

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ ректора

Глухівського національного

педагогічного університету

імені Олександра Довженка

29 квітня 2021 р. № 145

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ
ГЛУХІВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ПЕДАГОГІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ОЛЕКСАНДРА ДОВЖЕНКА
НА 2021-2025 РОКИ

Глухів - 2021

ЗМІСТ

Місія, візія Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка	3
I. Загальні положення	4
II. Принципи, мета, завдання розвитку Університету.....	6
III. Система управління Університетом.....	9
VI. Стратегічні засади організації освітнього процесу	12
V. Формування та збереження контингенту учасників освітнього процесу	16
VI. Стратегічні засади наукової діяльності в Університеті	20
VII. Кадрова політика. Підготовка науково-педагогічних кадрів найвищої кваліфікації	24
VIII. Міжнародна діяльність Університету	29
IX. Інформаційне забезпечення та документообіг	32
X. Позанавчальна діяльність в Університеті та співпраця з органами студентського самоврядування	35
XI. Матеріально-технічна база як основа стратегічного розвитку Університету	38
XII. Соціальна робота, соціальний захист учасників освітнього середовища	40
XIII. Фінансово-господарське забезпечення діяльності Університету	42
XIV. Система співпраці зі стейкхолдерами.....	45
XV. Супровід Стратегії розвитку Глухівського НПУ ім. О. Довженка. Прикінцеві положення.....	46

*Якщо життя не має візії, якої прагнеш,
якої жадаєш, яку хочеться реалізувати,
тоді немає мотиву докладати зусиль.*

Еріх Фромм

**Місія Глухівського національного педагогічного університету
імені Олександра Довженка**

В умовах сталого розвитку спільною освітянською педагогічною родиною – до вершин професійної педагогічної досконалості та життєвого успіху кожного.

Розвиток професійного потенціалу здобувачів освіти, викладачів, співробітників інших стейкхолдерів як провідників національних надбань та інтересів, носіїв загальнолюдських цінностей, академічної культури й доброчесності; формування здатностей послуговуватися теоретичними знаннями як практичним засобом пояснення освітніх явищ і розв’язання педагогічних проблем, застосування досвіду ефективних професійних дій, успішної самореалізації у вітчизняному та європейському просторі.

**Візія Глухівського національного педагогічного університету
імені Олександра Довженка**

Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра Довженка – університет майбутнього з високим рівнем академічної культури, еталон якості сучасної вищої педагогічної освіти, діяльність якого спрямована на піднесення національного самоусвідомлення, освіченості, духовності, гуманістичних начал генерації вчителів, майстрів педагогічної справи.

Підготовка висококваліфікованого фахівця-педагога, практика, дослідника-науковця, світоча національних і світових освітніх надбань, визнаного вітчизняною та міжнародною освітньою спільнотою, спроможного цілеспрямовано самовдосконалюватися та самореалізовуватися впродовж життя.

I. Загальні положення

Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра Довженка (далі – Університет) має свою історію створення, становлення і розвитку. На ринку педагогічної освіти функціонує з 1874 року. Програму реорганізації системи педагогічної освіти обумовили такі етапи в його історії: учительський інститут (1874-1917); педагогічний інститут (1917-1921); інститут народної освіти (1921-1924); педагогічний технікум (1924-1930); інститут соціального виховання (1930-1933); педагогічний інститут (1933-1937); учительський інститут (1937-1941; 1943-1954); педагогічний інститут (1954-2001); педагогічний університет (2001-2008); липень 2008 року – присвоєно ім'я Олександра Довженка, 1 жовтня 2009 року – Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра Довженка.

Стратегію розвитку Глухівського НПУ ім. О. Довженка розроблено на виконання вимог Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про фахову передвищу освіту», Концепції розвитку педагогічної освіти України, Концепції Нової Української школи, Стратегії розвитку Сумської області на 2021-2027 роки тощо.

Університет здійснює підготовку фахівців за освітніми ступенями «Молодший фаховий бакалавр», «Бакалавр», «Магістр»; освітньо-науковим рівнем «Доктор філософії», науковим рівнем «Доктор наук», підвищення кваліфікації за акредитованими освітніми програмами, підготовку громадян України до вступу в заклади вищої освіти. За акредитованими освітньо-професійними, освітньо-науковими програмами провадить підготовку іноземців та осіб без громадянства.

Університет у своїй діяльності вдало поєднує 147-ми річні традиції з новими тенденціями розвитку вищої освіти України, Європейського Союзу, ураховує й ефективно розв'язує комплексні проблеми, характерні для сучасного світового освітнього середовища, а саме: глобалізація

вищої освіти та її диференціація, трансформація внутрішнього й зовнішнього ринків педагогічної праці, різнорівнева професійна конкуренція, організація освітньої діяльності в протиепідемічних умовах, диджиталізація усіх сфер освітнього середовища. У своїй діяльності керується принципами сталого освітнього розвитку.

На сучасному етапі Глухівський НПУ ім. О. Довженка послідовно реалізує модель закладу вищої освіти, який є активним учасником національного та світового освітньо-наукового простору, що передбачає розроблення комплексу організаційних та фінансово-економічних механізмів, спрямованих на гармонізацію освітньої, наукової та дослідницької діяльності, активну міжнародну співпрацю, генерацію та трансфер знань у педагогічну й професійну освіту, сектор соціальних послуг, реалізацію соціальної місії, у тому числі через спорт, культуру, соціально значущі проєкти.

Розроблення Стратегії діяльності та розвитку Університету, заходів реалізації та визначення проєктних показників зумовлено необхідністю визначення та затвердження бачення моделі функціонування Університету в найближчому майбутньому на засадах пріоритетних характеристик випускника-професіонала Глухівського НПУ ім. О. Довженка.

Оновлення попередньої редакції Стратегії зумовлено змінами в державній законодавчо-нормативній освітній базі, темпами розвитку Університету, запровадженням нових освітньо-професійних, освітньонаукових програм, розширенням міжнародного співробітництва, фахових спроможностей випускників педагогічного навчального закладу, тісною й злагодженою співпрацею зі стейкхолдерами, модернізацією освітнього процесу, що спонукає до корегування як пріоритетів, мети, цілей та завдань, так і відповідних механізмів їх реалізації.

II. Принципи, мета, завдання перспективного розвитку Університету

Функціонування Університету ґрунтується на таких принципах:

- ✓ Людиноцентризму;
- ✓ Толерантності;
- ✓ Миролюбства;
- ✓ Солідарності;
- ✓ Студентоцентризму;
- ✓ Інноваційності;
- ✓ Сталого розвитку;
- ✓ Визначення та конкретизації цілей як результату діяльності;
- ✓ Забезпечення системності й чіткості структури управління на основі зворотного зв'язку за результатами діяльності;
- ✓ Злагодженості функціонування структурної системи закладу вищої освіти;
- ✓ Автономії, самоврядування, партнерства, відкритості до змін;
- ✓ Цілеорієнтованої мотивації на професійне кадрове зростання; ✓
Концептуальної, інформаційно-комунікаційної перманентності; ✓
Соціальної спрямованості освітньої діяльності.

Основна **мета** діяльності Університету – *підготовка* висококваліфікованого фахівця педагогічної освітньої галузі, формування педагога, практика, науковця інноваційного типу мислення та культури, *здатного* проєктувати культурно-освітнє середовище й успішно реалізовувати в ньому свої знання, творчі здібності, професійні вміння та інші компетентності; узгоджувати завдання інноваційного змісту й власні життєві програми в процесі професійної педагогічної та наукової діяльності, самовдосконалюватися впродовж життя; *спроможного* на засадах компетентнісного й особистісно-цетрованого підходів виховувати соціально активне майбутнє покоління, що усвідомлює свою приналежність до українського народу та європейської цивілізації.

Мета стратегічної діяльності Університету – подальша імплементація положень Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову, науково-технічну діяльність»; Концепції розвитку педагогічної освіти в Україні, проєктування, розроблення та впровадження в освітню діяльність системи заходів із якісної підготовки педагогічних, науково-педагогічних і наукових кадрів вищої кваліфікації, підвищення конкурентоспроможності випускників, формування професійної культури, академічної доброчесності, виховання патріотизму, любові до рідної землі, професій, інтеграція системи української педагогічної освіти в єдиний європейський освітній простір. Стратегічна діяльність Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка зосереджена на розв’язанні таких **завдань**:

1. Реалізація системи заходів щодо імплементації документів державної ваги з освітньої діяльності, розроблення й упровадження в дію нормативно-правової бази діяльності Університету та його структурних підрозділів.

2. Розроблення ефективних механізмів упровадження державної стратегії національно-патріотичного виховання молоді, оволодіння нею кращими рисами національної ментальності: прагнення до свободи, справедливості, миру; працелюбність; любов до рідного краю, до України, до державної мови; примноження й збереження національних традицій.

3. Активізація й урізноманітнення профорієнтаційної роботи, взаємодії із закладами середньої, середньої професійної та фахової передвищої освіти. Збільшення і збереження контингенту студентів, ефективне формування штатного розпису Університету. Розширення співпраці з роботодавцями.

4. Організація й проведення планової акредитації, започаткування нових конкурентоспроможних освітньо-професійних,

освітньо-наукових, міждисциплінарних освітніх програм відповідно до потреб особистості, ринку педагогічної праці; удосконалення системи внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості освіти.

5. Забезпечення освітнього процесу фахівцями вищої категорії: докторами наук та професорами; кандидатами наук на основі розроблення відповідних програм наукового супроводу кафедр, факультетів/інститутів та згідно з вимогами законодавства в галузі ліцензування господарської діяльності.

6. Подальша автоматизація системи організації та управління освітнім процесом.

9. Інтенсивна й ефективна робота викладачів у режимі дистанційної організації освітнього процесу в Університеті та його структурних підрозділах; цифровізація всіх напрямів діяльності навчального закладу.

10. Навчання й викладання за визначеними освітніми компонентами освітньо-професійних, освітньо-наукових програм іноземною (англійською) мовою (крім мовних дисциплін).

11. Стажування професорсько-викладацького складу в закордонних освітніх установах за рахунок грантів, стипендій. Участь у грантових програмах, активізація патентної діяльності.

11. Розширення міжнародної діяльності, мобільності здобувачів вищої освіти, професорсько-викладацького складу.

12. Стимулювання якісної освітньої, науково-педагогічної праці на підставі об'єктивної її оцінки згідно з вимогами кваліфікаційних характеристик та системи визначення рейтингів.

13. Активізація всіх структурних підрозділів Університету щодо збільшення фінансових надходжень до спеціального фонду навчального закладу. Випрацювання шляхів раціонального його планування та використання.

14. Розроблення фінансово-господарської стратегії із жорсткої економії державних коштів, фінансових ресурсів Університету шляхом запровадження енергозберезувальних технологій, оптимізації освітніх площ, створення сталого фонду (евдамент) навчального закладу.

15. Підвищення рівня позиціонування Університету в національних та міжнародних освітніх рейтингах.

16. Сприяння сталому розвитку Університету шляхом створення належних умов для ефективної діяльності в ньому науково-педагогічного, педагогічного персоналу, співробітників та умов здобуття якісної освіти протягом життя.

В ідеологічній діяльності Університету передбачено основну ціль – формувати випускника-професіонала, здатного до постійного професійного розвитку і самовдосконалення, спроможного гідно тримати честь українського Вчителя, Вихователя-патріота, Науковця-наставника, що є очільником національної еліти й гарантом формування української ментальності.

Пріоритетним завданням є забезпечення першим робочим місцем випускників Університету незалежно від джерел фінансування їхнього навчання та їх подальше кар'єрне зростання.

III. Система управління Університетом

Стратегічна ціль: в Університеті має функціонувати інтегрована система управління, що охоплює систему управління якістю освіти, фінансово-господарською діяльністю, екологічного та енергетичного управління. Інтегрована система управління окреслює діяльність із надання освітніх послуг усього циклу напрямів функціонування Університету, зокрема: формування контингенту здобувачів вищої освіти, розроблення, перегляд, удосконалення освітніх програм, їх успішна акредитація, ресурсне забезпечення діяльності всіх напрямів, надання освітніх послуг та забезпечення наукових досліджень,

академічна мобільність, організація практичної підготовки, працевлаштування випускників, використання випускниками здобутих компетентностей, співпраця з роботодавцями та іншими стейкхолдерами.

Основними завданнями інтегрованої системи управління є:

- удосконалення нормативно-правового забезпечення процедури інтегрованої управлінської діяльності, забезпечення відкритості, гласності управлінських рішень; прогресивної корпоративної культури;
- регламентування та документування процесів інтегрованої управлінської діяльності, визначення показників, методів, процедур, технологій щодо результативності управлінської діяльності, постійне вдосконалення процесів інтегрованої управлінської діяльності шляхом опертя на міжнародні стандарти управління ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 50001:2018, урахування ризиків та викликів; створення, запуск та вдосконалення електронної системи управління навчанням (Learning Management System);
- проведення моніторингів та аналізування об'єктивної динаміки системи управління Університетом з метою одержання фактичної інформації для схвалення ефективних управлінських рішень;
- розроблення методичних рекомендацій для співробітників Університету щодо ролі та місця внутрішнього моніторингу, самоаналізу діяльності для розвитку й удосконалення системи управління якістю; здійснення внутрішніх аудитів з метою оцінювання результативності діяльності структурних підрозділів, забезпечення прозорого інформування персоналу Університету щодо результатів внутрішніх моніторингів;
- посилення ролі університетської громади, громадськості в управлінні Університетом, постійне функціонування колегіальних та дорадчих органів;

- постійна участь здобувачів вищої освіти в загальноуніверситетських органах управління, взаємодія адміністративних підрозділів та органів студентського самоврядування;
- створення ефективної системи управління персоналом, основні завдання якої спрямовані на добір кадрового резерву, висококваліфікованих фахівців, створення умов для їхнього навчання, розвитку, саморозвитку, оцінювання діяльності; розроблення програми заохочення працівників, стимулювання їхньої професійної майстерності;
- зменшення частки АУП у загальній численності штатних посад зведеного штатного розпису;
- запровадження сучасної системи комплексної автоматизації управління навчальним закладом, включаючи систему електронного документообігу;
- розроблення загальноуніверситетської політики грантової роботи з метою підвищення рівня компетентності НПП щодо проєктного менеджменту;
- запровадження системи ключових показників ефективності в контрактах проректорів, керівників структурних підрозділів Університету;
- розроблення матриці розподілу повноважень та відповідальності в рамках інтегрованої системи управління Університетом;
- удосконалення співпраці з профспілковими організаціями працівників і здобувачів вищої освіти Глухівського НПУ ім. О. Довженка з метою розроблення, оновлення Колективного договору, інших нормативних документів для сприяння регулюванню трудових відносин та реалізації соціально-економічних інтересів працівників, здобувачів освіти та адміністрації Університету;
- розроблення концепції розвитку й підтримки іміджу Університету, іміджевих моделей ЗВО, орієнтованих на різні цільові аудиторії;

- розвиток і підтримка ініціативної діяльності НПП, співробітників, органів студентського самоврядування, здобувачів освіти, роботодавців, інших стейкхолдерів щодо покращення якісних і кількісних показників діяльності Університету; усебічна підтримка ветеранів педагогічної праці, пенсіонерів;
- право на конструктивну критику та увага до критики; створення й постійна підтримка комфортного психологічного клімату в колективі Університету;
- активна співпраця з МОН України, КМ України, Адміністрацією Президента України, Державною службою якості освіти, Національним агентством із забезпечення якості освіти, департаментом освіти і науки Сумської обласної державної адміністрації з метою підтримки ініціатив Університету, програм, орієнтованих на реалізацію його місії, візії, мети діяльності;
- забезпечення дієвого юридичного супроводу реалізації Стратегії розвитку Університету.

IV. Стратегічні засади організації освітнього процесу

Стратегічна ціль: *освітній процес в Університеті* – це система науково й практично обґрунтованих організаційних, методичних, цифровізаційних, дидактичних заходів, спрямованих на здобуття, засвоєння, примноження і впровадження в професійну діяльність знань, умінь та інших компетентностей особами, які здобувають вищу освіту, а також на формування гармонійно розвиненої особистості відповідно до стандартів вищої освіти, що забезпечують якість вищої освіти, сприяють мобільності студентів і викладачів, спонукають до самоосвіти та саморозвитку протягом життя.

Для реалізації означеної мети та завдань варто акцентувати діяльність Університету *на системній організації освітнього процесу, а саме:*

- реалізації академічної та гуманістичної функцій освіти, що спрямовані на розвиток особистості, здатність творчо мислити, розв'язувати задачі проблемного і пошукового характеру, самостійно оволодівати новими знаннями, бути професійно мобільними і компетентними;
- адаптування освітнього процесу за всіма ОС до сучасних вимог ринку праці, зокрема шляхом здобуття освіти за дуальною формою; формування індивідуальної освітньої траєкторії здобувачів освіти (реалізація права на вільний вибір освітніх компонентів, перезарахування кредитів, здобутих через неформальну, інформальну освіту тощо);
- орієнтація освітніх програм на оволодіння учасниками освітнього процесу універсальними та фаховими знаннями, загальною професійною та суспільною культурою, академічною доброчесністю, необхідними для повноцінного навчання, розвитку, самовдосконалення soft skills;
- забезпечення міждисциплінарності та комплексності в освітній підготовці, її гармонізації з педагогічним ринком праці;
- осучаснення методик і технологій організації освітнього процесу, переосмислення його структури на засадах змішаного навчання, забезпечення гнучкості; здійснення технічного оснащення аудиторій мультимедійною технікою; подальша автоматизація організації освітнього процесу на засадах запровадження автоматизованої системи «Політек-СОФТ»;

- розроблення електронних навчальних ресурсів освітніх компонентів та їх розміщення на освітній платформі MOODLE; запровадження в освітній процес програмного забезпечення Microsoft Office 365;
- постійне оновлення, модернізація освітніх програм, розширення їх переліку на засадах відрізнення від аналогічних освітніх програм інших закладів освіти шляхом тісної співпраці з роботодавцями, іншими стейкхолдерами, аналізу й вивчення досвіду зарубіжних ЗВО, ринку праці, галузевого та регіонального контекстів;
- забезпечення прозорості та привабливості освітніх програм шляхом урахування нових викликів національної освіти та провадження передового досвіду провідних навчальних закладів світу, вимог ринку праці;
- розробка та впровадження цільової комплексної програми «Оволодіння іноземними мовами – основа успішності Університету» з урахуванням вимог «Загальноєвропейських Рекомендацій з мовної освіти: вивчення, викладання, оцінювання»; розширення кількості навчальних дисциплін, викладання яких здійснюється англійською мовою; відкриття лінгафонних кабінетів, створення лінгвістичних центрів з вивчення інших іноземних мов;
- широке запровадження паралельної освіти, навчання за додатковими освітніми програмами, міждисциплінарними освітніми програмами, що має посилити компетентнісну мобільність випускника;
- подальше поширення технологій e-learning для всіх форм і ступенів навчання, підвищення кваліфікації, поступовий перехід до формату «інформаційної», «електронної» педагогіки, реалізація програм OCW (відкритий електронний ресурс навчально-методичних матеріалів), «кожному здобувачеві вищої освіти – електронні методичні матеріали», «дистанційний практикум» (з відображенням процесів, які

неможливо реалізувати в традиційному практикумі), розвиток електронної бібліотеки тощо;

- поєднання освітньої діяльності з науковою; розширення спектру компетентностей через академічну мобільність (внутрішню, зовнішню), розроблення чітких і зрозумілих процедур, правил визнання результатів навчання, здобутих в інших закладах освіти, що відповідають Конвенції про визнання кваліфікацій з вищої освіти в Європейському регіоні (Лісабон, 1997);
- реалізація цільової комплексної програми «Практично зорієнтований складник підготовки студентів Глухівського НПУ ім. О. Довженка», організація на базі освітніх установ відділень, центрів, філій, осередків тощо, випускових кафедр, суміщення освітнього процесу з професійно орієнтованою діяльністю в центрах, відділеннях, філіях кафедр; підвищення ефективності проведення практичної підготовки, розширення форм працевлаштування під час навчання;
- подальший розвиток якісної системи оцінювання знань, вимірювання компетентностей; залучення ОСС до оцінювання якості викладання кожної навчальної дисципліни (заходи «Освітній процес очима здобувачів освіти», поточні опитування, круглі столи, анкетування, інтерв'ювання тощо); постійне опитування здобувачів вищої освіти щодо задоволеністю навчанням та університетським «життям» у цілому;
- подальше впровадження в освітній процес внутрішньої і зовнішньої системи оцінювання якості освіти; підвищення мобільності здобувачів освіти, викладачів, науковців;
- залучення до освітнього процесу знаних українських і зарубіжних професіоналів-практиків, організація і проведення гостьового лекторію, майстер-класів тощо;

- успішна та зразкова акредитація освітніх програм за всіма освітніми ступеннями;
- удосконалення алгоритму відбору іноземних громадян за критерієм мовної підготовки, запровадження доуніверситетської та підготовчої університетської програми підготовки іноземних громадян та осіб без громадянства англійською мовою;
- запровадження програми подвійних дипломів з іноземними ЗВО; формування банку лекційних, навчально-методичних матеріалів англійською мовою, які можна пропонувати для читання, впровадження викладачам Глухівського НПУ ім. О. Довженка за кордоном;
- додержання доступності, прозорості в організації й провадженні освітнього процесу; діяльність на засадах протидії корупції та хабарництву;
- широке впровадження в освітній процес системи антиплагіату; формування культури якості освіти, академічної доброчесності;
- удосконалення структури та функціональних спроможностей електронного каталогу бібліотеки Університету, системи електронного замовлення та автоматизованої книговидачі документів.

V. Формування та збереження контингенту учасників освітнього процесу

Стратегічна ціль: Університет функціонує заради здобувачів вищої освіти, всю свою діяльність спрямовує служінню суспільству знань, високого інтелекту, наукових досягнень. З огляду на це пріоритетними напрямками у співпраці з майбутніми здобувачами освіти мають бути:

- посилення та розширення ролі Університету як центру інтелектуальної культури, просвітництва та лідера регіону щодо створення нового й комфортного освітнього середовища;
- модернізація методів та способів профорієнтаційної роботи в сучасних умовах через розширення рекламної діяльності в соціальних мережах, застосування нових інформаційних технологій, ефективну співпрацю із закладами освіти, управліннями та відділами освіти місцевих органів самоврядування, роботодавцями;
- здійснення моніторингу ринку освітніх послуг та вітчизняного ринку праці, мобільне реагування на їх потреби шляхом розширення напрямів освітньої діяльності, працевлаштування випускників та створення електронної бази кадрового потенціалу, підготовку якого було здійснено в Університеті; збільшення кількості затребуваних освітніх програм; організація вступу за квотою, регіональним коефіцієнтом;
- організація профорієнтаційної роботи, спрямованої на забезпечення конкурсної ситуації під час вступної кампанії в Університеті та його структурних підрозділах за всіма освітніми ступенями та освітніми програмами; провадження і збереження політики щодо збільшення кількості місць державного замовлення за всіма освітніми ступенями та формами навчання;
- забезпечення вступної кампанії відповідно до вимог чинного законодавства; додержання нормативних актів з питань протидії корупції та хабарництву; створення максимальної прозорості й відкритості;
- збільшення кількості міждисциплінарних освітніх (освітньо-наукових) програм та кількості здобувачів освіти на них;

- розширення контингенту магістратури та аспірантури (без зменшення обсягів прийому за ОС «Бакалавр») із досягненням питомої ваги контингенту магістрів, аспірантів та докторантів в загальному контингенті осіб, що навчаються за денною формою навчання на рівні не нижче середньоєвропейських показників (не менше 25%), у тому числі за рахунок збільшення обсягів прийому випускників відповідних освітніх ступенів інших ЗВО;
- прийом на навчання іноземних студентів за акредитованими освітніми програмами шляхом розширення міжнародної співпраці, у тому числі громадян країн-членів ОЕСР;
- запровадження дистанційної освіти/електронного навчання в системі післядипломної освіти; на підготовчих курсах; організація дистанційних днів відчинених дверей; розвиток структури організаційно-консультаційної підтримки дистанційної освіти (on-line студія, локальні центри дистанційної освіти);
- розвиток форм і методів профорієнтації талановитої та професійно спрямованої молоді, у тому числі через залучення її до різноманітних форм університетського життя (наукова робота, спортивні секції, художня самодіяльність тощо), робота гуртків із поглибленого навчання, підготовчих курсів до складання ЗНО, ЄВІ, використання соціальних мереж тощо;
- організація безперервної освіти, освіти протягом життя, забезпечення її гнучкості, динамічності; створення на базі Університету центрів допрофесійної та післядипломної освіти; професійної перепідготовки та підвищення кваліфікації, бізнес-інкубаторів для підприємців початківців; налагодження роботи «університету третього покоління»;
- створення разом із провідними освітніми установами Сумщини (переважно на їх базі) відповідних навчальних центрів з метою

розроблення й реалізації спільних програм корпоративного навчання, обміну досвідом;

- створення на кафедрах різних форм наукових і навчальних товариств для здобувачів загальної середньої, професійної, передвищої фахової, вищої освіти;
- тісна співпраця з Відокремленим структурним підрозділом «Професійно-педагогічний фаховий коледж Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка» (Коледж) щодо підготовки випускників Коледжу до вступу на навчання в Університет; спільна співпраця із започаткування в коледжі нових освітньо-професійних програм;
- активна співпраця із центрами зайнятості, соціальної адаптації військовослужбовців, підвищення кваліфікації державних службовців, працівників органів місцевого самоврядування тощо;
- збільшення кількості випускників Університету за денною формою здобуття освіти, яким у попередньому календарному році було виплачено одноразову адресну грошову допомогу відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 26 вересня 2006 року № 1361 «Про надання одноразової адресної грошової допомоги деяким категоріям випускників вищих навчальних закладів» (щодо спеціальностей (спеціалізацій) галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка» за денною формою навчання);
- покращення позиції Університету в основних світових і вітчизняних рейтингах: рейтинг Scopus, Консолідований рейтинг ЗВО України, рейтинг Google Scholar Citations, рейтинг прозорості Університетів CEDOS, рейтинг Webometrics. Вхідження ЗВО до Міжнародного порівняльного рейтингу ЗВО U-Multirank та інших.

VI. Стратегічні засади наукової діяльності в Університеті

Стратегічна ціль: пріоритет наукових досліджень є головною домінантою розбудови Університету як інноваційного, що передбачає:

- розвиток наукових шкіл, наукових лабораторій та започаткування нових напрямів досліджень, що відповідають передовим тенденціям розвитку педагогічної освіти України, регіону; реалізація кожною кафедрою Університету наукових програм, проєктів, суголосних із викликами сьогодення, упровадження наукових досягнень в освітній процес;
- формування сучасного наукового кадрового потенціалу, здатного забезпечити розробку та впровадження наукових досліджень у структурних підрозділах Університету; у практичній діяльності;
- активізація розроблення грантових проєктів, підвищення рівня компетентності НПП щодо підготовки грантових заявок та супроводу одержаних грантів;
- удосконалення практики виконання фундаментальних та прикладних досліджень; активне залучення до їх розроблення та реалізації здобувачів освіти за всіма ОС;
- забезпечення збільшення (у розрахунку на одного викладача) кількості публікацій в міжнародних наукометричних базах даних Scopus, Web of Science, журналах з імпаکت-фактором, у вітчизняних та/або міжнародних рецензованих фахових виданнях (щорічне збільшення кількості проіндексованих публікацій НПП у виданнях, які реферуються наукометричних базах даних Scopus, Web of Science, складає 5% до попереднього року);
- збільшення кількості публікацій у фахових наукових виданнях України категорії «А» (або категорій «А» і «Б»), виконаних

науковопедагогічними та педагогічними працівниками, які працюють за основним місцем роботи в Університеті;

- збільшення кількості НПП Університету, які не менше шести місяців працюють за основним місцем роботи у ЗВО і мають не менше п'яти наукових публікацій у фахових наукових виданнях України категорії «А», у загальному контингенті науково-педагогічних працівників, які працюють в Університеті за основним місцем роботи;
- збільшення кількості публікацій у зарубіжних періодичних виданнях країн ОЕСР;
- підвищення статусу наукових періодичних видань Глухівського НПУ ім. О. Довженка шляхом їх реєстрації в наукометричних базах даних Scopus, Web of Science, відправлення сигнальних примірників видань до зарубіжних бібліотек;
- збільшення обсягу надходжень до спеціального фонду Університету за результатами наукових та науково-технічних робіт за проектами міжнародного співробітництва, за результатами наукових і науковотехнічних робіт за господарськими договорами та за результатами надання наукових послуг;
- збільшення обсягу коштів на виконання досліджень і розробок Університету, які за результатами конкурсного відбору фінансуються із загального фонду бюджету (в абсолютних величинах та/або у відсотках від обсягів відповідного фінансування);
- сприяння відкриттю та забезпеченню ефективної діяльності разових спеціалізованих учених рад;
- підвищення персональної відповідальності наукових керівників/консультантів та аспірантів/докторантів за якість і своєчасність виконання індивідуального плану з виконання наукового дослідження;

- забезпечення ліцензування/розширення переліку освітньо-наукових програм щодо підготовки здобувачів вищої освіти за ОНС «Доктор філософії», успішна акредитація чинних ОНП;
- сприяння участі здобувачів вищої освіти в наукових міжнародних, усеукраїнських конкурсах, олімпіадах;
- розширення співпраці з НАН, НАПН України, Державною науковою установою «Інститут модернізації змісту освіти», ЗВО України, закордону, облдержадміністраціями, територіальними об'єднаними громадами щодо проведення наукових заходів;
- залучення провідних учених, фахівців академічних і галузевих установ, іноземних викладачів та науковців до експертизи наукової, навчально-методичної літератури, освітніх програм, змісту і викладання навчальних курсів, сертифікації дистанційних курсів, проведення майстер-класів, круглих столів для учасників освітнього процесу;
- створення умов для комерціалізації результатів наукових досліджень та інноваційної діяльності, упровадження механізму захисту інтелектуальної власності результатів наукових досліджень;
- посилення діяльності Наукового товариства студентів, аспірантів, докторантів та молодих учених, постійний пошук науково обдарованої молоді; організація освітнього процесу для таких здобувачів вищої освіти за індивідуальними навчальними програмами (індивідуальні навчальні плани поглибленої наукової спрямованості; проведення педагогічних експериментів тощо); упровадження в освітній процес таких форм науково-навчальної роботи, як факультативи, семінари, наукові практикуми, колоквиуми, майстеркласи, онлайн-студії; долучення студентської молоді до розроблення грантових проєктів;

формування основ загальної академічної культури, дослідницьких компетентностей, пропагування культури академічної доброчесності;

- запровадження конкурсу на кращий науковий гурток здобувачів вищої освіти за інтегрованими показниками за рік з відповідним механізмом заохочення наукового керівника гуртка та кращих студентів;
- розроблення та впровадження програми внутрішньоуніверситетських грантів;
- розроблення програми зміцнення наукової інфраструктури і матеріально-технічної бази, укомплектування наукових лабораторій кафедр, де функціонують/ватимуть аспірантури, докторантури, сучасним обладнанням, необхідним для переходу на якісно нові рівні досліджень;
- запровадження наукових конкурсів «Кращий науковець року», «Краща кафедра за результатами наукової діяльності», «Кращий молодий науковець року» за інтегрованими показниками за рік із визначеними критеріями вимірювання досягнень та відповідними механізмами заохочення переможця, завідувача кафедри;
- розроблення концепції впровадження та реалізації інноваційних форматів проведення всеукраїнських та міжнародних науковопрактичних заходів на базі Глухівського НПУ ім. О. Довженка;
- оптимізація процедури моніторингу академічної доброчесності із застосуванням сучасних інформаційних технологій технічної перевірки текстів на ймовірність академічного плагіату; тісна співпраця з кампаніями «Unicheck», «StrikePlagiarism»;
- забезпечення «нульової толерантності» до фактів порушення академічної доброчесності шляхом проведення перевірки кожного звернення щодо порушення академічної доброчесності та притягнення

до академічної відповідальності осіб, дії (бездіяльність) яких визнані порушенням академічної доброчесності;

- проектування і проведення заходів щодо підвищення рівня суспільного визнання здобутків наукових шкіл Університету (участь у загальнодержавних конкурсах підручників, представлення до державних та міжнародних премій, почесних звань тощо);
- членство Університету в громадській спілці «Український дослідницький соціальний консорціум» з метою розширення наукових напрямів діяльності закладу, створення бази для аспірантів, докторантів для проведення теоретичних, емпіричних досліджень;
- підвищення якості наукових досліджень шляхом морального та матеріального стимулювання викладачів до наукової, інноваційної діяльності з метою заохочення до професійного розвитку та самореалізації.

VII. Кадрова політика.

Підготовка науково-педагогічних кадрів найвищої кваліфікації

Стратегічні цілі: кадрова політика Університету ґрунтується на підставі чинного законодавства у сфері освіти, механізми її реалізації визначаються Програмою кадрового забезпечення навчального закладу та його структурних підрозділів. Стратегічним завданням кадрової роботи є забезпечення оптимального балансу кількісного та якісного складу НПП. Напрямами кадрової політики є: система відбору, професійного зростання, збереження науково-педагогічних кадрів, підвищення кваліфікації, проектування і забезпечення соціальних гарантій та соціального захисту.

Основою підвищення якісного кадрового забезпечення є випрацювання та постійне вдосконалення нормативної системи показників, критеріїв, вимог. Розробляються мотиваційні засади

підвищення кваліфікації науково-педагогічного, педагогічного складу Університету.

Кафедрами проєктується план щодо підвищення фундаментальної та фахової підготовки викладачів, оновлення компетентностей відповідно до розроблених освітніх стандартів. Підвищення кваліфікації через аспірантуру, докторантуру, участь у грантових наукових проєктах, закордонних наукових відрядженнях, стажуванні, виконання держбюджетних, госпдоговірних тем, підготовку якісної навчально-методичної продукції, засвідчення культури академічної доброчесності – покладено в основу кадрової політики Університету.

Складником формування висококваліфікованих кадрів має бути доаспірантська підготовка як системний ступеневий освітній процес, який ґрунтується на бакалаврських та магістерських освітніх програмах, активній участі в науковій роботі, конкурсах наукових робіт, олімпіадах, конференціях, семінарах, наукових експериментах, академічній мобільності, написанні кваліфікаційних робіт на засадах академічної культури та доброчесності; рекомендуванні до вступу до аспірантури державною атестаційною комісією. Можуть формуватися групи наукового резерву кожної кафедри залежно від характеристики ПВС: стаж науково-педагогічної роботи викладачів, характеристика за віком, за науковими ступенями та вченими званнями, кількістю штатних посад.

Реформування аспірантської підготовки передбачає якісне наповнення освітньо-наукових програм фаховими спецкурсами, міждисциплінарними курсами з методології досліджень, педагогічної майстерності та педагогічних інновацій, управління проєктами, інноваційними технологіями спілкування; культури наукової української мови, англійської мови як мови міжнародного наукового спілкування, академічної доброчесності.

Підготовка докторів наук є пріоритетним завданням, виконання якого є одним із важливих чинників щодо розширення переліку освітніх програм за ОС «Магістр», «Доктор філософії». Необхідно реалізувати механізми залучення до науково-педагогічної роботи в Університеті іноземних викладачів чисельністю не менше 3-5% від загального штату ПВС Глухівського НПУ ім. О. Довженка з терміном роботи не менше трьох місяців, а також направлення на аналогічних умовах викладачів Глухівського НПУ ім. О. Довженка в закордонні університети. Професорсько-викладацький склад за базовими та науковими спеціальностями повинен відповідати профілю діяльності відповідної кафедри, завідувач кафедри, гарант освітньої програми передусім є авторитетними ученими у відповідній галузі.

Одним із факторів посилення якісного рівня кадрового забезпечення є організація підвищення кваліфікації викладачів, адміністративно-управлінського та навчально-допоміжного персоналу з активних методів навчання, інших інноваційних педагогічних технологій та менеджменту вищої освіти, організація безперервного, багатовимірного підвищення кваліфікації протягом усієї педагогічної діяльності викладача, професійної діяльності співробітника із запровадженням «накопичувальної» системи заліку певних результатів науково-освітньої, професійної діяльності.

Передбачається обов'язкове підвищення кваліфікації викладацького складу Університету та інших співробітників у міжнародних освітніх установах з отриманням відповідних сертифікатів, що дасть змогу упроваджувати сучасні методики та технології освітнього процесу, оволодіти іноземною мовою на науковому рівні.

Кадрова політика – одна з базових сфер соціально-економічної діяльності, оскільки тісно пов'язана з активізацією людського фактору, реалізацією освітніх, економічних, політичних, соціальних програм

суспільства, спрямована на розв'язання виробничих, професійних, соціальних проблем НПП і співробітників, на підвищення їхньої активності на різних ступенях відповідальності, і має забезпечуватися через:

- удосконалення системи конкурсного обрання НПП на посади на засадах об'єктивних і прозорих критеріїв та відповідно до чинного законодавства;
- створення узгодженої системи нормативних документів щодо діяльності структурних підрозділів та профілів посад із описом завдань, посадових функцій, професійних компетентностей;
- автоматизацію процесу виконання функцій відділу кадрів шляхом модернізації модуля «Відділ кадрів» відповідно до потреб забезпечення системи руху кадрової інформації та формування бази даних працівників Університету;
- активізацію роботи з кадрового забезпечення шляхом упровадження прогресивних систем мотивації та оцінки результатів діяльності персоналу з урахуванням рейтингування НПП та кафедр Глухівського НПУ ім. О. Довженка;
 - розроблення та запровадження програми постійного підвищення фахової компетентності кадрів Університету, у тому числі – через участь у міжнародних конференціях, стажуванні, програмах академічної мобільності;
 - організацію навчання НПП, працівників структурних підрозділів для підвищення мовної, професійної компетентності («Українська мова для працівників Університету», «Ортологія освітнього документообігу», «Англійська мова у професійній діяльності», «Технології дистанційного навчання» тощо);
- підвищення ефективності аспірантури, докторантури; розширення напрямів підготовки НПП;

- удосконалення системи формування педагогічної вправності молодих викладачів шляхом наставницького супроводу, долучення до роботи в наукових лабораторіях, наукових школах; відвідування майстеркласів, гостьових лекцій тощо;
- активне долучення НПП, співробітників до роботи в рамках системи додаткової освіти, курсових програм; підготовку кадрів через процес постійної підтримки на високому рівні професійної кваліфікації; систематичне підвищення професійного рівня кадрів Університету для комфортної роботи в інформаційному освітньому середовищі, що базується на електронних наукових, навчальних, документальних ресурсах, використанні освітніх платформ, інформаційних систем, пакетів;
- тісну співпрацю з професійними центрами кар'єрного зростання; професійне зростання через неформальну, інформальну, формальну, дуальну освіту;
- проведення соціально-психологічних досліджень з метою вивчення психологічної атмосфери на кафедрах, структурних підрозділах, в академічних групах, між викладачами та здобувачами вищої освіти;
- реалізацію кадрової політики на засадах відкритості, гласності, людиноцентризму, професіоналізму та відповідно до критеріїв професійного розвитку НПП, співробітників:
 - сучасна гуманітарна, культурна й етико-культурна компетентність працівників; здатність до творчого, універсального, соціально відповідального мислення;
 - висока компетентність у сфері освітньої діяльності за профілем; здатність до ефективної профорієнтаційної роботи;
 - участь у фундаментальних та прикладних наукових дослідженнях за пріоритетними напрямками розвитку науки і техніки;

- високий рівень послуговування новітніми інформаційними освітніми технологіями, методами навчання і викладання; знання іноземних мов;
 - здатність до комунікації, автономії, відповідальності; спроможність до роботи в умовах невизначеності, інституційної відкритості; спротив корупційним проявам, плагіатові;
 - реалізація академічної мобільності; висока публікаційна активність;
 - рівень задоволеності здобувачами освіти якістю викладання, створеною атмосферою спілкування, уміннями формувати загальні та фахові компетентності, соціальні навички, вимірювати й оцінювати програмні результати навчання.
- Формування фінансового механізму підтримки НПП, співробітників, стимулювання їхньої професійної майстерності; удосконалення процедур матеріального заохочення провідних учених, керівників наукових шкіл, лабораторій, НПП, які активно працюють у галузі підготовки кадрів вищої кваліфікації.

VIII. Міжнародна діяльність Університету

Стратегічна ціль: розширення й поглиблення міжнародної співпраці всіх структурних підрозділів Університету, високий ступінь інформаційної відкритості та інтеграції навчального закладу у світовий науково-освітній простір – один із основних напрямів діяльності колективу вишу. Реалізація мети означеного напрямку передбачає:

- залучення до співробітництва з Університетом Українського державного центру міжнародної освіти МОН України, Міністерства закордонних справ, посольств і консульств інших держав, міжнародних фондів, державних і громадських фондів України та інших країн;

- укладання угод про світню співпрацю із закордонними університетами, розроблення й затвердження заходів на виконання угод; активізація міжнародних контактів на рівні факультетів/інститутів, кафедр;
- реалізація програм сприяння мобільності НПП, здобувачів вищої освіти; організація стажування у вишах-партнерах; спільне проектування та схвалення міжнародних програм мобільності здобувачів вищої освіти з метою досягнення загальноєвропейського показника мобільності – 20% (кожен п'ятий студент щонайменше один раз за термін навчання мінімум три місяці навчається або практикується за кордоном) тощо;
- підписання меморандумів та вступ Університету до міжнародних університетських консорціумів з метою налагодження й координації міжінституційної співпраці у сферах академічної мобільності, наукових досліджень, технологічних розробок та інновацій, підвищення конкурентоспроможності в національному та міжнародному масштабах;
- поглиблення міжнародної співпраці шляхом розширення ліцензій на підготовку іноземних громадян;
- розроблення спільно із зарубіжними партнерами освітніх програм щодо «подвійних» дипломів за такими технологіями: «включені семестри», «паралельне навчання», «практична підготовка», «наукові експерименти» тощо;
- розроблення й погодження з іноземними вишами інтегрованих освітніх програм, навчальних планів за педагогічними спеціальностями; створення спільних науково-навчальних комплексів із іноземними ЗВО;

- організація і проведення спільних міжнародних науково-освітніх заходів; спільна організація науково-освітніх, культурних центрів тощо;
- активне залучення до міжнародної діяльності центру міжнародного співробітництва, усіх кафедр, факультетів, ННІ, обов'язкове розроблення ними за кожним напрямом (спеціальністю) й реалізація програм академічної мобільності щонайменше з трьома іноземними партнерами;
- видання міжнародних підручників, публікацій у співавторстві з провідними зарубіжними вченими;
- постійне збільшення кількості міжнародних грантів різноманітної спрямованості (наукових, e-learning, соціально-гуманітарних, навчально-організаційних тощо), у тому числі індивідуальних грантів молодих науковців для забезпечення доступу до сучасного інструментарію;
- реалізація програм міжнародної аспірантури із подвійним керівництвом, створення спільно із закордонними вишамипартнерами одноразових спеціалізованих учених рад із захисту дисертацій за відповідними ОНП;
- участь науково-педагогічних, педагогічних працівників, здобувачів освіти в міжнародних конкурсах за різними програмами, зокрема: програмі ЄС «Горизонт Європа», програмах Erasmus +, програмі наукових обмінів США імені Фулбрайта, програмі академічних обмінів Німеччини DAAD, програмах Австрійської служби обмінів OEAD, програмі Вісбі (Швеція), програмі IREX (Рада міжнародних наукових досліджень та обмінів (США)), програмах ЮНЕСКО, програмах Жана Моне, освітніх програмах французького уряду; Вишеградської четвірки;

- співпраця Університету із вітчизняними та міжнародними фондами сприяння наукових досліджень; участь у закордонних літніх школах;
- збільшення обсягу надходжень до спеціального фонду за результатами наукових та науково-технічних робіт за проектами міжнародного співробітництва, за результатами наукових і науковотехнічних робіт за господарськими договорами та за результатами надання наукових послуг;
- уходження Університету до Міжнародного порівняльного рейтингу ЗВО U-Multirank;
- фінансове забезпечення міжнародної діяльності відповідно до чинного законодавства.

ІХ. Інформаційне забезпечення та документообіг

Стратегічна ціль: розвиток інформаційно-комунікаційної системи Університету, організація документообігу відповідно до викликів сьогодення – основа успішної освітньої, наукової, грантової діяльності. Це спонукає до впровадження в усі напрями діяльності навчального закладу нових ІКТ, а відтак – до пошуку відповідного фінансування та кадрового забезпечення.

Високий ступінь інформаційної відкритості та міжнародної інтеграції, використання Інтернет-ресурсів для підтримки й ствердження позитивного іміджу Глухівського НПУ ім. О. Довженка, його рейтингу, активної науково-освітньої діяльності у віртуальному середовищі передбачає створення «соціальних» Інтернет-мереж Університету, а також більш ефективного використання багатомовного WEB-сайту навчального закладу як основи цієї системи, що дасть змогу забезпечити відповідний зворотний вплив на якісні показники з усіх напрямів діяльності.

Одночасно з розвитком ІКТ Університету необхідно впроваджувати

як на регіональному, так і на загальнодержавному рівні ІТ-проекти; брати активну участь у розробці й поданні на конкурс тем, що фінансуються за державним бюджетом, спрямованих на формування відповідних знань, умінь, інших компетентностей майбутніх працівників освітньої галузі засобами ІКТ, залучати до фінансування таких тем місцеві, регіональні, усеукраїнські, закордонні освітні установи.

Передбачити:

- запровадження пропускнуої системи до корпусів, гуртожитків за електронними перепустками;
- створити програму розвитку ІТ-структури Університету;
- розробити план розвитку автоматизованої системи управління Університетом;
- розробити план інформатизації та комп'ютеризації Університету, комплекс заходів щодо його реалізації;
- розробити та забезпечити систему підтримки безпеки інформаційного середовища і збереження корпоративних даних;
- Основою інформаційного розвитку Університету також має бути:
- розроблення стратегії розвитку й підтримки іміджу Університету, і Коледжу у тому числі, іміджевих моделей, орієнтованих на різні цільові моделі;
- здійснення аналізу всіх видів реклами Університету та визначення найдієвіших; актуалізувати та вдосконалити програму просування бренду Глухівського НПУ ім. О. Довженка через соціальні мережі;
- постійний аналіз сайту Університету, соціальних мереж, вивчення й аналіз думки стейкхолдерів, громадськості про діяльність навчального закладу; розроблення й розміщення на сайті закладу «Скриньки позитивних ідей» для висвітлення пропозицій щодо оптимізації та покращення його діяльності;

- розроблення й забезпечення реалізації маркетингової стратегії щодо продукування та просування книжкової продукції, і електронної у т.ч., як бренду наукової та навчальної літератури;
- розвиток діяльності редакційно-видавничого центру Університету, тісна співпраця на договірних засадах із видавництвами області, України, закордону;
- розроблення й реалізація програми ефективною виставковою діяльністю Університету в Україні та за кордоном;

Інформаційним та культурно-просвітницьким центром Університету є бібліотека, перспективними завданнями в роботі якої визначено:

- формування бібліотечного фонду відповідно до профілю діяльності навчального закладу, інформаційних потреб читачів; альтернативних джерел комплектування;
- електронна каталогізація фондів, поповнення наявних та створення нових баз даних;
- культурно-просвітницька діяльність;
- удосконалення структури та функціональних спроможностей електронного каталогу бібліотеки Університету, системи електронного замовлення та автоматизованої книговидачі документів;
- співпраця з учасниками освітнього процесу щодо формування культури академічної доброчесності.

Важливим складником діяльності Університету є документообіг, що передбачає упорядкований рух документів від часу їх створення, оброблення, затвердження, одержання, використання до моменту архівування, «знищення».

Перспективними напрямками щодо організації *документообігу* в Університеті є:

- унормування діловодства та документування управлінської діяльності;
- розроблення і введення в дію Інструкції з документування управлінської інформації в електронній формі та організації роботи з електронними документами в діловодстві, електронного обміну в Глухівському НПУ ім. О. Довженка;
- формулювання технічного завдання щодо функціонування в Університеті системи електронного документообігу, здійснення фінансово-економічного аналізу цього процесу;
- надання Загальному відділу Університету статусу Відділу документації та передбачення в його штаті посади адміністратора бази даних системи електронного документообігу;
- переведення діяльності всіх структурних підрозділів Університету на систему електронного документообігу (СЕД);
- забезпечення технічної підтримки впровадження системи електронного документообігу.

Х. Позанавчальна діяльність в Університеті та співпраця з органами студентського самоврядування

Стратегічна ціль: усебічний розвиток особистості, який включає духовно-моральне, національно-патріотичне, правове, трудове, екологічне, художньо-естетичне виховання, спорт й усталення здорового способу життя, волонтерство в їх нерозривному взаємозв'язку, взаємозумовності та взаємозалежності. Реалізація цілі передбачає:

-оновлення концепції виховної роботи Університету відповідно до потреб реформування системи освіти, викликів сучасного суспільного розвитку;

-реалізацію концепції національно-патріотичного виховання;

- реалізацію Стратегії популяризації української мови до 2030 року «Сильна мова – успішна держава»;

- розвиток форм фізичного виховання здобувачів вищої освіти, студентського спорту та відповідної матеріально-технічної бази;

- розроблення програми сприяння становлення та розвитку молоді на 2021 – 2025 роки;

- активізацію процесу залучення студентської молоді до громадської діяльності, зокрема через посилення партнерства з органами влади і місцевого самоврядування у сферах культури й молодіжної політики, дитячими громадськими організаціями, реалізацію з ними спільних заходів і проєктів;

- ширше використання в освітньому процесі, зокрема у вихованні, телекомунікаційних ресурсів і створення доповненої освітньої реальності.

Формування української інтелігенції, збагачення й оновлення інтелектуального генофонду нації, виховання її духовної еліти – завдання, що стоїть перед Університетом на одному рівні з підготовкою висококваліфікованих фахівців. Досягнення мети виховання можливе лише за умови комплексного підходу й залучення до цієї роботи всього професорсько-викладацького складу ЗВО, адміністрації, органів студентського самоврядування та громадських об'єднань студентської молоді Університету.

Позанавчальна робота буде спрямована на формування особистості здобувача вищої освіти як патріота своєї країни, який поєднує фаховість зі стійкими громадянськими, демократичними позиціями, володіє комунікативними та лідерськими якостями. Позанавчальна робота має функціонувати в системній тріаді «наука - освіта - культура», добровільних акціях тощо.

Усе середовище Університету та його діяльність повинні сприяти досягненню толерантності, протидії ксенофобії, булінгу, сексуальному насильству, а також усім формам нетерпимості та дискримінації за етнічною, релігійною та расовою ознакою в міжкультурному просторі Університету.

Результативність навчально-виховної діяльності в цілому можлива лише через усебічний розвиток та посилення ролі студентського самоврядування, у тому числі й через захист базових інтересів студентства щодо «чесного» здобуття якісної освіти, його участь в організації освітнього процесу, у системі пошуку роботи, презентації свого вишу, розвиток різноманітних клубних форм спілкування тощо.

Університет має функціонувати на засадах підтримки студентського самоврядування та ініціатив, а саме:

- активізація співпраці з ОСС для посилення його ролі в організації освітнього процесу, позанавчальної діяльності, реалізації наукових досліджень;
- постійне залучення здобувачів вищої освіти до процедур акредитації освітніх програм;
- організація і проведення постійних зустрічей адміністрації Університету з ОСС, долучення здобувачів освіти до роботи ректоратів, рад стейкхолдерів, ученої ради Університету, науковометодичної ради;
- участь студентського самоврядування у формуванні кошторису Університету, видатків на розвиток ОСС;
- сприяння розвитку різних форм благодійного, волонтерського руху;
- доведення до відома учасників освітнього процесу, громадськості рішень ОСС шляхом оприлюднення їх на сайті Університету;
- удосконалення механізмів формування індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів вищої освіти;

- залучення ОСС до системи працевлаштування випускників Університету;
- передбачення студентоцентрованого підходу до організації й проведення опитувань, їх аналізу;
- стимулювання молодіжних програм, академічної мобільності, навчання за дуальною освітою, участі в літніх школах, грантових програмах тощо;
- розроблення механізмів морального й матеріального стимулювання здобувачів вищої освіти за досягнені успіхи в навчальній, науковій діяльності, за спортивні досягнення та творчі здобутки.

XI. Матеріально-технічна база як

основа стратегічного розвитку Університету

Стратегічні цілі: сучасний Університет неможливий без провадження цілеспрямованої роботи щодо забезпечення комфортних умов для навчання, праці та відпочинку. Цей напрям був і залишатиметься пріоритетним. Поліпшення матеріально-технічної бази – це надання усім сферам його функціонування висококомфортабельності, забезпечення високотехнологічним обладнанням наукових та навчальних лабораторій, у тому числі телекомунікаційним та ІКТ, відповідне матеріальне забезпечення занять спортом, художньою самодіяльністю тощо.

Пріоритетним є придбання обладнання та устаткування, що використовуватиметься одночасно для наукових досліджень (за умови їх високої ефективності) та організації освітнього процесу; для забезпечення розвитку сучасних інформаційних та телекомунікаційних технологій (у тому числі розвиток on-line та інших мультимедійних технологій), а також устаткування для організації госпрозрахункової (суміщеної із науковою, навчальною або господарською) діяльності за

умови стислих термінів окупності, у тому числі для створення або нарощування власних виробничих потужностей.

Фінансово-економічна ситуація зумовлює необхідність розроблення та впровадження коротко- та довгострокових програм для забезпечення енергоефективності.

Перспективним планом роботи адміністративно-господарської частини щодо поліпшення матеріально-технічної бази Університету на 2021-2025 рр. передбачено:

- збільшення кількості навчальних аудиторій, які оснащені мультимедійним або іншим спеціальним обладнанням, що забезпечує виконання функцій мультимедійного обладнання;
- облаштування в будівлях гуртожитків кімнат для відпочинку, самопідготовки, комп'ютерної кав'ярні;
- здійснення сучасного ремонту в кімнатах гуртожитків, облаштування їх новими меблями; кухонь – новими холодильниками та іншим побутовим обладнанням;
- облаштування кожного блоку гуртожитків інформаційними дошками, стендами;
- розроблення й запровадження в гуртожитках обґрунтованої й постійно діючої програми економії використання електроенергії, води, газу, тепла;
- розроблення виробничої програми та приведення у відповідність виробничих приміщень, приміщень харчування, оснащення їх відповідним обладнанням;
- запровадження системи роздільного збору сміття в навчальних корпусах, гуртожитках, на території Університету;
- улаштування системи автоматичної пожежної сигналізації в гуртожитку №2;

- побудова універсального спортивного майданчика для ігрових видів спорту зі штучним покриттям розміром 42x22 м;
- побудова котельні спортивного комплексу;
- утеплення західного фасаду лабораторного корпусу №7;
- утеплення стелі III-го поверху гуртожитку №3 (м. Кролевець);
- ремонт фасаду корпусу №6;
- розроблення проєктно-кошторисної документації на приміщення навчально-виробничої майстерні із заміною вікон, даху та утеплення фасаду;
- постійне надання якісного Wi-Fi- зв'язку та облаштування Wi-Fi - зон в усьому кампусі Університету.

ХІІ. Соціальна робота, соціальний захист учасників освітнього середовища

Стратегічні цілі: ефективна соціальна робота Університету – основа соціального захисту його працівників, який має бути системно адресним та дієвим, спрямованим на підтримку атмосфери творчості, співпраці та взаємодопомоги серед членів колективу.

Соціально орієнтована політика Університету передбачає:

- подальший розвиток системи матеріального й морального заохочення ПВС, співробітників та здобувачів освіти, диференціації оплати праці з метою стимулювання ефективної, творчої, ініціативної діяльності, професійної педагогічної майстерності; забезпечення оплати праці співробітників усіх категорій, що створюють конкурентні переваги Університету;
- заходи щодо мінімізації скорочення штату професорсько-викладацького складу та інших категорій співробітників;
- виплата матеріальної допомоги на оздоровлення;

- забезпечення місцями для проживання в гуртожитках та підвищення рівня їх комфортності; надання житла працівникам Університету в гуртожитках навчального закладу;
- розроблення цільової комплексної програми сприяння здоровому способу життя, розширення соціальних та економічних стимулів для формування активного й відповідального ставлення здобувачів освіти, особливо в період поширення вірусних захворювань, викладачів, співробітників до свого здоров'я, поширення надання послуг щодо пільгового оздоровлення студентів і працівників у санаторіяхпрофілакторіях, оздоровчих базах Глухівського НПУ ім. О. Довженка тощо;
- посилення соціального супроводу здобувачів освіти пільгових категорій, що передбачає системну роботу з сиротами, інвалідами, переселенцями та іншими соціально незахищеними категоріями студентської молоді щодо надання соціальної допомоги та інших соціальних послуг, у тому числі психологічною, юридичною службами;
- активне залучення учасників освітнього процесу до щеплень, допомога співробітникам під час тяжких захворювань;
- забезпечення особам з особливими потребами безбар'єрного доступу до університетських споруд;
- позиціонування Глухівського НПУ ім. О. Довженка як «Університету, дружнього до сім'ї», до співпраці з випускниками, ветеранами праці, пенсіонерами;
- відкриття на базі Університету для дітей дошкільного віку відпочинкових зон;
- забезпечення харчуванням учасників освітнього процесу;

- створення безпечного робочого середовища, охорона праці, проведення навчань із техніки безпеки для всіх учасників освітнього процесу.

ХІІІ. Фінансово-господарське забезпечення діяльності Університету

Стратегічна ціль: основою формування сталого розвитку і досягнення статутних цілей Університету є фінансова стійкість освітньої установи та її здатність до ефективної і раціональної акумуляції коштів загального і спеціального фондів відповідно до інноваційного характеру нового механізму розподілу видатків державного бюджету між ЗВО.

Передусім стратегічно важливими на період 2021-2025 рр. пріоритетами діяльності Університету з метою забезпечення фінансової стійкості в сучасних трансформаційних умовах є формування показників та конкретних значень індикаторів (коефіцієнтів) освітньої, наукової, міжнародної і додаткової господарської діяльності ЗВО, що використовуються для коригування обсягів державного фінансування Університету. З огляду на це передбачено:

- подальша реалізація Програми фінансово-господарської діяльності закладу вищої освіти;
- забезпечення ефективного виконання затверджених необхідних показників та індикаторів діяльності (розрахунковий контингент здобувачів вищої освіти, які навчаються на умовах державного замовлення; показник масштабу діяльності; показник регіональної підтримки; показник наукової діяльності; показник міжнародного визнання; показник працевлаштування випускників) Університету з метою досягнення стабільності формульного державного фінансування;
- зростання диверсифікованих надходжень через багатоканальність фінансування бюджету, пов'язаних із розширенням та

вдосконаленням системи надання науково-освітніх послуг Університету (сертифікатні програми, навчальні курси, залучення іноземних студентів і т.д.) створенням нових консалтингових послуг, згідно з бюджетним законодавством;

- розширення обсягів фінансування через пряму взаємодію з потенційними замовниками науково-технічної продукції та послуг, комерціалізація наукової та науково-технічної діяльності, зростання обсягів госпдогвірної наукової тематики;
- виконання інноваційних, інвестиційних, грантових навчальних та наукових проєктів у структурах ринкового рівня;
- активізація використання та створення інструментів фандрайзингу як механізму акумуляції фінансових ресурсів для організації діяльності залучення до фінансування Університету приватного капіталу, бізнесструктур, асоціацій випускників, благодійних внесків, створення ендавмент-фонду;
- активізація надання кожним структурним підрозділом (додатково до основної діяльності) платних послуг, що можуть надаватися відповідно до законодавства;
- розвиток інфраструктури власного виробництва (меблі, ремонти, господарські послуги, науково-виробнича, видавнича діяльність, комерціалізація надання зовнішніх інформаційних послуг тощо) як для задоволення внутрішньоуніверситетських потреб із суттєвою економією коштів, так і для зовнішньої реалізації товарів та послуг, у тому числі і за рахунок розвитку альтернативних орендних відносин.
- забезпечення прозорості системи щодо фінансового і ресурсного планування, публічних закупівель відповідно до обґрунтованого розподілу коштів на стратегічні освітньо-наукові проєкти та поточну діяльність, звітності щодо виконання кошторису Університету;

- сприяти забезпеченню фіксованого відсотку від власних фінансових надходжень основної діяльності для потреб студентського самоврядування;
- розробити й упровадити прозору й ефективну систему стимулювання працівників Університету до активної участі в диверсифікації фінансових надходжень;
- здійснення постійного моніторингу зовнішнього фінансово-економічного середовища у сфері вищої освіти, за результатами якого проводити системний аналіз джерел та перспектив отримання надходжень, ураховуючи переваги й унікальні можливості Університету на ринку освітніх послуг;
- збільшення обсягу надходжень до спеціального фонду за результатами наукових та науково-технічних робіт за проектами міжнародного співробітництва, за результатами наукових і науковотехнічних робіт за господарськими договорами та за результатами надання наукових послуг;
- збільшення обсягу коштів на виконання досліджень і розробок Університету, які за результатами конкурсного відбору фінансуються із загального фонду бюджету (в абсолютних величинах та/або у відсотках від обсягів відповідного фінансування);
- досягнення фінансової стійкості та економічної стабільності розвитку Університету можливе лише на основі паритету державного фінансування та активізації залучення додаткових коштів від бізнесових структур, фізичних осіб, іноземних інвесторів, активній діяльності з комерційним сектором в сучасних трансформаційних умовах.

XIV. Система співпраці зі стейкхолдерами

Стратегічна ціль: розвиток Університету як відкритої соціальної системи з усіма її багатоманітними внутрішніми і зовнішніми залежностями та зв'язками, що актуалізують соціальну відповідальність ЗВО в контексті обов'язкового врахування інтересів зацікавлених суб'єктів, які разом із Університетом тісно взаємодіють у напрямі професійного ринку. Подальший розвиток Університету на засадах відкритості, взаємної вимогливості, аналітичності, урахування позицій зацікавлених сторін, гармонії розвитку особистості, комунікативності, інновацій спонукає до:

- налагодження тісної і системної співпраці із зацікавленими сторонами (державними органами, науковими установами, закладами освіти, бізнесом, громадськістю, і закордону зокрема) для реалізації університетських напрямів діяльності на умовах взаєморозвитку;
- наближення освітніх програм до потреб ринку праці та очікувань здобувачів освіти;
- укладання угод про співпрацю в освітній та науковій діяльності між Університетом та роботодавцями; реалізації заходів, визначених предметом угоди;
- залучення стейкхолдерів до розроблення, перегляду й оцінювання освітніх програм роботодавців, представників місцевої влади та органів місцевого самоврядування, посилення їх співпраці із Глухівським НПУ ім. О. Довженка в підготовці фахівців;
- співпраці щодо надання змоги здобувачам освіти навчатися за дуальною формою;
- організації співробітництва через роботу в радах стейкхолдерів Університету, факультетів, ННІ;
- урахування інтересів роботодавців, потреб регіонального ринку праці під час формування державного та регіонального замовлень на

- підготовку фахівців; надання пільгових кредитів на навчання, працевлаштування випускників Університету на умовах тристоронніх угод, що передбачають виплату одноразової грошової допомоги; працевлаштування на засадах квотованого вступу; клопотань роботодавців;
- удосконалення практики укладання цільових угод про надання освітніх послуг між закладами вищої освіти будь-якої форм власності та роботодавцями;
 - забезпечення умов для системної співпраці з випускниками як партнерами університетської діяльності; активізації залучення випускників Глухівського НПУ ім. О. Довженка до спільної проєктної роботи в галузі освіти і науки; до академічної мобільності; стажування, підвищення кваліфікації;
 - активізації НПП щодо надання консультаційних та освітніх послуг;
 - залучення стейкхолдерів, зокрема роботодавців, до роботи в складі атестаційних комісій, конкурсів наукових робіт, олімпіад із дисциплін та спеціальностей; до роботи в круглих столах, наукових заходах тощо;
 - залучення інвесторів та партнерів для реалізації комплексних наукових, освітніх та інноваційних проєктів.

XV. Супровід Стратегії розвитку Глухівського НПУ

ім. О. Довженка. Прикінцеві положення

Розвиток і діяльність Університету, рівень ефективності його функціонування здійснюється шляхом внутрішнього та зовнішнього моніторингу, самоаналізу та самооцінки; за результатами участі Університету в рейтингах світового, європейського та загальнонаціонального значення.

Моніторинг окресленої Стратегії розвитку є основою для постійного вдосконалення нормативної бази діяльності; довгострокові комплексні цільові програми повинні корегуватися та доповнюватися щонайменше один раз на два роки, концептуальні документи – щонайменше – один раз на п'ять років.

Нормативні документи, що визначають механізми реалізації основних завдань стратегічного розвитку та поточної діяльності Університету, є складником Стратегії і класифікуються як додатки до неї. Додатки до концепції потребують постійного перегляду, удосконалення, доповнення, оновлення відповідно до освітніх викликів часу та економічно-освітньої діяльності Університету.

Основні заходи щодо виконання завдань Стратегії розвитку визначаються Робочим планом Університету чи Програмою діяльності Університету (планами структурних підрозділів), які укладаються на календарний рік і контролюються особисто ректором.

Про хід виконання Стратегії розвитку Університету посадові особи щорічно доповідають:

- ✓ завідувачі кафедр – на засіданнях кафедр; ректоратах, ученій раді; ✓ декани, директори, керівники структурних підрозділів – на загальних зборах (конференціях), факультетів, інститутів, Коледжу, ученій раді Університету;
- ✓ проректори, керівники відділів – на ректоратах, ученій раді Університету, засіданні Наглядової ради;
- ✓ ректор – на раді ректорів Сумської області, Конференції трудового колективу Університету.

Результативність реалізації Стратегії розвитку Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка висвітлюється на його офіційному сайті.

Ректор

Олександр КУРОК

Голова профспілкового комітету

Лідія ТОКАРИК

Учений секретар

Ірина КУХАРЧУК

ПОГОДЖЕНО

Протокол засідання вченої ради

Глухівського НПУ ім. О. Довженка

28 квітня 2021 року № 14