

Програма А.В. Недолі

Шановні викладачі, співробітники та студенти!

Національний університет «Києво-Могилянська академія» - це перш за все колектив та його студенти та аспіранти і лише потім це заклад вищої світи, юридична адреса, печатка, установчі документи та керівництво. Саме від вас і вашої плідної праці залежить його функціонування та процвітання. Саме ваша повсякденна робота, навчання, наукові дослідження, винаходи, творча, спортивна, культурна та інші види діяльності створюють та примножують авторитет Могилянки як провідного університету України. Саме ваші наукові ідеї, пропозиції, громадська і творча активність та повсякденна рутинна робота, складне навчання відіграють визначальну роль у подальшому розвитку університету. Саме ви і є команда Могилянки. У ці складні часи потрібно постійно удосконалювати підходи та систему підготовки бакалаврів, магістрів та докторів філософії, покращувати систему управління, бути повноправним учасником міжнародної системи підготовки кадрів, долучатися до наукових колаборацій, працювати на єдиний результат – розвиток і процвітання Могилянки.

Для цього потрібно розвивати внутрішню автономію університету, удосконалювати систему управління, здійснювати модернізацію наукового та навчального обладнання, розширювати систему підготовки та надання освітніх послуг, спрямовувати зусилля на підвищення наукового рейтингу університету.

Моя програма базується на прагматизмі в умовах обмежених ресурсів.

Пропоную здійснити наступні заходи:

Захід I. Удосконалення підходів у освітній діяльності.

Преамбула. Національний університет «Києво-Могилянська академія» знаходиться в умовах жорсткої конкуренції з іншими університетами України, в умовах зменшення числа вступників, обмежені матеріальних можливостей батьків, поступової втрати інтересу молоді до деяких спеціальностей та методів навчання. Могилянка компактний університет, який може більш гнучко реагувати на потреби вступників та оперативніше втілювати новітні програми у навчальний процес. В цих умовах Могилянка повинна більш активно залучати сучасні ІТ підходи до традиційних гуманітарних спеціальностей, які зацікавлять майбутніх студентів та забезпечать підготовку конкурентоспроможних бакалаврів та магістрів на міжнародному ринку праці.

Реалії. Сучасна молодь стала більш прагматичною, поєднує навчання та роботу, надає перевагу самовдосконаленню, вільному вибору предметів та спеціальностей, сучасним засобам навчання, намагається навчатися у комфортних для себе умовах, приділяє велику увагу активному відпочинку. Тому потрібно:

1) Активно використовувати дуальну освіту, як форму навчання для бажаючих опанувати рівень магістра за індивідуальним навчальним планом підготовки у випадку їхнього працевлаштування за спеціальністю після опанування бакалаврської програми.

2) Мати гнучку в часі систему навчання: запровадити систему повторного складання дисциплін, які не засвоєні на належному рівні з певних у попередньому семестрі, але за кошти студента для повного виконання індивідуального плану. Визначення максимальної кількості дисциплін для повторного проходження.

3) Надавати можливість для опанування другої спеціальності, або зміни спеціальності під час навчання.

4) Застосувати змішаний підхід до навчання: поряд із традиційним семестровим навчанням, запроваджувати блочне навчання для тих дисциплін, для яких передбачені заліки.

Очікувані результати

1) Підвищення мотивації студента до навчання, зменшення інтервалу між «вікнами» у розкладі.

2) Враховуються реальні запити студентів до вмісту освіти та мінімізується формалізм у підготовці.

3) Вчасне реагування на зміст навчальної програми та окремих курсів.

4) Збільшення очікувального періоду, протягом якого боржники можуть ліквідувати заборгованості.

5) Існує можливість часткової або повної переорієнтації студента на іншу спеціальність, якщо він помилився у виборі під час вступу, але хоче і може навчатися.

6) З'являється додаткова можливість для викладачів та наукових співробітників спланувати наукові дослідження або наукові відрядження.

7) Система підготовки стає більш гнучкою, привабливою та прогресивною, тому очікується більша зацікавленість вступників навчатися саме в НаУКМА внаслідок інноваційного підходу до навчання.

8) Підвищується міжнародний імідж Могілянки завдяки інтегрованій до Європейських стандартів системі підготовки та традицій провідних університетів світу. Така гнучкість дозволяє відкоригувати програму підготовки студента, що планує або навчається у іноземному виші за програмою «подвійний диплом».

9) Це ще один засіб збереження контингенту вмотивованих студентів на різних факультетах, навіть проблемних.

10) Система корегування освіти більше пристосована до вимог ринку і дозволяє динамічніше корегувати підготовку на запити роботодавців.

Захід II. *Вдосконалення автономії університету та демократії*

1) Чітке розділення повноважень між Вченою радою університету, як аналогом законодавчого органу університету та Ректоратом, як його виконавчим органом. Система, коли члени Вченої ради самі собі формулюють завдання, які потім самі виконують в межах роботи Ректорату не є логічною і ефективною.

2) Склад Вченої ради повинен бути Радою вчених для підвищення наукової складової в діяльності університету.

3) Зробити нормою Статуту, коли голова Вченої ради і Президент це дві різні особи, як записано в стратегії розвитку університету.

4) Розглядати Ректорат виключно як виконавчий робочий орган, мета якого реалізовувати рішення, розпорядження та накази та виключити невласні для нього функції та повноваження.

5) Реалізувати процедури справжнього таємного голосування під час засідань Вченої ради.

6) Виключити дублювання представництва однієї особи у різних дорадчих органах, важлива думка всіх членів колективу, а не обмеженого кола обраних і наближених.

Очікувані результати

1) Розділення повноважень виключає затвердження та реалізацію непродуманих рішень.

2) Виключається робота в умовах конфлікту інтересів.

3) Посилюється вплив співробітників на життя університету через дорадчі органи.

4) Покращується мотивація роботи співробітників в умовах, на які він впливає сам.

5) Покращується якість та аргументація підготовчих документів.

6) Університет працює як єдина команда за схемою: спочатку обговорення – далі реалізація.

7) Керівництво здійснюється на демократичних принципах.

Захід III. *Удосконалення стилю управління університетом*

1) При розгляді штатного розкладу дотримуватися встановленого Вченою радою процентного/кількісного співвідношення адміністративних штатних одиниць до кількості штатних одиниць науково-педагогічних, наукових працівників та працівників допоміжних підрозділів з метою ефективного управління та запобігання бюрократизації університету.

2) Запобігання дублювання функцій ректорату та деканатів зі збереженням функцій управління.

3) Функціонування загального відділу обслуговування університету (подібно до Університету Сорбони).

- 4) Зміна функцій робочих органів із розпорядчих на виконавчі.
- 5) Зменшення бюрократичних процедур, які гальмують роботу: дублювання заявок, збір непотрібних підписів, додаткові погодження – переведення процедур в електронний вигляд.
- 6) Моніторинг доцільності функціонування та складу робочих органів.
- 7) Анкетування ефективності роботи відділів, робочих органів та обслуговуючих структурних підрозділів серед співробітників університету та їхнє рейтингове оцінювання.

Очікувані результати

- 1) Розвантаження учасників освітнього процесу від непотрібних додаткових витрат часу для зосередження на своїй безпосередній роботі.
- 2) Чітке і зрозуміле розподілення повноважень між робочими органами, відділами та обслуговуючими підрозділами запобігає зайвим витратам ресурсів, дублюванню функцій, пришвидшує виконання завдань.
- 3) Робочі органи стають виконавцями функцій, а не перерозподіляють їх на інших співробітників університету.
- 4) Стає більш гнучкою система управління – людські ресурси спрямовуються на більш важливі напрямки.
- 5) Покращується імідж адміністрації серед співробітників та студентів.
- 6) Діє ефективний зворотній зв'язок між співробітниками та адміністрацією і робочими органами.

Захід IV. *Сприяння внутрішній демократії в університеті*

1. Для підвищення ролі факультетів та структурних підрозділів; покращити їхню взаємодію з Вченою радою університету, проводити дні факультетів на засіданнях Вченої ради та на ректоратах.
2. Підвищення ролі Вчених рад факультетів – їхні рішення зробити обов'язковими для виконання на відповідних факультетах чи центрах. Вони повинні доводитись до Вченої ради НаУКМА та Президента і в разі їхньої суперечності з рішеннями Вченої ради університету або наказами (розпорядженнями) Президента – відмінятися простою більшістю голосів Вченої ради, або юридичним чи економічним обґрунтуванням Президента спрямовуватись на повторний розгляд.
3. Активна участь факультетів у формуванні навчального навантаження на підставі економічно обґрунтованих планово-фінансових показників.
4. Підвищення ролі випускаючих кафедр у забезпеченні якісного складу, реалізації та наповненні освітньої програми за спеціальністю підготовки.
5. Підвищення ролі кафедр у виборі засобів, методів підготовки студентів та формуванні графіку освітнього процесу.

Очікувані результати

1) Підвищення якості прийняття рішень та їхньої реалізації – факультети та кафедри стають більш відповідальними за забезпечення освітнього процесу.

2) Стає справжньою, а не теоретичною, відповідальність випускаючої кафедри за підготовку студентів за певною спеціальністю.

3) У факультетів з'являються можливості гнучкого перерозподілу навантаження та дисциплін в умовах обмеження ресурсів із збереженням якості освітнього процесу.

4) Підсилюється авторитет базових структурних підрозділів і мотивація їхньої роботи.

Захід V. Підвищення якості освітньої діяльності та перегляд номенклатури освітніх послуг

1) Гнучкий підхід до викладання дисципліни: традиційний - протягом семестру із підсумковим контролем під час сесії, або безперервний – протягом двох трьох тижнів з підсумковим контролем безпосередньо одразу після закінчення.

2) Збільшення часу для відпрацювання боргів за індивідуальним графіком.

3) Стовідсоткове дотримання вимог що до якісного складу науково-педагогічного працівників, виключати викладання дисциплін не за профілем.

4) Диференційний підхід до кваліфікованого викладача щодо розміру річного навантаження. Запровадження бальної системи для укладання контрактів: набір балів передбачає навчальну, наукову та інші види діяльності. Розглядати максимальне навантаження у 600 годин на одного науково-педагогічного працівника як виключення, а не норму. Обмеження кількості різноманітних курсів на одного науково-педагогічного працівника.

5) Перехід до індивідуальної форми укладання контрактів.

6) Збільшення міжнародних магістерських програм подвійного диплому.

7) Започаткувати програму українського міжуніверситетського подвійного диплому.

8) Започаткувати міжуніверситетські практики та семестрові обміни.

9) Підтримувати програму Міжнародної української мовної школи НаУКМА

Очікувані результати

1) Підтримання високої якості викладання за рахунок залучення лише профільних спеціалістів.

2) Підвищення якості засвоєння матеріалу за рахунок блочного вивчення деяких дисциплін.

- 3) Підвищення дисципліни студентів в зв'язку з необхідністю виконання індивідуального навчального плану.
- 4) Економія ресурсів в умовах дотримання якості надання освітніх послуг.
- 5) Створення можливості одержання додаткових освітніх послуг за рахунок гнучкості освітнього процесу.
- 6) Поширення міжуніверситетського досвіду.

Захід VI. Підвищення прав і свобод студентської спільноти

- 1) Переведення питань відпрацювання за проживання у гуртожитку, якщо вони існують як явище, у площину студентського самоврядування або їх відміна.
- 2) Дотримання принципу мінімізації бюрократії в питаннях надання освітніх та адміністративних послуг.
- 3) Вдосконалення юридичного та економічного підґрунтя договорів за користування гуртожитком.
- 4) Збільшити витрати на облаштування відпочинку та забезпечення комфортних умов для студентства.
- 5) Запроваджувати дні обговорення проблем студентства на ректораті.
- 6) Щоквартально уточнення з органами студентського самоврядування календарного плану студентських заходів.
- 7) Долучити адміністрацію до організації роботи студентських клубів як культурних осередків студентського відпочинку.
- 8) Створити електронну базу університетських вакансій для працевлаштування студентів під час навчання.
- 9) Облаштувати вільний простір в корпусах для студентів з особливими потребами.
- 10) Гнучкі умови навчання для студентів та аспірантів, що опановують дві спеціальності або залучені у програмі міжнародний подвійний диплом, спільний аспірант.

Очікувані результати

- 1) Підвищення авторитету університету серед студентства.
- 2) Підтримка відносин між студентами та адміністрацією згідно європейських традицій і норм.
- 3) Покращення умов студентського відпочинку.
- 4) Започаткування системи «вчись і працюй».
- 5) Розширення доступу для студентів з особливими потребами.
- 6) Покращення умов для мобільності студентів та аспірантів.

Захід VII. Підвищення якості наукових досліджень

- 1) Перехід до оцінювання наукової роботи з кількісних до якісних показників.

2) Оптимізація переліку наукових видань університету з метою їхнього перетворення на видання з імпаکت-фактором (Категорія А або Б).

3) Перегляд матеріально-технічної бази наукових лабораторій з метою комплектації та часткової модернізації.

4) Створення спільних міжфакультетських наукових лабораторій, наукових лабораторій спільного користування, тощо.

5) Перехід до оцінювання наукової діяльності за публікаціями в журналах з імпаکت-фактором. Досягнення за п'ятирічний період в базі Скопус середнього показника з 1,4 публікації (2019 рік) до 2 публікації (2024 рік) на одну ставку науково-педагогічного працівника.

6) Підвищення фінансування археологічних, етнографічних, екологічних та інших експедицій. Залучення до спільних експедицій з іншими університетами зі спільним фінансуванням.

7) Удосконалення та відкритість наукового рейтингу кафедр та співробітників.

8) Використання бального принципу для збільшення часу на наукові дослідження.

9) Модернізувати обчислювальне обладнання для потреб науки.

10) Постійне удосконалювання системи підвищення кваліфікації наукових та науково-педагогічних співробітників.

11) Покращення матеріально-технічної бази для наукових досліджень.

Захід VIII. Підвищення інформаційного забезпечення

1) Удосконалення інформаційної бази бібліотеки.

2) Оновлення серверів та підвищення обчислювальних потужностей лабораторій.

3) Розвиток внутрішньої мережі Intranet.

4) Вдосконалення та забезпечення загального внутрішнього електронного документообігу.

Захід IX. Підтримка міжнародного іміджу університету

1) Підтримання тісних міжнародних контактів з провідними університетами з метою наукового співробітництва та реалізації спільних освітніх програм.

2) Забезпечення відповідності університету основним критеріям для підвищення міжнародного рейтингу університету. Розвиток міжнародних магістерських, докторських та постдокторських програм.

3) Залучення НаУКМА до міжнародних баз обміну інформацією про PhD програми, посадок програми та вакантні посади для працевлаштування.

Захід X. Покращення профорієнтаційної роботи.

- 1) Реалізація програми «Мобільний університет», залучення викладачів до ознайомчих лекцій в школах міста та області.
- 2) Проведення спільних культурних заходів між старшокласниками шкіл та першокурсниками Могилянки.
- 3) Організація та патронування зустрічей випускників Могилянки.

Перспективний розвиток Національного університету «Києво-Могилянська академія»

- 1) Розширення спеціальностей з врахуванням сьогодення за рахунок технічних напрямків, наприклад «Робототехніка», «Наноматеріали» тощо.
- 2) Збільшення ліцензійного обсягу на популярні спеціальності на 50%.
- 3) Залучення додаткових приміщень для розвитку університету шляхом приєднання інших закладів вищої освіти: додаткові приміщення, гуртожитки. Розглянути можливість використання приміщення Гостинного двору.
- 4) Вхід університету в один з трьох провідних рейтингів THE, QS, CWTS.
- 5) Тощо.