

Міністерство освіти і науки України

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ В. І. ВЕРНАДСЬКОГО ДО 2025 РОКУ**

Київ 2021

Зміст

Вступ

Історія

Виклики та можливості

SWOT-аналіз діяльності Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського

Місія, мета та ключові цінності

Складові стратегії

Дерево цілей стратегії розвитку на період до 2025 року

Карта реалізації стратегії

Індикатори реалізації стратегії розвитку

ВСТУП

На сьогодні розвиток вищої освіти характеризується швидкозмінними організаційними та економічними умовами діяльності закладів вищої освіти (далі – ЗВО), жорсткою конкурентною боротьбою на ринку освітніх послуг, нечіткою та нестабільною позицією держави до вищої школи. Роботодавці також підвищують вимоги до рівня і якості освіти, зробивши їх найважливішою характеристикою під час оцінювання діяльності ЗВО загалом.

Зміни в зовнішньому середовищі ЗВО потребують адекватної реакції і передусім впровадження організаційно-управлінських інновацій, що включають: стратегічне планування; систему збалансованих показників; нагальний менеджмент якості; управління проектами та інші управлінські інновації. ЗВО як суб'єкт ринкової економіки має самостійно визначати напрями свого розвитку, цілі та методи їх досягнення, погоджуючи з цілями державної політики в сфері вищої освіти.

Розробка стратегії є вкрай важливою, враховуючи сучасні проблеми університетів, на діяльність яких впливає низка чинників: економічні ризики на рівні державного бюджету, несприятлива демографічна ситуація, недостатній рівень підготовки учнів загальноосвітніх шкіл та мотивації абітурієнтів і студентів до опанування сучасними знаннями, ослаблення зв'язків із стейкхолдерами (роботодавцями).

Запропонована стратегія розвитку Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського до 2025 року припускає інтеграцію річних інноваційних методів, які дозволяють включити структурні підрозділи і персонал в управління ЗВО, підвищити їх зацікавленість і відповідальність за результати, оцінити внесок у досягнення стратегічних цілей і показників діяльності університету.

Історія

Ідея заснування Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського виникла ще на початку минулого століття в складні роки громадянської війни. Представники наукової та творчої інтелігенції Російської імперії, які рятувалися від більшовицької навали, осіли в Криму. Свою історію університет почав від Постанови Кримського Крайового Уряду № 23 від 3 вересня 1918 року "Про заснування Таврійського університету".

Вже до осені 1918 року Таврійський університет був повністю укомплектований викладачами вищої кваліфікації. 14 жовтня відбулося урочисте відкриття Таврійського університету в Сімферополі.

Академік В. І. Вернадський, який очолив ВНЗ в жовтні 1920 року, зазначав, що тоді Таврійський університет "представляв собою один з найсильніших наукових осередків у країні".

Таврійський університет проіснував два з половиною роки і в січні 1921 був перейменований в Кримський університет імені М. В. Фрунзе.

У 1925 році він став Кримським державним педагогічним інститутом ім. М. В. Фрунзе і тільки в 1972 році - знову університетом - Сімферопольським державним університетом ім. М. В. Фрунзе.

У серпні 1999 року Указом Президента України Л. Д. Кучми йому було присвоєно статус національного і повернуто історичну назву.

26 вересня 2016 в актовому залі Міністерства освіти і науки України відбулося урочисте відкриття Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського, переміщеного до Києва з анексованого Криму. У 2016 році відбувся перший набір студентів вже в оновленому університеті. Почалася нова сторінка історії.

Виклики та можливості

Подібно до інших переселенських закладів вищої освіти, які опинилися в умовах зміни місця розташування та звичайних правил функціонування, ТНУ імені В. І. Вернадського стикається сьогодні з багатьма викликами та проблемами.

Перш за все, це питання відновлення ресурсної бази. Для створення належних умов навчання не вистачає будівель, гуртожитків, належним чином обладнаних бібліотек, комп'ютерних класів, лабораторного устаткування тощо. Окремою проблемою є недосконалість правового регулювання – специфічність ситуації залишає багато питань щодо діяльності переміщених закладів вищої освіти неврегульованими. Важливим питаннями для вирішення є недостатність інформації в суспільстві про діяльність переміщених вишів, незахищеність студентів таких закладів (оформлення документів, виплата стипендій, питання безпеки тощо), зруйновані наукові зв'язки.

Залишивши Крим та переїхавши до міста Києва, у висококонкурентне середовище, де більшість закладів вищої освіти займають досить високі позиції у всеукраїнських рейтингах, ТНУ імені В. І. Вернадського, подібно до інших, відчуває на собі проблеми, пов'язані з демографічною ситуацією в Україні. Кількість осіб, що навчаються у закладах вищої освіти України, починаючи з 2007/2008 н.р. невинно скорочується¹, і за період 2007-2019 скоротилася майже вдвічі. При цьому скорочується і чисельність навчальних закладів², але

¹https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2005/osv_rik/osv_u/vuz_u.html

²891 навчальний заклад у 1990/1991 н.р., 659 – у 2015/2016 н.р. //Голубчикова, Ю. В. Статистичний аналіз динаміки та стану розвитку ВНЗ України [Текст] / Ю. В. Голубчикова, А. З. Підгорний // Статистика –

боротьба за абітурієнта не стає від цього менш гострою – молодь масово виїжджає вчитися за кордон.

За роки незалежності України змінилася суттєво структура власності ЗВО в країні: якщо в 1990 році усі заклади були державної та комунальної форм власності, то у 2015/2016 році налічувалось 20,3% закладів приватної форми власності, які все активніше заявляють про себе на ринку освітніх послуг, є більш гнучкими, і сьогодні отримали додаткові можливості у зв'язку з реформою освіти.

Для університету сьогодні негативним явищем є те, що середній бал зовнішнього незалежного оцінювання студентів, які зараховані на бюджет у бакалаврат, поступово знижується³. За всіма спеціальностями спостерігається незаповнення місць навчання по відношенню до ліцензованого обсягу.

До проблем, з якими стикається ТНУ імені В. І. Вернадського, як і більшість закладів вищої освіти в Україні, є: невизнання диплому в світі, невідповідність освіти вимогам ринку праці, що обумовлено значною мірою слабкою матеріально-технічною базою викладання та наукової діяльності, низька мотивація науково-педагогічного персоналу, пов'язана з низьким рівнем зарплати, низький культурний рівень студентів та їхня слабка зацікавленість у якісній освіті, недостатній рівень самостійності ЗВО.

Проведений SWOT-аналіз діяльності ТНУ імені В. І. Вернадського (результати представлені у таблиці 1) показує, що досягнення успішних зрушень потребуватиме значних зусиль.

Водночас ситуація «починати з чистого аркуша» надає і певні можливості, які здатні дати поштовх розвитку університету за зовсім новою траєкторією. ТНУ імені В. І. Вернадського має намір відродити

інструмент соціально-економічних досліджень : збірник наукових студентських праць. Випуск 3. Частина І – Одеса, ОНЕУ. – 2017. – С. 7 – 14, с. 3

³2019 - 161.49, 2018- 163.78, 2017 - 163.693

найкращі традиції формування наукових шкіл, плекання особистостей, що здатні змінювати парадигми мислення, чим відомий Таврійський національний університет у пору свого розквіту, який дав світові Володимира Вернадського та низку нобелівських лауреатів. Сполучити історичну пам'ять колиски справжньої науки та флагмана освіти з сучасними інструментами, які є результатом цивілізаційного прогресу – це амбітне бачення розвитку ТНУ імені В. І. Вернадського на найближчі десятиріччя.

Таблиця 1.

SWOT-аналіз діяльності Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського

ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	
ПЕРЕВАГИ “S” – STRENGTH	НЕДОЛІКИ “W” – WEAKNESS
<p>Збережено власну ідентичність університету та якісна робота коледжу</p> <p>Право і можливість бути осередком досліджень кримської тематики, майданчиком для дискусій щодо всього розмаїття проблем Криму та Чорноморського регіону в цілому</p> <p>Унікальність представництва освіти Криму у столиці України</p> <p>Партнерські відносини з місцевою владою, бізнесом, громадою</p> <p>Диверсифікація освітніх послуг, інтеграція освіти , міжнародні проекти, нові освітні програми за запитом громади, концепція навчання протягом життя</p> <p>Молодий якісний ППС та його професійне зростання</p> <p>Відомий бренд з видатною історією</p> <p>Впровадження інноваційних методів діяльності (науково-дослідницької, навчальної та адміністративної) сталий розвиток та збереження державного фінансування</p>	<p>Значна кількість малочисельних груп студентів</p> <p>Не закінчене формування університетської інфраструктури (спортивної зали, студентських гуртожитків, спортивно-оздоровчих майданчиків, бібліотечного електронного репозитарію, їдальні, актової зали, коворкінгу)</p> <p>Повільне впровадження електронної платформи для дистанційного навчання</p> <p>Низька частка студентів контрактників в загальному контингенті</p> <p>Плинність адміністративного персоналу, недостатньо сформована корпоративна культура</p> <p>Високий рівень навантаження викладача (малочисельні групи)</p> <p>Низький рівень володіння англійською мовою серед викладачів та адмінперсоналу</p> <p>Низький рівень комерціалізації наукових досліджень</p> <p>Сайт університету не є активним комплексним засобом маркетингу та управління знаннями</p>

ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	
МОЖЛИВОСТІ “O” – OPPORTUNITIES	ЗАГРОЗИ “T” – THREATS
<p>Зростання попиту на навчання з боку іноземних громадян та абітурієнтів за програмою «Крим-Україна, Донбас-Україна»</p> <p>Переорієнтація роботодавця на модель залучення працівників «важливі знання, а не диплом»</p> <p>Університет як Community Hub</p> <p>Академічна мобільність студентів та викладачів</p> <p>Взаємодія з органами місцевого самоврядування та бізнесом</p> <p>Подальша інтеграція у громаду міста</p> <p>Формування культури якості відкриття нових ОПП на запит громади teaching excellence</p> <p>Впровадження дуальної форми освіти та фандрейчинг</p>	<p>Законодавчі зміни щодо державного фінансування ЗВО та встановлення оплати за навчання</p> <p>Високий рівень конкуренції серед ЗВО України</p> <p>Низька мотивація молоді щодо необхідності вищої освіти</p> <p>Ставлення влади та більшості суспільства до науки та освіти як до меншовартісних сфер</p> <p>Стан економіки країни, що суттєво впливає на рівень фінансування діяльності</p> <p>Більш привабливі умови навчання у східноєвропейських вишах</p> <p>Недостатній базовий рівень знань абітурієнтів</p>

Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського як суб'єкт публічного права з національним статусом має цільові настанови сприяти реалізації загальнодержавних цілей та завдань.

Місія - Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського як носій збереження традицій просуває європейські цінності та стандарти в освіті, державному управлінні та місцевому самоврядуванні

МЕТА – впровадження у Таврійському національному університеті імені В. І. Вернадського кращих взірців європейської та світової університетської освіти та науки, реалізація моделі сучасного європейського класичного університету.

КЛЮЧОВІ ЦІННОСТІ:

Професіоналізм

Професіоналізм як основа діяльності, що сприяє підтримці репутації і дозволяє реалізовувати місію.

Відповідальність

Бездоганне виконання всіх покладених на себе зобов'язань в якості основного принципу роботи. Кожен із співробітників робить свій особистий вклад у досягнення цілей університету, несе відповідальність за кінцевий результат, виконує завдання у визначені терміни, зберігаючи високу якість роботи.

Академічна доброчесність

Забезпечує основу для кожного напрямку та всіх рівнів освіти, передбачає акцентування уваги на просуванні позитивних цінностей, чесності, довіри, справедливості, поваги, відповідальності та мужності.

Складові стратегії розвитку

РЕСУРСНА СКЛАДОВА

Являє собою набір принципів положень, що дозволяють ефективно розподіляти ресурси і на цій основі обирати найбільш відповідне ресурсне забезпечення навчального процесу.

ВНУТРІШНЯ СКЛАДОВА

Підвищення якості навчальної, наукової та міжнародної діяльності структурних підрозділів, це кадровий потенціал, збереження й примноження якого є базовою умовою. Цей напрямок стратегії повинен формувати правила і прийоми розвитку науково-педагогічного потенціалу університету, визначає принципи вдосконалення існуючих та постійний пошук нових та перспективних кадрів.

КЛІЄНТСЬКА СКЛАДОВА

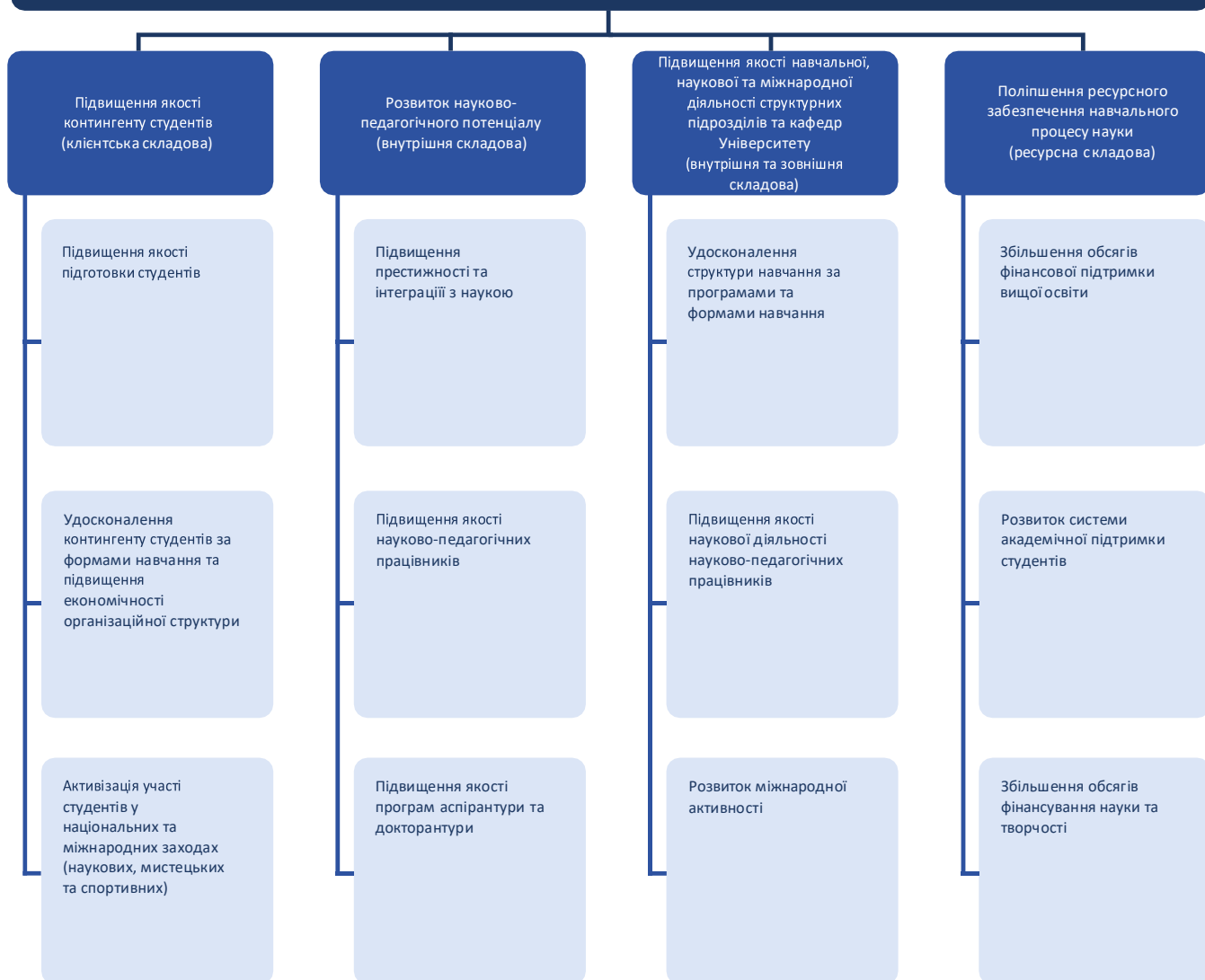
Направлена на вдосконалення правил і прийомів дослідження та формування якості контингенту студентів, абітурієнтів та орієнтована на потреби і запити потенційних стейкхолдерів.

ЗОВНІШНЯ СКЛАДОВА

Формування політики університету з подальшою інтеграцією в громаду Києва та інтернаціоналізацією освіти.

Дерево цілей стратегії розвитку на період до 2025 року

Головна мета Стратегії — підготовка затребуваних фахівців за рахунок надання якісних освітніх послуг, володіння новітніми управлінськими та інформаційними технологіями та вільного володіння іноземними мовами



КАРТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ КОНТИНГЕНТУ СТУДЕНТІВ

Організація навчання, що інтегрує кращий міжнародний досвід, наукові дослідження та високу педагогічну майстерність

Вдосконалення освітніх послуг для студентів

Трансформація результатів досліджень у практику управління і надання освітніх послуг

Надання фахової освіти, забезпечення кар'єрного зростання випускників

Створення комфортних, безпечних і сучасних умов навчання і праці, раціональний розподіл ресурсів

Створення стимулюючого освітнього середовища, що забезпечує професійне формування особистості

Розширення участі у міжнародних проєктах та дослідженнях

Вдосконалення підготовки кадрів вищої кваліфікації в галузях, які є в університеті

Створення професійного середовища

Забезпечення ресурсами стратегічного розвитку університету

ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ КОНТИНГЕНТУ СТУДЕНТІВ

Розвиток кадрового потенціалу

Розвиток інформаційного потенціалу

Розвиток матеріально-технічного потенціалу

Розвиток інфраструктури

ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАВЧАЛЬНОЇ, НАУКОВОЇ ТА МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ТА КАФЕДР УНІВЕРСИТЕТУ

ПРОЦЕСИ МАРКЕТИНГУ ТА ПЛАНУВАННЯ

- Стратегічне планування, юригування планів
- Тактичне планування, юригування планів
- Операційне планування, юригування планів
- Пронозування умов надання освітніх послуг
- Маркетинг науково-дослідних робіт, продукції та послуг
- 1. Маркетинг освітніх послуг
- 2. Міжнародний маркетинг освітніх послуг та наукових досліджень
- 3. Планування необхідних обсягів та внесення змін в плани розподілу ресурсів

ПРОЦЕСИ СТВОРЕННЯ ЦІННОСТІ ПОСЛУГ ТА ЇХ НАДАННЯ

- Проєкування і розробка освітніх програм
- Навчально-організаційна діяльність
- Начально-методична діяльність
- Довульська підготовка, інтеграція випускників коледжу в освітній процес
- Прийоми на навчання, підготовку та перепідготовку
- Освітній навчально-виховний процес
- Додатковий навчально-виховний процес
- Науково-дослідна робота
- Виховна робота
- Підрумова державна атестація

ПРОЦЕСИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

- Фінансово-економічне забезпечення
- Кадрове забезпечення та менеджмент персоналу
- Юридичне забезпечення
- Документальне забезпечення управління
- Редакційно-видавнича діяльність
- Бібліотечне та інформаційне обслуговування
- Забезпечення управління інформаційним середовищем
- Забезпечення управління інфраструктурою
- Забезпечення управління закупівлями
- Забезпечення безпеки життєдіяльності

ПРОЦЕСИ МОНІТОРИНГУ І АНАЛІЗУ

- Аналіз результатів використання ресурсів
- Аналіз результатів процесів створення цінності послуг та їх надання
- Операційний аналіз результатів процесів основної діяльності
- Виявлення відхилень тактичного циклу
- Виявлення відхилень за стратегічними циклами
- Аналіз відхилень, з'ясування причин відхилень

ПРОЦЕСИ УПРАВЛІННЯ

- Операційне управління
- Тактичне управління
- Стратегічне управління

ПОЛІПШЕННЯ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ ТА НАУКИ

Збільшення надходжень від основної діяльності

Збільшення надходжень від участі в міжнародних проєктах

Збільшення надходжень від наукової діяльності

Збільшення надходжень від додаткових освітніх програм

Зниження витрат та раціональне використання ресурсів

Індикатори реалізації стратегії розвитку

Показники та критерії діяльності за переліком пріоритетних цілей стратегії розвитку ТНУ імені В.І. Вернадського

- Щорічний захист викладачами ТНУ імені В.І. Вернадського кандидатських та докторських дисертацій;
- Здійснення щорічної підготовки не менше ніж 15 аспірантів та докторантів;
- Видання щорічно не менше 1 монографії та підручника інститутами, які затверджені Вченою Радою;
- Збалансована та стала підтримка якісного складу (кандидатів та докторів наук);
- Систематична публікація протягом року статей у фахових виданнях, та виданнях, які входять до міжнародних наукометричних баз даних;
- Розширення книжкового фонду наукової бібліотеки за рахунок періодичних видань та наповнення електронного депозитарію;
- Облаштування не менш ніж одного комп'ютерного місця для п'яти студентів денної форми навчання;
- Наявність та підтримка сталого розвитку фахових видань;
- Проведення на базі університету інститутами щорічних міжнародних, всеукраїнських науково-практичних конференцій для студентів, аспірантів та професорсько-викладацького складу;
- Розширення програм академічної мобільності для студентів, аспірантів та професорсько-викладацького складу;
- Участь у міжнародній Асоціації університетів.