

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ГНАТЮКА**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

вченою радою університету  
протокол № 6 від 27.01.2015 р.,  
уведено в дію наказом ректора  
№ 22-р від 27.01.2015 р.

Із змінами і доповненнями,  
затвердженими вченою радою університету  
протокол № 8 від 22.03.2022 р.,  
уведеними в дію наказом ректора  
№ 62-р від 22.03.2022 р.



Б.Б.Буяк

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ОСВІТНЬОЇ, НАУКОВОЇ ТА  
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРНОПІЛЬСЬКОГО  
НАЦІОНАЛЬНОГО ПЕДАГОГІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ГНАТЮКА  
НА 2015-2025 РОКИ**

Тернопіль, 2022 р.

## ВСТУП

Університет, як і інші заклади вищої освіти (ЗВО), на порозі постіндустріальної цивілізації не оминули серйозні виклики суспільного розвитку: глобалізація всіх соціально-економічних процесів; радикальна трансформація ринків праці; виникнення принципово нових технологій і провайдерів освітніх послуг; загострення конкуренції на регіональному, загальнонаціональному, європейському та світовому рівнях; зміна функцій, місця й ролі університетів у сучасному суспільстві тощо. Брати активну участь у формуванні завдань розвитку підрастаючого покоління відповідно до Закону України «Про вищу освіту», інших законодавчих актів, нормативних документів Кабінету Міністрів та МОН України, забезпечити збереження та зміцнення високого статусу університету на регіональному, національному та міжнародному рівнях неможливо без запровадження програмно-цільового підходу до планування його діяльності та розвитку. Розробка Стратегії зумовлена необхідністю кардинальних змін, спрямованих на підвищення якості і конкурентоспроможності освіти, вирішення стратегічних завдань, що стоять перед університетом у нових економічних і соціокультурних умовах, інтеграцію освіти України в європейській і світовій освітній простір.

Подальший розвиток університету потребує чіткого визначення місії закладу освіти, окреслення довгострокових пріоритетних завдань, напрямів діяльності в новому соціокультурному контексті.

Оновлення стратегії зумовлене повномасштабною російською агресією, яка поставила під загрозу існування української держави. Перед освітньою системою й університетом зокрема постали нові виклики й завдання, що потребують негайного реагування і врахування в стратегії до 2025 р.

### **Стратегія має на меті:**

- визначити стратегічні напрями розвитку університету на початку XXI століття, пріоритетні завдання та шляхи їх розв'язання;
- спрямувати науково-педагогічний потенціал колективу викладачів, співробітників і здобувачів вищої освіти на злагоджену творчу роботу;
- ознайомити широку громадськість з пріоритетами діяльності університету;
- допомогти керівництву університету та його підрозділів приймати ефективні управлінські рішення в конкретних ситуаціях навчальної, наукової, виховної, кадрової роботи.

### **Місія університету** полягає в тому, щоб:

- створювати умови для здобуття здобувачами вищої освіти якісної, конкурентоспроможної вищої освіти відповідно до вимог ринку праці сучасного

постіндустріального, інформаційного суспільства;

- готувати високопрофесійних, морально стійких, патріотичних фахівців, здатних ефективно працювати і навчатися протягом життя, шляхом органічного поєднання їх самостійної систематичної навчальної, пошуково-дослідницької, громадської діяльності та якісної викладацької й виховної роботи, ґрунтовних наукових досліджень науково-педагогічних працівників;

- забезпечувати особистісний розвиток усіх суб'єктів освітнього процесу (здобувачів вищої освіти та працівників) з урахуванням їх індивідуальних потреб та здібностей на основі принципів гуманізації та гуманітаризації, індивідуалізації та диференціації;

- зберігати, поширювати і розвивати цінності української й світової культури, сприяти духовному розвитку учасників навчального процесу.

У конкретизації своєї місії університет виходить з того, що якісна освіта – гарант майбутньої зайнятості здобувачів вищої освіти, а профільність ЗВО – запорука якості освіти. Окрім цього, з огляду на важливу роль учителя у формуванні майбутнього покоління, збереженні державності та відбудові України у повоєнний період і надалі пріоритетними будуть спеціальності педагогічного профілю.

Разом із тим, з метою збереження університету в складних демографічних та соціально-економічних умовах та розвитку науково-педагогічного та матеріально-технічного потенціалу вкрай необхідне підвищення його конкурентної спроможності на регіональному ринку освітніх послуг, у тому числі й завдяки підготовці фахівців непедагогічних галузей. Тому університет продовжуватиме здійснення якісної освіти фахівців із тих спеціальностей інших галузей, що є суміжними для педагогічних спеціальностей у частині змістової складової базової підготовки, і з яких матеріально-технічне та кадрове забезпечення відповідає ліцензійним умовам та іншим нормативним документам МОН.

Місія ТНПУ реалізується на засадах університетської автономії, демократії та відповідальності із розумінням того, що освіта – основа розвитку кожного громадянина, нації та держави, запорука майбутнього України. Освіта є визначальним чинником політичної, соціально-економічної та культурної життєдіяльності суспільства, стратегічним ресурсом поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення авторитету і конкурентоспроможності держави на міжнародній арені. Реалізація місії університету вимагає його високого іміджу й позиціонування, що виражається у:

- збереженні і посиленні провідної ролі університету в системі національної педагогічної освіти;

- відкритості університету, його активній інтеграції у світовий

інформаційний простір, членстві у міжнародних освітніх організаціях;

- повноправній участі університету в Болонському процесі, входженні до єдиного європейського освітнього та наукового простору;
- втіленні у всіх видах діяльності гуманістичної ідеї, забезпеченні статусу університету як корпорації людей, які надають перевагу духовним цінностям, культурі і науці;
- збереженні, примноженні та популяризуванні університетських культурних традицій шляхом проведення іміджевих, профорієнтаційних і культурно-просвітницьких заходів;
- перетворенні університету в інтелектуальний, культурний, педагогічно-освітній центр регіону;
- забезпеченні відкритого й толерантного спілкування викладачів, співробітників і ЗВО університету;
- розвитку PR-діяльності та журналістської активності, взаємодії із засобами масової інформації, продуктивної видавничої діяльності;
- зміцненні соціальної ролі університету в регіоні і громаді у контексті воєнних викликів і повоєнної відбудови.

У своїй повсякденній діяльності університет дотримується таких основних принципів:

- нормативності – керування у роботі нормативними документами: законами України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову та науково-технічну діяльність», Статутом університету, іншими нормативними документами університету та профільного міністерства, Кабінету Міністрів та Верховної Ради;
- мобільності – оперативне реагування на вимоги замовника освітніх послуг та ринку праці, стратегічні й тактичні зміни у системі професійної підготовки, інновації в освіті;
- комплексності – оптимальна реалізація всіх напрямів діяльності (навчальної, організаційно-методичної, наукової, виховної тощо) на основі здоров'язберезувального підходу;
- публічності та відкритості – обговорення здобутків, результатів роботи університету та його структурних підрозділів з різних напрямів на радах університету та інших засіданнях, у віртуальному просторі ЗВО та засобах масової інформації;
- колективної та особистої відповідальності науково-педагогічних працівників, допоміжного персоналу, здобувачів вищої освіти за організацію, хід і результати освітнього процесу.

## 1. Стратегічні напрями розвитку університету

Модернізація й розвиток університету мають набути випереджувального безперервного характеру, гнучко реагувати на всі процеси, що відбуваються у світі й Україні. Зусилля керівників усіх рівнів управління, науково-педагогічних працівників, допоміжного персоналу, колективу загалом мають спрямовуватися на реалізацію стратегічних напрямів розвитку університету:

- втілення в освітній процес, соціальний захист здобувачів вищої освіти і працівників ідей філософії «людиноцентризму» як стратегії національної освіти;

- модернізація структури, змісту й організаційних форм підготовки майбутніх фахівців на засадах компетентнісного підходу, переорієнтація змісту навчання на цілі безперервної освіти, забезпечення гнучкості й мобільності практичної складової підготовки відповідно до вимог ринку праці;

- побудова ефективної системи національного та морального виховання, духовного розвитку і соціалізації студентської молоді;

- формування здоров'язберезувального середовища університету, валеологічної та екологічної культури учасників навчально-виховного процесу;

- розвиток наукової та навчально-дослідницької діяльності, підвищення якості фахової підготовки здобувачів вищої освіти на інноваційній основі;

- співпраця із ЗВО та іншими зацікавленими установами в Україні та країнах Європейського Союзу, США, Канаді, інших державах відповідно до укладених міжнародних угод;

- інформатизація навчального процесу, удосконалення бібліотечного та інформаційно-ресурсного забезпечення освіти і науки;

- забезпечення внутрішнього моніторингу освіти та зворотних зв'язків із працівниками – випускниками університету та роботодавцями;

- підвищення професіоналізму науково-педагогічних працівників університету завдяки їх систематичному самовдосконаленню, поєднанню навчально-методичної та науково-дослідницької роботи, різних форм підвищення кваліфікації, стажування у провідних вітчизняних та зарубіжних ЗВО, інших установах;

- демократизація й оптимізація управління університетом у цілому та його підрозділами з метою використання і розвитку можливостей університетської автономії та вдосконалення інфраструктури університетського комплексу, підвищення ефективності й оперативності управління університетом і його підрозділами в умовах, що швидко змінюються, залучення широкого кола членів колективу до обговорення, прийняття, реалізації управлінських рішень, контролю за їх виконанням;

- удосконалення нормативного забезпечення всіх напрямів діяльності університету відповідно до вимог часу та оновленої законодавчої, нормативно-правової бази освітньої галузі, розробка та впровадження в освітню практику положень про регламентацію діяльності підрозділів і посадових осіб;
- оновлення матеріально-технічної бази з урахуванням стратегічних напрямів розвитку університету.

## **2. Основні проблеми, виклики та ризики**

Для визначення орієнтирів щодо забезпечення мобільності й гнучкості освітньої діяльності університету Стратегія повинна враховувати кардинальні зміни у всіх сферах суспільного життя, історичні виклики XXI століття. Це вимагає критичного осмислення складних умов і реалій, у яких функціонує сучасна система вищої освіти, і зосередження зусиль та ресурсів на розв'язанні найгостріших проблем, що стримують розвиток освітньої галузі загалом і університету зокрема. Серед цих проблем головними є:

- загроза фізичного знищення внаслідок воєнних дій, втрата науково-педагогічного потенціалу здобувацького контингенту внаслідок воєнних дій та еміграційних процесів
  - недостатня відповідність якості освітніх послуг жорстким вимогам ринку праці, індивідуальним потребам особистості;
  - недосконалість змісту освіти, його недостатня зорієнтованість на потреби ринку праці, сучасні економічні виклики, зокрема державних освітніх стандартів, навчальних планів і програм;
  - застарілість критеріїв оцінювання інформатизації освіти, впровадження у навчально-виховний процес інноваційних та інформаційно-комунікаційних технологій у рейтингуванні ЗВО;
  - інертність, консервативність системи виховання, фізичного, морального й духовного розвитку та соціалізації дітей і молоді;
  - недостатній рівень соціального захисту учасників навчально-виховного процесу, відсутність цілісної системи соціально- економічних стимулів діяльності науково-педагогічних працівників;
  - низький рівень фінансово-економічного і матеріально-технічного забезпечення закладу освіти за кошти державного бюджету і, водночас, обмеженість прав ЗВО самостійно розпоряджатись фінансовими ресурсами, отриманими з інших джерел;
  - недостатній академічний рівень психолого-педагогічного та науково-методичного супроводу навчально-виховного процесу;
  - недосконалість системи підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації науково-педагогічних та управлінських кадрів;

- формалізм у залученні громадських інституцій, роботодавців, інших стейкхолдерів до управління ЗВО;
- нестабільність економіки, обмеженість ресурсів для забезпечення системної реалізації всіх завдань і заходів;
- негативний вплив на попит освітніх послуг несприятливої демографічної ситуації, недосконалість процедури прийому у ЗВО;
- неготовність певної частини науково-педагогічних працівників до інноваційної діяльності;
- недостатня підготовленість ЗВО до комплексного розв'язання нових завдань, координації діяльності всіх служб і підрозділів.

### **3. Пріоритетні завдання**

Стратегічні напрями діяльності й розвитку університету з урахуванням сучасних проблем конкретизуються у завданнях, насамперед таких:

- забезпечення реалізації права здобувачів на якісну вищу освіту в умовах воєнного стану та створення безпечних умов для всіх учасників освітнього процесу;
- здійснення внутрішньої модернізації, структурної перебудови університету, підвищення якості підготовки фахівців відповідно до змін у системі вищої освіти України;
- забезпечення відповідності освітніх послуг за спеціальностями та освітньо-кваліфікаційними, освітньо-науковими рівнями державним стандартам, європейським і світовим вимогам якості;
- посилення практичного спрямування підготовки майбутніх фахівців з урахуванням їх професійних функцій та обов'язків на потенційно можливих робочих місцях;
- сприяння працевлаштуванню здобувачів вищої освіти і випускників, підтримка дієвих стосунків із працедавцями, закріплення здобувачів вищої освіти на потенційних місцях роботи в період фахових практик;
- упровадження новітніх освітніх технологій, дистанційного та електронного навчання в умовах власного віртуального середовища;
- виховання у здобувачів вищої освіти почуття національної гідності, патріотизму, високої загальної культури, почуття громадянського обов'язку перед своїм народом і державою;
- сприяння розвитку студентського самоврядування, покращення умов самостійного навчання, побуту в гуртожитках, студентської творчості, фізкультури і спорту;
- створення умов для поєднання діяльності спортивних колективів, високих спортивних досягнень, підвищення спортивного іміджу університету і

заходів щодо формування здорового способу життя й фізичної реабілітації здобувачів вищої освіти та працівників;

- забезпечення ефективного функціонування університету в складних економічних умовах, оптимального використання коштів спеціального фонду та позабюджетних надходжень від наукової діяльності.

#### **4. Шляхи розвитку**

Завдання щодо забезпечення стабільності та умов розвитку університету в складних умовах початку XXI століття реалізуються шляхом:

- оновлення нормативної бази;
- удосконалення структури університету;
- посилення кадрового потенціалу;
- удосконалення змісту навчального процесу;
- оновлення науково-методичного забезпечення навчальних дисциплін;
- наукових досліджень, інтеграції навчального процесу і наукової роботи;
- ліцензування й акредитації;
- забезпечення якості освітніх послуг;
- інформатизації і комп'ютеризації;
- виховання, розвитку й соціалізації здобувачів вищої освіти;
- міжнародного партнерства;
- фінансування та матеріально-технічного забезпечення;
- запобігання і протидії хабарництву.

#### **5. Структурні зміни й управління університетом**

Подальший розвиток університету потребує періодичних змін у структурі університету, його основних підрозділів – кафедр і факультетів, інститутів і центрів, наукових лабораторій тощо з метою оптимізації управлінської діяльності й ефективного використання бюджетних коштів з урахуванням потреб ринку праці та динаміки контингенту здобувачів вищої освіти за спеціальностями.

У цьому напрямку прогнозуються такі структурні зміни:

- інтеграція малочисельних кафедр з метою створення дієздатних колективів, спроможних проводити серйозні наукові дослідження та підвищувати якість навчання, ефективно використовувати кошти;
- створення студентського уряду як демократичного органу студентського самоуправління європейського типу;
- активне залучення органів студентського самоуправління до



моніторингу та модернізації всіх напрямів діяльності університету;

- реорганізація виховного відділу у відділ у справах молоді;
- створення відділу (факультету) підготовки до вступу у ЗВО України та навчання іноземних громадян.

- системне реформування управління ЗВО здійснюється відповідно до інноваційних процесів у галузі та вимог ринку праці, структурної перебудови закладу, змін контингенту здобувачів вищої освіти, ліцензування нових спеціальностей, академічного навантаження викладачів, соціально-економічного стану суспільства тощо. У цьому напрямку Стратегія передбачає:

- впровадження наукових підходів у структуру управління з метою забезпечення адекватності, відкритості, гнучкості, економічності, саморефлексії системи управління, поєднання адміністративних і самоуправлінських засад, розвиток колегіальних форм обговорення, прийняття та реалізації управлінських рішень на всіх рівнях;

- підвищення ролі студентського самоврядування як рівноправного партнера в управлінні університетом;

- розширення повноважень університетської громадськості в розробці та реалізації рішень щодо розвитку університету та його підрозділів, комплексу заходів, спрямованих на розвиток автономії факультетів;

- удосконалення нормативної бази з питань управління університетом і його підрозділами;

- перехід до програмно-цільового управління, запровадження єдиної наскрізної системи стратегічного планування університету та його підрозділів, звітності інститутів, факультетів, кафедр;

- підвищення якості управлінських рішень шляхом обробки інформаційних потоків за допомогою комп'ютерних технологій і сучасних телекомунікаційних систем, розвиток автоматизації управління;

- створення та постійне оновлення соціального паспорту університету як складника інформаційної бази прийняття управлінських рішень;

- підвищення рівня професійної підготовки керівників структурних підрозділів;

- удосконалення системи інформаційної безпеки;

- відкритість управлінської діяльності, інформування громадськості, працівників і здобувачів вищої освіти про плани, події, рішення керівництва університету.

## **6. Організація навчального процесу та методичне забезпечення дисциплін**

Реалізація освітньої діяльності в контексті забезпечення високого рівня

якості потребує адекватного науково-теоретичного, методичного і професійного рівня діяльності викладачів та інноваційного супроводу навчального процесу. Для цього необхідні:

- повномасштабна реалізація компетентнісного підходу: перехід від парадигми ЗУНів, орієнтованої на формування знань, умінь, навичок здобувача вищої освіти з домінуванням активності викладача і пояснювально-ілюстративних методів навчання, до парадигми здобуття здобувачами вищої освіти ключових і фахових компетентностей шляхом домінування самостійної роботи здобувачів вищої освіти, ґрунтовної практичної підготовки майбутніх фахівців на основі тісної й систематичної співпраці із закладами освіти та підприємствами м. Тернополя й області;

- зміна ціннісних орієнтирів навчання з «культу знань» на «культ мислення», переорієнтація навчального процесу на розвиток у здобувачів вищої освіти здібностей творчого розв'язання нестандартних проблемних ситуацій, самостійного орієнтування в інформаційних потоках, перехід до проблемно-дослідницької моделі навчального процесу;

- постійне оновлення та удосконалення навчальних планів і програм навчальних дисциплін з урахуванням інноваційних процесів, нормативних змін у вищій освіті та стандартах класифікації освіти;

- індивідуалізація навчання, спрямована на розвиток особистості кожного фахівця, врахування його інтересів і планів відповідно до специфіки можливої майбутньої діяльності, вдосконалення змісту підготовки завдяки варіативної складової;

- здійснення моніторингу якості навчання з метою отримання зворотної інформації від здобувачів вищої освіти після проходження практик, випускників, роботодавців щодо слабких місць у підготовці майбутніх фахівців;

- запровадження принципу “вчись працюючи” на заключних етапах і рівнях навчання, підготовка бакалаврів і магістрів цілеспрямовано на робоче місце з використанням схеми навчання у процесі роботи;

- застосування у процесі навчання індивідуальних навчально-дослідних завдань, симулятивних методів, різноманітних форм інтерактивної практичної підготовки (рольові ігри, пробні фрагменти уроків, гурткових занять тощо), що дозволить закріпити теоретичні знання і розвинути високі фахові компетентності здобувачів вищої освіти;

- поетапне запровадження дистанційного й електронного навчання як найбільшої перспективи майбутньої трансформації навчання без відриву від виробництва та забезпечення здобуття освіти упродовж життя;

- залучення до навчального процесу провідних науковців українських і зарубіжних закладів вищої освіти, академічних наукових установ, використання

новітніх досягнень науки і техніки та програмного забезпечення;

- використання в навчальному процесі науково-технічної літератури, фахових видань університету та інших установ, підготовка до друку та видання підручників і навчально-методичних посібників відповідно до галузевих стандартів та інноваційних процесів у системі вищої освіти;

- оновлення навчально-методичних розробок, рекомендацій щодо самостійної роботи здобувачів вищої освіти, виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань (ІНДЗ), курсових, магістерських робіт, проходження різних видів практик відповідно до чинних навчальних програм та нормативних вимог організації навчального процесу;

- розробка та застосування електронних навчально-методичних комплексів (ЕНМК) з усіх дисциплін на основі інформаційно-комунікаційних та інтернет-технологій;

- організація ефективної системи керівництва і надання кваліфікованої допомоги здобувачам вищої освіти під час підготовки курсових, дипломних і магістерських робіт з метою їх впровадження у практичну діяльність;

- систематичне оновлення засобів контролю успішності здобувачів вищої освіти – тестових завдань для тематичного, модульного й підсумкового семестрового контролю та завдань для самостійної роботи здобувачів вищої освіти;

- підвищення конкурентоспроможності випускників університету шляхом створення умов вільного оволодіння іноземними мовами та сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями;

- відкритість інформації про діяльність навчально-методичного відділу, деканатів, кафедр, постійне оновлення сайту університету, розміщення на ньому навчально-методичного забезпечення, що дозволяє проводити електронне та дистанційне навчання;

- щорічне оновлення методичного забезпечення кафедр та факультетів навчальною та навчально-методичною літературою з навчальних дисциплін та педагогічної й виробничої практик;

- гнучке й оперативне реагування на динаміку ринку праці шляхом коригування та перегляду номенклатури спеціальностей і спеціалізацій, ліцензування нових спеціальностей відповідно до потреб ринку праці, продовження практики підготовки вчителів за поєднаними напрямками з урахуванням регіонального ринку праці, удосконалення змісту педагогічної освіти із залученням фахівців Національної академії педагогічних наук, Інституту модернізації змісту освіти;

- підвищення якості надання освітніх послуг шляхом удосконалення

форм профорієнтаційної роботи, розвитку доуніверситетської підготовки та післядипломної освіти як важливої складової системи безперервної освіти.

## **7. Розвиток науки**

Наукова діяльність в університеті підпорядкована формуванню інноваційного науково-освітнього простору, що розвивається на основі власних ресурсів та оптимальних умов для науково- педагогічних, науково-технічних, технологічних досліджень, спрямованих на розв'язання глобальних і регіональних завдань. З урахуванням профілю та специфіки стратегічних завдань університету наукова діяльність здійснюється за такими напрямками:

- динамічний розвиток наукових досліджень і ефективне просування власної науково-технічної продукції на регіональному, національному та світовому ринках з метою забезпечення пріоритетного розвитку фундаментальних досліджень як основи освіти та підготовки кадрів;

- розвиток і підвищення результативності наукових шкіл та нових перспективних напрямів, що відповідають світовому рівню досліджень: підтримка наукових шкіл, що сформувалися в галузях педагогіки, теорії та історії літератури, мовознавства, біології, ботаніки, зоології, економічної та фізичної географії, історії та розвиток нових наукових шкіл з екології, фізичної реабілітації та валеології, журналістики, електротехніки, теорії та методики викладання іноземних мов тощо;

- створення нових і забезпечення ефективного функціонування раніше створених наукових структурних підрозділів з актуальних напрямів досліджень, професійного удосконалення та творчості;

- поглиблення міжнародного, міжгалузевого, міжвузівського та внутрішньоуніверситетського співробітництва структурних підрозділів на основі спільних наукових програм і проєктів, використання та створення спільної науково-технічної бази, організація та проведення спільних семінарів, конференцій різного рівня тощо;

- участь у наукових проєктах, що фінансуються МОН України, КМУ, грантами національних міжнародних програм і фондів;

- удосконалення організації та стимулювання наукових досліджень, що ґрунтується на об'єктивних показниках отриманих результатів з урахуванням рейтингових критеріїв ЗВО та програмно-цільовій підтримці інноваційних проєктів на конкурсних засадах, залучення науковців університету до розробки державних та регіональних наукових програм дослідження енергозбереження, екологічної та краєзнавчої тематики регіону, участі у наукових проєктах спільно з громадськими організаціями, фондами тощо;

- створення механізму дієвого захисту інтелектуальної власності

працівників університету та інфраструктури комерційного використання результатів наукових досліджень, удосконалення механізмів наукового маркетингу науково-дослідної продукції університету;

- забезпечення постійного зростання державного та позабюджетного фінансування університетської науки, формування інвестиційного фонду для підтримки новітніх фундаментальних досліджень і талановитої наукової молоді, творчого зростання науковців;

- створення спеціалізованої вченої ради з біологічних наук, розробка програм підготовки доктора філософії із нових і актуальних спеціальностей;

- розвиток інформаційно-наукового середовища університету, забезпечення широкого доступу до науково-технічної інформації, у тому числі до електронних дисертаційних фондів бібліотек та електронних періодичних видань світу, наукометричних баз даних;

- систематичне залучення здобувачів вищої освіти до наукової діяльності, сприяння їх участі в наукових проєктах, конференціях, олімпіадах, конкурсах з розширенням спектру предметних та фахових олімпіад всеукраїнського рівня;

- відкритість інформації про наукову та інноваційну діяльність, популяризація та апробація її результатів: участь у виставкових заходах та презентаціях, щорічне проведення міжнародних, всеукраїнських та регіональних наукових комунікативних форумів та семінарів, сприяння збільшенню кількості публікацій у виданнях з імпаکت-фактором і виданнях, що входять до наукометричних баз даних (SCOPUS та інших).

## **8. Міжнародне партнерство**

Виходячи з того, що розвиток співпраці з міжнародними організаціями є важливою складовою професійного й особистісного зростання науково-педагогічних працівників, аспірантів і здобувачів вищої освіти, здійснення євроінтеграційного процесу й реалізації принципів Болонської декларації, приділяти цій ділянці постійну увагу, зокрема:

- підтримувати та розвивати контакти із закордонними університетами-партнерами й укладати нові угоди про співпрацю;

- підтримувати й налагоджувати зв'язки з посольствами зарубіжних країн і міжнародними організаціями;

- продовжувати співпрацю з членами Європейської асоціації університетів, іншими міжнародними структурами, консорціумами та асоціаціями;

- залучати науковців і викладачів закордонних закладів освіти до наукової та викладацької роботи в університеті;

- організовувати освітні і наукові обміни, стажування та академічну мобільність здобувачів вищої освіти і науково-педагогічних працівників за кордоном;
- розширювати участь університету, науково-педагогічних працівників, здобувачів вищої освіти у проєктах і програмах міжнародних організацій та співтовариств, які надають грантову підтримку;
- проводити міжнародні наукові конференції, семінари, симпозиуми, спільні конкурси, фестивалі, форуми тощо;
- розробити механізм організації та координації міжнародних стажувань викладачів університету;
- забезпечити регулярну роботу консультаційного бюро з питань міжнародних програм, конкурсів, грантів.

## **9. Кадрова політика**

Удосконалення кадрової та соціальної політики, оптимізація функціональних, кваліфікаційних, демографічних параметрів науково-педагогічного та науково-дослідницького персоналу з метою створення умов і стимулів розвитку кадрового потенціалу та продуктивної праці науково-педагогічних працівників, співробітників і здобувачів вищої освіти, спроможних виконати місію університету. Кадрова політика здійснюється шляхом:

- розробки нових критеріїв атестації науково-педагогічних кадрів, механізмів підвищення мотивації діяльності й безперервного професійного зростання науково-педагогічних працівників і науковців;
- поліпшення якісних характеристик корпусу завідувачів кафедр шляхом укомплектування його науково-педагогічними працівниками найвищої кваліфікації (докторами наук, професорами) на 100%;
- забезпечення питомої ваги в загальній чисельності професорсько-викладацького складу: докторів наук – понад 10%, кандидатів наук – не менше 70%, загальної якості викладацького складу понад 80%, зменшення чисельності науково-педагогічних працівників пенсійного віку;
- розвиток системи підготовки й підвищення кваліфікації викладачів університету (аспірантура, стажування, курси, спецсемінари-практикуми, проблемні й творчі групи тощо);
- розробка і послідовна реалізація програми системного оновлення науково-педагогічних кадрів відповідно до умов ліцензування окремих спеціальностей;
- упровадження та стимулювання заходів, спрямованих на спадкоємність кадрового потенціалу науково-педагогічних працівників університету та залучення талановитої молоді;

- перетворення контрактної системи наймання науково-педагогічних працівників на дієвий інструмент кадрової політики: залучення до роботи відомих вітчизняних діячів науки і освіти (докторів наук, професорів, академіків і член-кореспондентів НАН і галузевих академій України), що мають міжнародний досвід організації навчального процесу й оцінки якості освіти, іноземних фахівців – професорів рейтингових університетів світу та представників відомих громадських організацій;
- зміцнення корпоративного духу співробітників і здобувачів вищої освіти університету, створення сприятливих соціально-економічних, побутових умов та умов праці й навчання;
- формування комплексної ефективної системи стимулювання науково-педагогічних, методичних інновацій, підготовки підручників і монографій (матеріальні й моральні заохочення, оптимізація навчального навантаження, фінансування стажувань у провідних українських і зарубіжних закладах освіти та наукових центрах тощо);
- створення культу здоров'я й здорового способу життя.

## **10. Інформатизація й комп'ютеризація**

Пріоритетом розвитку університету є впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечують удосконалення навчально-виховного процесу, доступність та ефективність освіти, підготовку молодого покоління до життєдіяльності в інформаційному суспільстві, а також подальша автоматизація всіх інших видів діяльності (бібліотечної, фінансової, соціально-побутової тощо).

З цією метою передбачаються такі заходи:

- постійний безперервний розвиток діючої інформаційної системи університету, підтримка її інноваційного характеру та відповідності світовим стандартам завдяки впровадженню нових носіїв інформації, комп'ютерних систем і програмного забезпечення, оновлення комп'ютерної техніки;
- створення електронних навчально-методичних комплексів дисциплін, впровадження інтерактивних електронних систем, підручників і навчально-методичних комплексів;
- створення, видання електронних засобів навчального призначення та забезпечення інститутів і факультетів;
- програмно-технічне забезпечення центру дистанційного навчання;
- створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення у сфері управління закладами освіти, упровадження новітніх комп'ютерних та інформаційних технологій у роботу деканатів і кафедр;
- інформаційно-технологічне забезпечення моніторингу освіти

(розробка й упровадження інноваційних діагностичних технологій, збір і поширення даних щодо якості освіти).

- запровадження комп'ютерних систем тестування й контролю знань, рейтингування результатів навчальної діяльності здобувачів вищої освіти;

- створення єдиного банку даних навчальної, методичної й наукової інформації інститутів, факультетів і кафедр (навчальні плани, програми, наукові праці, статті, дипломні, кваліфікаційні, курсові роботи, реферати, електронні варіанти підручників та методичних посібників, навчальних комп'ютерних програм тощо);

- підвищення надійності збереження інформації, її захисту від неавторизованого доступу;

- забезпечення онлайн-доступу до мережових віддалених світових та вітчизняних ресурсів та інформаційно-бібліотечного супроводу системи дистанційної освіти через створення і розвиток фонду електронних видань;

- реалізація інформаційно-освітньої функції бібліотеки через запровадження навчального спец. курсу «Інформаційна культура користувача бібліотеки» в системі Moodle;

- організація роботи з переведення раритетних рідкісних друкованих видань у цифровий формат з метою їх збереження і більш широкого використання в науково-дослідній роботі;

- проведення дослідження на тему «Інформаційна база навчальної та наукової діяльності бібліотеки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка: від витоків до сучасності»;

- з метою поширення результатів наукових досліджень, підвищення індексу цитування забезпечити відкритий доступ через сайт бібліотеки до авторефератів дисертацій, що захищені у спеціалізованих вчених радах університету.

## **11. Виховання, розвиток й соціалізація здобувачів вищої освіти**

Університет як центр культурного життя і просвітницької діяльності для подальшого посилення та розширення інтелектуального й морального впливу на здобувачів вищої освіти, сприяння розвитку їх духовних потреб й соціалізації має забезпечувати формування особистості, яка усвідомлює свою належність до українського народу, європейської цивілізації, орієнтується в реаліях і перспективах соціокультурної динаміки, підготовлена до життя у постійно змінюваному, конкурентному, взаємозалежному світі.

Розвиток потенціалу й організаційних можливостей університету в цьому напрямі передбачає:

- переорієнтацію пріоритетів освіти на послідовну демократизацію й



гуманізацію навчально-виховного процесу, педагогічної ідеології загалом, на європейські гуманістичні цінності й виміри;

- забезпечення відповідності змісту і якості виховання актуальним та перспективним проблемам особистості, суспільства, держави;
- формування єдиного міжвідомчого підходу до виховання молоді; взаємодію сім'ї, освітніх установ, органів управління освітою, молодіжних громадських організацій у вихованні й соціалізації молоді;
- розробку програми превентивного виховання молоді в системі освіти;
- формування ефективної та дієвої системи профілактики правопорушень;
- реалізацію Національної концепції забезпечення розвитку й соціалізації молоді;
- формування здорового способу життя як важливого складника процесу виховання;
- удосконалення фізкультурно-оздоровчої та спортивно-масової роботи в університеті (розширення кількості спортивних гуртків, секцій і клубів із обов'язковим кадровим, фінансовим, матеріально-технічним забезпеченням їх діяльності);
- посилення взаємодії університету із засобами масової інформації, залучення їх до процесу виховання;
- розробку критеріїв оцінювання якості і результативності виховної діяльності.

## **12. Соціально-економічне забезпечення та матеріально-технічна база**

Основними завданнями **соціально-економічного розвитку** є створення оптимальних умов для проведення навчально-виховного процесу, зміцнення й розвиток матеріально-технічної бази, поліпшення умов навчання, праці, проживання, оздоровлення та відпочинку здобувачів вищої освіти і працівників. Для цього необхідно:

- розширити навчальні (аудиторні, лабораторні) площі відповідно до нормативних вимог;
- забезпечити санітарно-побутовими приміщеннями співробітників, здобувачів вищої освіти згідно з чинними нормами, зокрема в навчальних корпусах – кімнати гігієни (приміщення до 18 кв. м), туалетні кімнати (20–25 кв. м. на 100 здобувачів вищої освіти); у гуртожитках – кухні (80 кв. м. на 100 осіб), душові кімнати (1 душ, 1 умивальник на 4-6 осіб), пральні, кімнати для сушіння й прасування білизни (15 кв. м. на 100 осіб), туалетні кімнати (20 унітазів на

100 осіб);

- з метою популяризації серед студентської молоді здорового способу життя, залучення до активного відпочинку, занять спортом провести реконструкцію спортивних споруд, обладнати їх сучасним інвентарем, переобладнати відповідно до сучасних вимог навчальну базу факультету фізичного виховання;

- здійснювати заходи з профілактики захворюваності серед здобувачів вищої освіти і працівників університету, розширювати й урізноманітнювати види медичних послуг;

- забезпечити стовідсотковим повноцінним харчуванням співробітників і здобувачів вищої освіти; довести кількість посадкових місць згідно з нормативними вимогами з розрахунку одне посадкове місце на 5 відвідувачів; упровадити сучасні форми швидкого і якісного обслуговування;

- здійснити низку заходів з охорони праці, спрямованих на поліпшення стану виробничого середовища, запобігання нещасним випадкам і профзахворюванням на виробництві та надзвичайним ситуаціям.

- за наявності фінансування провести капітальний ремонт стадіону, спортивних майданчиків і навчально- виробничих майстерень; встановити енергозберігаючі вікна у навчальних корпусах та гуртожитках;

- систематично оновлювати матеріально-технічне обладнання навчальних аудиторій, наукових лабораторій, поліграфічної бази університету.

### **13. Соціальний захист, студентське самоврядування, організація дозвілля**

- покращення умов для навчання та проживання здобувачів вищої освіти;

- створення умов для культурного розвитку й активного відпочинку здобувачів, відкриття на базі КМЦ «Світлиця» нових гуртків;

- створення студентських клубів за інтересами, проведення конкурсу талантів серед здобувачів вищої освіти університету;

- заохочення участі здобувачів вищої освіти до волонтерської діяльності;

- забезпечення фінансування «Фонду соціальної допомоги здобувачам вищої освіти, магістрантам та аспірантам Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка»;

- розвиток студентського самоврядування, його фінансове забезпечення відповідно до чинних нормативних документів;

- участь представників органів студентського самоврядування у стипендіальних комісіях університету, вчених радах та конференціях трудового

колективу.

#### **14. Запобігання і протидія хабарництву**

- проведення системної роботи у структурних підрозділах працівників та з здобувачами вищої освіти з питань неприпустимості проявів хабарництва та зловживань;
- періодичне заслуховування на засіданнях ректорату, деканатів, кафедр, під час зустрічей ректорату із здобувачами вищої освіти питань організації та проведення поточного і семестрового контролю, забезпечення їх об'єктивності й неприпустимості проявів корупції і хабарництва;
- забезпечення роботи університетського телефону довіри, поштової скриньки протягом навчального року;
- здійснення регулярного суворого контролю за виконанням графіків навчального процесу, розкладу занять і екзаменів, інших нормативних вимог організації навчального процесу.

**Очікувані результати реалізації стратегії діяльності та розвитку – забезпечення успішної реалізації місії та стратегічних завдань університету відповідно до Закону України «Про вищу освіту».**