

**ПРОГРАМА РОЗВИТКУ**  
**КПІ ІМ. ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО**  
**кандидата на посаду ректора Університету**  
**Жученка Олексія Анатолійовича**

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» має славетні традиції та успішно розвивається вже понад 125 років. Спільна задача усього колективу університету – підтримувати та продовжувати сталу динаміку такого розвитку, використовуючи напрацьований потужний потенціал і швидко реагуючи на проблеми глобального середовища. Нові виклики, у тому числі обумовлені збройною агресією російської федерації, ставлять перед університетом особливі, не притаманні раніше задачі у сфері високотехнологічних оборонних розробок та підготовки фахівців з урахуванням майбутніх змін моделі економіки України та трансформації низки галузей.

Представлена програма спрямована на реалізацію стратегії розвитку Університету, що полягає у забезпеченні його позиції як лідера сучасної вищої освіти, ключового провайдера розвитку технічних наук в Україні та світі, екосистеми підготовки професійних кадрів вищої кваліфікації та всебічного розвитку особистостей кожного учасника колективу, оновленої відповідно до завдань сьогодення.

Реалізація програми розвитку у повному обсязі найближчим часом, очевидно, буде лише ускладнюватися обмеженнями та труднощами воєнного часу. Але водночас у таких мінливих умовах, як зараз, відкривається багато нових можливостей. Із історії відомо, що найбільші проривні інновації створювались саме в періоди глобальних війн із міркувань забезпечення оборонних потреб, а повоєнне відновлення сприяло радикальній модернізації структури економіки країн, які постраждали від воєнних дій, що, в свою чергу, ставало основою їхнього подальшого динамічного розвитку.

Швидко зреагувати на зміни, що вже відбуваються і триватимуть найближчим часом у сфері освіти, науки, технологій та виробництва, використати нові можливості, обумовлені такими змінами, є нашим обов'язком.

Отже, хотів би запропонувати програму розвитку КПШ ім. Ігоря Сікорського в контексті тих питань, які сьогодні гостро стоять перед Університетом, зокрема:

1. Збереження духу та традицій Університету.
2. Забезпечення якості освіти, яка б відповідала сучасним вимогам і викликам.
3. Прогрес науково-інноваційної та грантової діяльності.
4. Розширення міжнародного співробітництва та інтеграція у європейський освітньо-науковий простір.
5. Удосконалення системи управління Університетом.
6. Удосконалення фінансової та адміністративно-господарської діяльності.
7. Модернізація інфраструктури та матеріально-технічної бази.

### **1. Збереження духу та традицій Університету**

КПШ ім. Ігоря Сікорського завжди був осередком інтелігенції, і ми повинні зберегти цей дух. Високі моральні принципи, громадянська позиція, культура, вимогливість до себе, згуртованість, чесність та добросовісність забезпечують нашу силу та переваги. Важливими аспектами посилення таких переваг є:

- підтримання високого рівня самоідентифікації КПШників;
- зміцнення інтелектуального та культурного потенціалу Університету;
- збереження демократичності прийняття рішень в Університеті;
- забезпечення наступності традицій політехнічної освіти та науки;
- розвиток існуючих та створення нових провідних наукових та науково-педагогічних шкіл;
- вшановування героїв війни – КПШників як елемент виховання молоді.

Одним із інструментів підтримання окреслених переваг та популяризації КПШної культури в цілому могло б стати запровадження для бакалаврів першого курсу обов'язкової навчальної дисципліни «КПШ: минуле, сучасність, майбутнє».

## **2. Забезпечення якості освіти, яка б відповідала сучасним вимогам і викликам**

Подальше покращення якості освітніх послуг і забезпечення ефективного навчання та розвитку студентів повинно носити комплексний систематичний характер та здійснюватися одночасно за декількома напрямками:

*Розроблення та оновлення освітніх програм:*

- оновлення переліку освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів, у відповідності до нових запитів ринку праці та оборонних потреб держави, обумовлених зміною структури економіки та очевидними потребами у майбутньому посиленні обороноздатності і повоєнного відновлення країни (зокрема, до таких освітніх програм належать «Енергетична безпека», «Безпілотні авіаційні системи та комплекси», «Ерготерапія», «Військова логістика», «Менеджмент підприємств оборонно-промислового комплексу»);
- гармонізація освітніх програм із міжнародними стандартами та розширення практики проведення їхньої міжнародної акредитації;
- урахування при оновленні програм результатів підвищення кваліфікації викладачів у межах програм мобільності та участі у міжнародних проектах;
- запровадження міждисциплінарних освітніх програм, що відповідають новим науково-практичним напрямкам, які формуються переважно на стику декількох спеціальностей (наприклад, «Хімічний, радіаційний та біологічний захист», «Прикладна психофізіологія»);
- активне впровадження інноваційних методів навчання, систематичне оновлення навчально-методичної бази, у тому числі з залученням можливостей партнерів;

– створення та актуалізація діяльності Рад працедавців підрозділів із метою спільного формування затребуваності освітніх компетентностей випускників.

*Формування індивідуальної освітньої траєкторії здобувачів:*

– комплексна персоналізація навчального досвіду для задоволення індивідуальних потреб та інтересів студентів, забезпечення всіх напрямів розвитку їхніх особистостей;

– забезпечення вільного вибору та зарахування курсів, зокрема опанованих студентами в інших закладах освіти;

– ширше використання можливостей дуальної освіти, що дозволить студентам інтегруватися у майбутню професію та здобувати практичні навички протягом періоду навчання;

– посилення мотиваційних стимулів для реалізації програм подвійних дипломів на більшості факультетів та навчально-наукових інститутів.

*Підвищення кваліфікації викладачів:*

– постійний професійний розвиток та адаптивність викладачів до передового світового досвіду;

– надання доступу до високоякісних сучасних навчальних матеріалів і ресурсів, у тому числі шляхом заохочення партнерства з організаціями, які спеціалізуються на освітніх ресурсах, у т.ч. міжнародних платформах;

– ефективне врегулювання питання підвищеного рівня оплати праці викладачів, що викладають немовні дисципліни іноземною мовою.

*Створення позитивного та інклюзивного навчального середовища для всебічного розвитку особистостей:*

– забезпечення доступу до навчальних матеріалів та усієї інфраструктури Університету особам із особливими потребами;

– формування комплексної системи інклюзивної освіти з акцентом на здобувачів із воєнною травмою, що передбачає можливість їхнього соціально-психологічного та медичного реабілітаційного супроводу, зокрема на базі власної Університетської клініки;

- визнання пріоритетності психічного здоров'я здобувачів та формування комплексної системи його підтримки;
- забезпечення підтримки, у тому числі організаційної, матеріально-технічної та фінансової, студентських соціальних ініціатив та позааудиторних заходів.

### **3. Прогрес науково-інноваційної діяльності та грантової діяльності**

Університет має стати сучасним центром продукування інновацій та комерціалізації розробок. Для стимулювання інноваційної активності наукових, науково-педагогічних працівників та студентів необхідно удосконалити організаційні умови, що передбачають, зокрема:

- забезпечення повномасштабного функціонування в межах наукового парку «Київська політехніка» системи комерціалізації науково-технічних розробок співробітників та здобувачів, зокрема через залучення розробника (винахідника) як співзасновника бізнесу;
- модернізація напрямів наукової роботи, зокрема наукових шкіл та груп у відповідності з новими вимогами, обумовленими зміною структури економіки, зокрема за такими напрямами: озброєння та військова техніка, енергетична безпека, реабілітаційна інженерія, технології подвійного призначення, а відтак створення відповідних науково-освітніх лабораторій;
- забезпечення пріоритетності реалізації проектів і програм у сфері оборони, безпеки, повоєнного відновлення;
- заохочення та стимулювання інноваційної підприємницької діяльності працівників і студентів Університету;
- створення умов для зменшення аудиторного навантаження НПП, які задіяні у реалізації вагомих наукових проектів та проектів, що стосуються розробок у напрямку посилення обороноздатності та повоєнного відновлення держави;
- розширення участі викладачів та аспірантів у міжнародних проектах, зокрема шляхом формування стимулів для підвищення частки викладачів, які

беруть участь у дослідженнях, що фінансуються за рахунок коштів міжнародних фондів та програм;

– забезпечення збалансованого оновлення викладацького складу університету за рахунок випускників аспірантури.

#### **4. Розширення міжнародного співробітництва та інтеграція у європейський освітньо-науковий простір**

Для розширення та забезпечення ефективності міжнародного співробітництва доцільне запровадження нової структури – *Міжнародного проектного офісу*, що забезпечуватиме координацію взаємодії всіх учасників міжнародних проектів, у тому числі потенційних, та вирішення організаційних питань на умовах сервісності для кафедр, факультетів та навчально-наукових інститутів. Подальше розширення міжнародного співробітництва передбачає посилення інтернаціоналізації освітньої та науково-дослідної діяльності:

*Посилення інтернаціоналізації освітньої діяльності:*

– створення достатніх можливостей академічної мобільності для всіх категорій учасників освітнього процесу;

– активне систематичне залучення провідних зарубіжних викладачів та практиків для викладання дисциплін за освітніми програмами;

– формування англомовних каталогів освітніх пропозицій за всіма освітніми програмами, за якими здійснюється підготовка в Університеті;

– створення ефективної системи підтримки іноземних студентів та аспірантів у підрозділах та сприятливого середовища для їхньої освітньої і культурної адаптації;

– посилення співпраці у цьому напрямі з посольствами країн-партнерів.

*Посилення інтернаціоналізації науково-дослідної діяльності:*

– посилення співпраці в межах альянсів Університетів та з іншими міжнародними партнерами щодо оновлення матеріально-технічної бази підрозділів обладнанням, необхідним для проведення інноваційних досліджень;

- забезпечення можливостей ефективного трансферу технологій та захисту прав інтелектуальної власності на міжнародному рівні;
- розширення номенклатури Університетських періодичних видань, які індексуються у міжнародних наукометричних базах, що, в свою чергу, потребує запровадження дієвої системи підтримки та розвитку видань, зокрема нормативного вирішення питання їхньої комерціалізації та використання отриманих коштів;
- збільшення обсягів надходжень від міжнародної проектно-грантової діяльності, що дозволить забезпечити сталість розвитку Університету в умовах дефіциту державного фінансування.

## **5. Удосконалення системи управління Університетом**

За останні роки КПІ ім. Ігоря Сікорського значно розширив спектр своєї освітньої, науково-інноваційної та господарської діяльності, що обумовлює необхідність проведення відповідної модернізації системи управління Університетом, у тому числі:

- перегляд та удосконалення функціональної структури Університету з метою уникнення дублювання функцій і повноважень та оптимізації ланцюгів ухвалення рішень;
- орієнтація ключових служб Університету на забезпечення максимальної «сервісності», зокрема, шляхом спрощення та підвищення ефективності комунікації, комплексного підходу у вирішенні будь-яких поточних завдань та запровадження системи конструктивного зворотного зв'язку;
- підвищення вмотивованості науково-педагогічних, наукових та педагогічних працівників, зокрема за рахунок перегляду норм робочого часу з метою забезпечення всебічного врахування всіх видів робіт та можливості диференціації обсягів науково-інноваційної, навчально-методичної та інших видів робіт для різних категорій працівників;

- удосконалення системи ключових показників ефективності діяльності підрозділів Університету (англ. *Key Performance Indicators, KPI*), яка використовуватиметься при визначенні пріоритетності завдань підрозділів та оцінюванні їхнього виконання;

- забезпечення якісної об'єктивної експертизи управлінських рішень на всіх ланках управління Університетом, зокрема надання співробітникам можливості оцінювати роботу керівників та підрозділів, з якими вони співпрацюють, що можливо, зокрема, шляхом запровадження системи анонімного опитування всіх категорій працівників «Університет очима співробітника»;

- більш активне залучення для аналізу ефективності діяльності підрозділів у форматі дорадчої експертної думки представників працедавців шляхом створення та актуалізації вже згаданих вище Рад працедавців.

## **6. Удосконалення фінансової та адміністративно-господарської діяльності**

В умовах дефіциту державного фінансування та імовірного зменшення доходів Університету, що обумовлено об'єктивними обмеженнями воєнного часу, оптимізація фінансової та адміністративно-господарської діяльності є важливою складовою загального удосконалення системи управління Університетом. Оптимізація повинна забезпечити спрощення окремих процедур, прозорість та ефективність розподілу видатків, зокрема шляхом:

- запровадження загальноприйнятої прозорої об'єктивної методики визначення пріоритету видатків загальноуніверситетського фонду у розрізі статей витрат та підрозділів за принципом пріоритетності найбільш нагальних статей і ефективних підрозділів, що дозволить забезпечити об'єктивність розподілу видатків, зокрема для підрозділів, які працюють на обороноздатність держави та реальний сектор економіки;

- унормування механізмів формування резервного фонду Університету, зокрема за рахунок акумуляції частини надходжень підрозділів за надання освітніх



послуг, що дозволить збільшити загальні фінансові резерви Університету та забезпечити перерозподіл і покриття витрат в умовах дефіциту державного фінансування;

- забезпечення більшої автономії факультетів та навчально-наукових інститутів щодо використання коштів у межах надходжень, які залишаються у їхньому розпорядженні;

- більш повне використання можливостей спонсорської допомоги, так, як це відбувається у провідних західних університетах;

- удосконалення загальновизнаної прозорої об'єктивної критеріальної системи преміювання співробітників за особливі досягнення за рахунок загального та спеціального фондів;

- спрощення механізмів преміювання за рахунок спеціальних фондів підрозділів;

- ширша діджиталізація господарських процедур, процедур бухгалтерського обліку, оформлення та обліку трудових відносин.

## **7. Модернізація інфраструктури та матеріально-технічної бази**

Університет потребує модернізації інфраструктури, в першу чергу, шляхом широкого використання енергоефективних технологій, що значною мірою дозволить знизити комунальні витрати; створення підґрунтя для його енергетичної незалежності у скрутних умовах блекаутів. Оновлення потребує значна частка аудиторного та лабораторного фондів КПШ ім. Ігоря Сікорського. Проведення модернізації повинно базуватися на удосконаленні при складанні зваженого стратегічного плану розвитку Університету, який би передбачав:

- об'єктивне визначення пріоритетності інвестицій в інфраструктуру та оновлення матеріально-технічної бази, засноване на градації значущості інфраструктурних об'єктів в умовах воєнного часу – укриття, аудиторний фонд, гуртожитки й інша соціальна інфраструктура, парки та сквери тощо;

- складання відповідних стратегічному плану розвитку Університету планів розвитку матеріально-технічної бази окремих структурних підрозділів на основі раціонального підходу до колективного користування лабораторіями, класами тощо, із урахуванням передбачуваних джерел та структури фінансування витрат;
- якнайшвидше облаштування всіх навчальних аудиторій проекторами та екранами для спрощення інтеграції дистанційної та очної форм навчання;
- облаштування новітніх науково-освітніх лабораторій у найбільш пріоритетних для Університету сферах;
- модернізацію умов проживання у студмістечку та надання йому більшої автономії за моделлю провідних університетів Європи, де здобувачам надається можливість вибору житла різної комфортності, та відповідно, вартості;
- заснування Університетської реабілітаційної клініки для потреб захисників як ключового елемента інклюзивної системи освіти для осіб із особливими потребами;
- повноцінне функціонування інноваційної платформи працевлаштування для забезпечення нового підходу до співпраці з працедавцями;
- перспективна інтеграція інформаційних систем структурних підрозділів Університету до єдиної системи.

Підсумовуючи, хочу зазначити: все моє життя від самого народження пов'язане з КПІ ім. Ігоря Сікорського. Тут я виріс, тут відбувалось моє особистісне та професійне становлення, тут я пройшов шлях від ліцеїста Політехнічного ліцею КПІ, потім – студента і активного діяча органів студентського самоврядування, до проректора. Я щиро люблю наш Університет – так, як люблять батьків та батьківщину – і так само відчуваю синову відповідальність за нього. Тому з впевненістю заявляю про свою готовність виконувати місію ректора. Сьогодні перед нами стоїть багато завдань. Для подолання деяких з них я вже бачу певні інструменти, інші потребують нашого з вами опрацювання та спільного пошуку можливостей вирішення.

Хочу, щоб ми завжди пишалися нашим Київським політехнічним інститутом, із задоволенням приходили на роботу, на навчання, для проведення дозвілля. Щоб роки, проведені у стінах Університету, стали найкращими роками нашого життя.

Щиро бажаю Університету, кожному його співробітнику та студенту процвітання і готовий віддано та наполегливо працювати для цього.