

ПРОГРАМА
КАНДИДАТА НА ПОСАДУ РЕКТОРА НІЖИНСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ МИКОЛИ ГОГОЛЯ
ВАЛЕНТИНИ ВОЛОДИМИРІВНИ СМАЛЬ

Минуле? Там не змінимо ні йоти.
Майбутнє? Клич до творчої роботи.

Дмитро Павличко

ВІД ІНЕРЦІЙНОГО ДО ВИПЕРЕДЖАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Протягом останніх десятиліть у вищій освіті багатьох країн відбулися кардинальні зміни, зумовлені процесами глобалізації, перетворенням університетської освіти з елітарної на масову, доступністю інформації й, відповідно, втратою університетами своєї монополії на знання.

У нашій країні до вказаних тенденцій додаються також проблеми, пов'язані із запровадженням Болонської системи, стрімкою комерціалізацією освіти, зменшенням кількості абітурієнтів, а відтак – і студентів, що є наслідком несприятливої демографічної ситуації. Не можна не згадати, що вже другий рік все це відбувається на тлі військових дій на території нашої країни.

Окреслені проблеми повністю стосуються і **Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя**, що розташований у невеликому місті обласного значення однієї з найменш заселених областей України. А до вже згаданих проблем можна додати посилення конкуренції з боку Чернігівського національного педагогічного університету імені Т.Г. Шевченка, що відкрив практично всі спеціальності, за якими раніше велась підготовка фахівців лише в Ніжині.

Фактично НДУ, поставши перед низкою проблем глобального, національного, регіонального та місцевого масштабів, сьогодні опинився в критичній точці свого існування. Водночас **спостерігається тенденція консервування існуючого стану, практична відсутність динаміки розвитку Університету**. Подальший розвиток Університету як самобутньої Вищої школи з давніми традиціями й досвідом можливий лише за умов модернізації, без якої, у кращому випадку, – нас чекає поглинання більш активними та динамічними університетами і подальше існування у вигляді філії.

Безперечно, вища освіта – інерційна система і будь-які зміни мають бути виваженими та обґрунтованими. **Але сподіватися, що достатньо лише перечекати й накопичені проблеми розв'яжуться самі по собі – не варто.**

Інерційна модель не лише зберігає традиції та напрацьований досвід, а й підтримує та відтворює інституційні, бюрократичні, корупційні та інші перепони на шляху ідей модернізації. **Модернізація** можлива при переході до випереджальної моделі розвитку із використанням всього інструментарію та технологій, котрі забезпечує час, та конкурентних переваг НДУ.

Головний ресурс модернізації та вагома конкурентна перевага НДУ – наявність професіоналів, котрі щиро вболівають за долю Університету, здатні самовіддано працювати для його випереджального розвитку, творити його сучасну славу, а не лише пишались, справді, уславленою історією. **Саме ці люди мають стати осердям живого і плідного академічного середовища**, в якому розвивається система формалізованих і неформалізованих цінностей, орієнтованих на високий професіоналізм та відповідальність, порядність, взаємоповагу, підзвітність, толерантність, шанування гідності кожного студента, викладача, співробітника.

Безперечно, модернізація Університету потребує не одного року згуртованої роботи всього колективу, проте **першочерговими вважаю викладені нижче завдання**.

Демократичне та продуктивне врядування

Одне із першочергових завдань нового ректора – запровадження в університеті **ефективного та прозорого менеджменту** на основі кращих зразків вітчизняного та іноземного досвіду.

Засадничими принципами управління мають стати:

- демократичність, публічність, відкритість та колегіальність у прийнятті рішень;
- нетерпимість до проявів *корупції*;
- право на *критику* та увага до критики;
- збільшення *впливу співробітників* різних структурних підрозділів на прийняття управлінських рішень;
- дотримання принципів прозорості та *професійної компетентності* при обранні претендентів на заміщення виборних вакантних посад;
- недопущення суб'єктивізму, проявів *кумівства* при ухваленні рішень про прийом на роботу чи про кар'єрне зростання.

Нові виклики часу щодо швидкості прийняття рішень та ефективності управління університетом давно **вимагають суттєвих змін у системі управління та документообігу**. Запровадження **електронного управління**, створення локальної адміністративної електронної мережі, що об'єднує ректорат, факультети, кафедри та інші структурні підрозділи, сприятиме підвищенню якості взаємодії та

комунікації, посилять ефективність всіх управлінських процесів університету.

Проаналізувати чинну стратегію розвитку Університету на предмет виконання тактичних і стратегічних завдань та відповідності Закону «Про вищу освіту», **розробити нову антикризову стратегію розвитку НДУ** з урахуванням змін, що відбулися в освітянському просторі.

Залучити весь колектив університету до обговорення стратегічних питань розвитку ВНЗ. **Систематично проводити ділові зустрічі** з колективами кафедр та підрозділів університету. Періодично проводити **соціологічні дослідження** з важливих питань життя університету.

Запровадити **відкриту систему рейтингового оцінювання освітніх і науково-дослідницьких досягнень учасників освітнього процесу**, сформовану на основі ліцензійно-акредитаційних вимог та пропозицій структурних підрозділів і науково-педагогічних працівників.

Необхідно **припинити продукування непотрібних паперових документів**, які лише дублюють вже наявні, як, наприклад, Індивідуальний план студента, Подання голові ДЕК щодо захисту магістерських та дипломних робіт, Завдання на магістерську роботу студенту тощо.

Доцільно створити **інформаційно-аналітичний центр зв'язків із громадськістю**, головне завдання якого – ефективно інформування наукових, освітніх, державних кіл, широкої громадськості про значні події університетського життя, проведення рекламних акцій щодо заходів, які відбуваються в Університеті, з висвітленням їх у ЗМІ. Відповідно – **оновити і модернізувати університетський сайт**, який включає університет до сучасного інформаційного простору і є важливим критерієм формування уявлення про навчальний заклад. Сайт університету має стати головним джерелом інформації про життя вишу. Зокрема, слід передбачити **можливість ведення на сайті персональних блогів та створення розділу форуму**, доступного для всієї університетської спільноти для обговорення актуальних питань і обміну думками. Для демонстрації високого рівня викладання доцільно **розмістити на сайті окремі відеолекції** викладачів різних кафедр та факультетів, а згодом – онлайн-курси.

Започаткувати проведення **Місячника Університету**, який щорічно триватиме у вересні-жовтні і включатиме різноманітні заходи та акції – фестивалі, концерти, наукові конференції, круглі столи тощо.

Одним із параметрів, за яким оцінюється робота університетів у світі (зокрема, при укладанні рейтингів університетів), є **зв'язок із місцевою громадою та місцевою і регіональною владою**. Тож необхідно посилити цю складову діяльності НДУ, сприяти зміцненню взаємозв'язків і взаємодії із місцевою та регіональною громадами і відповідними органами державної влади та місцевого самоврядування, що працюватиме на **зростання авторитету університету, популярності серед потенційних абітурієнтів та їхніх батьків**.

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» для здійснення нагляду за управлінням майном Університету, контролю за використанням фінансових ресурсів, для ефективної взаємодії Університету з державними органами, суспільно-політичними організаціями та суб'єктами господарської діяльності **створити наглядову раду університету.**

Практикувати **призначення проректорів і деканів факультетів після проведення соціологічних досліджень**, а також рейтингового голосування викладачів університету.

Прозорість та ефективність фінансової діяльності

Ефективно й прозоро використовувати всі університетські кошти й надходження, забезпечити можливість відкритого обговорення доходів і видатків університету у процесі формування та реалізації консолідованого бюджету університету, забезпечити аргументованість, відкритість та прозорість процесів призначення винагород та преміювання.

Привести у відповідність розмір оплати за навчання в НДУ до розміру оплати в аналогічних за потенціалом вишах України, паралельно посилюючи рівень профорієнтаційної роботи з метою збільшення числа студентів. Оскільки демографічний потенціал Чернігівської області незначний і практично вичерпаний, потрібно *шукати шляхи приваблення студентів із інших регіонів країни.*

Запровадити постійний моніторинг міжнародного ринку освітніх послуг, **розробити механізми і започаткувати навчання іноземних студентів** на програмах різного освітньо-кваліфікаційного рівня, зокрема, використати можливості кафедри російської мови, яка ліцензувала підготовку студентів-іноземців за спеціальністю «російська мова як іноземна».

Особливої уваги варто надати **підвищенню грантової культури викладачів, співробітників, студентів**, адже не секрет, що необізнаність і навіть певна пасивність щодо пошуку можливостей участі у грантах або підготовки документів на здобуття персональних чи інституційних грантів, стоїть на заваді отримання додаткових джерел фінансування наукової та інноваційної навчальної діяльності.

Тож у контексті подолання цієї проблеми необхідно:

- створити **окрему групу** підтримки грантових ініціатив, яка буде поширювати інформацію про наявні грантові програми, розвивати навички підготовки та подачі проектів, заповнення заявок і документів;
- **інформувати про вже напрацьований викладачами університету досвід** пошуку, написання, подання, здобуття та адміністрування грантів;

• **повідомляти про закордонні освітні та наукові партнерства університету**, які можуть бути корисними для розробки спільних грантових ініціатив, яким, зазвичай, надається пріоритет.

В умовах складної економічної ситуації для забезпечення повноцінного функціонування університету, окрім фінансових надходжень від надання освітніх послуг студентам контрактної форми навчання, необхідно **знаходити додаткові та альтернативні джерела фінансування** наукової та освітньої діяльності, зокрема це:

- 1) використання **видавничих потужностей** університету з комерційною метою;
- 2) надання консультацій **психологічною службою** університету, проведення різноманітних тренінгів;
- 3) реалізація вирощених на **агробіостанції** рослин, у т.ч. декоративних;
- 4) запровадження **сертифікованих курсів підвищення кваліфікації фахівців**, які працюють в економіці регіону, платних сертифікатних програм, тренінгів тощо;
- 5) надання **юридичних, туристичних** та інших видів послуг.

Новий Закон України “Про вищу освіту” розширює можливості вищих навчальних закладів для **одержання фінансових пожертв**, у зв’язку з чим необхідно активізувати роботу із пошуку та заохочення до співпраці українських та зарубіжних меценатів, зокрема, колишніх студентів Ніжинської вищої школи, та створення **Благодійного фонду**, що буде діяти у межах чинного законодавства та управлятись за участі громадськості.

Необхідно розробити ефективну і законну систему **матеріального стимулювання працівників низькооплачуваних категорій**, які не відносяться до науково-педагогічного персоналу, але щоденно роблять вагомий внесок у ефективну роботу університету.

Досить суттєва частка фінансових витрат університету припадає на оплату комунальних послуг та теплопостачання. Тому важливим напрямком роботи ректорату має стати **пошук альтернативних шляхів вирішення проблеми енергозабезпечення та енергозбереження** на основі новітніх технологій, з урахуванням дотримання санітарних норм умов праці та навчання студентів і співробітників.

Підвищення якості навчання

Підвищення якості навчання у складних конкурентних умовах - не менш важливе завдання, ніж збереження контингенту студентів, якому приділяється велика увага у нашому університеті. Якість навчання – важливий чинник авторитетності ВНЗ і значимість цього чинника з часом лише зростатиме, формуючи, відповідно, і певний імідж, і статус навчального закладу серед інших подібних.

Новий Закон «Про вищу освіту» вимагає від кожного університету мати дієву **«внутрішню систему забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти»**. Новостворений в нашому університеті Центр забезпечення якості освіти, акредитації та ліцензування освітньої діяльності має виконувати не лише обліково-контрольні функції, а й **надавати методичну допомогу викладачам**, координувати зусилля всіх підрозділів НДУ, що спрямовані на покращання якості освітнього процесу.

Серед важливих завдань варто зосередити виділити такі:

- **розширення форм і методів самостійної роботи студентів**, значення яких зростає у зв'язку зі зменшенням аудиторного навантаження та вивільненням певної кількості робочого часу;
- **розробка форм контролю** самостійної роботи та створення умов і засобів для самоконтролю засвоєних чи набутих знань;
- **посилення електронної складової** освітнього процесу, зокрема, з використанням системи Moodle;
- **якісне покриття всіх корпусів і гуртожитків мережею Wi-Fi**;
- **придбання** принаймні однієї **інтерактивної дошки**, знання можливостей якої є обов'язковою складовою успішного проходження педагогічної практики у багатьох сучасних школах;
- **запровадження інтерактивного міждисциплінарного семінару для викладачів**, який має стати навчальною платформою для обміну конкретними навичками, дидактичними знаннями, для обговорення проблемних питань, що виникають у процесі викладання та освоєння нових навчальних технологій, включно з інформаційно-комунікаційними;
- **організація постійно діючих курсів англійської мови** для викладачів та співробітників, що, зокрема, допоможе претендентам на отримання вченого звання доцента чи професора підтвердити знання іноземної мови та отримати міжнародний сертифікат.

Підвищенню якості навчання сприятиме **запровадження альтернативних методів викладання**, які широко використовуються у європейських та американських університетах, серед яких, наприклад, співвикладання кількома викладачами однієї академічної дисципліни за принципами міждисциплінарності, запрошення гостьових лекторів для викладання окремих тем, залучення до навчального процесу фахівців та практиків, зокрема, потенційних роботодавців, у тому числі дистанційно.

У контексті цієї проблематики слід **ширше використовувати можливості Програми імені Фулбрайта** та інших програм академічних обмінів для запрошення закордонних професорів до читання лекцій та спецкурсів в Університеті.

Не обмежувати навчання лише викладанням академічних знань, а **розвивати вміння** критично мислити, аналізувати, формулювати та

аргументовано відстоювати свою думку, шукати інформацію й використовувати її.

Для забезпечення об'єктивності оцінювання та доповнення інших форм модульного і семестрового контролю та вступних іспитів, якщо такі передбачені, **поширити напрацьований кафедрою прикладної математики та інформатики досвід використання тестових технологій.**

Проводити постійний моніторинг ринку праці та **розвивати нові актуальні спеціалізації**, відкривати нові перспективні напрями бакалаврату та магістратури із урахуванням потреб держави і регіону та освітніх запитів громадян. Сприяти працевлаштуванню випускників.

Наукові дослідження – важливий складник місії університету

Відповідно до Закону «Про вищу освіту», «провадження наукової і науково-технічної діяльності університетами, академіями, інститутами є обов'язковим».

Посилення активності та інноваційності, інтернаціоналізація наукових досліджень – одне з пріоритетних завдань розвитку університету, яке постійно слід тримати в полі зору та всіляко підтримувати, зокрема здійсненням викладених нижче заходів та дій.

Розширювати наявні та формувати нові зв'язки кафедр та інших підрозділів НДУ з відповідними інститутами НАНУ, галузевими академіями, провідними українськими університетами, зокрема, з огляду на тривалі традиції співпраці та зручне географічне положення, – з КНУ імені Тараса Шевченка, для виконання спільних наукових програм та проектів, у тому числі – грантових.

Стимулювати і заохочувати викладачів, а також співробітників та студентів, **до пошуку дослідницьких грантів і проектів**, забезпечивши при цьому інформаційний, технічний та організаційний супровід грантових ініціатив. Особливої уваги заслуговує **«Горизонт 2020 – Рамкова програма з досліджень та інновацій»** та освітня програма ЄС **«Еразмус+»**, участь у яких сприятиме мобільності науковців, інтеграції до європейського наукового та освітнього простору, зміцненню матеріально-технічної бази університету, активізації міжнародної співпраці.

Заохочувати та фінансово **підтримувати закордонні відрядження науковців** із метою участі у наукових конференціях та для проходження наукових стажувань, а відтак – для встановлення і розвитку міжнародних контактів університету, інтернаціоналізації наукової діяльності.

Розробити систему морального та матеріального заохочення науковців університету за публікації результатів досліджень **у виданнях, включених до визнаних світових наукометричних баз даних (Scopus і Web of science).**

Стимулювати науковців НДУ до участі у конкурсах із розробки науково-дослідних програм, що **виконуються на основі державного бюджетного фінансування**, підтримуються структурами регіонального та місцевого розвитку, міськими та обласними органами влади.

Заохочувати студентів НДУ до участі у міжнародних та всеукраїнських олімпіадах, конкурсах наукових праць. Матеріально винагороджувати переможців та їхніх наукових керівників.

Підтримка діяльності студентської спільноти

Сучасні студенти – молоді амбітні люди, які прагнуть жити у справедливій розвинутій європейській Українській державі. **Активна студентська спільнота – обов'язкова складова міцного внутрішнього університетського громадянського суспільства**, для посилення життєздатності якого важливо:

- сприяти розбудові студентського самоврядування, **залучати студентство до реального управління вищим навчальним закладом**, до вирішення питань навчання і побуту, захисту прав та інтересів студентів;

- **підтримувати розвиток різних форм студентського волонтерського та благодійного руху**, завдяки чому кожен зможе долучитись до добрих справ, відчути себе відповідальним за життя громади, українського суспільства;

- **сприяти проведенню масштабних університетських культурно-освітніх заходів**, творчих зустрічей із відомими вченими, громадськими діячами, митцями, письменниками, що сприятиме розвитку інтелектуального середовища закладу;

- **забезпечити постійний інтерактивний зв'язок керівництва Університету зі студентами** як для інформування про роботу ректорату, так і для оперативного реагування на студентські скарги та пропозиції; не рідше одного разу на місяць проводити зустрічі зі студентською радою університету для обговорення поточних проблем студентської спільноти;

- **регулярно проводити соціологічне опитування студентів** щодо умов навчання, проживання у гуртожитках, роботи їдалень, бібліотек, спортзалів тощо;

- **фінансово стимулювати досягнення студентів** у навчальній, науковій, мистецькій, спортивній та інших видах діяльності;

- сприяти розвитку громадянської активності студентів **шляхом підтримки університетських громадських ініціатив та акцій**,

- надати нового імпульсу для розвитку **самоорганізації студентських колективів** у суспільно-громадському, фаховому, загальнокультурному житті;

- **дбати про створення комфортних умов проживання в гуртожитках та забезпечення належних умов для роботи у навчальних корпусах.**

Закон «Про вищу освіту» встановлює, що «фінансовою основою студентського самоврядування є кошти, визначені вченою радою ВНЗ в розмірі **не менш як 0,5% від власних надходжень**, отриманих ВНЗ від основної діяльності». Університет має виконувати ці положення Закону та, визначивши пріоритетні напрямки діяльності студентських організацій, фінансово підтримувати різні потреби студентства НДУ, **зокрема йдеться про:**

- студентську друковану продукцію;
- студентське наукове товариство та студентські наукові конференції, відрядження;
- спортивні та інтелектуальні змагання, культурно-освітні заходи, заняття спортом та придбання спортивного спорядження тощо.

Закон утверджує також інші положення щодо фінансування студентського самоврядування, які підлягають беззаперечному виконанню: «кошти органів студентського самоврядування спрямовуються на виконання їхніх завдань і здійснення повноважень відповідно до затверджених ними кошторисів».

«Немає університету без бібліотеки»

Бібліотека НДУ – потужний академічний ресурсний центр, можливості та фонди якого використовуються не повністю. Важливо **підвищити «авторитет» книги в університеті та посилити роль бібліотеки у навчальному процесі**, особливо у зв'язку зі зростанням обсягу часу на самостійне опрацювання навчального матеріалу.

Ширше використовувати для бібліотечного обслуговування комп'ютерні технології, **більше інформувати викладачів та студентів про можливості використання світових науково-освітніх ресурсів**, враховуючи можливості тестового доступу до *е-журналів Springer, Elsevier, Wiley* та інших відомих світових постачальників наукової інформації. Окремим завданням є створення *е-репозитарію*, де б акумулювався науковий доробок вчених та студентів Університету.

Бібліотека має стати учасником академічного та дослідницького процесів як за допомогою традиційних засобів (формування фондів актуальної навчальної та наукової літератури, бібліографічний супровід досліджень, що їх ведуть студенти та викладачі, консультування при доборі видань чи оформленні бібліографії), **так і за допомогою новітніх інформаційних технологій** (користування наукометричними та бібліометричними базами даних, визначення індексу цитування того чи іншого вченого, пошуку високорейтингових іноземних галузевих журналів тощо). **Вибіркове**

розповсюдження інформації (BPI) за допомогою е-засобів з метою повідомлення науковців університету про нові надходження з їх галузі також є дуже бажаним. Необхідно вивчити можливості е-замовлення та електронного (за допомогою зчитування штрих-коду) випозичення літератури з бібліотеки.

Окрім виконання цих прямих функцій **бібліотека має стати одним із важливих центрів культурного життя університету та міста.** Лекції, презентації книжок, нових надходжень, огляди, круглі столи – все це покликане повернути студентів до читальних залів університетської бібліотеки.

Визнаючи важливість бібліотеки як унікального культурно-інформаційного простору Університету, підтримувати і продовжувати розбудову бібліотеки імені академіка М.О. Лавровського, **сприяти збагаченню фундаментальних фондів, забезпечувати належні умови праці співробітників бібліотеки.**

І наостанок

Українські університети сьогодні знаходяться у скрутному становищі. Будь-яка криза – це переломний момент в еволюції системи. Недарма китайська мова для слова «криза» має два ієрогліфи: один з них перекладається як «небезпека», зате інший означає «можливість». **Наше завдання полягає у тому, щоб вийти з кризи сильнішими, перетворити кризові явища у нові можливості, надати нового імпульсу для подальшого розвитку нашого славетного університету.**

Безперечно, успіх будь-якої справи залежить від людей, від колективу. **Реалізація положень запропонованої програми – справа не одного дня і можлива за умови скоординованої, злагодженої і копіткої роботи всієї спільноти Ніжинського державного університету:** викладачів, студентів, співробітників, котрі, не маю сумніву, зацікавлені у процвітанні нашого славетного вузу, гаслом якого у всі часи було *“Labore et zelo”* («Працею та наполегливістю»).

Всі ми - різні, але університет у нас один. Разом ми багато зможемо зробити!

З вірою у Вашу підтримку і найкращими побажаннями,
Валентина Смаль.