Додаток 1

СТРАТЕГІЯ
розвитку біологічного факультету Запорізького національного університету в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України на 2023-2025 роки

Затверджено рішенням вченої ради біологічного факультету Запорізького національного університету (протокол № 9 від 27.02.2023)

Декан _____ Л.О. Омельянчик

Введено в дію з 01.03.2023

Запоріжжя, 2023

1. Загальна частина

Характер і **мета** Стратегії розвитку біологічного факультету Запорізького національного університету в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України (далі – Стратегія) зумовлені реаліями, у яких діє Запорізький національний університет із початку повномасштабної збройної агресії російської федерації проти України. Війна, розпочата нашим історичним ворогом, кинула виклик самому існуванню нашої держави, її суверенітету і соборності, здійснила руйнівний вплив на економіку країни, поставила під загрозу життя і здоров'я учасників освітнього процесу, спричинила масштабні демографічні втрати тощо.

У цих безпрецедентно важких умовах біологічний факультет ЗНУ має не лише зберегти досягнення попередніх років, але й забезпечити умови для сталого, а найголовніше – випереджального розвитку. Адже нинішні студенти братимуть найактивнішу участь у розбудові повоєнної України як повноправного члена Європейського Союзу. Незворотність нашого цивілізаційного вибору, юридично закріплена із набуттям Україною статусу кандидата в члени ЄС, унеможливлює стратегічне планування діяльності біологічного факультету Запорізького національного університету без урахування тієї нової європейської реальності, у якій житимуть наші випускники.

Визнаючи відповідальність, покладену на заклади вищої освіти України в цей доленосний історичний момент, біологічний факультет Запорізький національний університет визначає свою **місію** як ProFuturo («заради майбутнього») і вбачає її у формуванні якісного людського капіталу задля повоєнного відновлення держави та повноцінного представлення України в європейській спільноті.

Відповідно, **візія** біологічного факультету Запорізького національного університету відбиває його прагнення стати університетом майбутнього в усіх сферах діяльності: освіті, науці, міжнародній діяльності, громадському служінні, розвитку технологій та формуванні ціннісної парадигми випускників. Цим зумовлена структуризація змісту стратегії за **6 програмами**:

- освіта заради майбутнього;
- наука заради майбутнього;
- інтернаціоналізація заради майбутнього;
- університет і громада: партнерство заради майбутнього;
- технології заради майбутнього;
- цінності заради майбутнього.

Враховуючи турбулентність воєнного часу, біологічний факультет ЗНУ вважає за доцільне визначити **цілі та завдання** цієї Стратегії за кожною з вищеназваних шести програм на двох рівнях планування: стратегічному й тактичному (операційному). У той час як горизонт стратегічного цілепокладання охоплює десять років, операційні цілі, завдання й результати встановлюються на період у три роки і значною мірою обумовлюються необхідністю пом'якшення ризиків воєнного часу.

Ефективність реалізації Стратегії перевірятиметься за допомогою ключових індикаторів досягнення поставлених операційних цілей та моніторингових заходів. Прогнозовані показники Стратегії визначалися з урахуванням результатів діяльності біологічного факультету ЗНУ за попередні 5 років.

Положення Стратегії узгоджено з вимогами:

– Стратегії розвитку вищої освіти на 2022-2032 рр., затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 року № 286-р;

– Указу Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» від 30 вересня 2019 року № 722/2019;

– Указу Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегії людського розвитку» від 02 червня 2021 року № 225;

– Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року від 03 березня 2021 року № 179;

– Розпорядження Кабінету Міністрів України «Деякі питання цифрової трансформації» від 17 лютого № 365;

– Закону України «Про вищу освіту» від 01 липня 2014 року № 1556-VII;

– Закону України «Про освіту» від 05 вересня 2017 року № 2145-VIII;

– Закону України «Про фахову передвищу освіту» від 27 жовтня 2022 року № 2745- VIII;

– Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» від 01 січня 2023 року № 2842-IX;

– Закону України «Про пріоритетні напрямки розвитку науки і техніки» від 05 лютого 2023 року № 2623-III;

– Закону України «Про професійний розвиток працівників» від 27 грудня 2019 року № 4312-VI;

– Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» від 25 квітня 2019 року № 2704-VIII;

Із урахуванням змін в інституційно-правовому регулюванні освітньої сфери України в умовах воєнного стану, положення цієї Стратегії узгоджено з вимогами:

– Закону України «Про правовий режим воєнного стану» від 12 травня 2015 року № 389-VIII (зі змінами та доповненнями);

– Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» від 24.02.2022 року № 64/202210, затвердженого Законом України від 24 лютого 2022 року № 2102-IX;

– Закону України «Про основи національного спротиву» від 12 червня 2022 року № 1702-IX;

– Закону України «Про особливості трудових відносин в умовах воєнного стану» від 19 липня 2022 року № 2136-IX;

– наказу МОН України «Про деякі питання організації роботи закладів фахової передвищої, вищої освіти на час воєнного стану» від 07 березня 2022 року № 235.

Із метою забезпечення розвитку біологічного факультету ЗНУ як повноправного учасника Європейського простору вищої освіти та Європейського дослідницького простору, цілі і завдання цієї Стратегії узгоджено із засадничими принципами Болонського процесу, вимогами Римського міністерського комюніке від 19 листопада 2020 р., пріоритетами дорожньої карти інтеграції науково-інноваційної системи України до європейського дослідницького простору, затвердженої наказом МОН України від 10 лютого 2021 р. № 167.

2. Загальна характеристика діяльності біологічного факультету ЗНУ в умовах воєнного стану

Із 24 лютого 2022 р. біологічний факультет ЗНУ, як і вся країна, функціонує в екстремальних умовах. Близькість закладу до лінії фронту, стрімка окупація ворогом до 71% території Запорізької області і спричинений цим значний відтік населення, руйнування регіональної інфраструктури, зокрема, значної кількості промислових підприємств-роботодавців створюють додаткові ризики, якими частково зумовлена втрата контингенту студентів біологічного факультету ЗНУ.

Серед **«сильних сторін» біологічного факультету ЗНУ,** що уможливили відносно невелике зниження ключових показників за основними напрямами діяльності факультету:

- Ядро освітньої пропозиції факультету складають **якісні, конкурентоспроможні освітні програми,** які відповідають сучасним потребам ринку праці.
- Регіональна унікальність багатьох освітніх програм.
- **Розвинена корпоративна культура і згуртованість колективу** дозволили біологічному факультету Університету втримати показники кадрового забезпечення ключових напрямів діяльності в умовах воєнної турбулентності. Кадрові втрати біологічного факультету Університету є порівняно незначними. Упродовж 2022 р. вибуло з біологічного факультету ЗНУ з різних причин 10 науково-педагогічних працівників, із них: 2 докторів наук, професорів, 8 кандидатів наук, доцентів. За цей же час прибуло до біологічного факультету ЗНУ 4 науково-педагогічних працівників, із яких: 1 доктор наук, професор, 1 кандидат наук, старший викладач, 2 викладачі без ступеня.
- **Ресурсна база для провадження діяльності в дистанційному форматі** забезпечила неперервність функціонування біологічного факультету ЗНУ в умовах війни.
- **Високий рівень організаційно-фінансового забезпечення,** зокрема, комплекс вжитих антикризових заходів, робота з контингентом, оптимізація

ресурсів, диверсифікація каналів надходження коштів дозволили Університету не лише продовжити виплату підвищених посадових окладів науково-педагогічним працівникам та педпрацівникам та зберегти виплати штатним працівникам за наукові ступені та вчені звання у граничному розмірі, але й виконати взяті на себе зобов'язання щодо стимулюючих виплат за наукові досягнення, передбачених колективним договором. Внаслідок вжитих заходів Університет залишається одним із небагатьох закладів вищої освіти України, які не скористалися правовими підставами щодо призупинення окремих положень Колективного договору, зокрема, у частині матеріального стимулювання науково-педагогічних працівників. Загалом, середня заробітна платня науково-педагогічних працівників Університету у 2022 р. залишалася вищою за середню заробітну платню по регіону.

- **Наявність договорів** про проходження навчальних та виробничих практик у провідних установах регіону дозволили студентам факультету отримати практичні навички і бути конкуренто спроможними на ринку праці.
- **Наявність Регіонального навчально-наукового центру «Екологія»** дозволяє співробітникам факультету виконувати держбюджетні та госпдоговірні теми на замовлення організацій та підприємств України.
- **Дієва система підвищення кваліфікації НПП** біологічного факультету на базі «Школи педагогічної майстерності» дозволяє їм підвищувати свої знання та використовувати новітні технології навчання.
- **Можливість у здобувачів вищої освіти та НПП** брати участь у міжнародній академічній мобільності та стажуванні дозволяє переймати кращий досвід у зарубіжних закладів і впроваджувати його в освітній та науковий процеси факультету.
- **Рейтингова система** яка діє в ЗНУ містить моральне та матеріальне заохочення для НПП університету в тому числі біофаку.
- **Наявність педагогічної складової в освітніх програмам біологічного факультету ЗНУ** сприяє забезпеченню Запорізького регіону фахівцями та працевлаштуванню наших випускників.
- **Співпраця з екологічною комісією при ЗОР** у складі громадської організації «Екокрай» дозволяє приймати участь в різних засіданнях, круглих столах, форумах для вирішення екологічних проблем Запорізького регіону та працевлаштуванню фахівців біофаку.
- **Вільне володіння викладачами сучасними цифровими технологіями,** зокрема використання в освітньому процесі віртуальних симуляцій (Labster) та різноманітних онлайн-додатків та онлайн-інструментів дозволяє підготувати фахівців з органічним поєднанням комп'ютерних компетентностей.
- **Співпраця з Університетом Дарема (Великобританія) та з університетами,** які входять до спільноти Baltic University Program дозволяє розширити кругозір для наших НПП та здобувачів вищої освіти в плані європейської інтеграції.

- **Відремонтовані лабораторії,** функціонування Зоологічного музею та Біостанції – профілакторій ЗНУ, наявність навчально-науково-дослідних лабораторій «Клітинної та організменної біотехнології», а також «Біотехнології фізіологічно-активних речовин» створюють всі умови для освітнього процесу та наукової роботи здобувачів вищої освіти і співробітників факультету.

«Слабкі (проблемні) сторони» діяльності біологічного факультету, здатні істотно погіршити його становище у середньостроковій перспективі, включають такі позиції:

- **Географія контингенту** біологічного факультету ЗНУ охоплює переважно Запорізьку область і прилеглі райони сусідніх областей, що в умовах окупації більшої частини Запорізької області та значного відтоку населення ставить під загрозу збереження обсягів набору.
- Водночас, **низький рівень інтернаціоналізації** гальмує повноцінну інтервенцію біологічного факультету ЗНУ на міжнародний ринок освітніх послуг, диверсифікацію джерел надходжень, якісний розвиток освітньої пропозиції, наукової діяльності тощо.
- **Матеріально-технічна база біологічного факультету ЗНУ** є дещо застарілою, не відповідає сучасним вимогам, що суттєво впливає на якість освітньої й наукової діяльності.
- **Якість освіти в дистанційному форматі,** падіння якої внаслідок пандемії COVID-19 та воєнних дій, за оцінками окремих експертів, сягає 30%, дедалі знижується через брак повноцінного методичного супроводу та технічні проблеми (нестабільність зв'язку й електропостачання).
- **Старіння кадрів, зокрема, кадрів вищої кваліфікації** (середній вік становить 51 рік для НПП) у перспективі ставить під загрозу кадрове забезпечення ключових напрямів діяльності, негативно впливає на ефективність використання робочого часу й трудових ресурсів загалом.
- **Збільшення кількості дисциплін для викладачів** через зменшення аудиторного навантаження та надмірна частка гуманітарної складової в навчальних планах, а також ускладнений вибір вибіркових дисциплін погіршує якість освітнього процесу.

Серед **можливостей,** що відкриваються перед біологічним факультетом ЗНУ в контексті поточної ситуації, необхідно назвати такі:

- **Отримання Україною статусу кандидата в члени ЄС,** що забезпечить країні доступ до європейського фінансування для гармонізації законодавства з європейськими нормами і для провадження реформ, зокрема, й у галузі освіти, і гарантуватиме залучення іноземних інвестицій в економіку України на її відбудову.
- **Небувалий рівень підтримки з боку міжнародної спільноти,** що забезпечує розширення застосування традиційних і появу нових інструментів фінансування освітньої й наукової діяльності закладу вищої освіти за рахунок міжнародних донорів.
- **Висока зацікавленість Україною у світі** створює нові можливості для розвитку освітніх програм та наукових проєктів, сприяє міжнародному

співробітництву, підвищує впізнаваність та інформаційний вплив закладу вищої освіти на аудиторію за межами країни.

- **Антикризові заходи, вжиті державою** задля забезпечення стабільної діяльності закладів вищої освіти, що збільшують адаптивність і гнучкість Університету та факультетів в умовах невизначеності, дозволяють створювати резерви й запас міцності.

Із-поміж ключових **загроз** діяльності Університету та біологічному факультету в умовах воєнного часу першочергове значення мають:

- **Постійна загроза життю і здоров'ю учасників освітнього процесу,** що ускладнює повноцінну реалізацію поставлених завдань, погіршує психологічний стан студентів і працівників, знижує їх працездатність і мотивацію, змушує витрачати додаткові ресурси на дотримання вимог безпеки.
- **Демографічні трансформації** (скорочення кількості населення, зміна його вікової структури, міграційні процеси, зокрема, зростання кількості внутрішньо переміщених осіб та біженців), які позбавляють заклад вищої освіти і факультети їх традиційної бази для провадження профорієнтаційної діяльності та рекрутингу вступників.
- **Тривала економічна криза і падіння платоспроможності населення,** що ставлять під загрозу фінансову самодостатність закладу вищої освіти в тому числі факультетів, які значною мірою залежить від надходжень від надання освітніх послуг.
- **Реструктуризація економіки, зокрема, зниження економічної ваги великих промислових підприємств Запорізького регіону,** що створює загрозу програмам виробничих практик, погіршує зв'язок з роботодавцями і знижує якість і конкурентоздатність окремих освітніх програм.

3. Стратегічні цілі біологічного факультету ЗНУ

- Формування якісної й конкурентоспроможної освітньої пропозиції, яка гармонійно поєднує навчальну й наукову складові, враховує очікування й ціннісні орієнтири ключових стейкхолдерів і світові тренди.
- Генерація нових знань і корисних інтелектуальних продуктів, визнаних на національному й міжнародному рівні і здатних чинити якісні зміни у сферах їх застосування.
- Наскрізна інтернаціоналізація освітньої, наукової, управлінської сфер для забезпечення стандартів якості.
- Розвиток технологізованого середовища для оптимізації робочих процесів та урізноманітнення навчального досвіду.
- Забезпечення комплексних євроінтеграційних трансформацій суспільства через соціальну активність, практики академічної відкритості і громадське служіння.
- Формування проактивних громадян, свідомих своєї національної ідентичності та незворотності європейського вибору України.

• Збереження і подальший розвиток матеріальної бази біологічного факультету ЗНУ, її модернізація.

4. Програми розвитку на 2023-2025 роки

4.1. Освіта заради майбутнього

Ключова проблема 1: Ризики зниження якості освіти.

Операційна ціль 1: Забезпечення якісної дистанційної освіти в умовах воєнного часу.

Завдання:

– оновлення змісту освітніх програм із урахуванням потреб ринку праці, вимог роботодавців та економічних реалій воєнного часу; впровадження змістових модулів, окремих курсів, тематичних блоків дисциплін, орієнтованих на потреби воєнного часу;

– впорядкування змісту «кошиків» вибіркових дисциплін та індивідуальних освітніх траєкторій студента;

– урізноманітнення досвіду навчання в дистанційному форматі;

– перехід від аналізу формальних показників наповнення сторінок електронних навчальних курсів на платформі Moodle до комплексного оцінювання їх якості;

– інституціоналізація академічної мобільності, зокрема, у форматах віртуальної мобільності та blendedlearning (змішаного навчання).

– використання можливостей міжнародного співробітництва задля підвищення якості освіти, зокрема, шляхом реалізації проектів Erasmus+ із розвитку потенціалу вищої освіти за напрямом «Реформування й модернізація освітніх програм»;

– розробка механізму зарахування задокументованих результатів роботи за фахом як результатів виробничої практики;

– інтеграція результатів наукових досліджень науково-педагогічних працівників у освітні програми;

– розвиток матеріально-технічної бази для забезпечення освітньої діяльності за стратегічно важливими напрямами, зокрема, за рахунок фінансування в рамках міжнародних проєктів;

– забезпечення повноцінної участі органів студентського самоврядування у визначенні задоволеності студентів якістю освітнього процесу;

– забезпечення повноцінної участі роботодавців у формуванні змістової складової освітніх програм і програмних результатів навчання, а також у викладанні окремих змістових модулів.

Індикатори досягнення операційної цілі 1:

– інтегральний показник конкурентоздатності освітніх програм (раз на 3 роки);

– рівень задоволеності студентів змістом і якістю викладання вибіркових дисциплін;

– % електронних навчальних курсів, що здобули внутрішній сертифікат якості;

– кількість міжнародних партнерств за кожною освітньою програмою;

– % студентів, що мають досвід участі у програмах академічної мобільності, зокрема, у форматі віртуальної мобільності або blendedlearning;

– % студентів, які беруть участь у процедурах оцінки якості освіти;

– % фахівців-практиків, залучених до викладання, від загальної кількості науково-педагогічних працівників;

– % надходжень від проєктів, спрямованих на розвиток матеріально-технічної бази;

– % акредитованих освітніх програм та результати акредитацій;

– результати опитувань ключових стейкхолдерів;

Ключова проблема 2. Підвищені ризики щодо формування і збереження контингенту здобувачів освіти.

Операційна ціль 2. Збереження і збільшення контингенту за рахунок організаційної гнучкості, диверсифікації та «прихованого ресурсу».

Завдання:

– таргетування профорієнтаційної діяльності; широке висвітлення у профорієнтаційних матеріалах нових можливостей і спрощених вимог до вступу;

– розробка спеціальної освітньої пропозиції для вступників із числа внутрішньо переміщених осіб і біженців;

– забезпечення якісного асинхронного навчання;

– формування у студентів базових навичок і вмінь, потрібних для пошуку роботи за фахом;

– продовження студентського моніторингу якості навчання (запровадження системи ефективного контролю за участі студентського самоврядування факультету);

– модернізація матеріально-технологічного та програмного забезпечення освітнього процесу;

– іноземна мова в освітньому процесі;

– індивідуальні освітні траєкторії (розширення можливостей участі студентів у формуванні індивідуальних освітніх траєкторій);

– акредитація освітніх програм;

– підготовка випускника факультету з органічним поєднанням професійних, соціальних, підприємницьких, мовних та комп’ютерних компетентностей.

Індикатори досягнення операційної цілі 2:

– % курсів, адаптованих для асинхронного навчання;
– % студентів, що працевлаштувалися за фахом під час навчання;
– % дорослих здобувачів вищої освіти.

Ключова проблема 3. Кадрове забезпечення.

Операційна ціль 3. Формування простору для професійного розвитку кадрів.

Завдання:

– розробка і впровадження програм розвитку підприємницького потенціалу / лідерства для науково-педагогічних працівників та адміністративно-управлінського персоналу, програм взаємонавчання й колегіальної підтримки;

– стимулювання участі науково-педагогічних працівників та адміністративно-управлінського персоналу в програмах мобільності, у тому числі віртуальної мобільності; забезпечення участі адміністративно-управлінського персоналу в програмах jobshadowing (навчання на робочому місці) на базі партнерських ЗВО;

– формування конкурентного середовища через проведення відкритого конкурсу дидактичної майстерності;

– вдосконалення критеріїв загальноуніверситетського рейтингу науково-педагогічних працівників як інструменту одержання об'єктивізованої інформації для управлінських рішень на рівні кафедр, факультетів.

Індикатори досягнення операційної цілі 3:

– інтегральний показник вмотивованості й задоволеності науково-педагогічних працівників та адміністративно-управлінського персоналу до та після відвідування заходів;
– кількісні показники участі у заходах;
– динаміка рейтингових показників науково-педагогічних працівників;
– кількісні показники плинності кадрів.

Очікувані результати:

Головним результатом імплементації Стратегії у сфері освітньої діяльності має стати відчутне підвищення якості освіти, виражене в об'єктивних вимірних кількісних і якісних показниках.

За результатами впровадження Стратегії очікується суттєве підвищення конкурентоздатності освітніх програм.

«Кошики» вибіркових дисциплін стануть більш впорядкованими, а зв'язок між вибірковими дисциплінами – більш наочним і зрозумілим (аж до формування блоків для здобуття додаткової спеціальності – minor), що полегшить орієнтацію студента у розмаїтті пропозицій і сприятиме більш відповідальному ставленню до вибору дисциплін. Рівень задоволеності

студентів організацією процесу вибору і змістом вибіркових дисциплін до 2025 р. зросте до 80%.

Система оцінки якості електронних навчальних курсів сприятиме суттєвому підвищенню якості освіти в дистанційному форматі та урізноманітненню навчального досвіду студентів.

За результатами реалізації Стратегії у довгостроковій перспективі біологічний факультет матиме щонайменше одне тривале та результативне міжнародне партнерство, результатами якого стануть програми академічного обміну, освітні та наукові проєкти зі зовнішнім фінансуванням. За результатами міжнародної співпраці на рівні кафедра-факультет відсоток студентів, що мають досвід участі у програмах академічної мобільності, зокрема, у форматі віртуальної мобільності або blended learning, сягатиме 3 в середньому по факультету.

Одним із пріоритетів стратегічного розвитку біологічного факультету ЗНУ є практична орієнтованість навчання, яка має суттєво вплинути як на формат, так і на зміст навчання. Передбачається, що до кінця 2025 р. при проведенні аудиторних занять буде використаний широкий спектр освітніх технологій, які стимулюватимуть групове і самостійне виконання практичних завдань. Крім цього, біологічний факультет ЗНУ залучатиме фахівців-практиків до викладання окремих змістових модулів та створення на базі біологічного факультету ради роботодавців.

Факультет всебічно сприятиме набуванню студентами досвіду роботи за фахом під час навчання не лише через традиційні формати виробничої практики, але й шляхом стимулювання студентського підприємництва й самозайнятості, організації на базі факультету майданчиків для виробничого навчання, започаткування програми «асистент викладача». Передбачається, що до кінця 2025 р. такий досвід матимуть не менше 15% студентів. До кінця 2025 р. будуть розроблені й пілотовані курси з тайм-менеджменту, створення й просування резюме, створення портфоліо, навичок роботи зі спеціалізованими платформами для пошуку роботи, встановлення ділових контактів тощо. До викладання таких курсів широко залучатимуться випускники з досвідом роботи та зацікавлені організації-роботодавці.

Гостра проблема збереження контингенту вимагає від факультету операційної гнучкості у провадженні освітньої діяльності. Ґрунтовне дослідження і врахування потреб учнів і випускників шкіл (як внутрішньо переміщених осіб, так і біженців), має сприяти урізноманітненню освітньої пропозиції. До кінця 2025 р. відсоток курсів, адаптованих для асинхронного навчання, має становити не менше третини від загальної кількості, а наявність подібного формату навчання – чітко відображена у профорієнтаційних матеріалах.

Головними пріоритетами факультету в царині управління кадрами стануть питання якості кадрового забезпечення освітніх програм та розвитку науково-педагогічних і управлінських кадрів. З урахуванням зауважень та рекомендацій Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти,

особлива увага приділятиметься відповідності академічної та професійної кваліфікації науково-педагогічних працівників змісту дисциплін, які вони забезпечують. Планований показник релевантності кадрового забезпечення на кінець 2025 р. має становити 100%.

Важливими інструментами забезпечення якісного зростання науково-педагогічних та адміністративних кадрів в умовах обмеження можливостей фізичної академічної мобільності мають стати самонавчання, взаємонавчання й колегіальна підтримка: відвідування занять колег, неформальний обмін досвідом, поширення кращих практик. Головними бенефіціарами подібних заходів мають стати молоді викладачі, 70% яких станом на кінець 2025 р. будуть охоплені такого роду ініціативами. Із іншого боку, започатковані Університетом у рамках національних і міжнародних проєктів програми розвитку підприємницьких навичок та лідерства допоможуть науково-педагогічним працівникам ефективно комерціалізувати власні інтелектуальні продукти, а адміністративно-управлінському персоналу – будувати адміністративну кар'єру. Очікується, що до кінця 2025 р. в Університеті функціонуватиме принаймні 1 подібна програма, участь у якій візьмуть до всі охочі факультету.

4.2. Наука заради майбутнього

Ключова проблема 1. Стратегічна направленість наукової роботи біологічного факультету ЗНУ.

Операційна ціль 1. Вдосконалення менеджменту наукової діяльності.

Завдання:

– визначення стратегічних пріоритетів розвитку наукової діяльності з урахуванням умов воєнного стану;

– аудит наукового профайлу біологічного факультету на основі самооцінювання;

– розробка і затвердження на основі експертного оцінювання 3-річних планів розвитку наукової діяльності факультету, проміжний та підсумковий контроль ефективності (бенчмаркінг) та організаційно-інформаційний супровід їх імплементації;

– розбудова і моніторинг ефективності ступеневого комунікаційного ланцюжку науково-дослідна частина-факультет-кафедра;

– розвиток матеріально-технічної бази відповідно до стратегічних пріоритетів розвитку наукової діяльності; створення можливостей для користування обладнанням на базі партнерських організацій;

– забезпечення індексації фахових видань біологічного факультету в Scopus та WoS.

Індикатори досягнення операційної цілі 1:

– % науково-педагогічні працівники, як взяли участь у конкурсах наукових проєктів;

– кількість проєктів, що здобули фінансування;

– динаміка наукометричних показників (загальна кількість публікацій у Scopus і WoS, кількість публікацій у розрахунку на 1 науково-педагогічного працівника);

– Індекс Хірша;

– рівень комерціалізації наукових здобутків у розрахунку на 1 науково-педагогічного працівника;

– обсяги надходжень від наукової діяльності (бюджет, спецфонд);

– показник кореляції витрат на стимулювання наукової діяльності науково-педагогічних працівників факультету з надходженнями від наукової діяльності;

– кількість видань факультету, індексованих у Scopus та WoS.

Ключова проблема 2. Кадрове забезпечення наукової діяльності (низька мотивація науково-педагогічних працівників, старіння кадрів).

Операційна ціль 2. Позиціонування наукової діяльності як платформи фінансового добробуту і кар'єрного зростання.

Завдання:

– урізноманітнення форматів інформаційних заходів, диверсифікація каналів поширення інформації про наявні можливості наукової діяльності, таргетування інформаційного продукту;

– визначення й застосування дієвих інструментів ідентифікації талановитої молоді на ранніх рівнях;

– таргетовані програми роботи з талановитою молоддю за напрямками вдосконалення персонального наукового профайлу, розбудови наукової кар'єри, комерціалізації інтелектуальних продуктів;

– створення інституційних можливостей для академічної мобільності аспірантів і науковців, зокрема, у рамках програм Erasmus+;

– кореляція співпраці Ради молодих вчених та Наукового товариства студентів, аспірантів і докторантів у напрямку популяризації наукової діяльності;

– підвищення конкурентоспроможності аспірантури й докторантури шляхом акредитації освітньо-наукових програм;

– підвищення кваліфікації наукових керівників у рамках Школи наукового керівника.

Індикатори досягнення операційної цілі 2:

– % молодих науковців у загальній кількості науково-педагогічних працівників факультету;

– співвідношення результативності наукової діяльності молодих вчених із загальною науковою результативністю факультету;

– % молодих науковців на керівних адміністративних посадах факультетів;

– показник плинності кадрів молодих вчених;

– % студентів, аспірантів і молодих науковців, залучених до реалізації проєктів із зовнішнім фінансуванням;

– % аспірантів і молодих науковців, які беруть участь у програмах академічної мобільності, зокрема, віртуальної академічної мобільності;

– % захистів дисертації на здобуття ступеня доктора філософії в межах нормативного терміну підготовки – 20%;

– кількість науково-педагогічних працівників, задіяних у розробці та поданні проєктів за результатами участі в інформаційних заходах;

– показники комплексного аналізу фідбеку від учасників заходів, користувачів послуг та ЦА інформаційних продуктів.

Очікувані результати:

Головним результатом імплементації Стратегії у царині наукової діяльності стане ґрунтовне переосмислення і пріоритизація ролі наукової складової у профілі як окремого науково-педагогічного працівника, так і факультету загалом. Перехід до наскрізного стратегічного планування наукової діяльності, впровадження дієвих інструментів контролю якості управління нею, координація зусиль підрозділів, моніторинг ефективності стимулюючих заходів, бенчмаркінговий підхід як засіб підвищення ефективності наукової роботи факультету, за очікуваннями, призведе до зростанні кількості науково-педагогічних працівників, які беруть участь у конкурсах наукових проєктів, на 10% до кінця 2025 р. За результатами злагодженої роботи підрозділів буде створено щонайменше 2 канали мобільності для аспірантів у рамках програми Erasmus+.

Зосередження уваги на стратегічно важливих в умовах воєнного стану темах і напрямах наукових досліджень, консолідація зусиль щодо кадрового і ресурсного забезпечення таких досліджень призведе до стабільного зростання кількості проєктів, які здобувають фінансування, показників комерціалізації наукових здобутків у розрахунку на 1 науково-педагогічного працівника, а відповідно, й обсягів надходжень від наукової діяльності.

Оскільки довгострокові перспективи наукової діяльності значною мірою визначаються успішністю залучення до неї молодих фахівців і забезпеченням наукової наступності в рамках наукових шкіл, окремий пакет заходів буде спрямовано на омолодження наукового колективу. Цільова підтримка талановитої молоді, орієнтація у роботі студентських осередків наукової роботи не стільки на кількісні, скільки на якісні показники, урізноманітнення форматів промоційних і тренінгових заходів (як-от, Школа молодого науковця), налагодження співпраці Ради молодих вчених та Наукового товариства студентів, аспірантів і докторантів призведе до стабільного зростання результативності молодих вчених.

Відсоток молодих вчених у загальній кількості науково-педагогічних працівників факультету та на керівних адміністративних посадах факультету в довгостроковій перспективі зросте до 10. Реальні перспективи кар’єрного

зростання у сукупності з механізмами фінансового стимулювання мають стабілізувати, а в перспективі знизити показник плинності кадрів молодих вчених.

Заходи зі забезпечення контролю якості наукових досліджень, інформаційна підтримка, консультаційний супровід, фінансове стимулювання видавничої діяльності Університету та публікаційної діяльності окремих науково-педагогічних працівників призведуть до позитивних змін у динаміці наукометричних показників. Очікується щорічне збільшення кількості публікацій науковців у Scopus і WoS на 10% порівняно з попереднім роком. Щонайменше два періодичних наукових видання Університету отримають індексацію у наукометричних базах Scopus та WoS.

У напряму підготовки наукових кадрів об'єктивним показником успішності імплементації стратегії стане акредитація не менше 2-х освітньо-наукових програм на 3 рівні вищої освіти та зростання відсотку дисертацій, успішно захищених впродовж 1-3 років після закінчення аспірантури/докторантури. Особлива увага приділятиметься підготовці наукових керівників нової генерації як продовжувачів традицій і потенційних засновників нових наукових шкіл. За очікуваннями, заходами Школи наукового керівника до кінця 2025 р. має бути охоплено 30% науковців, які провадять або планують наукове керівництво роботами аспірантів.

1.3. Інтернаціоналізація заради майбутнього

Ключова проблема 1. Інтернаціоналізація носить спорадичний характер – поодинокі ініціативи не розвиваються у стійкі довготривалі партнерства

Операційна ціль 1. Координація зусиль і консолідація ресурсів для започаткування стратегічних партнерств

Завдання:

– аудит поточного стану, визначення потенційних «зон зростання» та проблемних зон інтернаціоналізації;

– визначення стратегічних пріоритетів розвитку інтернаціоналізації з урахуванням умов воєнного стану; розробка і впровадження дієвої стратегії інтернаціоналізації на рівні кафедри, факультету, університету;

– налагодження співпраці з діаспорами українців у різних країнах світу;

– впровадження механізмів контролю й забезпечення якості інтернаціоналізації;

– організаційно-інформаційне забезпечення: річне планування діяльності; календар участі у конкурсах; вдосконалення комунікаційного ланцюжку;

– якісний розвиток наявних стратегічних партнерств; активізація партнерства Університету з університетами, факультету з факультетами, фондами, установами міст-побратимів Запоріжжя.

Індикатори досягнення операційної цілі 1:

– динаміка кількісних показників аудиту: кількість укладених угод про співробітництво (із них % угод, за якими впродовж звітного періоду провадилася діяльність); кількість студентів і науково-педагогічних працівників, які взяли участь у програмах академічної мобільності (фізичної й віртуальної) – вхідна й вихідна мобільність; кількість міжнародних проєктів та обсяги надходжень від них (із них % проєктів, започаткованих за результатами академічної мобільності науково-педагогічних працівників та адміністративно-управлінського персоналу);

– динаміка якісних показників аудиту: рівень впливу реалізованих угод і проєктів на діяльність біологічного факультету загалом; рівень впливу міжнародних стажувань науково-педагогічних працівників на розвиток кафедр і факультету; рівень задоволеності студентів досвідом академічної мобільності (організаційна й змістова складова); рівень задоволеності учасників тренінгів; рівень формального визнання результатів академічної мобільності студентів і науково-педагогічних працівників.

Ключова проблема 2. Неможливість повноцінної інтеграції на міжнародний ринок освітніх послуг та у Європейський освітній простір через брак англомовної освітньої пропозиції.

Операційна ціль 2. Формування англомовного освітнього середовища.

Завдання:

– розробка англомовних програм або курсів (в обсязі щонайменше 30 кредитів на рік);

– переорієнтація мети програми мовної підготовки науково-педагогічних працівників зі здобуття сертифікату на розробку англомовного курсу;

– приведення англомовної версії вебсайту у відповідність до україномовної; логічне й структуроване представлення англомовної освітньої пропозиції на електронних ресурсах Університету;

– підвищення якості мовної підготовки студентів; забезпечення участі студентів в англомовних курсах на базі партнерських закладів вищої освіти; залучення викладачів із партнерських закладів вищої освіти до проведення занять англійською мовою в дистанційному форматі; заохочення участі студентів у курсах на платформах Coursera та аналогічних.

Індикатори досягнення операційної цілі 2:

– % науково-педагогічних та адміністративних працівників із рівнем англійської B2 і вище;

– кількість англомовних курсів у розрахунку на 1 науково-педагогічного працівника з рівнем англійської B2;

– % студентів із рівнем англійської B2 і вище;

– % студентів, які впродовж року прослухали англомовний курс в Університеті / у партнерському закладі вищої освіти / на платформі Coursera;

– % регулярно оновлюваних матеріалів, представлених на сайті англійською мовою.

Очікувані результати:

За результатами виконання поставлених завдань очікується стабільне зростання кількісних показників ефективності міжнародної діяльності. Відсоток угод, за якими впродовж звітного періоду провадилася активність, зросте до 5. Кількість студентів і науково-педагогічних працівників, які взяли участь у програмах академічної мобільності (як фізичної, так і віртуальної), зросте на 15% для вихідної мобільності і на 5% – для вхідної, зокрема, за рахунок розвитку англомовної освітньої пропозиції, реалізації стратегічних партнерств віз університетами Білефельд (Німеччина) та Дю Мен (Франція), відкриття нових каналів мобільності в рамках програми Erasmus+ та реалізації проектів Erasmus+ з розвитку потенціалу вищої освіти. Біологічний факультет матиме в активі щонайменше один міжнародний командний проєкт, фінансований закордонними організаціями-грантодавцями.

Постійний моніторинг якісних показників інтернаціоналізації має засвідчити й виміряти якісний вплив міжнародної співпраці на розвиток факультету та кафедр: поширення кращих практик, започаткування нових програм, імплементацію нових методів і підходів тощо. Індикаторами подібного впливу можуть стати спільні публікації з іноземними колегами (збільшення на 10% у порівнянні з показниками 2021 р.), диверсифікація і ускладнення форматів міжнародного співробітництва (від конференцій до спільних публікацій, наукових і освітніх проєктів, де останні стосуватимуться вдосконалення методологій, модернізації освітніх програм, започаткування програми подвійного диплому бакалаврату/магістратури тощо), організаційні вдосконалення за рахунок впровадження кращих закордонних практик, гармонізація управлінської й організаційної структури відповідно до принципів Європейського освітнього й наукового простору.

Суттєву роль у якісному зростанні факультету і кафедру напрямку інтернаціоналізації відіграє програма тренінгів із питань підготовки проєктних заявок для участі у міжнародних конкурсах: нею передбачається охопити до 50% науково-педагогічних працівників, рівень задоволеності нею має сягнути 80%. До проведення тренінгів у рамках програми планується широко залучати представників проєктних команд із досвідом успішної реалізації міжнародних проєктів.

Важливою запорукою інтернаціоналізації факультету стане формування функціонального англомовного освітнього середовища, де до 30% науково-педагогічних працівників володіє англійською мовою на рівні B1 і вище, причому до 40% науково-педагогічних працівників із рівнем англійської B2 і вище викладають щонайменше 1 англомовний курс, а англомовний освітній компонент на 1 факультет становить не менше 30 кредитів ECTS. Саме цей показник стане ключовим в оцінці ефективності програми мовної підготовки

науково-педагогічних працівників Університету і безпосередньо впливатиме на зміст, обсяг, тривалість і фінансування програми.

Передбачається, що внаслідок вжитих заходів із розвитку англомовного освітнього середовища, зокрема, якісного переформатування програм мовної підготовки студентів, до 5% студентів факультету матимуть рівень англійської B1 і вище; до 5% здобудуть досвід вивчення дисциплін англійською мовою в Університеті, одному з партнерських закладів вищої освіти або на платформі Coursera чи аналогічній.

1.4. Факультет і громада: партнерство заради майбутнього

Ключова проблема 1. Недостатній рівень медіа-присутності факультету.

Операційна ціль 1. Підвищення індексу медіа-присутності, впізнаваності біологічного факультету, довіри до нього як осередку експертної думки.

Завдання:

– програма позиціонування науково-педагогічних працівників як публічних інтелектуалів;

– планування й диверсифікація медійної політики з урахуванням фактору впливу;

– брендбук факультету.

Індикатори досягнення операційної цілі 1:

– кількість науково-педагогічних працівників, які впродовж року публікують щонайменше 1 авторську колонку, аналітичний або науково-популярний матеріал на провідних національних медіа-ресурсах – 5%;

– кількість новин і публікацій про факультет у рейтингових виданнях та на популярних медіаплатформах; статистика переглядів;

– кількість унікальних переглядів вебсайту факультету та сторінок факультету в соцмережах; кількість підписників сторінок факультету в соціальних мережах;

– результати опитувань різних цільових груп.

Ключова проблема 2. Недостатній рівень відкритості факультету для громади.

Операційна ціль 2. Імплементація моделі «відкритого факультету».

Завдання:

– надання вільного доступу до окремих курсів або модулів освітніх програм;

– організація відкритого лекторію факультету;

– розробка віртуальних екскурсій музеями Університету;

– розширення освітньої пропозиції для дорослих на базі Центру післядипломної освіти ЗНУ відповідно до соціального запиту та вимог ринку праці;

– забезпечення участі у державних програмах із реінтеграції на ринок праці внутрішньо переміщених осіб, демобілізованих військовослужбовців тощо.

Індикатори досягнення операційної цілі 2:

– кількість курсів відкритого лекторію, комерційних короткострокових курсів;

– кількість унікальних відвідувачів відкритого лекторію та комерційних короткострокових курсів.

Очікувані результати:

За результатами реалізації програми очікується зростання індексу медіаприсутності й впізнаваності факультету.

До 10% науково-педагогічних працівників та адміністративно-управлінського персоналу факультету будуть представлені на національних медіаресурсах як запрошені експерти, популяризатори науки, автори колонок думок.

Заходи з підвищення медіаприсутності й впізнаваності, програма відкритості в сукупності з розробкою брендбуку факультету очікувано забезпечать підґрунтя для провадження фандрейзингової діяльності факультету, що видається перспективним в контексті підвищення уваги до України з боку світової спільноти.

4.5. Технології заради майбутнього

Ключова проблема 1. Цифрові навички науково-педагогічних працівників та адміністративного персоналу недостатні для повноцінного провадження діяльності у дистанційному форматі.

Операційна мета 1. Сучасні методи роботи для цифрового світу.

Завдання:

– аудит рівня розвитку цифрових компетенцій науково-педагогічних працівників та адміністративно-управлінського персоналу;

– встановлення й закріплення вимог до рівня розвитку цифрових компетенцій науково-педагогічних працівників та адміністративно-управлінського персоналу відповідно до посади;

– організація тренінгів із підвищення цифрових компетенцій науково-педагогічних працівників та адміністративно-управлінського персоналу;

– сприяння формуванню «цифрового мислення» у студентів і фахівців.

Індикатори досягнення операційної цілі 1:

– % науково-педагогічних працівників та адміністративно-управлінського персоналу, які відповідають вимогам до рівня розвитку цифрових компетенцій;

– моніторинг ефективності використання цифрового середовища через аналіз кількісних показників скорочення виробничого циклу, зменшення кількості помилок при роботі з даними, підвищення ефективності використання ресурсів, скорочення часових і матеріальних витрат тощо.

Ключова проблема 2. Низький рівень адаптації факультету до екстремальних умов.

Операційна ціль 2. «Факультет незламності».

Завдання:

– забезпечення стабільного доступу до мережі інтернет на кампусі;

– забезпечення важливих вузлів університетської інфраструктури резервними джерелами електроживлення;

– перехід на хмарні технології задля забезпечення безперебійного доступу до баз даних; організація резервного копіювання баз даних;

– розвиток матеріально-технічної бази для генерування власного медійного продукту (медіастудія);

– захист персональних даних;

– облаштування «пункту незламності» на кампусі;

– реалізація програми енергозбереження на факультеті.

Індикатори досягнення операційної цілі 2:

– ступінь автономності ключових інфраструктурних вузлів;

– % баз даних, доступних через хмарні технології;

– % скорочення споживання теплової енергії та електроенергії.

Ключова проблема 3. Недостатній рівень цифровізації робочого середовища впливає на якість управлінських рішень через уповільнений доступ до інформації.

Операційна ціль 3. Єдина багатофункціональна оболонка для електронного документообігу, звітування, обліку.

Завдання:

– організація «цифрових робочих місць»;

– впровадження оновленої системи «Деканат»;

– впровадження повноцінної системи електронного документообігу з функцією цифрового підпису;

– впровадження електронних систем формування розкладу;

– впровадження автоматизованої системи обліку мешканців гуртожитків;

– придбання ліцензованого програмного забезпечення для окремих освітніх програм та наукової бібліотеки.

Індикатори досягнення операційної цілі 3:

– моніторинг впровадження програмних продуктів через аналіз кількісних показників скорочення виробничого циклу, зменшення кількості помилок, підвищення ефективності використання ресурсів, скорочення витрат – 20%;

– моніторинг впровадження програмних продуктів через аналіз якісних показників (фідбек користувачів): зрозумілість інструкцій, зручність інтерфейсу, простота вводу даних, розширення кількості показників, що використовуються для аналізу, підвищення якості управлінських рішень завдяки оперативному доступу до інформації.

Очікувані результати:

За результатами реалізації програми «Технології заради майбутнього» очікується суттєве (до 30%) зростання ефективності організаційно-управлінської діяльності факультету за рахунок підвищення цифрових компетенцій науково-педагогічних працівників та адміністративно-управлінського персоналу, впровадження нових програмних продуктів, створення цифрового робочого середовища та цифрових робочих місць, розвитку «цифрового мислення» тощо.

За підсумками реалізації операційної цілі 2 «факультет незламності» стабільний доступ до мережі інтернет буде забезпечено на 90% до площі 3 навчального корпусу Університету. Завершиться перехід на хмарні технології віртуального навчального середовища Moodle, електронного каталогу та баз електронних ресурсів наукової бібліотеки, загальноуніверситетських баз даних. При цьому Університет неухильно забезпечуватиме захист персональних даних співробітників та здобувачів вищої освіти.

З урахуванням довгострокової перспективи роботи в дистанційному форматі, в Університеті буде створено медіастудію для продукування власного медійного продукту (промо-роликів, записів лекцій для відкритого лекторію, створення якісного контенту для освітнього процесу, МООС-курсів тощо).

В інтересах громади на кампусі Університету буде облаштовано «пункт незламності», де мешканці Запоріжжя матимуть безперебійний доступ до джерел енергоживлення, а також мережі інтернет за допомогою терміналу Starlink.

Як соціально відповідальний та енергоефективний заклад, біологічний факультет ЗНУ продовжить реалізацію програм енергозбереження.

4.6. Цінності заради майбутнього

Ключова проблема 1. Формування національної ідентичності та самосвідомості громадян в умовах повномасштабної збройної агресії та інформаційної війни.

Операційна ціль 1. Підвищення резистентності до інформаційних маніпуляцій та пропагандистських технологій.

Завдання:

– розвиток навичок критичного мислення здобувачів освіти і викладачів шляхом організації дебатів, інтелектуальних ігор, рольових симуляцій;

– підвищення рівня медіаграмотності студентів і науково-педагогічних працівників;

– підсилення відчуття причетності до історичних процесів шляхом реалізації ініціатив, спрямованих на збереження колективної пам'яті (колекції фотографій, спогадів, артефактів);

– програма увіковічення пам'яті членів академічної спільноти факультету, полеглих у боях за незалежність України, розроблена і затверджена шляхом громадського обговорення;

– «Класика, що випереджає час» (вивчення і збереження кращих факультетських традицій, збагачення факультетської культури, органічне поєднання традицій та інновацій).

Індикатори досягнення операційної цілі 1:

– кількість учасників заходів із розвитку критичного мислення, меморіалізації, збереження історичної пам'яті – 40%;

– рівень задоволеності учасників тематичних заходів, слухачів навчальних курсів;

– кількість і типологія інтелектуальних продуктів, спрямованих на розвиток медіаграмотності, критичного мислення, протидію маніпулятивним технологіям.

Ключова проблема 2. Недостатній рівень культури української мови здобувачів вищої освіти.

Операційна ціль 2. Забезпечення належного вивчення української мови всіма здобувачами вищої освіти як вимоги професійного зростання у повоєнний період, формування україномовного середовища як умови генерування української громадянської нації.

Завдання:

– широка популяризація української мови й українського культурного продукту; неухильне дотримання вимог чинного законодавства щодо використання української мови в усіх сферах діяльності Університету;

– упровадження мовної політики, спрямованої на усвідомлення кожним співробітником факультету державотворчої і консолідаційної ролі української мови;

– підвищення вимог до рівня володіння і спілкування українською мовою для всіх співробітників факультету, творення україномовного професійного середовища;

– зосередження виховного процесу на творенні високої патріотичної свідомості здобувачів вищої освіти, упровадження навчальних компонентів,

спрямованих на виховання молодого покоління українців – провідників національної самобутності нової України;

– упровадження змістових модулів, окремих курсів, тематичних блоків дисциплін, орієнтованих на всебічне вивчення української мови та культури у розрізі їх ролі й унікальності в розвитку європейської культури.

Індикатори досягнення операційної цілі 2:

– % науково-педагогічних працівників із високим рівнем володіння українською мовою у професійному мовленні;

– % навчальних курсів, змістових модулів, тематичних блоків українознавчого спрямування, які б сприяли національно-патріотичному вихованню особистості;

– остаточне формування на факультеті українськомовного середовища в освітньому і культурно-просвітницькому просторі.

Ключова проблема 3. Брак європейського фокусу у формуванні ціннісного й фахового профілю випускників.

Операційна ціль 3. Випускник факультету всебічно готовий до життя та провадження професійної діяльності у країні-члені ЄС.

Завдання:

– затвердження і реалізація програми розвитку європейських студій;

– створення загальноуніверситетського Центру європейських студій як координаційного центру програми розвитку європейських студій.

Індикатори досягнення операційної цілі 3:

– % курсів із європейським фокусом від загальної кількості дисциплін на факультеті;

– рівень обізнаності студентів у європейських цінностях, європейських практиках у сфері їхньої професійної діяльності.

Ключова проблема 4. Дисбаланс між фаховою й гуманістичною складовою вищої освіти, зниження рівня академічної культури.

Операційна ціль 4. Ціннісні орієнтири вищої освіти.

Завдання:

– наскрізне впровадження дієвих принципів студентоцентризму; боротьба з імітацією студентоцентризму й популізмом у тлумаченні студентоцентризму;

– вкорінення культури академічної доброчесності як наріжного каменю академічної культури; неухильне дотримання принципів академічної доброчесності у провадженні освітньої й наукової діяльності шляхом забезпечення прозорості, відкритості та фахової експертизи інтелектуального продукту;

– підсилення відповідальності за порушення академічної доброчесності як такі, що ставлять під загрозу засадничі принципи існування академічного середовища; впровадження принципу колегіального засудження порушень академічної доброчесності;

– вдосконалення форм і методів психологічної підтримки студентів і викладачів в умовах воєнного стану;

– підсилення соціальної згуртованості та соціальної відповідальності, зокрема, шляхом залучення студентів і співробітників до програм волонтерства на базі Волонтерського центру;

– підвищення інклюзивності освітнього середовища.

Індикатори досягнення операційної цілі 4:

– показники участі студентів в управлінській та громадській діяльності факультету – 20 осіб, у заходах із контролю якості освітньої діяльності – 400 осіб;

– кількість студентів та науково-педагогічних працівників, охоплених заходами з психологічної підтримки та протидії вигоранню, та рівень задоволеності ними;

– показники обізнаності студентів та науково-педагогічних працівників щодо принципів академічної доброчесності та відповідальності за їхнє порушення.

Очікувані результати:

В умовах збройної агресії російської федерації проти України програма «Цінності заради майбутнього» набуває особливої значущості. За результатами її виконання до 80% академічної спільноти факультету буде охоплено заходами з розвитку національної ідентичності, формування критичного мислення, вдосконалення навичок медіаграмотності тощо.

Очікується остаточне формування на факультеті та його структурних підрозділах українськомовного середовища, яке б сприяло вихованню високої інтелектуальної культури спілкування між науково-педагогічними працівниками, адміністративним персоналом та здобувачами вищої освіти.

Університет підтвердить свою провідну роль у регіоні як культурно-просвітницький і науковий центр із високим рівнем патріотизму, особливо в умовах повоєнного відродження.

Підвищені вимоги до здобувачів вищої освіти в розрізі мовного питання забезпечать формування майбутнього фахівця з високим рівнем володіння державною мовою та культурою українського професійного мовлення, що особливо важливо для усвідомлення національної ідентичності в час повоєнного відродження.

Очікується, що до 20% факультетської спільноти візьмуть участь в ініціативах зі збереження колективної пам’яті про події російсько-української війни. За результатами цих ініціатив («Щоденник війни», «День 24 лютого у спогадах викладачів і студентів») планується збагачення колекції Музею ЗНУ

фотографіями, артефактами, записами спогадів, які в подальшому будуть використані для наукових і просвітницьких проєктів.

До 50% колективу факультету візьмуть безпосередню участь у громадських обговореннях у рамках реалізації Програми увіковічення пам'яті членів академічної спільноти Університету, полеглих у боях за незалежність України. За результатами програми планується створення меморіальної інсталяції у 1 корпусі Університету, видання збірок документів та Книги пам'яті Університету.

На всіх освітніх програмах Університету на першому рівні вищої освіти продовжиться поглиблене викладання дисципліни «Історія України». Досвід, накопичений за результатами викладання, буде покладений в основу методичних рекомендацій із оновлення змісту та вдосконалення підходів до викладання подібних курсів в умовах збройної агресії рф проти України.

Із метою консолідації інтелектуального ресурсу для вивчення особливостей імперської свідомості, фальсифікацій історії, пропагандистських технологійна базі Університету буде створено Центр дослідження пострадянських автократій, фінансування якого передбачається за рахунок дослідницьких грантів. У перспективі Центр має стати передовим науковим осередком та аналітичним центром загальнодержавного значення.

У контексті отримання Україною статусу кандидата в члени ЄС, з огляду на важливість підготовки студентів Університету до провадження професійної діяльності за європейськими стандартами, в університеті буде реалізовано комплексну програму з розвитку європейських студій. В її рамках передбачається, зокрема, збільшення кількості модулів Жана Моне в освітніх програмах усіх факультетів Університету (щонайменше 1 модуль на факультет) і створення загальноуніверситетського Центру європейських студій як координаційного центру програми розвитку європейських студій і центру досконалості.

Як студентоцентричний університет із глибоко вкоріненими традиціями студентського самоврядування, факультет всебічно сприятиме дієвому залученню студентської спільноти до управлінських процесів і процедур оцінки якості освіти. Передбачається, що цією діяльністю в тій чи іншій формі буде охоплено до 40% здобувачів. При цьому створення корпоративного стандарту академічної культури убезпечить університетську спільноту і студентство від популістських тлумачень студентоцентризму і сприятиме розвитку стосунків між студентським і викладацьким загалом на засадах взаємоповаги, колегіальної підтримки й корпоративної солідарності.

Однією із найважливіших запорук формування ціннісного коду здобувача вищої освіти як носія академічної культури є неухильне дотримання принципів академічної доброчесності у провадженні освітньої й наукової діяльності. Передбачається, що до кінця 2025 р. рівень усвідомлення студентами принципів академічної доброчесності й персональної відповідальності за їх дотримання сягне 100%, а Університет стане закладом із нульовою толерантністю до плагіату. З цією метою Університет продовжуватиме

інформаційну кампанію щодо принципів і правил академічної доброчесності (курси, лекції, пам’ятки), вживатиме заходів щодо недопущення академічного плагіату, здійснюватиме комплексну перевірку кваліфікаційних робіт студентів і дисертаційних досліджень аспірантів і докторантів на наявність плагіату як із залученням експертів, так і за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення.

Постійна загроза життю і здоров’ю учасників освітнього процесу в умовах воєнного стану зумовлює підвищену увагу Університету до питання психологічної підтримки, здобуття навиків з безпеки життєдіяльності, основи медичних знань, цивільного захисту студентів і викладачів.

Одним із викликів провадження освітньої діяльності в умовах воєнного стану, є розбудова інклюзивного освітнього середовища. Із цією метою факультет продовжить роботу з розширення можливостей асинхронного навчання, забезпечення доступності ресурсів освітнього середовища (дидактичних, методичних тощо), індивідуалізації освітнього процесу тощо. Паралельно здійснюватимуться заходи з підготовки для потреб Університету та факультету (зокрема, на базі інших закладів вищої освіти) фахівців, здатних працювати зі студентами з особливими освітніми потребами.

5. Загальний результат і вплив на внутрішнє середовище

За результатами імплементації Стратегії на операційному рівні (2023-2025 роки) факультет істотно підвищить рівень забезпечення якості в усіх складових діяльності – освітній, науковій, міжнародній, соціальній, виховній тощо. Відкритість факультету, прозорість його політик, залучення факультетської спільноти до практик стратегічного планування й оцінювання результатів діяльності зміцнять демократичну структуру управління.

6. Контроль якості імплементації Стратегії

Впровадження цієї Стратегії передбачає системний і наскрізний контроль якості виконання її завдань з боку безпосередніх виконавців (шляхом самоаналізу й самооцінювання), відповідальних внутрішніх структур (відділ моніторингу якості освіти й ліцензування, науково-дослідна частина, навчальний відділ, відділ міжнародних зв’язків, відділ бухгалтерського обліку, фінансової та бюджетної звітності, відділ кадрів, адміністративно-господарча частина та ін.) і ключових стейкхолдерів (органи студентського самоврядування, організації-роботодавці, державні служби, громадські організації).

Базовою моделлю управління якістю при реалізації завдань Стратегії є цикл Дьомінга як модель забезпечення системного й безперервного вдосконалення.

Основними інструментами контролю якості імплементації Стратегії є:

– інструменти статистичного контролю;
– моніторинг ключових рейтингових показників;

– соціологічні дослідження й опитування, за результатами яких розробляються відповідні рекомендації і вживаються потрібні заходи.

Проміжні результати контролю якості імплементації Стратегії загалом узагальнюються у щорічному звіті з реалізації її ключових положень і презентуються на засіданні вченої ради факультету.

Підсумкове звітування щодо реалізації Стратегії здійснюється на засіданні вченої ради факультету не пізніше 31 грудня 2025 р.