

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ  
АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**«ЗАТВЕРДЖЕНО»**  
Вченою радою ХДАЕУ,  
протокол № 5 від 28.12.2023 р.

Введено в дію наказом ректора  
№ 46/ОД від 28.12.2023 р.

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ  
ХЕРСОНСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО  
АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
на 2024-2028 рр.**

**ХЕРСОН-КРОПИВНИЦЬКИЙ – 2023**

**ЗМІСТ**

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	3
2. МІСЯ ТА СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ДІЯЛЬНОСТІ.....	7
3. ПРІОРИТЕТИ ТА СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ .....	11
4. СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ .....	13
4.1. Якість освітнього середовища та модернізація освітніх програм .....	13
4.2. Наукова діяльність .....	23
4.3. Інтернаціоналізація .....	27
4.4. Цифровізація освітнього процесу .....	35
4.5. Студентство та патріотично-виховна робота.....	39
4.6. Управління університетом, соціальна відповідальність, фінансова безпека та розвиток матеріально-технічної бази .....	43
4.7. Корпоративна культура .....	47
5. МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ.....	52

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Херсонський державний аграрно-економічний університет є одним із найстаріших закладів вищої освіти України та Європи, що здійснює підготовку здобувачів за багатоступеневою системою. ХДАЕУ – один із провідних закладів вищої освіти Півдня України, що був заснований у 1874 році. Створення Херсонського державного аграрно-економічного університету було започатковано рішенням Херсонського губернського земського зібрання сесії від 04.11.1872 р., на підставі якого було створено Херсонське земське сільськогосподарське училище. Відповідно до рішення об'єднаного засідання Херсонського губернського і повітового земельного відділів та ради агрономів від 18.02.1920 р. Херсонське земське сільськогосподарське училище перетворено на Херсонський сільськогосподарський технікум. Згідно з постановою Ради наркомів УРСР від 14.08.1928 р. Херсонський сільськогосподарський технікум реорганізовано в Херсонський сільськогосподарський інститут ім. О.Д. Цюрупи. Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 02.06.1998 р. №767 «Про створення Херсонського державного аграрного університету» на базі Херсонського сільськогосподарського інституту ім. О.Д. Цюрупи створено Херсонський державний аграрний університет. На підставі розпорядження Міністерства аграрної політики України від 28.03.2005 р. № 17 «Про затвердження Статуту Державного вищого навчального закладу «Херсонський державний аграрний університет» затверджено повну назву університету - Державний вищий навчальний заклад «Херсонський державний аграрний університет». Відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України від 04.02.2015 р. № 87-р «Про передачу цілісних майнових комплексів навчальних закладів та державної установи до сфери управління Міністерства освіти і науки України» Державний вищий навчальний заклад «Херсонський державний аграрний

університет» передано зі сфери управління Міністерства аграрної політики та продовольства до сфери управління Міністерства освіти і науки України. Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 14.02.2020 р. №210 «Щодо перейменування Державного вищого навчального закладу «Херсонський державний аграрний університет» Державний вищий навчальний заклад «Херсонський державний аграрний університет» перейменовано у Херсонський державний аграрно-економічний університет.

Херсонський державний аграрно-економічний університет – це сучасний багатогалузевий заклад вищої освіти, в якому навчається близько 3000 здобувачів вищої освіти денної та заочної форм навчання, на 5 факультетах, за 30 освітніми програмами, за освітніми та науковими рівнями вищої освіти: початковим (коротким циклом), першим (бакалаврським), другим (магістерський), третім (освітньо-науковим), науковим (доктор наук).

Наукові здобутки ХДАЕУ забезпечують вчені 6 наукових шкіл, що працюють за такими напрямками як зрошуване землеробство, селекція і генетика в рослинництві, цілеспрямоване формування іхтіоценозів малих водосховищ і штучного відтворення промислових видів риби, еколого-меліоративні технології, басейнове природокористування, розвиток аграрного сектора економіки України в умовах глобалізації та євроінтеграції, трансформація державного управління та регулювання в умовах інтеграції до ЄС.

За роки свого функціонування ХДАЕУ став екосистемою з потужною освітньою, науковою, виробничою, культурною, спортивною сферами, осередком суспільного життя Херсонщини. Тому основу концепції розвитку університету становить підготовка нової генерації фахівців, що вільно орієнтуються в конкурентному середовищі, розробляють ефективні стратегії та забезпечують економічне зростання і соціальну стабільність в галузі застосування своїх професійних навичок і знань.

Стратегія розвитку Херсонського державного аграрно-економічного університету визначає напрями його розвитку на наступні п'ять років з урахуванням специфіки воєнного стану та післявоєнної розбудови півдня України. Для реалізації місії та візії ХДАЕУ в Стратегії передбачено стратегічні та операційні цілі, ключові завдання та очікувані результати.

Підґрунтям для розробки стратегії розвитку Херсонського державного аграрно-економічного університету на 2024-2028 роки є Конституція України, Закони України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про фахову передвищу освіту» та «Про наукову та науково-технічну діяльність», «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки», Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» та Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки; Національна економічна стратегія на період до 2030 року; Стратегія людського розвитку (2021); рекомендації Міністерства освіти і науки України та Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти, Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, пріоритетні напрями розвитку вітчизняної науки, які реалізуються НААН України, Статут ХДАЕУ та напрацювання науково-педагогічних працівників ХДАЕУ, також міжнародні нормативні акти наукового та освітянського змісту.

Стратегія спрямована на досягнення Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року щодо забезпечення всеосяжної і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх. У Стратегії дотримано ключових принципів і документів Європейського простору вищої освіти, зокрема щодо забезпечення якості вищої освіти, підвищення конкурентоспроможності, підвищення сумісності та порівнянності систем вищої освіти країн-учасниць і сприяння мобільності громадян з метою подальшого навчання чи працевлаштування в єдиному Європейському

просторі вищої освіти. Стратегія відповідає меті розбудови інклюзивного, інноваційного та взаємопов'язаного Європейського простору вищої освіти до 2030 року.

## 2. МІСІЯ ТА СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ДІЯЛЬНОСТІ

Стратегія розвитку розроблена з метою реалізації якісних і кількісних перетворень в ХДАЕУ для досягнення університетом стабільних позицій як одного з лідерів освіти і науки півдня України та нарощення наукового й освітнього потенціалу. Основним завданням запропонованих змін має стати формування і розвиток Херсонського державного аграрно-економічного університету як освітньо-наукового та інтелектуального центру європейського зразка, що генерує нові знання, є драйвером інновацій та післявоєнного розвитку півдня України. Після завершення активних бойових дій на півдні України ХДАЕУ концентруватиме зусилля щодо розвитку людського потенціалу на деокупованих територіях, зокрема Херсонщини, наукового забезпечення ефективного функціонування аграрного сектору, суміжних із ним інших сфер національної та регіональної економік.

Місією діяльності ХДАЕУ є інтелектуальний, культурний і професійний розвиток особистості, формування якісного людського капіталу, підготовка висококваліфікованих і конкурентоспроможних фахівців європейського рівня на засадах імплементації інноваційної моделі освіти, інтеграції освітньої, наукової та виробничої діяльності, формування активної громадянсько-патріотичної позиції здобувачів вищої освіти та професорсько-викладацького складу.

Візія університету: флагман аграрно-економічної освіти півдня України; освітньо-наукова екосистема для гармонійного розвитку особистості; професорсько-викладацький склад, що постійно підвищує педагогічну майстерність, упроваджує інновації та інтерактивні методи навчання; креативний простір для розвитку творчо-пошукового потенціалу; платформа для взаємодії стейкхолдерів, інтеграції держави, освіти і науки, бізнесу та громадськості; простір для інклюзивного доступу до освіти.

*Стратегічні цілі діяльності ХДАЕУ:*

- підготовка конкурентоспроможних професіоналів за сучасними освітніми програмами;
- провадження наукової діяльності шляхом проведення актуальних наукових досліджень і забезпечення творчої діяльності учасників освітнього процесу;
- сприяння соціальному і економічному розвитку регіону через формування людського капіталу та інноваційних продуктів;
- забезпечення органічного поєднання в освітньому процесі освітньої, наукової та інноваційної діяльності;
- входження до міжнародних рейтингів QS World University Rankings, The Times Higher Education World University Rankings;
- створення необхідних умов для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів;
- формування особистості шляхом патріотичного, правового, екологічного виховання, утвердження в учасників освітнього процесу моральних цінностей, соціальної активності, громадянської позиції та відповідальності, здорового способу життя на засадах сталого розвитку;
- популяризація вищої освіти серед населення, підвищення освітнього і культурного рівня громадян;
- популяризація інноваційних змін в організації роботи ХДАЕУ, що забезпечуватимуть його позитивне сприйняття громадськістю як закладу вищої освіти європейського типу;
- створення середовища нульової толерантності в університетській спільноті до порушень академічної доброчесності та корупційних правопорушень.

**Завдання:**

*Освітній напрям.* Забезпечення інтелектуального, професійного та



культурного розвитку особистості, формування якісного людського капіталу, висококваліфікованого та конкурентоспроможного спеціаліста. Вільний обмін ідеями та наукова дискусія мають стати ключовими елементами університетської освіти. Здобувачі освіти та науково-педагогічні працівники мають безперервний доступ до освіти та роботи незалежно від місця перебування та зовнішніх обставин. Розвиток індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів вищої освіти, включно з міждисциплінарних освітніх програм. Розширення програм мобільності (стажування), модернізація освітньої інфраструктури та освітнього простору, оновлення навчально-наукового обладнання, зокрема з урахуванням вимог інклюзивності. Розвиток системи освіти дорослих.

*Науковий напрям.* Розвиток критичного мислення та наукового підходу у здобувачів вищої освіти. Університет має стати регіональним науковим центром для проведення багатoproфільних досліджень та надання науково-консультаційних послуг в сфері сільського господарства, екології, харчових технологій, економіки, агробізнесу, водного господарства та суміжних галузей. Підвищення рівня спроможності продукувати корисну інтелектуальну й інноваційну продукцію (послуги) та впровадження результатів наукових досліджень (комерціалізації). Популяризація наукової діяльності та наукових здобутків вчених і здобувачів університету. Проведення на різних рівнях фестивалів інновацій, конкурсів наукових проєктів, експериментальних розробок, стартапів серед молоді тощо. Створення, модернізація та відновлення наукової інфраструктури. Здійснення заходів щодо призупинення відтоку молодих науковців, створення відповідного фонду розвитку. Посилення зв'язків між наукою та виробництвом, формування інноваційної екосистеми.

*Студентство та патріотично-виховна робота.* Створення умов для вільного розвитку особистості, забезпечення реалізації творчих ідей,

самовиховання й самовдосконалення, вияву індивідуальних здібностей, обдарованості й талантів, самореалізації в сфері наукової, професійної, художньо-естетичної, спортивно-оздоровчої діяльності. Формування в студентів лідерських якостей і активної громадянської позиції. Розвиток культурно-мистецького середовища для гармонійного становлення духовного світу молоді через виховання почуття патріотичного обов'язку та пошани до національної пам'яті. Створення центру соціально-психологічної підтримки.

*Управління університетом і соціальна відповідальність.* Підвищення ефективності управління на рівні структурних підрозділів та використання ресурсів. Створення сучасного та безпечного цифрового освітнього та наукового середовища університету, досягнення високого рівня цифрових компетентностей учасниками освітнього процесу. Розвиток цифрової інфраструктури ведення оперативної діяльності, діловодства, архівного зберігання документів, подання звітності. Сприяння післявоєнній розбудові Херсонщини. Зайняття позиції лідера у формуванні людського капіталу Херсонщини, півдня України та Криму, згуртуванні суспільства.

**Цінності та принципи університету:**

- людиноцентризм (Людина – головне багатство університету);
- академічна свобода та добросовісність;
- збереження традицій та прагнення до інновацій;
- професіоналізм;
- патріотизм;
- порядність.

### 3. ПРІОРИТЕТИ ТА СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ

Стратегію розвитку ХДАЕУ розроблено для визначення найважливіших завдань та напрямів діяльності, що необхідно вирішити та здійснити для досягнення університетом стабільних позицій на ринку освітніх послуг.

Сучасні проблеми університету пов'язані з наявними зовнішніми і внутрішніми викликами, головними з них є:

- зниження рівня доходів населення внаслідок військових дій;
- відсутність системного аналізу й прогнозування регіонального і загальноукраїнського ринку праці;
- висока конкуренція між закладами вищої освіти;
- низький рівень заробітної плати працівників закладів вищої освіти (зниження престижності професії);
- загальнодержавна та регіональна демографічна криза воєнного та повоєнного періоду;
- відтік молоді Херсонщини за кордон з метою навчання та працевлаштування;
- зниження рівня підготовки учнів у закладах середньої освіти сільської місцевості;
- низький рівень мотивації абітурієнтів до здобуття вищої освіти, оволодіння сучасними знаннями;
- знищення матеріально-технічної бази внаслідок бойових дій;
- недостатні обсяги «замовлення» потенційними замовниками кадрів (роботодавцями);
- недостатній рівень цифровізації університету;
- недостатнє використання потенціалу інтернаціоналізації;
- недостатній рівень володіння іноземними мовами всіх учасників

освітнього процесу;

- недостатнє використання можливостей міжнародної мобільності;
- посилення конкуренції у сфері вищої освіти.

У реалізації Стратегії розвитку університет спирається на 150-річний досвід та орієнтується на галузеві пріоритети, які розвиваються через освітні програми, теоретичні і прикладні дослідження. До таких пріоритетів належать: аграрні науки та продовольство, архітектура та будівництво, екологія та технології захисту навколишнього середовища, економіка й управління, сфера обслуговування, харчові технології, ветеринарна медицина, альтернативна електроенергетика, професійна освіта.

Для успішної реалізації ключових галузевих пріоритетів університет визначає сім стратегічних напрямів діяльності, що складають зміст цього стратегічного плану:

- якість освітнього середовища та модернізація освітніх програм;
- наукова діяльність: фундаментальні, прикладні та науково-технічні (експериментальні) наукові дослідження;
- інтернаціоналізація, міжнародне співробітництво, академічна мобільність науково-педагогічного персоналу та здобувачів вищої освіти;
- цифровізація;
- студентство та патріотично-виховна робота;
- фінансова безпека (фінансове забезпечення) й розвиток матеріально-технічної бази;
- корпоративна культура.

## 4. СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ

### 4.1. Якість освітнього середовища та модернізація освітніх програм

#### Пріоритетний вектор

Побудова студентоцентрованого освітнього середовища, системне підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників, модернізація освітніх програм.

#### Основні завдання:

- розробка і запровадження унікальних та конкурентоспроможних освітніх програм, зокрема міждисциплінарних;
- систематичне сприяння здобувачам вищої освіти щодо формування індивідуальної освітньої траєкторії та «м'яких навичок» (soft skills);
- удосконалення внутрішньої системи забезпечення контролю якості освітнього процесу, що включає дотримання вимог стандартів вищої освіти, ліцензування спеціальностей та акредитацію освітніх програм, підсумкову атестацію здобувачів вищої освіти, участь у державних та міжнародних рейтингах, розвиток системи менеджменту якості;
- здійснення постійного, відповідно до кращих зразків та вимог МОН України, підвищення якості освітнього процесу за фахово-професійним, інформаційно-комунікаційним та полілінгвальним напрямками;
- розширення участі органів студентського самоврядування у формуванні вибіркової складової освітніх програм, оцінюванні якості освітнього процесу;
- участь ХДАЕУ у загальноукраїнських та міжнародних рейтингах, як одного з найбільш ефективних інструментів удосконалення закладів вищої освіти у багатовимірних показниках;

- розроблення індивідуальних університетських освітніх програм і навчальних планів, що відповідають потребам сучасного виробництва;
- підбір та впровадження інноваційних методів та форм навчання і організації освітнього процесу;
- розширення використання іноземних мов в освітньому процесі;
- удосконалення та доповнення системи рейтингового оцінювання досягнень учасників освітнього процесу;
- відкриття та запровадження в освітній процес нових спеціальностей за всіма рівнями вищої освіти, що є актуальними на ринку праці та відображають фахово-галузеву та професійну орієнтованість;
- здійснення видавничої діяльності, зокрема видання підручників, навчальних посібників, наукових праць, а також розвиток власної поліграфічної бази;
- удосконалення системи використання інформаційно-комунікаційних та геоінформаційних технологій в освітньому процесі;
- партнерство з освітніми та науковими закладами України та різних країн світу, науковими установами, підприємствами і організаціями, шляхом реалізації освітніх програм для підготовки висококваліфікованих фахівців;
- активізація участі у міжнародних програмах академічної мобільності;
- вдосконалення якості освітнього середовища в контексті дистанційного навчання з метою підвищення ефективності та доступності дистанційної освіти через модернізацію навчальних та робочих програм курсів, запровадження нових форм та методів роботи, інноваційних підходів тощо;
- забезпечення доступу викладачів і здобувачів вищої освіти до світових освітніх і наукових ресурсів, баз цитувань;
- створення ефективної системи стажування науково-педагогічних

кадрів в провідних університетах, науково-дослідних інститутах України та Європи, передових господарствах;

- забезпечення формування індивідуальної освітньої траєкторії за допомогою підбору та застосування відповідних методів та інструментів;

- забезпечення процесу навчання сучасним лабораторним та комп'ютерним обладнанням, відповідним модернізованим аудиторним фондом, програмним забезпеченням тощо;

- впровадження в освітній процес та в діяльність наукової бібліотеки сучасних інформаційних і комп'ютерних технологій;

- оцінка та покращення якості навчального та інформаційного середовища для неформальної та інформальної освіти з метою забезпечення доступності, інклюзивності та якості освітнього процесу;

- посилення ролі STEM-освіти в освітньому процесі через формування компетентностей, природничо-наукової картини світу, світоглядних позицій і життєвих цінностей з використанням трансдисциплінарного підходу до навчання, імерсивних технологій, що базується на практичному застосуванні наукових, математичних, технічних та інженерних знань і вмінь для розв'язання практичних проблем для подальшого використання їх у професійній діяльності;

- систематичне проведення аналізу стану працевлаштування випускників, забезпечення зворотного зв'язку з роботодавцями, випускниками, організація діяльності Ради роботодавців та асоціації випускників ХДАЕУ, інших стейкхолдерів;

- формування системи цілісного уявлення про розвиток якісного освітнього середовища ХДАЕУ через постійний моніторинг ставлення здобувачів, викладачів, випускників, роботодавців та інших стейкхолдерів, а також аналіз інших незалежних джерел;

- встановлення власних форм морального та матеріального

заохочення учасників освітнього процесу.

**Узгоджені заходи:**

- 1) удосконалення змісту освітніх програм із залученням ключових стейкхолдерів (роботодавців, здобувачів освіти, випускників, провідних фахівців галузі, зокрема зарубіжних університетів);
- 2) модернізація освітніх програм з урахуванням пропозицій роботодавців, випускників, здобувачів вищої освіти; збільшення частини практичної компоненти;
- 3) масштабне запровадження програм стажування на виробництві;
- 4) залучення гостьових лекторів із зарубіжних та вітчизняних закладів освіти, установ та організацій для щорічного викладання навчальних курсів англійською мовою з обов'язковим проходженням таких курсів науково-педагогічними працівниками;
- 5) запровадження іншомовних навчальних курсів, що викладаються мовами Європейського союзу, за всіма освітніми програмами;
- 6) залучення фахівців, які володіють іноземними мовами, для навчання здобувачів вищої освіти усіх рівнів і спеціальностей;
- 7) залучення до освітнього процесу гостьових лекторів з числа провідних практиків галузі;
- 8) запровадження системи стажувань науково-педагогічних працівників у провідних університетах країни і світу;
- 9) оптимізація навчального навантаження й робочого часу науково-педагогічних працівників із метою надання їм необхідних можливостей для вдосконалення навчальних курсів та проведення наукових досліджень;
- 10) удосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності і якості вищої освіти, зокрема механізмів різнобічного й неупередженого вивчення думки здобувачів вищої освіти із обов'язковим застосуванням якісних і кількісних методів, напрацювання механізмів



урахування їхньої думки;

11) сприяння динамічному розвитку ефективної моделі забезпечення якості вищої освіти через удосконалення її процедур, періодичний перегляд освітніх програм, популяризацію академічної доброчесності в академічній спільноті;

12) дотримання академічної доброчесності як основи інституційної культури закладу вищої освіти і протидія проявам академічної недоброчесності;

13) створення безпечного освітнього середовища з урахуванням потреб всіх його учасників, зокрема осіб з особливими освітніми потребами;

14) пошук нових установ та підприємств для подальшого розвитку дуальної освіти;

15) дотримання принципів публічності та вільного доступу до інформації за всіма сферами діяльності на офіційному сайті ХДАЕУ;

16) участь у міжнародних рейтингах QS World University Rankings, The Times Higher Education World University Rankings, Топ-200 університетів України тощо;

17) забезпечення належної технічної бази для дистанційного навчання, зокрема, вдосконалення веб-платформи Moodle, створення інтерактивних навчальних матеріалів та ресурсів, які забезпечують активну участь студентів у процесі дистанційного навчання, використання віртуальних лабораторій, зокрема Labster та інших, підвищення кваліфікації викладачів у сфері дистанційного навчання, використання сучасних платформ дистанційного навчання та технологій, встановлення системи моніторингу та оцінки якості дистанційного навчання для забезпечення постійного покращення та коригування;

18) впровадження в освітній процес елементів неформальної та інформальної освіти через створення нових або використання наявних

навчальних матеріалів (курси на платформах Coursera, Prometheus, Edera тощо), які дозволяють визнавати результати навчання, здобуті через неформальну та/або інформальну освіту;

19) розробка науково-методичного забезпечення та впровадження сучасних засобів навчання з елементами STEM-освіти, імерсивних технологій; підготовка та підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників; розширення мережі регіональних STEM-центрів/лабораторій; проведення науково-прикладних досліджень; аналіз процесу розбудови та динаміки розвитку STEM-освіти, виявлення проблем та прогнозування подальших тенденцій впровадження напрямів STEM-освіти.

Таблиця 1

**Ключові показники ефективності реалізації підпункту  
«Якість освітнього процесу і модернізація освітніх програм»**

<b>№</b>	<b>Найменування показника</b>	<b>Одиниця вимірювання</b>	<b>Фактичне значення на 2023 р.</b>	<b>Скореговане планове значення на 2028 р.</b>
1	Кількість оновлених освітніх програм (з них нових)	кількість ОП	56 (1)	58 (5)
2	Кількість стейкхолдерів (роботодавців та ін.), залучених до оновлення програм	особи	70	96
3	Кількість гостьових лекторів із зарубіжних закладів освіти, установ, організацій, задіяних для викладання в ХДАЕУ протягом року	особи	21	58
4	Кількість гостьових лекторів із вітчизняних закладів освіти, установ, організацій, задіяних для викладання в ХДАЕУ протягом року	особи	21	58
5	Кількість науково-педагогічних працівників (НПП), які успішно завершили щонайменше один курс англійською мовою	особи	2	12

№	Найменування показника	Одиниця вимірювання	Фактичне значення на 2023 р.	Скореговане планове значення на 2028 р.
6	Частка англомовних освітніх компонент в освітніх програмах ХДАЕУ, що викладаються протягом року	%	6	26
7	Кількість зарубіжних викладачів, що викладають в ХДАЕУ курси для студентів, протягом року	особи	0	6
8	Кількість зарубіжних викладачів, що викладають в ХДАЕУ курси для аспірантів, протягом року	особи	0	2
9	Частка здобувачів освіти СВО «бакалавр» та «магістр», що успішно завершили щонайменше один курс англійською мовою лектора із зарубіжного університету, у загальній кількості здобувачів освіти	%	0	5
10	Частка здобувачів освіти (аспірантів та докторантів), що успішно завершили щонайменше один курс англійською мовою лектора із зарубіжного університету, у загальній кількості здобувачів освіти	%	0	5
11	Кількість стажувань НПП в зарубіжних університетах, наукових установах та організаціях	кількість стажувань	44	80
12	Кількість здобувачів ХДАЕУ, які навчалися за системою дуальної освіти	особи	30	120
13	Кількість платформ дистанційного навчання, які використовуються в освітньому процесі ХДАЕУ (Moodle, Google Education, віртуальні лабораторії тощо)	кількість платформ	5	10
14	Кількість всеукраїнських та міжнародних рейтингів, в яких бере участь ХДАЕУ	кількість рейтингів	4	7
15	Кількість здобувачів, результати навчання яких, визнані як ті, які здобуті через неформальну та/або інформальну освіту.	особи	38	150

**Очікувані результати:**

1. Розроблені і реалізовані унікальні та конкурентоспроможні освітні програми, в тому числі міждисциплінарні;
2. Здійснено систематичне сприяння здобувачам вищої освіти щодо формування індивідуальної освітньої траєкторії та «м'яких навичок» (soft skills);
3. Удосконалено внутрішню систему забезпечення контролю якості освітнього процесу, що включає дотримання вимог стандартів вищої освіти, ліцензування спеціальностей та акредитацію освітніх програм, підсумкову атестацію здобувачів вищої освіти, розвиток системи менеджменту якості;
4. Підвищено якість освітнього процесу за фахово-професійним, інформаційно-комунікаційним та полілінгвальним напрямками;
5. Розширено участь органів студентського самоврядування у формуванні вибіркової складової освітніх програм, оцінюванні якості освітнього процесу;
6. Покращено рейтингову позицію ХДАЕУ у загальноукраїнських та міжнародних рейтингах;
7. Впроваджено інноваційні методи та форми навчання й організації освітнього процесу;
8. Розширено використання іноземних мов в освітньому процесі;
9. Удосконалено та доповнено системи рейтингового оцінювання досягнень учасників освітнього процесу;
10. Модернізовано видавничу діяльність, зокрема видання підручників, навчальних посібників, наукових праць, а також розвиток власної поліграфічної бази;
11. Удосконалено систему використання інформаційно-комунікаційних та геоінформаційних технологій в освітньому процесі;
12. Розширено співпрацю університету із закладами освіти України та

різних країн світу, науковими установами, підприємствами і організаціями за допомогою реалізації освітніх програм для підготовки висококваліфікованих фахівців;

13. Активізовано участь у міжнародних програмах академічної мобільності;

14. Удосконалено якість освітнього середовища в контексті дистанційного навчання з метою підвищення ефективності та доступності дистанційної освіти за допомогою модернізації навчальних та робочих програм курсів, запровадження нових форм та методів роботи, інноваційних підходів тощо;

15. Забезпечено доступ викладачів і здобувачів вищої освіти до світових освітніх і наукових ресурсів, баз цитувань;

16. Створено ефективну систему стажування науково-педагогічних кадрів в провідних університетах, науково-дослідних інститутах України та Європи, провідних підприємствах;

17. Створені умови для формування індивідуальної освітньої траєкторії здобувачів вищої освіти;

18. Впроваджено процес навчання з використанням сучасного лабораторного та комп'ютерного обладнання, відповідного модернізованого аудиторного фонду, програмного забезпечення тощо;

19. Впроваджено в освітній процес та в діяльність наукової бібліотеки сучасних інформаційних і комп'ютерних технологій;

20. Здійснено оцінку та покращено якість навчального та інформаційного середовища для неформальної та інформальної освіти з метою забезпечення доступності, інклюзивності та якості освітнього процесу;

21. Проаналізовано стан працевлаштування випускників, забезпечення зворотного зв'язку з роботодавцями, випускниками, організації діяльності Ради роботодавців та асоціації випускників ХДАЕУ, інших стейкхолдерів;

22. Сформовано систему цілісного уявлення про розвиток якісного освітнього середовища ХДАЕУ через постійний моніторингові процеси в середовищах здобувачів, викладачів, випускників, роботодавців та інших стейкхолдерів;

23. Удосконалено встановлення власних форм морального та матеріального заохочення учасників освітнього процесу;

24. Забезпечено розвиток та вдосконалення інклюзивного освітнього середовища;

25. Забезпечено формування фахових компетентностей у студентів з урахуванням особливостей роботи конкретного підприємства та перехід на якісно новий рівень підготовки висококваліфікованих конкурентоздатних фахівців через реалізацію дуальної освіти;

26. Посилено роль STEM-освіти в освітньому процесі через формування компетентностей, природничо-наукової картини світу, світоглядних позицій і життєвих цінностей з використанням трансдисциплінарного підходу до навчання та імерсивних технологій.

## 4.2. Наукова діяльність

### Пріоритетний вектор

Спрямування науково-дослідної роботи університету відповідно до Переліку пріоритетних тематичних напрямів наукових досліджень і науково-технічних розробок, з метою вирішення актуальних проблем сучасності, що постають перед українським суспільством у різних галузях економіки та соціального життя. Інтеграція освітніх, наукових та виробничих процесів як визначального університетського пріоритету для досягнення світового рівня якості наукових досліджень.

### Основні завдання:

- розвиток наукових шкіл, формування актуальних наукових напрямів досліджень та їх комерціалізація;
- підвищення рівня наукових кадрів і вдосконалення діяльності аспірантури і докторантури шляхом посиленого контролю за підготовкою і якістю здійснення наукового керівництва, всебічна підтримка при написанні дисертацій аспірантами та докторантами, створення ефективної системи атестації та професійного удосконалення наукових кадрів і розміщення науково-дослідних, навчально-науково-виробничих підрозділів на підприємствах, установах, організаціях;
- удосконалення механізмів та інструментів академічної доброчесності в усіх видах діяльності;
- удосконалення рейтингового оцінювання науково-дослідницьких та інноваційних досягнень науково-педагогічних працівників ХДАЕУ;
- фокусування науково-дослідних робіт в напрямках, пов'язаних з викликами, що обумовлені необхідністю посилення продовольчої безпеки, інноваційними технологіями та діджиталізацією, розвитку органічного виробництва, екологізація впливу на зовнішнє середовище, подолання

наслідків військових дій тощо;

- надання додаткових послуг з розробки та реалізації, супроводу інноваційних проєктів, бізнес-планів розробки і впровадження інноваційних технологій підприємствами і організаціями тощо;

- організація спільної діяльності з науковими установами та іншими юридичними і фізичними особами на підставі укладених договорів;

- консолідація та концентрація ресурсів у перспективних науково-технологічних напрямках на основі застосування механізмів державно-приватного партнерства, соціальної відповідальності, зокрема, за рахунок замовлень приватного бізнесу;

- забезпечення перманентного (стабільного) зростання позабюджетного фінансування університетської науки, пріоритетного фінансування фундаментальних наукових та прикладних досліджень, науково-технічних (експериментальних) розробок, відбір і виконання науково-дослідних робіт (проєктів) всередині ХДАЕУ на конкурсній основі;

- сприяння залученню та активізація наукової діяльності здобувачів вищої освіти, вдосконалення системи організації і проведення студентських наукових конференцій, конкурсів наукових робіт;

- пошук перспективних джерел фінансування науково-дослідних робіт, системна робота щодо участі у конкурсах наукових проєктів міжнародного та вітчизняного рівня, удосконалення процедур проведення конкурсного відбору проєктів науково-дослідних робіт в ХДАЕУ;

- систематичний контроль за якістю наукової діяльності та моніторинг ефективності впровадження наукової продукції у виробництво;

- подання вченими університету результатів наукових досліджень на здобуття премій національного та міжнародного рівнів;

- залучення коштів для наукових досліджень через систему грантів, венчурних, благодійних фондів та інших джерел;



- продовження роботи з одержання і реалізації проектів за програмою «Tempus»; «Erasmus+» тощо;
- створення новітніх лабораторних та навчальних центрів (комплексів).

**Узгоджені заходи:**

- 1) системне опанування науковими, науково-педагогічними працівниками університету та здобувачами вищої освіти іноземної мови;
- 2) розробка наукових досліджень з урахуванням державних і галузевих пріоритетів;
- 3) залучення науковців із зарубіжних університетів для проведення англійською мовою (або іншою мовою Європейського Союзу) науково-методологічних семінарів, викладання курсів PhD-рівня згідно з пріоритетними темами і напрямками наукових досліджень;
- 4) рейтингування науково-педагогічних працівників, які мають високі показники в дослідницькій і науково-публікаційній діяльності, та застосування системи заохочувальних заходів;
- 5) сприяння проведенню на базі ХДАЕУ наукових досліджень, спрямованих на розв'язання актуальних проблем національної та світової економіки із застосуванням сучасних методологічних підходів провідних зарубіжних наукових шкіл;
- 6) комерціалізація результатів наукових досліджень учасників наукового процесу, зокрема забезпечення надходжень від реалізації наукових проектів у розмірі від 10 % бюджету університету;
- 7) розвиток електронного архіва-репозитарію наукових публікацій;
- 8) зростання індексу міжнародної цитованості науковців університету;
- 9) розширення наукових та навчальних лабораторій, оснащених сучасним обладнанням.

**Очікувані результати:**

1. Створено конкурентне середовище закладів вищої освіти, які прагнуть досягти світового рівня наукових досліджень (дослідницькі університети є лідерами цього середовища).
2. Оновлення дослідницької інфраструктури відбувається системно за рахунок диверсифікованих джерел фінансування, що є ключовим фактором наукового лідерства та інноваційного розвитку у системі вищої освіти, частка фізично і морально застарілого обладнання помітно скорочується.
3. Наукові публікації пов'язані з реалізацією якісних наукових проєктів і масово виходять на рівень кращих наукових видань.
4. Наукова та інноваційна продукція захищається патентами та придатна для комерціалізації.

### 4.3. Інтернаціоналізація

#### **Пріоритетний вектор**

Формування ефективної системи міжнародних зв'язків і партнерства, що сприяє розвитку стратегічного потенціалу ХДАЕУ, покращує позиції в національних та міжнародних рейтингах, розширює базу знань, каталізує їх трансферт, сприяє розвитку інноваційної академічної екосистеми.

#### ***Напрями реалізації та форми:***

##### *1. Навчання та досвід*

Форми реалізації для студентів: програми студентських академічних обмінів, програми подвійних дипломів, міжнародні літні/зимові школи, конференції, тренінги, індивідуальні грантові програми, практична підготовка на базі зарубіжних партнерів тощо.

Форми реалізації для науково-педагогічних працівників: програми академічних обмінів, міжнародні літні/зимові школи, конференції, тренінги, індивідуальні грантові програми тощо.

##### *2. Освітній процес*

Форми реалізації: спільні освітні проекти, програми академічних обмінів, гостьові лекції, викладання курсів іноземними лекторами на запрошення Університету, реалізація ОП для іноземних студентів, участь викладачів у гостьових лекціях для студентів зарубіжних університетів, міжнародні літні/зимові школи, конференції, тренінги, організація практичної підготовки для іноземних студентів.

##### *3. Наукові дослідження*

Форми реалізації: спільні наукові проекти, проведення науково-практичних конференцій, наукових досліджень, підготовка публікацій, індивідуальні грантові програми, участь зарубіжних науковців у реалізації ОП з підготовки докторів філософії та функціонуванні спеціалізованих вчених рад

тощо.

#### *4. Менеджмент ХДАЕУ*

Форми реалізації: бенчмаркінг університетів та ОП, тренінги та конференції, спільні консультації щодо ефективних практик освітнього менеджменту, залучення досвідчених іноземних фахівців до управління ОП.

#### **Операційні цілі:**

- розвиток потенціалу викладачів, науковців, студентів;
- підготовка студентів до інтеграції та лідерства у міжнародному просторі;
- підвищення академічної мобільності викладачів та здобувачів освіти;
- підвищення привабливості ОП університету для іноземних студентів;
- активна співпраця з іноземними університетами та реалізація спільних освітніх й наукових проєктів;
- підготовка до ефективної інтеграції студентів та здобувачів в мультикультурне середовище;
- формування позитивного іміджу та репутації ХДАЕУ у світовому академічному просторі;
- участь у міжнародних програмах, проєктах, конкурсах;
- забезпечення вільного доступу здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників до інформації про програми міжнародної академічної мобільності та програми зарубіжних і міжнародних фондів, що підтримують академічну мобільність;
- створення інноваційної інфраструктури та фінансових умов для активізації міжнародних програм академічної мобільності;
- налагодження сталих зв'язків із зарубіжною академічною та науковою спільнотою для стимулювання та інтегрування сучасних інноваційних методик в освітнє та наукове середовище, систему освітнього менеджменту;
- активізація роботи щодо входження ХДАЕУ в систему міжнародного

науково-інформаційного і комунікаційного простору для залучення до наукової роботи учених і дослідників з інших країн.

**Узгоджені заходи:**

- 1) надання актуальної і повноцінної інформації про діяльність ХДАЕУ на англomовній версії сайту;
- 2) розширення мережі зарубіжних партнерів у рамках реалізації міжнародних проєктів через участь викладачів, студентів, менеджменту ХДАЕУ у стажуванні, академічних та наукових заходах тощо;
- 3) системне проведення спільних досліджень та науково-комунікативних заходів з іноземними стейкхолдерами;
- 4) залучення до освітнього процесу в ХДАЕУ провідних іноземних фахівців;
- 5) сприяння академічній мобільності науково-педагогічних працівників та здобувачів ХДАЕУ через інформування та консультації;
- 6) розвиток англomовних освітніх програм, привабливих для іноземних студентів;
- 7) сприяння міжкультурній взаємодії здобувачів освіти;
- 8) популяризація ХДАЕУ за кордоном, підвищення рівня його впізнаваності;
- 9) повноцінне кадрове забезпечення основних підрозділів, що координують міжнародну діяльність;
- 10) посилення загальної аналітичної, координуючої та представницької ролі сектору міжнародних відносин, передусім, у роботі зі стратегічними партнерами університету, масштабними грантовими проєктами та програмами академічної мобільності загальноуніверситетського рівня, у формуванні іміджу університету та його представленні у міжнародних організаціях, асоціаціях, мережах та спільнотах;
- 11) розвиток структур управління міжнародним співробітництвом на

рівні інститутів/факультетів і кафедр через посилення ролі профільних заступників деканів та відповідальних на кафедрах; повноцінне запровадження системи обліку та планування ключових показників міжнародної діяльності;

12) удосконалення університетської системи мотивацій, у тому числі через започаткування грантових програм та проведення внутрішньоуніверситетських конкурсів з метою залучення до вирішення завдань інтернаціоналізації усіх структурних підрозділів та якнайбільшої кількості співробітників та осіб, що навчаються;

13) розвиток потенціалу окремих загально університетських підрозділів (передусім, фінансова та юридична служби) щодо якісного виконання завдань міжнародного співробітництва;

14) запровадження через систему підвищення кваліфікації курсів іноземної мови та мультикультурного спілкування для співробітників загальноуніверситетських служб та факультетів, які займаються окремими напрямками міжнародного співробітництва або безпосередньо контактують з іноземними громадянами в межах власних функціональних обов'язків;

15) затвердження системи показників стану розвитку міжнародної діяльності у відповідності до середньоєвропейських та світових індикаторів;

16) формування короткострокових та середньострокових планів дій на рівнях університету та інституту/факультету, а також, за окремими аспектами, на рівні кафедр або освітніх програм;

17) розроблення короткотермінових навчальних програм (окремі набори курсів, літні школи тощо) іноземними (англійською) мовами за міждисциплінарними тематиками, що користуються попитом за кордоном і можуть бути практично опрацьовані в Україні для залучення іноземних студентів за обміном. Спільна розробка і реалізація таких програм з партнерами із країн-сусідів;

18) реалізація цільових програм академічної мобільності за окремими

освітніми програмами (наявність, як мінімум, однієї програми мобільності рівня Еразмус+ для кожного факультету);

19) удосконалення існуючих та започаткування нових спільних з іноземними партнерами освітніх програм та програм подвійного диплому з охопленням 10% від їх загальної кількості;

20) стимулювання включення до складу спеціалізованих вчених рад ХДАЕУ іноземних вчених, а вчених ХДАЕУ – до участі в атестації докторів філософії в зарубіжних університетах, розширення практики подвійного керівництва на усі спеціальності, впровадження мережевих науково-освітніх програм, що реалізуються одночасно з закладом-партнером;

21) відкриття спільних з іноземними партнерами наукових лабораторій;

22) збільшення кількості міжнародних наукових грантових проєктів до п'яти;

23) міжнародне патентування наукових розробок;

24) збільшення питомої ваги кількості наукових робіт у виданнях, що індексуються БД Web of Science та БД Scopus у співпраці з іноземними партнерами – не менше 30% від їх загальної кількості;

25) створення робочої групи з грантової діяльності, зокрема для реалізації механізмів підготовки грантових заявок, максимальне залучення наявного серед співробітників університету досвіду для підготовки проєктів із впливом на рівні університету, факультету, кафедри. Започаткування практик попереднього аналізу проєктів щодо якості їх підготовки та економічної доцільності;

26) запровадження механізмів для рекламування продукції та послуг університету за кордоном, з метою укладання відповідних контрактів із іноземними компаніями;

27) створення сучасного інформаційного матеріалу іноземними

мовами щодо напрямів наукової, освітньої та інших видів діяльності інститутів/факультетів/кафедр, а також у розрізі сталих програм/заходів/ініціатив.

28) участь у міжнародних виставках, що проходять в Україні та за кордоном;

29) опанування науково-педагогічними працівниками ХДАЕУ іноземної мови країн Європейського союзу на рівні не нижчому В2;

30) проходження здобувачами вищої освіти й науково-педагогічними працівниками університету навчальних курсів із підготовки та реалізації академічних проєктів;

31) системне забезпечення збору інформації й регулярне інформування науково-педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти про конкурсні програми у сфері міжнародних академічних обмінів, мобільності, досліджень та навчання за кордоном, забезпечення необхідних консультацій щодо участі в таких програмах і підготовки проєктів;

32) забезпечення присутності на кожному факультеті ХДАЕУ щорічно щонайменше одного професора із зарубіжних університетів з метою викладання курсів та проведення консультацій;

33) забезпечення участі науково-педагогічних працівників в щонайменше одній міжнародній науковій конференції в провідних зарубіжних університетах;

34) забезпечення стажування науково-педагогічних працівників в університетах світового рівня;

35) участь університету в міжнародних освітніх та наукових асоціаціях, кластерах у формі повного або асоційованого членства;

36) підготовка і подання проєктів до міжнародних освітньо-наукових грантових організацій;

37) проходження практики здобувачів вищої освіти в закордонних



закладах вищої освіти за прямими угодами;

38) активна участь здобувачів вищої освіти у програмах подвійного диплому та семестрового обміну;

39) участь здобувачів вищої освіти у програмах мобільності за програмою «Erasmus+», «Tempus» та ін.;

40) систематична участь здобувачів вищої освіти в міжнародних семінарах, конференціях, форумах, симпозіумах, майстер-класах;

41) підготовка ОП ХДАЕУ до міжнародної акредитації та розширення можливостей щодо евалюації.

#### **Очікувані результати:**

1. Підвищення репутації ХДАЕУ та його впізнаваності у світі.
2. Формування в ХДАЕУ мультикультурного середовища, привабливого для іноземних студентів якістю освіти та умовами навчання.
3. Підвищення якості вищої освіти й досліджень через запровадження кращих світових практик і наближення змісту вищої освіти до потреб здобувачів.
4. Інтеграція до світового/Європейського простору вищої освіти та світового/Європейського дослідницького простору, доступ до сучасного навчального і унікального наукового обладнання.
5. Зростання кількості спільних академічних програм та проєктів.
6. Залучення до викладання та наукової діяльності висококваліфікованих іноземних науково-педагогічних працівників.
7. Сприяння вивченню іноземних мов та набуттю міжкультурних компетентностей українськими студентами.
8. Опанування англійської мови на рівні не нижче B2 переважною більшістю здобувачів та науково- педагогічних працівників (англійська мова є lingua franca освіти та науки).
9. Стажування за кордоном є фактично обов'язковим компонентом

викладацької кар'єри.

#### 4.4. Цифровізація освітнього процесу

##### **Пріоритетний вектор**

Успішна реалізація Стратегії розвитку ХДАЕУ залежить від забезпечення ефективного використання цифрових технологій в освітньому, науковому та управлінському процесах. Цифровізація у вищій освіті – це впровадження цифрових технологій в освітньому менеджменті, взаємодії між учасниками освітнього процесу та структурними підрозділами.

*Основна мета цифровізації* полягає у зростанні ефективності управління основними процесами, пов'язаними з діяльністю ХДАЕУ, шляхом застосування цифрових технологій, результатом чого має стати посилення лідерських позицій університету в системі вищої освіти.

##### **Основні завдання:**

- впровадження єдиної електронної системи управління університетом та поетапний перехід до електронного документообігу;
- забезпечення ефективного цифрового освітнього середовища;
- створення цифрового мультимедійного контенту для освітнього процесу;
- розвиток цифрової компетентності учасників освітнього процесу;
- оновлення комп'ютерного забезпечення структурних підрозділів;
- забезпечення кібербезпеки університету;
- постійне покращення оснащення комп'ютерним та мультимедійним обладнанням;
- активізація електронного методичного забезпечення дисциплін, завантаження наукових робіт та практик в ІС Moodle; використання для організації освітнього процесу АРМ Розклад, АРМ Деканат; для формування індивідуальних планів, планів та звітів структурних підрозділів, формування

рейтингу викладачів, кафедр.

**Узгоджені заходи:**

1) запровадження єдиної електронної системи управління ХДАЕУ; формування блоків системи «Користувачі», «Рейтинг», «Опитування», «Розклад», «Навчальні плани», «Документообіг», «Фінансова частина», «Гуртожитки»; проведення інтеграції з системами «Дія» та «ЄДЕБО».

Удосконалення процедур системи рейтингу та звітування;

2) підвищення кваліфікації працівників університету та здобувачів освіти з розвитку цифрових компетентностей: проведення занять з цифрової грамотності, заходи наукової бібліотеки;

3) удосконалення викладання навчальних дисциплін з сучасних інформаційних технологій та застосування програмного забезпечення при викладанні дисциплін фахового спрямування усіх освітніх програм;

4) створення курсу в Moodle щодо інструкцій користування інформаційними системами та сервісами ХДАЕУ;

5) покращення методичного забезпечення освітнього середовища у системі Moodle, запровадження е-журналів оцінок та формування електронних зведених відомостей;

6) розвиток цифровізації інфраструктури: забезпечення структурних підрозділів університету сучасним комп'ютерним та програмним забезпеченням (відповідно до плану закупівель та фінансових можливостей); забезпечення доступу до інтернету в усіх навчальних приміщеннях університету та гуртожитках;

7) упровадження е-документообігу та е-моніторингу за рухом документів;

8) забезпечення актуальної інформації про університет в інтернет-просторі: моніторинги веб-сайту, актуалізація англійської версії сайту, портфоліо університету на Вікі-порталі; наповнення якісним контентом сайтів,

сторінок, соцмереж університету; популяризація віртуальних екскурсій університетом, музеєм, містом;

9) удосконалення електронної системи моніторингу працевлаштування випускників університету та створення системи моніторингу волонтерської роботи студентів;

10) розробка політики і процедури кібербезпеки в університеті.

#### **Очікувані результати:**

1. Реалізація цієї стратегії дозволить ефективніше функціонувати університету, комфортніше працювати та взаємодіяти учасникам освітнього процесу, отримати вищий рівень підготовки випускників та підвищення кваліфікації працівників, захищати дані університету та скоротити використання паперу в документообігу.

2. Відповідальність за реалізацію стратегії цифровізації покладається на інформаційно-технічний центр та проректорів за напрямками діяльності. Завдання стратегії реалізуються виконавцями відповідно до їх планів робіт та відповідно до наявного фінансування.

3. Цифровізація управлінських процесів університету.

4. Цифровізація освітнього середовища.

5. Присутність в інформаційному просторі.

6. Матеріально-технічне забезпечення цифровізації.

7. Застосування цифрових технологій в управлінні системою та закладами вищої освіти і освітнім процесом носить системний характер, заклади впроваджують та самостійно розробляють новітні конкурентоспроможні інструменти для цього.

8. Цифрові технології ефективно використовуються в освітньому процесі та управлінській діяльності, забезпечуючи високу автономізацію та дебіюрократизацію всіх процесів.

9. Наскрізний кабінет особи про здобуття освітньої кваліфікації

зберігає і накопичує інформацію про результати навчання, здобуті у системах формальної, неформальної та інформальної освіти.

#### 4.5. Студентство та патріотично-виховна робота.

##### **Пріоритетний вектор**

Формування у здобувачів вищої освіти громадянської свідомості, національної ідентичності, відповідальності перед суспільством та державою. Розвиток лідерських якостей, соціально-психологічної стійкості та активізації самореалізації у професійній, художньо-естетичній діяльності, формування здорової та гармонійно розвиненої особистості за рахунок раціонально організованої рухової активності.

##### **Основні завдання:**

- розробка та реалізація Концепції «Про морально-етичне, національно-патріотичне виховання студентської молоді ХДАЕУ»;
- створення центру студентського спорту та туризму, розробка положення щодо його функціонування та реалізація заходів покращення рівня здоров'я здобувачів вищої освіти ХДАЕУ;
- створення умов для вільного розвитку особистості та підтримки самовдосконалення, творчих здібностей студентів;
- координування діяльності студентської молоді, задіяної у волонтерському русі, посилення взаємодії зі штабами територіальної оборони у підвищенні ефективності допомоги ЗСУ, з волонтерськими організаціям - у технічній, продовольчій допомозі військовим;
- розробка та впровадження програми заходів щодо патріотичної освіти з акцентом на національну пам'ять та історію країни, а також створення умов для участі студентів у громадських ініціативах;
- запровадження курсів з розвитку особистості, креативності, творчості та самовдосконалення;
- удосконалення внутрішньої системи мотивації та наставництва

обдарованих студентів у різних сферах діяльності (наука, мистецтво, спорт);

– сприяння створенню культурно-мистецьких об'єднань і гуртків для розвитку творчих здібностей, самореалізації в сфері наукової, професійної, художньо-естетичної діяльності;

– створення сприятливих умов для реалізації права студентів на заняття фізичною культурою та спортом, організації відпочинку та дозвілля для підвищення рухової активності учасників освітнього процесу та формування здорового способу життя.

– активізація участі та підтримка студентських організацій, проєктів, які спрямовані на вирішення актуальних суспільних проблем;

– соціально-психологічна підтримка студентів для забезпечення добробуту та успіху в навчанні, особистому житті.

**Узгоджені заходи:**

1) проведення майстер-класів, лекцій, семінарів, тренінгів та конференцій для стимулювання розвитку творчого і наукового потенціалу студентів;

2) запровадження тренінгів і курсів для розвитку лідерських навичок та вмінь;

3) організація конкурсів, флешмобів, художніх вистав, фестивалів, музичних та театральних заходів для підтримки культурного розвитку;

4) впровадження спеціальних заходів з патріотичної освіти, для виховання почуття патріотичного обов'язку, активної громадянської позиції та пошани до національної пам'яті;

5) організація екскурсій до історичних та культурних пам'яток;

6) популяризація фізкультурно-оздоровчої діяльності здобувачів для формування принципів здорового способу життя, збереження та покращення фізичного здоров'я й підвищення загального рівня фізичної підготовленості, шляхом проведення тренувальних занять в секціях з видів спорту,



фізкультурно-спортивних заходів, змагань, фестивалів, марафонів, туристичних походів та інших видів оздоровчої діяльності, налагодження співпраці з місцевими та регіональними спортивними організаціями, клубами, фітнес-центрами;

7) здійснення інформаційної кампанії в соціальних мережах, на офіційному сайті ХДАЕУ та інших засобах масової інформації для розповсюдження інформації про наукові, професійні, художньо-естетичні, спортивно-оздоровчі заходи;

8) організація психологічних тренінгів та групових занять для розвитку особистісних навичок, емоційної та психологічної стійкості студентів;

9) надання психологічної допомоги студентам у випадках кризових ситуацій;

10) проведення досліджень та аналіз психологічного стану студентської громади;

11) встановлення системи мотивації та нагороди для стимулювання розвитку особистості, реалізації творчих ідей, реалізації в сфері наукової, професійної, художньо-естетичної, спортивно-оздоровчої діяльності;

12) моніторинг та оцінка впливу заходів ХДАЕУ для удосконалення стратегії на основі результатів патріотично-виховної роботи.

#### **Очікувані результати:**

1. Створення умов для вільного розвитку особистості, забезпечення реалізації творчих ідей, самовиховання й самовдосконалення, вияву індивідуальних здібностей, обдарованості й таланту, самореалізації в сфері наукової, професійної, художньо-естетичної діяльності.

2. Формування у студентів лідерських якостей і активної громадянської позиції.

3. Розвиток культурно-мистецького середовища для гармонійного становлення духовного світу молоді через виховання почуття патріотичного

обов'язку та пошани до національної пам'яті.

4. Модернізація центру соціально-психологічної підтримки, удосконалення роботи та застосування інноваційних методів підтримки здобувачів у воєнний та повоєнний періоди

5. Створення центру студентського спорту та туризму для організації секційної роботи й підвищення рівня рухової активності та фізичної підготовленості здобувачів, формування нової моделі мотивації студентської молоді до занять фізичною культурою і спортом й формування здорового способу життя.

6. Створення максимально сприятливих умов підготовки спортсменів та цілісної системи виявлення обдарованої студентської молоді для виступу на національних та міжнародних змаганнях з різних видів спорту та гідне представлення держави, регіону та університету у міжнародному спортивному просторі.

#### **4.6. Управління університетом, соціальна відповідальність, фінансова безпека та розвиток матеріально-технічної бази**

##### **Пріоритетний вектор**

Формування конкурентоспроможної управлінської моделі розвитку університету на основі забезпечення оптимального використання багатofункціонального ресурсного комплексу для підтримання належного рівня безпеки, працездатності, соціального заохочення, навчання, наукової діяльності, фізичного і психоемоційного здоров'я здобувачів вищої освіти та працівників. Соціальна відповідальність – один із пріоритетів університету.

##### **Основні завдання:**

- розширення джерел фінансування за рахунок освітньої, наукової інноваційної, господарської діяльності;
- комерціалізація наукового продукту ХДАЕУ;
- розроблення проєктно-кошторисної документації для відновлення та розбудови інфраструктурних об'єктів, які зазнали пошкоджень внаслідок збройної агресії РФ;
- забезпечення цифровізації господарської та інших видів діяльності університету;
- відновлення та створення сучасних мультимедійних лекційних аудиторій;
- модернізація існуючих та створення сучасних навчальних лабораторій;
- розвиток матеріально-технічної бази університету у відповідності до чинних ліцензійних вимог до здійснення освітньої діяльності за освітніми програмами, що реалізуються в ХДАЕУ;
- запровадження прозорої системи стратегічного планування, управління і бюджетування, орієнтованої на підвищення ефективності

фінансової діяльності;

- створення умов для стабільного фінансового стану університету на основі збільшення надходжень до спеціального фонду за рахунок коштів фізичних та юридичних осіб, розвитку науково-дослідної, інноваційної та господарської діяльності, за результатами наукових та науково-технічних робіт за проєктами міжнародного співробітництва та за господарськими договорами;

- забезпечення прозорості розподілу коштів на матеріально-технічне постачання, ремонтні і будівельні роботи між факультетами з урахуванням об'єктивних їх потреб та стратегічних напрямів розвитку, визначення частки коштів, які залишаються в їх розпорядженні від зароблених факультетами позабюджетних коштів;

- надання соціальних послуг населенню на безоплатній основі (внутрішньо переміщеним особам, учасникам бойових дій та членам їх родин, дітям війни), зокрема, психо-реабілітаційних, юридичних консультацій тощо;

- відновлення роботи існуючих та формування нових інституцій в структурі університету;

- забезпечення реалізації цінностей ХДАЕУ з фокусом на чотирьох ключових сферах: люди, дослідження, викладання та навчання, а також соціальна та громадянська відповідальність;

- підвищення рівня присутності університету в медійному та інформаційному середовищі;

- оновлення брендінгу університету з метою його впізнаваності в зовнішньому середовищі;

- збільшення відсотку залучення перспективної вікової групи (30-49 років) науково-педагогічних працівників до процесу управління університетом, реалізації освітніх та науково-освітніх програм;

- удосконалення системи стимулювання та заохочення працівників університету та студентської спільноти до професійного зростання;

- здійснення громадського контролю (Наглядова рада, Рада роботодавців, Первинна профспілкова організація, студентський парламент) за розподілом та ефективністю використання коштів за всіма статтями кошторису ХДАЕУ.

**Узгоджені заходи:**

1) удосконалення фінансової політики університету щодо диверсифікації джерел грошових надходжень, запровадження системи залучення спонсорських коштів, грантів, програм відновлення та розвитку та їх прозорого розподілу;

2) збільшення джерел залучення коштів за рахунок розширення переліку платних послуг на проведення науково-дослідних, дослідно-конструкторських, проектно-конструкторських, технологічних, пошукових та проектно-пошукових робіт;

3) розширення переліку курсів неформальної освіти, що викладаються на платній або безоплатній основі (в межах визначеного переліку) для фізичних або юридичних осіб;

4) першочергове задоволення критично важливих та безпекових потреб здобувачів освіти та працівників (зокрема, щодо навчального, лабораторного обладнання, спортивного інвентаря, протипожежного захисту, санітарного стану, опалення аудиторій, гарячої води в гуртожитках, ремонту туалетних кімнат, швидкісного WI-FI на території всього університету);

5) здійснення соціального захисту студентів відповідно до вимог законодавства та сприяння роботі органів студентського самоврядування;

6) відновлення, будівництво та розвиток інфраструктурних об'єктів (студентське містечко, база відпочинку «Колос» на березі Чорного моря, водна станція на р. Дніпро, парк-пам'ятка «Дендрологічний парк Херсонського державного аграрно-економічного університету», науково-дослідна лабораторія «Перспективи аквакультури», навчальний розплідник нішевих

плодових культур, акваріум на 6000 л., студентська їдальня, актова зала, спортивні зали та майданчики);

7) капітальний та поточний ремонт, відновлення будівель й приміщень усіх навчальних корпусів та гуртожитків, що зазнали пошкоджень внаслідок збройної агресії РФ;

8) будівництво захисної споруди цивільного захисту (протирадіаційне укриття) на території університету для здобувачів вищої освіти та співробітників;

9) удосконалення інформаційно-комунікаційної інфраструктури університету;

10) робота із залученням грантів і проєктів техніко-технологічного переоснащення, освітньої та наукової діяльності;

11) забезпечення зростання обсягів фінансування оновлення фондів та цифровізацію Наукової бібліотеки сучасною науковою літературою, покращення доступу до бібліотечних ресурсів і сервісів, міжнародних баз даних, автоматизація бібліотечних процесів;

12) упровадження енергозберігаючих та ергономічних технологій;

13) формування штатного розпису університету у відповідності до потреб ринку освітніх послуг та вимог сьогодення.

#### 4.7. Корпоративна культура

Університет є простором вільних особистостей, об'єднаних спільними корпоративними цінностями. Формування професійної та вмотивованої команди однодумців.

**Основні завдання:**

- відновлення індивідуальності/впізнаваності ХДАЕУ, загроза втрати якої виникла в результаті його релокації;
- популяризація інтелектуальної 150-річної спадщини закладу освіти;
- підвищення конкурентоспроможності ХДАЕУ через формування та популяризацію його позитивної репутації та привабливого іміджу серед потенційних здобувачів вищої освіти, споживачів послуг, ділових партнерів, громадськості;
- просування бренду ХДАЕУ на регіональному, національному та міжнародному рівнях;
- формування, розвиток, збереження та поширення корпоративних традицій університетської спільноти та високого рівня особистої причетності до корпоративного духу університету;
- створення сприятливих умов для творчої реалізації кожного члена колективу, формування лідерських якостей;
- підвищення ефективності управління на рівні структурних підрозділів, створення ефективної системи взаємодії із зацікавленими сторонами діяльності університету (абітурієнтами, здобувачами освіти, батьками, випускниками, представниками бізнесу і роботодавцями, центральними і регіональними органами влади, співробітниками університету, представниками ЗМІ та іншими цільовими аудиторіями);
- забезпечення соціального захисту учасників освітнього процесу та

інших працівників університету;

- досягнення університетською спільнотою високого рівня корпоративної культури та культури академічної доброчесності;

- забезпечення стійкого емоційно-психологічного клімату в колективі, що дозволить персоналу та керівництву узгоджено діяти у кризових умовах;

- розвиток в університеті атмосфери довіри між працівниками, довіри до керівництва та ставлення до університету як до «рідного дому», доброзичливості, справедливості, шанобливого ставлення до гідності і прав кожного члена колективу, виключення будь-яких форм дискримінації та насильства;

- утвердження принципів справедливості і чесності, протистояння корупції, хабарництву та протекціонізму в університетському середовищі.

**Узгоджені заходи:**

- 1) дослідження історії ХДАЕУ, життя, діяльності та спадщини видатних особистостей, які зробили внесок у розвиток закладу освіти;

- 2) розвиток традицій ХДАЕУ, що живлять корпоративну культуру, які спрямовані на громадянську та європейську самоідентифікацію, доброчинність і волонтерство учасників освітнього процесу, сприяють вихованню патріотизму й формуванню активної громадянської позиції;

- 3) популяризація з метою підвищення іміджу ХДАЕУ здобутків провідних учених, науковців, політичних і громадських діячів, чий імена нерозривно пов'язані з історією ХДАЕУ;

- 4) забезпечення розміщення на Інтернет-порталі закладу освіти інформації, що сприятиме підвищенню іміджу ХДАЕУ, українською та англійською мовами;

- 5) розроблення з метою популяризації ХДАЕУ програми PR-заходів, виготовлення рекламної продукції та атрибутики закладу освіти;



6) регулярна підготовка і випуск наукових та науково-популярних видань, присвячених історії ХДАЕУ, його науковим досягненням, видатним вихованцям та співробітникам;

7) розвиток музейно-виставкової діяльності;

8) організація і проведення презентацій, прес-конференцій і спеціальних PR-акцій у зв'язку із знаменними подіями і датами університетського життя; надання інформаційної і рекламної підтримки студентських заходів;

9) формування іміджевої і сувенірної продукції, фірмового стилю;

10) системне проведення наукових та популярних заходів, спрямованих на підвищення рівня корпоративної культури в ХДАЕУ, а також підтримку позитивного іміджу університету на всеукраїнському рівні і в територіальній громаді м. Херсона через реалізацію суспільно значущих проєктів;

11) формування постійного інформаційного потоку про університет з метою постійної його присутності в інформаційному просторі, для чого активно застосовувати засоби інформаційного механізму управління: офіційний веб-сайт закладу освіти; соціальні мережі; комунікативні заходи (наукові, соціокультурні тощо); традиційні засоби масової інформації тощо;

12) пропаганда, поширення та підкріплення задекларованих принципів власним прикладом кожного члена колективу; активна й ініціативна участь кожного на рівні його можливостей та компетенції у вирішенні завдань, що стоять перед університетом;

13) проведення масової популяризації аграрно-економічної освіти серед школярів;

14) здійснення управління університетом на засадах корпоративної культури, що передбачає: обговорення та виваженість прийняття рішень; функціонування колегіальних і дорадчих органів управління; доступність та

своєчасність надання інформації щодо діяльності всіх підрозділів університету; ефективність втілення рішень (делегування завдань, розмежування функцій, систематичний контроль); компетентність виконавців; персональну відповідальність та ініціативність; підзвітність університетській спільноті;

15) подальше формування в трудовому колективі інноваційної культури, орієнтованої на конструктивне сприймання нововведень, доведення результатів творчої діяльності особистості до впровадження в розвиток ХДАЕУ, вищої освіти й економіки загалом;

16) створення умов для забезпечення повної відкритості та публічності процесу розроблення основних нормативних документів (положень, планів, наказів, розпоряджень тощо), їх громадської експертизи та затвердження;

17) залучення до складу науково-педагогічних працівників талановитої молоді, створення академічного та наукового кадрового резерву з випускників аспірантури та докторантури для продовження роботи на кафедрах ХДАЕУ;

18) удосконалення системи стимулювання та мотивації праці, що орієнтована на об'єктивну оцінку реалізації конкретних завдань за кінцевим результатом; системи загально університетських нагород і відзнак, забезпечення публічного вручення нагород на факультетах/в університеті;

19) розроблення та запровадження системи підтримки викладачів, що досягають пенсійного віку, спрямованої на забезпечення соціального захисту для ветеранів праці закладу освіти, поважне ставлення до ветеранів, використання їх знань і досвіду для організації наукової, педагогічної та громадської роботи, виховання молоді;

20) забезпечення безпечних та здорових умов для здобувачів освіти, співробітників та відвідувачів ХДАЕУ;

21) запровадження ефективного механізму медіації та посередництва для попередження та вирішення конфліктів;

22) організація та проведення тренінгів і заходів, спрямованих на

покращення психологічного комфорту учасників освітнього процесу та інших працівників ХДАЕУ; індивідуальних сесій та вебінарів на найгарячіші теми сьогодення: як боротися з панікою та стресом, як вчитися жити у стані невизначеності тощо;

23) дотримання антикорупційного законодавства, недопущення особистих корупційних проявів, вчинків, дій;

24) моніторинг дотримання принципів корпоративної культури студентами та співробітниками ХДАЕУ через соціологічні дослідження, аналіз проведених досліджень.

**Очікувані результати:**

Якісне покращення діяльності закладу освіти завдяки створенню його власної філософії, в якій відбиваються роль ХДАЕУ в теперішньому і майбутньому житті населення регіону, зв'язок з національними ідеями, стратегічна мета і завдання закладу.

## 5. МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

*Організаційне забезпечення* реалізації цієї Стратегії передбачає розроблення конкретних завдань та операційних планів її реалізації, в яких конкретизовані окремі заходи із зазначенням строків їх здійснення.

*Інституційне забезпечення* реалізації цієї Стратегії передбачає удосконалення нормативно-правового забезпечення діяльності університету, зокрема розроблення та затвердження у визначеному порядку нормативних актів, необхідних для досягнення цілей цієї Стратегії; розподілення повноважень між підрозділами університету, відповідальними за виконання операційних планів реалізації цієї Стратегії відповідно до їх компетенції та ресурсних можливостей, забезпечення їх взаємодії; фінансову та інституційну автономію університету з одночасною реальною підзвітністю суспільству; налагодження ефективної співпраці між підрозділами, відповідальними за реалізацію цієї Стратегії, зокрема здійснення спільних заходів, реалізації проєктів; запобігання (усунення) конфлікту інтересів; запобігання корупції; укладення двосторонніх та багатосторонніх угод щодо надання освітніх послуг, взаємного визнання рівнів освіти, кваліфікацій тощо.

*Фінансове забезпечення* реалізації цієї Стратегії передбачає використання коштів державного та місцевих бюджетів, міжнародну технічну допомогу, інші джерела, не заборонені законодавством.

*Інформаційне забезпечення* реалізації Стратегії передбачає створення та впровадження системи моніторингу та оцінки її реалізації, збір та систематизацію моніторингових даних; аналіз поточних; постійне супроводження реалізації цієї Стратегії, розроблення пропозицій і рекомендацій щодо актуалізації її цілей і завдань.

### **Етапи реалізації Стратегії.**

Реалізація цієї Стратегії здійснюється двома етапами, що передбачають:

1) перший (2024-2025 роки) – запровадження, розроблення інструментарію та апробація;

2) другий (2026-2028 роки) – реалізація, коригування та завершення;

### **Контроль, моніторинг та оцінка результативності реалізації Стратегії.**

Контроль за реалізацією Стратегії здійснює ректор університету. Передбачається розподіл окремих повноважень щодо контролю за реалізацією окремих складових Стратегії між проректорами, деканами факультетів, керівниками інших структурних підрозділів з визначенням цільових показників їх діяльності.

Моніторинг реалізації цієї Стратегії проводиться постійно, результати моніторингу обговорюються на засіданнях ректорату. Звіти про його результати обговорюються на засіданні Вченої ради університету та публікуються щороку. У річних звітах наводяться висновки щодо здійснення заходів, передбачених операційним планом реалізації цієї Стратегії на відповідний період, а також у разі потреби пропозиції щодо його коригування.

У 2027 році університет готує розгорнутий звіт, у якому підбиваються підсумки реалізації цієї Стратегії за усіма індикаторами, цілями, завданнями.

Поточне оцінювання результатів реалізації цієї Стратегії проводиться університетом щороку й оприлюднюється не пізніше 1 березня наступного року.

Звіти щодо оцінки результатів реалізації цієї Стратегії оприлюднюються на офіційному вебсайті університету.