

МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ  
МІЖНАРОДНОГО  
ГУМАНІТАРНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
НА 2019-2025 РОКИ**

**«ПРИЙНЯТО»**

Вченою радою Міжнародного  
гуманітарного університету

Протокол № 1 від «29» «10» 2019

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Ректор Міжнародного  
гуманітарного університету  
доцент Громовенко К.В.

від «29» «10» 2019



Одеса - 2019 р.

## ПРЕАМБУЛА

Стратегія розвитку Міжнародного гуманітарного університету (далі - МГУ) є важливим документом для створення політики взаємодії та визначення пріоритетних і перспективних напрямків розвитку. В даному документі визначено місію, візію, мету та завдання, а також «дорожню карту» реалізації програми розвитку університету впродовж 2019–2025 рр.

МГУ, як і інші ЗВО, не оминули серйозні виклики суспільного розвитку: глобалізація соціально-економічних процесів; радикальна трансформація ринків праці; виникнення нових технологій і провайдерів освітніх послуг; загострення конкуренції на регіональному, загальнонаціональному, європейському та світовому рівнях; зміна функцій, місця та ролі університетів в сучасному суспільстві.

Тому, ми прагнемо інтенсифікувати розвиток МГУ як провідника освітніх і наукових інновацій. Заходи, передбачені цією програмою, спрямовані на збереження багатой наукової та освітньої традиції одеського регіону, на яку спирається університет в цілому, а головний акцент зроблено динамічний інноваційний розвиток освітянського простору ЗВО, зміцнення позиції в системі освіти України, посилення академічного лідерства в масштабі регіону, країни та світу.

Подальший розвиток МГУ потребує чіткого визначення місії, візії навчального закладу, окреслення пріоритетних завдань, стратегічних напрямків в новому соціокультурному контексті.

## ОСНОВНІ СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ТА НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ

МГУ створено рішенням засновників, протокол від 20.08.2002 р. №1 та зареєстровано виконавчим комітетом Одеської міської ради 22.08.2002 р. № 303. Відповідно до ліцензій виданих Міністерством освіти і науки України, Університет здійснює освітню діяльність за різними напрямками.

За відносно короткий час існування університету сформовано висококваліфікований кадровий потенціал, діють та постійно розвиваються напрямки освіти та спеціальностей, як у горизонтальному так і у вертикальному просторі, розроблено якісне навчально-методичне забезпечення, відбудована належна матеріальна база, а також створена відповідна соціальна інфраструктура університету. Не дивлячись на складнощі на шляху становлення університету, можна з впевненістю стверджувати, що закладений фундамент став міцним підґрунтям для динамічного соціально-економічного розвитку МГУ та його підрозділів.

Орієнтація на створення майбутнього розвитку, закономірно передбачає суть університету як соціальної інституції, породженої європейською культурою, гуманістичними цінностями та сучасними технологіями. Важливим складником університетського розвитку є створення нових знань, умінь та формування фахівців майбутнього з сучасними компетенціями, конкурентоздатними фахівцями на сучасному ринку. Таким чином, МГУ орієнтований на формування інноваційного наукового простору та нових освітніх ландшафтів, спрямованих на здобування учасниками навчального процесу знань, що дають можливість зрозуміти суть актуальних соціальних, економічних, політичних і культурних процесів, що сприяють виробленню вмінь передбачати і проектувати їх перебіг у майбутньому, а також дає змогу отримати навички комунікації, критичного мислення, проектної діяльності, вирішення комплексних завдань, самостійного управління процесом навчання, соціальних комунікацій, творчого мислення та здатності до постійного саморозвитку.

МГУ реалізує цю місію зусиллями всієї академічної спільноти, яку складають, головним чином студенти, науково-педагогічні працівники, аспіранти, докторанти, інші співробітники університету, а також випускники, меценати МГУ та особи, нагороджені почесними відзнаками МГУ.

**Місія Міжнародного гуманітарного університету** – Забезпечити якісну, доступну сучасну освіту завдяки знанням та досвіду викладачів, розвитку наукових і освітніх технологій. Готувати спеціалістів, здатних до практичної реалізації отриманих знань в науці, виробництві та бізнесі, відповідно до міжнародних стандартів, для забезпечення інтенсивного сталого розвитку суспільства орієнтованого на соціальну економіку. Розвивати творчий науковий потенціал молоді, сформувати потребу до самоосвіти та саморозвитку особистості як життєвої необхідності.

Місія МГУ реалізується на засадах університетської автономії, демократії та відповідальності із розумінням того, що освіта основа розвитку кожного громадянина, нації та держави, запорука майбутнього України. Освіта є визначальним чинником політичної, соціально-економічної та культурної життєдіяльності суспільства, стратегічним ресурсом поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення авторитету і конкурентоспроможності держави на міжнародній арені.

**Візія МГУ** - провідний, конкурентоспроможний, міжрегіональний, загальноукраїнський та міжнародний центр правової, педагогічної, медичної, бізнес-освіти, освіти в області мистецтва та дизайну , що забезпечує в галузі міжнародного співробітництва високоякісну освіту та підготовку сучасних фахівців.

Центр освіти, науки, культури, інноваційного розвитку і соціально значимої діяльності, меценатства та платформ бізнес-розвитку.

Базовий центр поглибленої сучасної підготовки, фахівців в горизонтальному просторі: у векторах юриспруденції, економіки, менеджменту, міжнародних відносин, лінгвістики та перекладу, медичної освіти, освіти у галузі мистецтва та дизайну, у вертикальному просторі:

створення школи, коледжів, освіти в бакалавраті, магістратурі, та освіти на найвищому рівні (аспірантурі).

**Стратегічна мета розвитку МГУ** - задоволення потреб суспільства, держави та регіону в сучасній якісній освіті для підвищення людського капіталу, якості життя та розвитку півдня України, загальнонаціональний площині та міжнародних проектів.

Реалізація місії, візії, стратегічних та тактичних напрямків вимагає його високого іміджу та позиціонування, що виражається у:

- збереженні і посиленні провідної ролі університету в системі освіти;
- відкритості університету, його активній інтеграції у світовий інформаційний простір, членстві у міжнародних освітніх організаціях;
- повноправній участі університету в Болонському процесі, входженні до єдиного європейського освітнього та наукового простору;
- втіленні у всіх видах діяльності гуманістичної ідеї, забезпеченні статусу університету як корпорації людей, які надають перевагу духовним цінностям, культурі і науці;
- збереженні, примноженні пропаганді університетських культурних традицій шляхом проведення іміджевих, профорієнтаційних, культурних, просвітницьких, та соціально-меценатських, спонсорських заходів;
- перетворенні університету в інтелектуальний, культурний, педагогічно-освітній центр регіону та країни;
- забезпеченні відкритого і толерантного спілкування викладачів, співробітників, студентів та соціальної спільноти із ЗВО університету;
- розвитку PR-діяльності та журналістської активності, взаємодії із засобами масової інформації, продуктивної видавничої діяльності.

У своїй повсякденній діяльності МГУ дотримується таких основних принципів:

- системного керування нормативно-правовими актами: законами України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову та науково-технічну діяльність». Статутом університету, іншими положеннями;

- мобільності - оперативне реагування на вимоги замовника освітніх послуг та ринку праці, стратегічні й тактичні зміни у системі професійної підготовки, інновації в освіті;
- комплексності - оптимальна реалізація всіх напрямів діяльності (навчальної, організаційно-методичної, наукової, виховної тощо) на основі здоров'я зберезувального підходу);
- публічності та відкритості - обговорення здобутків, результатів роботи університету та його структурних підрозділів з різних напрямів на нарадах університету та інших засіданнях, у віртуальному просторі ЗВО та засобах масової інформації;
- колективної та особистої відповідальності науково-педагогічних працівників, допоміжного персоналу університету за організацію, хід і результати освітнього процесу.

**При формуванні Стратегічного плану розвитку на 2019-2025 рр. МГУ**

**враховує наступне:**

- Виклики:**
- I. Зростаюча конкуренція на ринку освітніх послуг та наукових досліджень в Україні, у тому числі у зв'язку із надходженням до споживачів в Україні пропозицій від провідних Європейських та світових університетських центрів;
  - II. Зростаючі темпи науково-технічного прогресу, наслідком чого є постійна необхідність оновлення матеріально-технічної бази навчального процесу і досліджень;
  - III. Демографічна криза, наслідком якої є зменшення кількості абітурієнтів, а відтак і зменшення чисельності здобувачів освіти в потоках і групах;
  - IV. Змінність правил та регулятив щодо діяльності ЗВО з боку МОН та інших державних органів.
  - V. Запровадження процедур зовнішнього незалежного оцінювання при підсумковій атестації випускників (за

регульованими професіями), а також при вступі на магістерські програми;

VI. Запровадження процедур незалежної акредитації освітніх програм та інституційного аудиту; Незавершеність реформування системи освіти;

VII. Інтенсифікація розвитку науки, технологій та інновацій у світовому просторі та швидка зміна вимог ринку праці щодо професійних компетентностей працівників;

VIII. Зміна поколінь науково-педагогічних і наукових працівників на більшості факультетів та інститутів, та слабка мотивація академічної спільноти до формування стійкої «зони комфорту»;

IX. Криза класичної моделі розвитку університету в умовах глобального інноваційного середовища;

X. Зниження цінності університетського диплому, зміна ринку праці та загострення структурного безробіття.

- Можливості:**
- I. Формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти і її зовнішнє, у тому числі міжнароднє, визнання, є запорукою розвитку МГУ на ринку освітніх послуг і досліджень в Україні, а також зайняття певного місця в Європейському та світовому освітньому просторі;
  - II. Нові закони України «Про освіту» і «Про вищу освіту» розширюють автономію закладу вищої освіти і створюють для університету можливості оперативного реагувати на нові виклики, швидко адаптувати свої освітні програми до зміни вимог ринку праці і потреб здобувачів освіти;
  - III. МГУ може отримати додаткові ресурси розширяючи співпрацю із підприємствами відповідних галузей, містом Одеси та іншими містами та регіонами України, а також використовуючи можливості міжнародного співробітництва

– як прямого так і багатостороннього (Горизонт-2020, Еразмус + тощо);

IV. Додаткові можливості до розвитку, підвищення ефективності використання людського потенціалу і матеріальних ресурсів можуть бути реалізовані завдяки продуманим структурним реформам, побудованим на основі принципу субсидіарності та інтегральності.

**Загрози:**

I. Зміна підходів до фінансування освіти і науки багатьох державних ЗВО, перехід на конкурсне грантове фінансування і фінансування за системою уніфікованих показників, які не можуть враховувати специфіку всіх провідних закладів вищої освіти України, створюють додаткову надконкуренцію;

II. Реальні дії поліпшення стану в Університеті ускладнюються значною кількістю нових нормативних вимог не завжди узгоджених між собою, і наражаються на спротив та не змогу підлаштування;

III. В умовах швидкої зміни умов затверджені на довгострокову перспективу показники можуть не досягати поставленої мети, і навіть виявитись шкідливими;

IV. Прагматизм фінансових розрахунків провокує конфлікт інтересів окремих факультетів/інститутів та академічної спільноти в цілому і знижує можливості взаємодії, зникнення синергії.

**Перспективи:**

I. Незадоволення ринку праці якістю підготовки фахівців призводить до зміни моделі державно-приватного партнерства в питаннях освіти і досліджень;

II. Швидкі зміни вимог до кваліфікації працівників навіть найвищої кваліфікації обумовлюють необхідність функціонування в університетських і дослідницьких



центрах різноманітних програм післядипломної підготовки та центрів;

III. Поширення цифрових технологій призводить до швидкої девальвації кодифікованих знань, тому якість освіти визначатиметься якістю взаємодії викладачів, студентів і стейкхолдерів;

IV. В Україні в найближчій перспективі буде створена мережа центрів визнання професійних кваліфікацій і Міжнародний гуманітарний Університет має діяти таким чином щоб його випускники не мали проблем із визнанням своїх кваліфікацій;

V. Висока впізнаваність бренду, лояльність на південноукраїнському ринку освіти, наявність соціальних проектів та проектів меценатського доброчинства.

МГУ визначає дев'ять основних напрямів розвитку, які є взаємопов'язаними і для реалізації завдань за якими необхідна взаємодія адміністрації, структурних підрозділів, працівників і здобувачів освіти, стейкхолдерів, та громадських об'єднань:

- 1) Удосконалення освітнього процесу та забезпечення якості освіти;
- 2) Посилення розвитку науково-дослідного потенціалу та інноваційного розвитку;
- 3) Розвиток інформатизації та комп'ютеризації ;
- 4) Оновлення реконструкція та утримання основних фондів;
- 5) Розвиток кадрового потенціалу та удосконалення структури університету;
- 6) Розвиток міжнародного співробітництва та партнерства;
- 7) Формування суспільних цінностей та соціалізація студентів;
- 8) Запобігання і протидія порушенням академічної доброчинності та зловживанням;

9) Брендинг та розвиток університету.

В межах кожного із цих напрямів визначаються конкретні цілі та індикатори за якими можна контролювати їх виконання. Перелік індикаторів і значення показників для кожного із них визначаються у плані розвитку МГУ на наступний навчальний рік і затверджуються вченою радою університету.

## 1.

### УДОСКОНАЛЕННЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ

**1. Формування системи забезпечення якості освітньої діяльності та вищої освіти (внутрішньої системи забезпечення якості освіти) в МГУ.**

Формування єдиного розуміння критеріїв якості освітньої діяльності та якості вищої освіти Університету і способів їх оцінки.

Формування системи індикаторів, які дозволяють оцінити і підтвердити якість освітнього процесу.

Збір, аналіз та інтерпретація інформації про якість навчання та викладання, у тому числі шляхом опитувань учасників освітнього процесу.

Виділення основних чинників, що впливають на якість освітньої діяльності, прогнозування та упередження негативних змін у якості освіти.

Зовнішня, у тому числі міжнародна, акредитація освітніх програм.

Впровадження ефективного механізму перезарахування результатів навчання у рамках реалізації програм академічної мобільності.

**2. Врахування потреб ринку праці при провадженні освітньої діяльності.**

Запровадження нових спеціальностей та освітніх програм.

Моніторинг потреб ринку праці.

Створення і підтримка бази даних випускників.

Формування рад із працедавцями на рівні МГУ, структурних підрозділів і окремих освітніх програм. Залучення стейкхолдерів до проектування та оцінювання результатів навчання.

Розвиток зв'язків із організаціями, що є потенційними працедавцями, використання їхніх ресурсів для забезпечення освітнього процесу.

**3. Формування контингенту студентів які мають необхідні здібності та мотивацію до здобуття вищої освіти в Університеті.**

Маркетингова і професійно-орієнтаційна робота на різних рівнях (абітурієнти та їх батьки, заклади середньої, професійно -технічної, фахової передвищої і вищої освіти, освітні інформаційні ресурси України та інших країн).

Створення в МГУ умов для реалізації рівних можливостей доступу до навчання та інфраструктури університету осіб з обмеженими можливостями.

**4. Забезпечення різнобічного розвитку здобувачів освіти.**

Підтримка якості освіти завдяки впровадженню до освітніх програм (індивідуальних навчальних планів) міждисциплінарних компонентів.

Інтеграція освіти і досліджень. Збільшити кількість сертифікатних програм, орієнтованих на формування в студентів компетенцій, що дають переваги під час працевлаштування; розробити заходи, спрямовані на популяризацію сертифікатних програм серед студентів.

**5. Інтеграція в міжнародний освітній простір.**

Сприяти розширенню можливостей міжнародної академічної мобільності в рамках європейських програм академічного обміну.

Запровадження і дотримання міжнародних стандартів викладання іноземних мов та вимог до мовних кваліфікацій.

Забезпечення викладання здобувачам освіти з України окремих навчальних компонентів та їх блоків (до спеціалізацій включно) англійською мовою та іншими мовами Європейського союзу, створення англо- (франко-, німецько- тощо) мовних груп для іноземних громадян.

Вдосконалення методичної, організаційно-правової та фінансової бази для забезпечення академічної мобільності студентів, аспірантів, викладачів, а також для розвитку програм подвійного і спільного дипломування.

Розроблення спільно із закордонними партнерами проєктів, спільних магістерських програм для участі у відповідних грантових конкурсах Erasmus+ (зокрема, Joint Master Degrees (JMDs)).

#### **6. Удосконалення організації навчання.**

Здійснити подальшу імплементацію системи проєктно-орієнтованого навчання шляхом вирішення конкретних практичних кейсів.

Відкрити нові програми докторських студій (зокрема, з економіки, соціальних комунікацій), а також докторантуру; збільшити кількість спеціалізацій у межах наявних докторських програм; підтримувати діяльність чинних і відкрити нові спеціалізовані ради із захисту дисертацій.

Запроєктувати та реалізувати програму особистого профілю студентів (аспірантів, докторантів) з метою автоматизації визначення їхньої індивідуальної траєкторії навчання.

Організувати створення та здійснити впровадження системи автоматичного складання розкладу та запису на вибіркові дисципліни.

#### **7. Збільшення кількості іноземних студентів, що навчаються в МГУ на різних освітньо-кваліфікаційних рівнях.**

Розробити систему профорієнтаційних заходів для популяризації освітніх послуг МГУ за кордоном та здійснення рекрутації іноземних громадян.

Збільшити кількість курсів та освітніх програм із викладанням англійською мовою.

Розробити систему заохочення викладачів до вдосконалення навичок володіння та викладання фахових дисциплін англійською мовою.

Розробити систему заходів щодо інтернаціоналізації освітніх програм МГУ задля поширення інформації за кордоном, щоб залучити іноземних студентів до навчання на різних освітньо-кваліфікаційних рівнях.

Завершити підготовку та розміщення на офіційному сайті МГУ повних описів наявних освітніх спеціальностей, спеціалізацій і дисциплін (силабусів) англійською мовою.

Створити курси української мови для іноземців (зокрема й дистанційні та з використанням онлайнного навчання).

Удосконалити систему заходів адаптації та інтеграції іноземних студентів.

Здійснити перехід на міжнародні стандарти обслуговування та розвитку електронних сервісів для студентів.

#### **8. Здійснити широке впровадження гнучких траєкторій здобування освіти та нових технологій навчання.**

Забезпечити максимальну гнучкість та індивідуальний підхід у здобуванні вищої освіти, що орієнтоване на поєднання в процесі навчання освітнього та дослідницького компонента.

Збільшити кількість вибіркових дисциплін для максимізації спеціалізацій та розширення можливостей для студентів формувати індивідуальний план навчання на різних освітньо-кваліфікаційних рівнях.

Винести до навчальних програм професійно орієнтованих дисциплін кожної спеціальності та спеціалізації дослідницьку (у формі наукових есе) та проектну роботи.

Активізувати наукову роботу студентів шляхом започаткування на кожній спеціальності науково-дослідного семінару для студентів старших курсів бакалаврату, магістратури та докторських студій.

Започаткувати цикл тренінгів для студентів, орієнтованих на формування в них досвіду самостійної побудови освітньої траєкторії та впровадження практичних навичок.

Розвивати механізми самооцінки та самоконтролю через запровадження відкритих систем тестування, рецензування наукових робіт студентами старших курсів.

#### **9. Реалізувати принципи дистанційного, змішаного та онлайн-навчання.**

Започаткувати для викладачів МГУ і студентів семінар на постійній основі, з метою ознайомлення їх із новітніми освітніми технологіями.

Розширювати можливості використання системи Moodle в процесі навчання; створити на її базі цикли відкритих онлайн-курсів для реалізації освітніх програм наявних у МГУ спеціалізацій або здобуття учасниками освітнього процесу додаткових навичок.

Розробити та удосконалити освітні програми дистанційного навчання та здійснити заходи по їх популяризації для реалізації принципів «навчання для дорослих».

Розширити співпрацю з наявними платформами онлайн-навчання (зокрема, Prometheus), підготувати та розмістити на їхніх сайтах масові відкриті онлайн-курси викладачів МГУ.

Запровадити елементи змішаного навчання (використання МВОК + індивідуальні аудиторні консультації) для більш ефективної реалізації індивідуального підходу у вивченні окремих навчальних дисциплін.

Створити платформу для реалізації дистанційних онлайн-курсів підготовчого відділення.

#### **10. Навчання упродовж життя.**

Створення та впровадження програм післядипломної освіти, у тому числі для співробітників Університету.

### **2.**

## **ПОСИЛЕННЯ РОЗВИТКУ НАУКОВО-ДОСЛІДНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

**1. Формування наукової тематики наукових досліджень відповідно до актуальних напрямків розвитку фундаментальної та прикладної науки, потреб безпеки, обороноздатності і ефективного соціально-економічного, та соціокультурного розвитку України.**

Підвищення персональної відповідальності наукових керівників/ наукових консультантів та аспірантів/ докторантів за якість і своєчасність виконання індивідуального плану роботи і належну підготовку дисертацій.

Залучення аспірантів і докторантів МГУ до програм наукової та освітньої мобільності. Покращення системи моніторингу академічної

добросесності виконання дисертаційних робіт із застосуванням сучасних інформаційних технологій технічної перевірки та аналізу тексту на ймовірність некоректних текстових запозичень.

## **2. Більш активне залучення наукових і науково-педагогічних працівників МГУ до участі у міжнародних конкурсах за програмами HORIZON-2020, CRDF тощо.**

Організувати цикл тренінгів з ефективного управління науковими. Проектами та сформувати робочі групи для підготовки та реалізації наукових проектів, що візьмуть участь у конкурсах програми «Горизонт-2020».

Збільшення кількості проектів, що беруть участь у вітчизняних і міжнародних грантових конкурсах.

Розробити систему заходів для ширшої інтеграції у європейський і світовий науково-освітній простір.

Формувати взаємовигідні партнерства з вітчизняними та закордонними освітніми й науковими установами, компаніями, що зацікавлені проводити спільні фундаментальні та прикладні дослідження.

Започаткувати на постійній основі науковий семінар, присвячений ознайомленню зацікавлених представників академічної спільноти з основними закордонними та вітчизняними грантовими програмами.

Провести внутрішній аналіз основних напрямків фундаментальних і прикладних досліджень і визначити перспективні теми для підготовки грантових проектів.

Сприяти формуванню робочих наукових груп для підготовки грантових заявок.

## **3. Забезпечення ефективного функціонування наукових та науково-навчальних підрозділів МГУ та створення центрів колективного користування з сучасним аналітичним наукоємним обладнанням.**

Налагодити тісні зв'язки між діяльністю наукових центрів і лабораторій та магістерськими й докторськими програмами; розробити та запровадити

нові магістерські й докторські програми, пов'язані з діяльністю наукових центрів і лабораторій.

Збільшити кількість літніх і зимових шкіл для студентів та науковців, організованих на базі наукових центрів МГУ.

Запровадити проведення з усталеною періодичністю наукових зустрічей (семінірів, конференцій, конгресів тощо), організованих на базі наукових центрів, для об'єднання українських і закордонних дослідників із певного наукового напрямку.

Науковим центрам започаткувати періодичні наукові видання для внесення до провідних наукометричних баз. Проводити постійний моніторинг публікації статей у фахових виданнях, які входять до міжнародних наукометричних баз даних (Web of Science, SCOPUS). Та підвищити якість публікацій в університетських виданнях та приведення наукових видань МГУ у відповідність до нових вимог Міністерства освіти і науки України.

#### **4. Збільшення кількості публікацій викладачів і наукових працівників МГУ в наукометричних виданнях Scopus, Web of Science, Index Copernicus.**

Організувати цикл семінарів для викладачів з метою обміну досвідом щодо написання та публікування статей у наукометричних виданнях Scopus, Web of Science, Index Copernicus.

Організувати курси англійської мови «Academic Writing» для викладачів, наукових працівників та аспірантів МГУ;

Проаналізувати механізми підтримки та заохочення викладачів МГУ, які публікують статті в наукометричних виданнях, в українських і закордонних університетах, що посідають топові місця в рейтингах за публікаціями в Scopus, Web of Science; упровадити позитивний досвід у практику наукової роботи МГУ.



**5. Сформувати технологічну інфраструктуру бізнес-інкубатора з метою комерціалізації наукових розробок науковців МГУ та організацій-засновників.**

Створити науково-дослідний центр європейських студій; розширити проведення наукових розробок у галузі європеїстики; створити міждисциплінарну групу, яка об'єднає дослідників даної проблематики з різних спеціальностей; розробити програму докторських студій із європеїстики; здійснювати вплив на хід євроінтеграційних процесів в Україні шляхом підготовки експертних рекомендацій, вивчення досвіду соціально-політичних та економічних трансформацій у країнах-членах ЄС та розробки механізмів його впровадження.

Забезпечення ефективної мотивації наукових співробітників шляхом створення системи заохочення і умов для проведення міждисциплінарних досліджень.

Представлення наукових здобутків МГУ на національних та міжнародних наукових, науково-практичних та інноваційних конференціях і виставках шляхом розширення фінансування відповідних відряджень.

**6. Розвиток Наукової бібліотеки як наукового, освітнього і культурно-просвітницького осередка м. Одеси.**

Впровадження та розвиток інституційного репозитарію МГУ з метою представлення наукових здобутків у відкритому доступі та підвищення цитованості університетських праць світовою науковою спільнотою.

Проведення бізнес-тренінгів, бізнес-презентацій та використання простору для створення бізнес-хабу.

Створення постійної виставки наукових досягнень МГУ. Популяризація наукових досягнень МГУ шляхом публікацій у ЗМІ, участі у регіональних, всеукраїнських і міжнародних виставкових заходах тощо.

### 3.

#### **РОЗВИТОК ІНФОРМАТИЗАЦІЇ ТА КОМП'ЮТЕРИЗАЦІЇ**

**1. Підтримка, розвиток та оновлення всієї інфраструктури комп'ютерної мережі МГУ (серверів, роутерів та інших телекомунікаційних пристроїв), перехід на новітні версії телекомунікаційного програмного забезпечення (сервісів, протоколів передачі даних, Інтернет адрес тощо).**

**2. Забезпечити функціонування бездротових комп'ютерних мереж у всіх навчальних приміщеннях і бібліотеці МГУ і його підрозділах.**

**3. Запровадити обов'язкову авторизацію користувачів при доступі до комп'ютерних мереж, освітніх та матеріальних ресурсів, приміщень корпусів МГУ тощо з використанням сучасних інформаційних засобів (студентських квитків у вигляді ID карток, використання елементів штучного інтелекту ідентифікації особистості тощо).**

**4. Забезпечити інформаційний супровід здобувачів освіти (комплекс кількох складових з академічної - книги, методички, розклади, зв'язок з викладачем, вибір дисциплін тощо та неакадемічної - актуальна інформація про проживання, роботу служб, можливості працевлаштування тощо).**

**5. Забезпечити ресурси для створення електронного банку Інституційного репозитарію студентських кваліфікаційних робіт, методичного забезпечення навчального процесу (навчальні плани, програми, тощо).**

**6. Створити необхідні передумови на рівні надання необхідних інформаційних ресурсів для розвитку дистанційних освітніх послуг. Розробляти та широко впроваджувати дистанційні освітні курси та всіх необхідних компонентів для реалізації автоматизованої перевірки рівня знань. Розгорнути і постійно оновлювати сучасні системи управління навчанням.**

**7. Впровадити ефективну систему відеоспостереження/контролю в усіх корпусах МГУ.**

**8. Обладнати всі потокові аудиторії МГУ стаціонарними сучасними медійними та аудіовізуальними технічними засобами. Обладнати студії для запису дистанційних відео лекцій.**

**9. Інформатизація в суспільній та культурній сфері.**

Розгорнути централізовані ресурси для створення та постійної підтримки електронних банків випускників на факультетах та в Інститутах МГУ. Забезпечити можливість створення Інтернет-сторінок випускників Університету на відповідних ресурсах університету.

Створити Інтернет-ресурси для організації та проведення в Інтернеті відкритих майданчиків (форумів) для обговорення внутрішньо університетських та загально освітніх та наукових проблем.

Забезпечити та удосконалити супровід сторінок університету в усіх основних соціальних мережах.

Систематично проводити аналіз впливу інформатизації на зміну структури ринку праці.

**10. Організація модульного простору для виконання проектних завдань студентів і викладачів**

Розширити можливість вільного доступу до книжкових фондів бібліотеки (зокрема, шляхом реалізації відкритого доступу до окремих колекцій).

Реалізувати проект організації модульного простору в науковій бібліотеці.

**4.**

**ОНОВЛЕННЯ ТА РЕКОНСТРУКЦІЯ ОСНОВНИХ ФОНДІВ**

**1. Підтримувати програму, комплексної реконструкції та розвитку матеріально-технічної бази МГУ, з урахуванням наявності корпусів для всіх підрозділів університету, нові дослідницькі лабораторії, гуртожитки, бази практик.**

Продовжувати забезпечення енергозбереження й утеплення капітального фонду МГУ, навчальних корпусів, приміщення культурно-мистецького центру та спортивних споруд.

Провести комплексне енергетичне обстеження (енергоаудит) будинків, споруд, систем та обладнання з водо-, газо-, тепло- й електропостачання МГУ та розробити програму енергозбереження, бізнес-проект реалізації програми.

Провести фінансовий аудит МГУ з метою визначення напрямків зменшення витрат на комунальні послуги та перелік заходів з енергозбереження (утеплення, вставлення вікон, установлення енергоощадних ламп тощо).

**2. Розширити територію студентського простору** для розробки нового сучасного науково-готельного комплексу університету.

**3. Виконувати невідкладні ремонтні роботи в навчальних і лабораторних корпусах, гуртожитках, інших спорудах МГУ.**

Забезпечити щорічний план ремонтних робіт у гуртожитках, навчальних корпусах.

Постійно проводити благоустрій території університету, зокрема й гуртожитків;

Поліпшувати умови проживання та побутового обслуговування студентів у гуртожитках університету.

Удосконалити матеріально-технічне забезпечення спортивних об'єктів університету й об'єктів соціально-культурного призначення.

**4. Модернізувати приміщення буфету на належному рівні.**

**5. Покращити медичний пункт на території МГУ.**

**6. Покращити безпечні умови праці, цивільний і протипожежний захист учасникам навчально-виховного процесу; постійно перевіряти електромережі, пожежні гідранти, крани, вогнегасники; плити в гуртожитках, буфеті, тощо.**

**7. Адаптувати інфраструктуру університету для осіб з інвалідністю (пандуси).**

**8. Реконструювати і використовувати відповідно до Європейського досвіду, заміські бази практик та бази відпочинку МГУ.**

**9. Провести комплекс заходів з енергозбереження, підвищення енергетичної ефективності об'єктів університету.**

**10. Запровадити проект фінансової автономії.**

Розробити стратегії пошуку альтернативних джерел фінансування наукових, освітніх та інфраструктурних проектів МГУ;

Забезпечити зростання надходжень від:

- збільшення частки наукових досліджень на договірних засадах; від наукових грантів і проектів;

- розширення освітніх платних послуг розроблення (контрактів на нові спеціальності, заочне навчання, дистанційне навчання, підготовчі курси, сертифікатні програми, залучення іноземних студентів та ін.); удосконалення прозорості системи розрахунку вартості платних послуг;

- фандрейзингу;
- господарських замовлень, спільних платних проектів;
- щорічного перегляду вартості оренди та можливостей зростання доходів МГУ від цього джерела;
- збільшення видавничої діяльності університету;
- платного використання спортивних споруд;
- забезпечення накопичення зібраних коштів.

Розширити автономність факультетів, кафедр/підрозділів університету в залученні та використанні зовнішніх коштів на фінансування власних проектів (зі створенням процедури університетських відрахувань від залучених коштів).

Для подальшого розвитку МГУ створити структурний підрозділ, функціональними обов'язками якого буде залучення коштів, пошуку додаткових джерел фінансування, сприяння написанню грантів іншими структурними підрозділами, здійснення допомоги з їх проведення; робота з меценатами.

**11. Визначити критерії обчислення вартості підготовки кадрів, розробити та впровадити методики розрахунку видатків, пов'язаних із**

здобуттям вищої освіти та наукових ступенів із різних напрямів та спеціальностей.

12. Здійснювати громадський контроль та забезпечити публічність (вчена рада, профспілки, студентське самоврядування) при проведенні розподілу коштів та забезпечити моніторинг виконання усіх статей кошторису МГУ.

13. Налагодити ефективну систему співробітництва з бізнесом (українськими та міжнародними компаніями) для залучення додаткових коштів для розвитку МГУ.

## 5.

### РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ СТРУКТУРИ УНІВЕРСИТЕТУ

1. Стратегія МГУ на 2019–2025 рр. передбачає потребу модернізації кадрової політики.

Політика орієнтована на розвиток людського капіталу, високий рівень професійних якостей працівників університету, усебічне сприяння підвищенню їх кваліфікацій та навичок. Заходи, заплановані в стратегічному плані розвитку, спрямовані на посилення кадрового потенціалу МГУ, задіяння механізмів підвищення мотивації працівників університету. Особливу увагу варто звернути на підтримку молодих науковців і викладачів з метою забезпечення спадкоємності кадрового потенціалу та формування традицій наукових шкіл.

Забезпечувати дотримання законодавчо встановлених диференційованих норм навчального навантаження, проводити моніторинг якості його виконання та соціологічні опитування про якість занять, преміювати викладачів, які мають високий рейтинг у студентів.

Розробити та запровадити систему підтримки викладачам, що досягають пенсійного віку, спрямовану на забезпечення соціального захисту для ветеранів праці МГУ, поважно ставитися до ветеранів, використовувати їх

знання і досвід для організації наукової, педагогічної та громадської роботи, виховання молоді.

Розширення можливостей стажування викладачів і наукових співробітників. Визначити пріоритетні програми для стажування викладачів і наукових співробітників.

Розробити систему інформування викладачів про можливості наукових та освітніх стажувань.

**2. Створити систему підготовки кадрового резерву через аспірантуру та докторантуру безпосередньо для продовження роботи на кафедрах Університету.**

Розвивати інфраструктуру МГУ з метою закріплення молодих кадрів, розвивати можливості надання житла та створення умов для проведення досліджень та набуття педагогічного досвіду молодим викладачам та науковцям.

Розширити діапазон співпраці із закордонними та вітчизняними партнерами для організації спільних програм короткотермінової академічної та наукової мобільності.

**3. Розробити систему заохочення науковців, які мають високу публікаційну активність.** Систематично мотивувати кращих з науковців, стимулювати молодих науковців брати участь в конкурсах наукових робіт.

Постійно удосконалювати систему загально університетських нагород і відзнак, забезпечення публічного вручення нагород у структурних підрозділах.

**4. Сприяти активній діяльності з боку громадських організацій, фондів, меценатів, засобів масової інформації; залучення їх до розроблення та реалізації рішень освітніх та наукових програм; розширення ролі студентського самоврядування у навчальному й виховному процесі.**

**5. Забезпечити функціонування етики управлінської діяльності на основі Етичного кодексу МГУ, що ґрунтується на принципах**

**взаємоповаги і позитивної мотивації, розширення повноважень структурних підрозділів МГУ.**

Створити умови для забезпечення повної відкритості та публічності процесу розроблення основних нормативних документів (положень, планів, наказів, розпоряджень тощо), їх громадської експертизи та затвердження.

Впровадити систему регулярної звітності кожного виборного керівника перед своїм колективом за усіма напрямками діяльності, чітке дотримання демократичних засад виборчої системи.

**6. Удосконалити систему охорони здоров'я та безпеки праці працівників МГУ, студентів та аспірантів.**

Розробити та впровадити ефективну систему охорони здоров'я працівників університету (зокрема, систему медичного страхування);

Постійно розвивати механізми створення безпечних умов праці та навчання в університеті.

Удосконалювати систему відпочинку та здорового способу життя.

**7. Провести оптимізацію структури МГУ.**

Провести аудит структури університету на предмет взаємодії структурних підрозділів.

Оптимізувати структуру наявних підрозділів в університеті шляхом розмежування й збалансування функцій та повноважень між ними.

Деталізувати, уточнити й затвердити посадові інструкції та обов'язки всіх керівників структурних підрозділів.

**8. Забезпечення ефективної системи управління персоналом.**

Добирати висококваліфікованих фахівців.

Стимулювати працівників до навчання, розвитку.

Залучати працівників вузьких спеціальностей для виконання високопрофесійних робіт.

**9. Залучення Братств студентів, старост груп, асоціації випускників до прийняття управлінських рішень та їх впровадження.**



Розширити представництво та участь студентів у загальноуніверситетських органах управління.

Поліпшити взаємодію між керівниками структурних підрозділів, співробітниками і органами студентського самоврядування.

Посилити відповідальність студентів щодо прийняття та виконання рішень.

Активізувати асоціацію випускників, залучати їх до обговорень, прийняття рішень і впровадження стратегії розвитку університету.

#### **10. Удосконалення внутрішньої комунікації.**

Забезпечити доступність і своєчасність надання інформації щодо діяльності всіх підрозділів університету, застосувавши електронний документообіг.

Вчасно обговорювати та приймати рішення (постійні зустрічі трудового колективу, ректорати, засідань, кафедр, підрозділів і т. д.);

Покращити взаємодію підрозділів, виконуючи спільні проекти.

### **6.**

## **РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ТА ПАРТНЕРСТВА**

**1. Збільшення в МГУ кількості закордонних університетів-партнерів, програм «подвійних дипломів» та іноземних студентів і аспірантів.**

Збільшення частки іноземних викладачів та залучення їх до викладацької роботи.

Ініціювання відкриття кафедр україністики в іноземних університетах – партнерах та надання їм методичної підтримки.

Організація і проведення літніх і зимових шкіл на базі Університету для індивідуальних слухачів, представників університетів - партнерів та інших навчальних закладів і наукових установ.

**2. Розширення співпраці в рамках існуючих і найбільш плідних партнерств.**

Інтенсифікація участі МГУ у міжнародних та європейській асоціаціях дослідницьких університетів та у Великій хартії університетів.

Формування спільних наукових програм, консорціумів для інтеграції наукових досліджень МГУ в європейський та світовий дослідницький простір.

Створення (за підтримки відповідних Посольств) центрів з дослідження окремих регіонів/країн або пов'язаної з ними проблематики з метою підготовки спеціалістів, здатних розробляти, досліджувати та працювати над питаннями відповідного напрямку, створення позитивного іміджу України.

### **3. Представлення наукових здобутків МГУ**

Шляхом виступів на національних та міжнародних наукових, науково-практичних та інноваційних конференціях і виставках шляхом розширення фінансування відповідних відряджень.

Розширювати участь університету, науково-педагогічних працівників, студентів у проектах і програмах міжнародних організацій та співтовариств.

Проводити міжнародні наукові конференції, семінари, симпозіуми, спільні конкурси, фестивалі, форуми тощо.

## **7.**

### **ФОРМУВАННЯ СУСПІЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ ТА СОЦІАЛІЗАЦІЯ СТУДЕНТІВ**

**1. Популяризація суспільних та гуманістичних цінностей з метою підвищення іміджу України, а також здобутків провідних учених, науковців, політичних і громадських діячів, чий імена нерозривно пов'язані з історією, м. Одеси та України в цілому.**

Започаткування щорічного конкурсу наукових студентських робіт та студентської олімпіади з історії та перспектив розвитку МГУ.

Запровадження на всіх факультетах/інститутах вивчення історії МГУ в курсі «Вступ до університетських студій».

Обов'язкове ознайомлення з провідними ЗМІ газетою «Слово» у повноформатному дискусійному клубі.

**2. Забезпечення розміщення на Інтернет-порталі МГУ інформації, що сприятиме підвищенню іміджу МГУ, українською та англійською мовами.**

Регулярна підготовка і випуск наукових та науково-популярних видань, присвячених подіям МГУ, його науковим досягненням, видатним вихованцям та співробітникам.

**3. Створення соціологічної служби МГУ для систематичного вивчення громадської думки.**

**4. Створення асоціації випускників університету.**

Вдосконалення та робота над існуючою базою даних про випускників, у тому числі й громадян іноземних країн; створення веб-сторінки цієї асоціації.

**5. Формування державотворчої еліти та вироблення чіткої громадянської позиції.**

Розвивати бережливе ставлення до національного багатства країни, української мови, культури, традицій, видатних діячів української держави.

Формувати навички соціальної активності, творчої ініціативи, підприємництва й особистої відповідальності за прийняті рішення та вчинки.

Сприяти активній протидії виявам антигромадської поведінки, правопорушень, бездуховності, аморальності.

Розвивати правову культуру через повагу до Конституції, законодавства України, державної символіки, знання та дотримання правових норм і принципів.

Сприяти формуванню умов для самореалізації особистості відповідно до її здібностей, власних і суспільних потреб та зацікавлень.

Активно залучати студентів до міжнародних обмінних і грантових програм з метою ознайомлення й запозичення найкращих практик реформування різних галузей державного та громадського життя інших країн.

## **6. Збереження та збільшення університетських культурних традицій.**

Формування корпоративної культури. Щороку проводити такі загальноуніверситетські виховні заходи, як: День університету, конкурс гуртожитків, Візитівка, конкурс «Міс МГУ», спортивно-розважальні конкурси, спортивні змагання, День юриста, економіста, перекладача та ін.

Залучати студентську молодь, випускників до участі у добродійних акціях і розвитку волонтерського руху з підтримки студентських ініціатив, академічних проектів і програм.

Розвивати в членів колективу навички прийняття рішень у питаннях університетського і студентського життя, активну життєву позицію, управління державними і громадськими справами.

Розробити систему вивчення громадської думки студентів і викладачів із найважливіших питань життя університету та створення умов, які забезпечують участь кожного зацікавленого в обговоренні проблем, прийнятті та виконанні рішень.

Створити університетський брендбук, корпоративний формат візиток, шаблонів презентацій, сувенірної продукції з використанням офіційної символіки та колористики МГУ.

## **7. Популяризація освітніх і культурних традицій МГУ**

Розвивати формат зустрічей із випускниками університету під назвою «International Talks» для заохочення побудови успішної траєкторії навчання.

Створити асоціацію «International Ambassadors» для розвитку ділових контактів і дружніх зв'язків між випускниками різних років, які проживають в інших країнах, та ефективної координації із залучення коштів на подальший розвиток університету і реалізацію проектів асоціації.

Розробити систему університетських відзнак, упорядкування університетської території та створення «місць пам'яті» (меморіальні дошки, пам'ятники, іменні аудиторії, зони відпочинку, встановлення стел і позначок з університетською символікою (годинники, ліхтарі, стилізовані «входи» до

університетського містечка тощо), розміщення символіки університету на автомобілях співробітників МГУ.

Започаткувати щорічну відзнаку Асоціації випускників МГУ «International Ambassadors» і вручати її випускникам університету, які досягли найбільш значних і суспільно значущих успіхів у різних галузях наукової та практичної діяльності.

Створити спортивний клуб МГУ з подальшим розвитком секційної форми організації фізичного виховання та популяризації цінностей здорового способу життя із залученням студентів, викладачів і випускників університету.

#### **8. Розвивати сервіси підтримки студентів.**

Удосконалювати систему ефективного інформування студентів, випускників, викладачів, батьків, інших зацікавлених осіб про основні події, заходи, навчальні програми в Міжнародному гуманітарному університеті, освітні та наукові досягнення.

Створити студентський простір використання служб психологічної підтримки студентів, кар'єрного консультування, тощо.

Покращити мережу взаємодії різних студентських організацій задля реалізації спільних ініціатив.

Розвивати інфраструктуру університету, яка полегшує навчання студентів з обмеженими фізичними можливостями.

Розробити систему електронного менеджменту навчальної, виховної та наукової роботи студентів («електронний деканат»).

#### **9. Удосконалити соціальний захист, самоврядування та дозвілля студентської молоді в МГУ.**

Покращення умов для навчання та проживання студентів, створення умов для культурного розвитку й активного відпочинку студентів, відкриття на базі МГУ нових гуртків (танцювального, художньої майстерності, декоративно-прикладного мистецтва), щорічне проведення відкритого чемпіонату КВН університету, тощо.

Створення студентських клубів за інтересами, проведення конкурсу талантів серед студентів університету.

Розширення мережі баз відпочинку, особливо для студентів з інвалідністю, студентів-сиріт, студентів із багатодітних та малозабезпечених сімей, соціальних верств населення.

Забезпечення фінансування «Фонду соціальної допомоги студентам, магістрантам та аспірантам МГУ (за згодою).

Активно підтримувати розвиток студентською самоврядування, його фінансове забезпечення відповідно до чинних нормативних документів. Забезпечити участь представників органів студентського самоврядування у вченій раді університету, Студентських радах та конференціях трудового колективу.

## 8.

### **ЗАПОБІГАННЯ І ПРОТИДІЯ ПОРУШЕННЯМ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА ЗЛОВЖИВАННЯМ В МГУ**

**1. У своїй діяльності МГУ особливу роль надає запобіганню порушень академічної доброчесності.**

МГУ керується положеннями Закону України «Про освіту», нормативно-правовими актами МОН України, Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти та Кодексом честі МГУ, та іншими положеннями. За порушення академічної доброчесності педагогічні, науково-педагогічні та наукові працівники студенти можуть бути притягнені до академічної і дисциплінарної відповідальності пропорційно до тяжкості здійсненого порушення.

**2. З метою запобігання порушень академічної доброчесності в МГУ передбачається:**

Проведення системної роботи у структурних підрозділах працівників та із студентами з питань академічної доброчесності, неприпустимості проявів хабарництва та зловживань.

Періодичне проведення постійних нарад ректора, (деканатів), директорів, кафедр, під час зустрічей ректорату із студентами з питань організації та проведення поточного і семестрового контролю, забезпечення їх об'єктивності й неприпустимості проявів корупції і хабарництва протидія порушенням академічної доброчесності.

Забезпечення роботи телефону довіри, поштової скриньки, електронної адреси, офіційного сайту МГУ, протягом навчального року.

Здійснення регулярного суворого контролю за виконанням графіків навчального процесу, розкладу занять і екзаменів, інших нормативних вимог організації навчального процесу.

## 9.

### **БРЕНДИНГ ТА РОЗВИТОК МГУ**

**1. Одним із важливих аспектів стратегічного розвитку МГУ є формування унікального бренду, який упізнається та запам'ятовується.**

Позиціонування передбачає зайняття перспективних ніш у сфері наукових досліджень і розробок, а також створення, впровадження та просування оригінальних освітянських та соціально-адаптованих технологій.

**2. Позитивне сприйняття МГУ на ринку освітніх послуг невід'ємно пов'язане з якісним сучасним образом-брендом, що формується у свідомості від згадки про навчальний заклад.** Бренд, що претендує на успіх, повинен відповідати сучасним вимогам до дизайну, бути унікальним і варіативним (використовуватися як елемент у символах підрозділів), сприйматися як «соціально-позитивний образ порадника та помічника».

**3. Водночас процес брендингу передбачає розроблення системи правил використання елементів корпоративного стилю для уніфікації образу та максимізації ефективності його застосування в різних типах брендингової продукції як матеріальної, так і електронної.**

**4. У стратегічному напрямку розвитку брендингу університет має виокремити такі оперативні цілі:**

- Посилення та розвиток корпоративного стилю та його уніфікація для всіх підрозділів, реєстрація торгової марки;
- Розроблення, видання, поширення брендингової продукції на основі корпоративного стилю (визначення головних фірмових кольорів та уніфікація всіх підрозділів відповідно головних трендів бренду університету);
- створення та реклама власного інтернет-магазину з продажу брендингової продукції, науково-навчальної літератури та продукції споживчого призначення з брендовою символікою;
- створення брендингової крамниці на території Міжнародного гуманітарного університету для підвищення ефективності позиціонування;

**5. Паралельно з розробленням бренду варто формулювати маркетингову стратегію МГУ, центральне місце у якій необхідно виділити позиціонуванню університету в сучасному суспільстві. Аспектами позиціонування, на які актуально звернути увагу під час розроблення стратегії, є цільова аудиторія, суб'єкти позиціонування, система заходів та інструментів, календарна циклічність, залучення ЗМІ та зовнішніх агентів.**

Позиціонування потрібно верифікувати відповідно до цільової аудиторії - соціальних груп та їхніх потреб, які університет здатний забезпечити. В структурі університету вже запроваджено декілька стратегічно-потужних напрямки соціальної допомоги розвитку регіону а саме (безоплатне навчання комп'ютерної грамотності людей похилого віку та людей з вадами; безоплатна медична стоматологічна допомога соціально незахищеним верствам населення; безоплатна юридична допомога в «Юридичній клініці»). Вказані проекти діють вже багато років і потребують подальшої підтримки та розвитку.

**6. Окремим напрямком необхідно сформулювати індивідуальні «пакети» позиціонування для абітурієнтів, студентів, випускників, батьків, викладачів, представників влади, громадських організацій і волонтерів, представників інших країн.**



В процесі розвитку МГУ необхідно розробляти нові «пакети» позиціювання.

7. Окрему увагу варто приділити створенню та розвитку вузькопрофільних громадських організацій, що безпосередньо взаємодіють з університетом. Такі громадські організації навіть за мінімальної підтримки університету можуть стати ефективними зовнішніми агентами впливу та інструментами ефективної доброчесності.

Очікувані результати стратегічного плану розвитку – забезпечення сталого поступу та успішного розвитку університету і всіх його підрозділів, успішної реалізації місії та стратегічних завдань МГУ відповідно до Закону України «Про вищу освіту», проектів законів та підзаконних актів щодо модернізації вищої освіти і науки, підвищення стандартів якості вищої освіти в цілому.