

МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ

Київського національного університету культури і мистецтв

на 2018-2022 рр.

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою

Київського національного університету
культури і мистецтв

протокол № 18 від 29.07.2018 р.

В.о. ректора

І.С. Бондар

Київ 2018

ВСТУП.

Державна політика України в сфері культури, освіти, науки та інновацій, яка відображена в Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року виводить розвиток української вищої школи на новий якісний рівень. Сьогодні актуальним стає прискорений перехід університету на інноваційний шлях розвитку, створення лідерських позицій у регіональній, національній і міжнародній конкурентоспроможності, цілеспрямоване включення університету в розв'язання довгострокових, середньострокових і поточних завдань соціально-економічного розвитку України.

Сучасний розвиток освіти має враховувати такі процеси, як вступ України до світової мережі університетів, початок ери прагматизації освіти, зниження державної підтримки університетської освіти, здійснення нових принципів фінансування університетів, формування науково-педагогічного персоналу та ін.

Прагматизація освіти веде до стандартизації процесу навчання, конкуренції закладів вищої освіти і їхніх дипломів, профільності освіти, навчання в інтересах бізнесу, безперервним формам навчання, реалізації мережевої форми освітніх програм, дистанційним та інформаційним технологіям навчання.

У зв'язку з цим для системи освіти виникають ризики руйнування фундаментальних засад національної мережі закладів вищої освіти, контрафактного продукту в системі освіти (інститутів і дипломів), нестійкості економічних механізмів оплати та стимулювання праці науково-педагогічного персоналу, втрати національно-освітньої ідентичності.

Місією Київського національного університету культури і мистецтв є максимальне сприяння розвитку здобувачів вищої освіти, здатних розв'язувати комплексні проблеми професійної та дослідницько-інноваційної діяльності в галузі сучасної гуманітаристики, культури та мистецтва

Стратегічна мета державної політики в галузі освіти – підвищення доступності якісної освіти, що відповідає вимогам інноваційного розвитку економіки, сучасним потребам суспільства і кожного громадянина.

Реалізація цієї **мети** передбачає вирішення таких пріоритетних задач:

- забезпечення інноваційного характеру базової освіти;
- модернізація інститутів системи освіти як інструментів соціального розвитку;
- створення сучасної системи безперервної освіти, підготовки і перепідготовки професійних кадрів;
- формування механізмів оцінки якості і затребуваності освітніх послуг за участю споживачів, участь в міжнародних порівняльних дослідженнях.

Мета державної політики в сфері культури – розвиток і реалізація культурного та духовного потенціалу кожної особистості і суспільства в цілому в умовах переходу економіки України на інноваційний шлях розвитку.

Для досягнення якісних результатів в культурній політиці України виділяються наступні пріоритетні напрямки:

- забезпечення максимальної доступності для громадян України до

культурних благ і культурно-мистецької освіти;

- створення умов для підвищення якості та різноманітності послуг, що надаються в сфері культури;

- збереження і популяризація культурної спадщини України;

- використання культурного потенціалу України для формування позитивного образу країни за кордоном;

- вдосконалення організаційних, економічних і правових механізмів розвитку сфери культури.

У контексті довгострокових орієнтирів державної політики України, передбачається зосередити увагу на наступних стратегічних напрямках перспективного розвитку Київського національного університету культури і мистецтв (далі – Університету):

- створення в Університеті системи неперервної професійної культурно-мистецької освіти за рахунок забезпечення інноваційних освітніх програм середньої, вищої освіти та освіти дорослих, включаючи нові механізми оцінки якості і потреби в освітніх послугах за участю їх споживачів;

- розробка і реалізація Університетом інноваційних програм і проектів, а також художньо-мистецьких заходів, спрямованих на протидію загрозам національній безпеці України в сфері культури;

- реалізація завдань патріотичного виховання громадян України;

- довгострокове позиціонування Університету в якості інноваційного лідера серед закладів культури і мистецтв України в процесі досягнення мети державної культурної політики;

- запровадження дистанційної/онлайн освіти з метою організації якісного освітнього процесу з використанням новітніх інформаційно-комунікаційних засобів та відкритим доступом до освітніх ресурсів;

- інтеграція в Університеті культури, освіти і науки, що забезпечує комплексний розвиток вишу, його лідерство серед закладів культурно-мистецького спрямування України.

Ця «Стратегія розвитку Київського національного університету культури і мистецтв на 2018-2022 рр.» (далі - Стратегія) є основним документом, що визначає перспективи інноваційного розвитку Університету. У даній Стратегії відображені мета, завдання, основні напрямки розвитку Університету, збалансований комплекс ресурсів і заходів, необхідних для реалізації Стратегії, а також її основні цільові показники (індикатори), що дозволяють відслідковувати хід реалізації Стратегії.

1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ.

1.1. Концептуальні засади формування Стратегії.

В основу розробки та реалізації Стратегії закладаються такі концептуальні принципи:

- визнання першорядної і визначальної ролі культури для відродження і збереження моральних цінностей;

- утвердження духовної єдності багатонаціонального народу в умовах динамічного розвитку сучасної культури;

- усвідомлення сучасних реалій глобалізаційного світового розвитку і загрози національній безпеці в сфері культури;

- міжкультурний діалог і взаємодія в світовому просторі;
- збереження історико-культурної спадщини народу та етнічних груп України як духовно-ціннісної основи формування національної, регіональної та етнічної культурної ідентичності людини і суспільства в нашій країні;
- досягнення лідерських позицій в різних напрямках освітнього, творчого і науково-інноваційного розвитку Університету, розумне врахування ринкової кон'юнктури розвитку закладів культури і мистецтв України і зарубіжних країн;
- інтеграція культурних, освітніх, наукових та інформаційних процесів, що забезпечують національну і міжнародну конкурентоспроможність інноваційних програм і проектів, культурно-мистецьких заходів;
- кооперація та інтеграція Університету з інститутами академічної і галузевої науки всіх рівнів і сфер, закладами культурно-мистецької освіти, з установами культури і мистецтва України, а також зарубіжними і партнерами;
- забезпечення фінансово-економічної прозорості і справедливості в процесі розподілу бюджетних і позабюджетних коштів на реалізацію окремих напрямків і заходів Стратегії Університету.

1.2. Мета і основні завдання Стратегії.

Концептуальний аналіз нормативно-правових документів, що стосуються розвитку сфери культури і мистецтв, освіти, науки та інновацій, а також результатів діяльності університету за останні роки, дозволяє виявити основні тенденції і визначити пріоритетні напрямки для динамічного розвитку Університету на період 2018-2022 рр.

Мета Стратегії – забезпечення перспективного розвитку Університету як освітнього і науково-інноваційного лідера серед закладів вищої освіти культури і мистецтв України та інших країн, а також створення привабливого образу і конкурентного іміджу Університету в процесі його інтеграції в світовий освітній простір.

Стратегічний розвиток КНУКіМ

Інновації в освітній діяльності

Інновації в науковій діяльності

Інновації у творчій діяльності

Інновації в управлінні закладом освіти

Для реалізації мети необхідно:

- створення умов для стратегічної інтеграції культури, освіти, науки та інновацій, що відповідають сучасним вимогам переходу України на інноваційний шлях розвитку;

- організація фундаментальних, прикладних інноваційних проектів, їх впровадження, участь у програмах розвитку культури і мистецтв, здійснення підготовки кадрів вищої кваліфікації, підвищення якості дисертаційних досліджень та їх своєчасний захист, реалізація наукової творчості студентів і молодих вчених;

- продовження стратегічного вдосконалення системи управління якістю освітньої діяльності Університету, в тому числі із залученням роботодавців та громадськості до участі в освітньому процесі та оцінки якості;

- підготовка висококваліфікованих фахівців, здатних розв'язувати комплексні проблеми професійної та дослідницько-інноваційної діяльності в культурно-мистецькій галузі;

- формування і розвиток навчально-творчих лабораторій і об'єднань, творчих колективів, що забезпечують адресну спрямованість системи підготовки професійних кадрів, розробку, супровід і здійснення творчих проєктів, реалізують інтеграцію творчих досягнень Університету в регіональний, національний і міжнародний ринок творчих послуг;

- пошук нових форм, розширення масштабів і поліпшення якості концертно-виконавської, музично-просвітницької, театральної, літературної і художньої роботи Університету з метою зміцнення його авторитету і впливу на художньо-творче життя України та зарубіжних країн;

- запровадження дистанційної/онлайн освіти, що покращує якість освітніх послуг шляхом залучення до підготовки та проведення дистанційного навчання (лекцій, практичних занять, семінарів), висококваліфікованих викладачів, фахівців-практиків з різних галузей;

- створення умов для академічної мобільності студентів, аспірантів, педагогічних і науково-педагогічних працівників, інтеграції Університету в світовий освітній простір і досягнення міжнародного визнання реалізованих в ньому освітніх програм з метою експорту освітніх послуг і технологій; створення умов, що сприяють розвитку і реалізації духовно-культурного потенціалу кожного студента, ефективної адаптації молодих фахівців на українському та міжнародному ринках праці, гідного входження випускників Університету в еліту професійного співтовариства сфери культури і мистецтв; модернізація інфраструктури Університету для реалізації освітнього і науково-інноваційного процесу, включаючи своєчасне оновлення парку навчального та наукового обладнання, інформаційно-комунікаційних технологій;

- оптимізація організаційно-управлінської діяльності на основі принципів організаційної демократії, відкритого менеджменту і критеріїв якості, визнаних світовою спільнотою, в тому числі за рахунок пошуку розумних співвідношень в централізації і децентралізації управління при прийнятті найважливіших рішень в Університеті.

2. УНІВЕРСИТЕТ – СТРАТЕГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО СТУДЕНТІВ, НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ І ПРАЦЕДАВЦІВ.

Стратегія розвитку Університету спрямована на формування нової інноваційної моделі університету XXI століття, що відповідає сучасним реаліям глобалізації світового розвитку, стану культурно-освітнього та науково-інноваційного потенціалу, прогнозованому стану регіонального, національного та міжнародного культурно-мистецького середовища, реальним матеріально-технічним і фінансово-економічним можливостям.

В якості основи для визначення культурної, освітньої, наукової та інноваційної політики університету в середньостроковій перспективі є стратегічні орієнтири її розвитку.

Пріоритетні напрямки та заходи Стратегії розвитку Університету відображають сучасні міжнародні та українські тенденції розвитку культури, освіти, науки та інновацій. Це стосується сучасної теорії та методології духовно-культурного виховання і навчання студентів в Університеті, підвищення якості навчально-методичного забезпечення освітнього процесу, підвищення кваліфікації науково-педагогічного персоналу, професійної підготовки студентів та відбору абітурієнтів, найбільш мотивованих для навчання в Університеті.

2.1. Підвищення якості освіти: формальний і неформальний рівні.

Специфіку Університету визначає його основна діяльність – освітня, головним завданням якої є виховання і підготовка фахівців, конкурентоспроможних на світовому ринку.

У сучасних умовах якість підготовки фахівців стає визначальним фактором життєдіяльності університету. Необхідно вдосконалювати чинну систему управління Університетом на основі управління якістю освіти.

I. Система управління якістю:

- поширення філософії якості в середовищі науково-педагогічного персоналу для забезпечення надання якісної вищої освіти громадянам України та іноземцям;

- актуалізація політики і мети якості освіти відповідно до цілей і завдань модернізації української освіти;

- удосконалення системи розробки нормативної документації та її актуалізації, враховуючи, що управління якістю базується на документації, в якій описуються всі процедури і дії учасників процесів для досягнення необхідного рівня якості;

- розвиток експертно-консультативної системи для здійснення експертної оцінки навчальної, методичної, наукової, виховної, міжнародної діяльності та прогнозування результатів цієї діяльності, а також для формування та впровадження бази інноваційних проектів;

- проведення підготовчої роботи і отримання сертифікатів якості відповідно до вимог Міжнародних стандартів.

II. Система забезпечення якості:

- підвищення професійної якості науково-педагогічного персоналу;

- розробка системи безперервного підвищення кваліфікації; підтримка розвитку в Університеті наукових шкіл;

- розробка системи мотивації науково-педагогічного персоналу для підвищення якості освіти;
- забезпечення наступності і безперервності освіти в документації для управління забезпечення якістю (освітні програми, навчальні плани, програми дисциплін, силабуси);
- забезпечення студентоцентричності освітнього процесу;
- розвиток системи мотивації студентів до навчання, самостійності, самоорганізації і саморегуляції їх освітньої діяльності.

III. Система підтвердження якості:

Розвиток системи внутрішнього аудиту, впровадження самоаудиту як системи самостійного оцінювання та підтвердження якості кожним структурним підрозділом.

Удосконалення системи моніторингу:

- рівня сформованості компетентностей студентів у процесі освоєння ними навчальних дисциплін і підсумкової атестації, в тому числі за допомогою комп'ютерних технологій;
- якості освіти науково-педагогічного персоналу, студентів, випускників;
- якості підготовки випускників з боку роботодавців;
- попиту випускників на ринку праці.
- проведення професійно-громадської експертизи якості освітніх програм за спеціальностями для здійснення їх акредитації;
- залучення роботодавців і громадськості до участі в процесі управління і оцінки якості;
- розробки і впровадження системи взаємодії університету (факультетів, кафедр) з організаціями-замовниками та роботодавцями.

Система управління на основі якості дозволить забезпечити високі результати у всіх видах діяльності Університету.

Для розвитку освітньої діяльності в Університеті потрібне проведення наступних заходів:

- здійснити модернізацію діючих і розробку нових освітніх програм бакалаврату, магістратури і аспірантури з урахуванням вимог міжнародних стандартів навчання і освіти;
- підготувати професійних фахівців для здійснення інтеграції Університету в світовий освітній простір і досягнення міжнародного визнання реалізованих в ньому освітніх програм;
- удосконалити інфраструктуру та матеріально-технічну базу Університету з урахуванням системи багаторівневої підготовки кадрів;
- забезпечувати постійний розвиток кадрового потенціалу на основі багаторівневої системи підготовки висококваліфікованих кадрів ;
- своєчасно проводити моніторинг працевлаштування випускників в розрізі регіонів та підприємств;
- здійснювати профорієнтаційну роботу зі школярами, майбутньою елітою галузевої науки і культури, формувати позитивний образ професійної діяльності та розвиток престижу спеціалізованої професійної освіти.

Модернізація освітніх програм передбачає:

- оптимізацію методів навчання, впровадження в навчальний процес нових освітніх технологій, що підвищують ефективність праці викладачів та організацію

навчальної діяльності;

- розробку і впровадження навчальних авторських технологій;
- розробку, видання та поширення серед освітніх закладів з культури і мистецтв підручників і навчальних посібників за напрямками діяльності Університету;
- використання дистанційних освітніх технологій (планування навчального процесу з усіх програм, рівнів та форм навчання; організація онлайн лекцій і практичних занять з навчальних дисциплін; надання навчального контенту і довідкової інформації студентам; комунікації учасників навчального процесу);
- модернізацію наукової бібліотеки університету;
- розвиток електронної бібліотечної системи і забезпечення доступу до неї;
- формування єдиного освітнього простору закладів вищої освіти з культури і мистецтв;
- поступове здійснення реструктуризації освітнього процесу, спрямованої на підвищення ролі самостійної роботи студентів через формування у них умінь і навичок самоосвіти, створення методичної бази і умов для самостійної роботи студентів;
- вдосконалення системи безперервної освіти;
- постійне розширення можливостей отримання студентами додаткових видів підготовки, розвитку додаткової професійної освіти;
- відкриття нових спеціальностей та створення новітніх освітніх програм.

Створення умов для підготовки професійних фахівців сприятиме інтеграції Університету у світовий освітній простір і досягнення міжнародного визнання реалізованих в ньому освітніх програм. З цією метою необхідно забезпечити умови для академічної мобільності студентів і аспірантів, педагогічних і науково-педагогічних працівників, створити систему підготовки за подвійними дипломами, укладати угоди з провідними освітніми установами інших країн про обмін студентами та педагогами, просувати досягнення університету за кордоном шляхом обміну культурними програмами, проведення міжнародних семінарів, конференцій та майстер-класів.

Розвиток інфраструктури та матеріально-технічної бази Університету має бути спрямованим на забезпечення умов освітнього процесу, зокрема:

- на розвиток матеріально-технічної бази університету, що передбачає розширення навчально-виробничих площ;
- на створення інноваційних підрозділів за профілем спеціальностей (лабораторії творчих проєктів в сфері театрального мистецтва, музичного мистецтва, народної художньої творчості, аудіовізуального мистецтва, фотографії, дизайну тощо; лабораторія з організації та проведення конкурсів), навчальних творчих колективів;
- на оновлення навчально-лабораторного обладнання, придбання ліцензійного програмного забезпечення;

Для розвитку кадрового потенціалу Університету необхідно:

- вдосконалити систему перепідготовки та підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників, адміністративного і навчально-допоміжного персоналу;
- створити кадровий резерв науково-педагогічного та адміністративного персоналу;

- розробити нові і модернізувати діючі освітні програми;
- організувати курси підвищення кваліфікації для педагогів (за новими методами навчання; для оволодіння комп'ютерними технологіями; за дистанційними освітніми технологіями);
- забезпечити перепідготовку науково-педагогічного персоналу в магістратурі за профілем дисциплін, що викладаються; залучити до освітньої діяльності представників роботодавців – діючих керівників і працівників профільних організацій, підприємств, установ, творчих колективів;
- реалізувати результати методичної діяльності шляхом видання підручників і навчальних посібників;
- збільшити середньорічну кількість майстер-класів, проведених провідними педагогами Університету та визнаними професіоналами.

2.2. Науково-інноваційна та творча діяльність.

Пріоритетні напрямки науково-інноваційної роботи відображають перспективні наукові напрямки гуманітарних досліджень, соціально значимі пріоритети розвитку наукових і художньо-творчих шкіл Університету. Науково-інноваційна стратегія розвитку цих шкіл враховує довгострокові орієнтири розвитку української науки, що відповідають пріоритетам культурної політики держави. Пріоритетами науково-інноваційної діяльності є:

- підвищення попиту на результати науково-дослідної роботи з боку не тільки традиційних установ культури, а й інших галузей економіки, включаючи великі українські бізнес-структури;
- підвищення ефективності генерації наукових знань у фундаментальній та прикладній культурологічній науці;
- подолання фрагментарності науково-інноваційної інфраструктури та механізму стратегічного планування і управління науково-дослідною роботою;
- формування інноваційної культури і підвищення статусу ініціаторів науково-інноваційних розробок, включаючи підтримку поширення кращих інновацій, створення системи популяризації кращих розробок.

Науково-інноваційну роботу необхідно адаптувати до Ліцензійних вимог провадження освітньої діяльності:

- 100% штатних викладачів беруть участь у науковій та/або науково-методичній, творчій діяльності;
- здійснення фундаментальних та/або прикладних наукових досліджень не менше ніж за чотирма галузями наук, відповідно до освітніх програм;
- проведення міжнародних і всеукраїнських наукових та науково-практичних конференцій, художньо-мистецьких заходів протягом шести років не менше, ніж за чотирма галузями наук, із відповідними реалізованими виданнями збірників праць.

При виборі пріоритетних напрямків і заходів науково-інноваційної діяльності слід виходити з об'єктивної оцінки Університету, як потенційного центру інтелектуального, аналітичного і консалтингового забезпечення Міністерства культури України в питаннях формування національної і регіональної культурної політики України. Системна робота в цьому напрямку вирішить стратегічну задачу – перетворення Університету у провідний науково-освітній центр в сфері культури і мистецтв України.

Розширення спектру фундаментальних і прикладних наукових досліджень має бути спрямовано на розробку наукових і науково-методичних основ забезпечення якості підготовки фахівців в освітніх установах культури і мистецтв, розробку методів формування професійних, соціальних та особистих якостей випускників, моделювання галузевих процесів в освітньому середовищі.

Застосування проблемно-орієнтовного підходу до наукової та творчої діяльності передбачає об'єднання зусиль науково-педагогічного персоналу Університету та професіоналів діючих підприємств різних сфер діяльності.

З урахуванням основних досягнень наукової діяльності Університету, базуючись на результатах проведених міжнародних, національних і регіональних форумів, асамблей, симпозіумів та конференцій гуманітарної та культурологічної спрямованості, пропонуються **наступні фундаментальні пріоритети науково-дослідної роботи:**

- культурологічні наукові дослідження онтологічних, антропологічних, духовно-ціннісних, етичних і естетичних методів збереження і відродження культурної ідентичності України, а також підстав інноваційного проектування культурного середовища в регіонах з урахуванням проблем і протиріч їх змін і трансформації під впливом глобальних викликів і загроз світового розвитку в XXI столітті;

- мистецтвознавчі дослідження актуальних проблем сучасного мистецтва, його співвідношення з вічними ідеями добра, патріотизму, любові до професіоналізму, правильного розуміння обов'язків, свободи і гармонії в художньо-творчій діяльності, що зберігають і відроджують на інноваційній основі кращі зразки вітчизняної культури і мистецтва;

- історичні дослідження фундаментальних і прикладних питань історії культури в контексті їх системно-інтегруючого значення по відношенню до гуманітарного блоку історичної науки, виходячи з нового духовно-інтегрального бачення культурологічної історії як глобальної мети історії і методології універсальної еволюції космосу, людини, суспільства і природи;

- інформаційно-аналітичні дослідження з фундаментальних і прикладних питань інформаційно-комунікаційних технологій, створення глобального інформаційного простору, що забезпечує ефективну інформаційну взаємодію людей, їхній доступ до світових інформаційних ресурсів; ролі інформації як у суспільстві загалом, так і в науковій та науково-практичній діяльності зокрема.

Для практичної реалізації подібних фундаментальних пріоритетів науково-дослідної роботи необхідно вирішити в Університеті наступні завдання:

- розробити тематично цілісну і збалансовану за ресурсами програму науково-інноваційної діяльності;

- створити сприятливі для творчості інфраструктурні та інституційні умови, що сприяють розвитку фундаментальних і прикладних наукових досліджень, а також залученню всіх функціональних допоміжних підрозділів Університету в цілеспрямований процес комерціалізації результатів науково-дослідної роботи;

- забезпечити розвиток науково-дослідної роботи як основи фундаментальної освіти в сфері культури і мистецтв, інноваційної бази підготовки сучасного фахівця на основі використання новітніх інформаційно-освітніх технологій і вдосконалення науково-методичного забезпечення навчального процесу;

- сформувати систему довгострокового і всебічного розвитку міжнародного наукового співробітництва в сфері культури і мистецтв, включаючи регулярну участь вчених Університету в міжнародних програмах, в реалізації значущих інноваційних проєктів і заходів.

До пріоритетів вдосконалення науково-дослідної роботи КНУКіМ відноситься:

- координація та інтеграція науково-інноваційної діяльності кафедр, факультетів Університету;

- розробка і реалізація довгострокових планів науково-дослідної роботи, інноваційних програм і проєктів, художньо-мистецьких заходів;

- організація контролю і складання звітності з виконання науково-дослідної роботи, реалізованим інноваційним науковим проєктам і художньо-мистецьким заходам Університету;

- організація та проведення наукових форумів, симпозіумів, конференцій і виставок інноваційних, наукових і творчих досягнень;

- активізація участі студентів, аспірантів і докторантів Університету в науково-дослідній роботі;

- виконання наукових проєктів та творчих заходів і їх комерціалізація.

Слід сконцентрувати зусилля на наступні стратегічні пріоритети наукової діяльності:

- на проведенні системного аналізу та коригуванні основних напрямків науково-дослідної роботи;

- на активізації на факультетах і кафедрах роботи з формування їх перспективної наукової і творчої тематики з метою виконання ліцензійних вимог;

- на підвищенні мотивації і вдосконалення механізму стимулювання при виконанні науково-дослідної роботи;

- на налагодженні співробітництва з потенційними державними і приватними замовниками;

- на просуванні на регіональний, національний і міжнародний рівень наукомісткої продукції (послуг) і інноваційних проєктів Університету;

- на сприянні вдосконаленню видавничої діяльності та реклами результатів науково-дослідної роботи, в тому числі за допомогою мережі Інтернет.

В організації науково-інноваційної творчості учасників освітнього процесу основними пріоритетами є:

- залучення до організації науково-інноваційного творчості здобувачів вищої освіти найбільш талановитих викладачів Університету;

- організація науково-інноваційних олімпіад школярів і науково-практичних конференцій студентів та молодих вчених Університету;

- організація літніх наукових таборів і експедицій, конкурсів, конференцій;

- орієнтація освітніх програм на опанування навичок, необхідних для науково-інноваційної діяльності, включаючи аналітичне та критичне мислення, прагнення до нового, здатність до постійного самонавчання, готовність до розумного ризику;

- залучення до науково-інноваційного підприємництва усіх учасників освітнього процесу.

У частині підвищення престижу інноваційної діяльності в Університеті необхідно забезпечити:

- проведення регулярних творчих конкурсів на створення кінофільмів, серіалів і анімаційних фільмів, спрямованих на популяризацію наукової та творчої діяльності;

- підготовку і видання науково-популярної літератури, періодичних друкованих видань та Інтернет-ресурсів, присвячених науково-інноваційної діяльності студентів і випускників;

- створення постійно діючої виставки, а на факультетах стендових експозицій, присвячених науково-інноваційної діяльності Університету з метою сприяння підвищенню інтересу його співробітників і студентів до інноваційної діяльності;

- організацію на кафедрах на основі діючих виставок та стендових експозицій гуртків для науково-інноваційної роботи студентів і молодих вчених;

- створення в електронній науковій бібліотеці бази даних повнотекстових матеріалів про результати наукових і творчих заходів.

У частині **підготовки науково-педагогічних кадрів** необхідно розробити і впровадити в Університеті ефективну систему відбору, підготовки, підвищення кваліфікації та перепідготовки науково-педагогічних кадрів з числа власних випускників на основі системного аналізу і моніторингу українського ринку праці, створити умови, що сприяють збереженню співробітників і залучення до університету висококваліфікованих науково-педагогічних кадрів з інших закладів вищої освіти та організацій.

Рішення найважливіших завдань передбачається здійснювати за такими пріоритетними напрямками середньострокового розвитку Університету.

Для поліпшення підготовки науково-педагогічних кадрів слід здійснити:

- подальше вдосконалення організації вступних випробувань в аспірантуру та докторантуру;

- посилення контролю над нормативними термінами затвердження індивідуальних планів аспірантів і докторантів, а також тем їх дисертаційних досліджень;

- оновлення програм вступних іспитів і програм-мінімумів кандидатських іспитів для аспірантів Університету;

- активізувати співпрацю аспірантури Університету із закладами вищої освіти, які навчають за відповідними спеціальностями.

У частині **інформаційно-видавничої діяльності:**

- розвиток інформаційної культури кожного студента і аспіранта;

- розробка концепцій і моделей інформаційно-освітніх технологій та застосування комп'ютерних навчальних програм;

- обґрунтування інноваційної моделі проектування соціально-культурного середовища на основі використання інформаційних технологій;

- обґрунтування напрямку і особливостей розвитку інформаційної культури учасників освітнього процесу як найважливішого чинника забезпечення ефективності застосування інформаційних технологій в освітньому процесі;

- забезпечення єдиної методологічної та понятійної основи для культурно-творчого навчання і духовно-морального саморозвитку особи в університеті;

- розробка рекомендацій з проектування інтерфейсу інформаційно-освітніх технологій з урахуванням психологічних і фізіологічних особливостей сприйняття

комп'ютерної інформації;

- формування єдиного інформаційно-освітнього простору, що включає освітню, творчу, науково-дослідницьку, інноваційну, адміністративно-господарську, комерційну та PR-діяльність;

- створення і підтримка галузевого культурно-мистецького освітнього порталу;

- формування професійної соціальної мережі.

У частині **редакційно-видавничих пріоритетів розвитку** Університету необхідно:

- розробити стратегію Університету з редакційно-видавничої роботи для об'єднання ресурсів, оперативного забезпечення навчальною і науковою літературою освітньої діяльності;

- забезпечити ефективну взаємодію підрозділів Університету з методичним та редакційним радами за спеціальностями з метою оновлення змісту, перевидання навчально-методичних посібників, розробки експертних критеріїв якості навчально-методичної літератури, проведення конкурсних відборів видань;

- активізувати роботу зі створення навчально-методичних комплексів, електронних навчально-методичних посібників;

- редакційно-видавничим радам формувати тематику навчальних, методичних, наукових, а також інших видів видань, виходячи із забезпеченості літературою навчальних дисциплін, основних напрямків наукових досліджень та інших видів діяльності;

- підвищувати рівень рецензування авторських робіт та підготовку висновків щодо доцільності та умов їх видання;

- відбирати рукописи для отримання відомчих грифів, грифів навчально-методичних об'єднань, науково-методичних рад на основі пропозицій кафедр та рекомендацій рецензентів;

- здійснювати відбір кращих видань вчених Університету для подання їх до заохочення, а також розгляду та подання видань на виставки, ярмарки, конкурси.

У частині пріоритетів **розвитку наукової бібліотеки** Університету необхідно:

- активніше впроваджувати нові технології в усі види діяльності бібліотеки;

- активізувати формування і використання інформаційних ресурсів бібліотеки;

- розширювати асортимент і обсяг інформаційно-бібліотечних послуг, збільшувати обсяг повнотекстової електронної бібліотеки;

- зберігати функції наукової бібліотеки як основного джерела інформаційних ресурсів та послуг для студентів, викладачів і співробітників Університету в навчальній, науковій діяльності;

- підвищувати рівень інформаційної культури учасників освітнього процесу Університету, організувавши для цього навчальні семінари;

- розширювати спектр інформаційних ресурсів за спеціальностями студентів Університету за рахунок надання доступу до вільно поширюваним і платним електронним бібліотекам і базам даних.

Удосконалення **художньо-творчої діяльності Університету** спрямовано на впровадження творчих досягнень в соціально-культурну практику, художню освіту і державну культурну політику України. Для цього необхідно вирішити

наступні завдання:

- збереження і розвиток творчих шкіл як найважливішої основи підготовки творчих кадрів, формування творчого мислення і підходу до вирішення завдань професійної діяльності, становлення професійної культури;
- підвищення результативності творчо-виконавської діяльності викладачів, студентів і аспірантів (програмні та сольні концерти, спектаклі, телевізійні передачі та інші форми творчої діяльності);
- формування і розвиток навчально-творчих лабораторій і об'єднань, творчих колективів, що забезпечують адресну спрямованість системи підготовки професійних кадрів, розробку, супровід і здійснення творчих проектів, реалізують інтеграцію творчих досягнень Університету в регіональний, національний і міжнародний ринок творчих послуг;
- розширення різноманіття практичного творчого потенціалу Університету шляхом створення нових творчих проектів і творчих колективів як стартового майданчика для закріплення на практиці отриманих стійких знань і умінь;
- удосконалення інформаційного простору для ознайомлення населення з діяльністю Університету;
- збільшення кількості друкованих та електронних видань з методичними вказівками по технології підготовки та проведення художньо-мистецьких заходів;
- збільшення маркетингових досліджень, спрямованих на вивчення потреб населення в сфері культури і мистецтва;
- розширення участі здобувачів вищої освіти Університету у всеукраїнських і міжнародних фестивалях, оглядах, конкурсах.

2.3. Інтеграція університету в світовий освітній простір.

З метою зміцнення присутності Університету на ринку міжнародних освітніх послуг необхідно розвивати такі напрямки:

навчально-методичний напрямок:

- збільшення числа іноземних громадян, які навчаються в Університеті за освітніми програмами;
- заснування і проведення міжнародних конкурсів і олімпіад з залучення іноземних абітурієнтів;
- розробка та затвердження нормативної бази для підготовки студентів за системою подвійних дипломів і організації академічних обмінів;
- розробка і впровадження системи взаємного визнання і обліку європейських освітніх кредитів і системи залікових одиниць Університету;

міжнародний напрямок (позиціонування Університету на міжнародному ринку освітніх послуг):

- створення на базі Університету об'єднання закладів вищої освіти культури і мистецтв близького і дальнього зарубіжжя для надання студентам академічної мобільності з використанням визнаної в світі системи освітніх кредитів;
- розвиток інформаційної складової міжнародного співробітництва Університету;
- вступ Університету в європейські і міжнародні організації, ліги закладів вищої освіти культури і мистецтв;
- організація взаємодії з міжнародними організаціями (ЮНЕСКО, ДААД,

Європейський студентський союз, Євросоюз, Рада Європи, Європарламент тощо) з питань Болонського процесу та міжнародного співробітництва;

- участь в міжнародних студентських проектах (форумах, конференціях, спортивних змаганнях, концертах тощо);
- організація спільних міжнародних творчих проектів;
- міжнародна мобільність науково-педагогічного персоналу Університету;
- публікаційна активність науково-педагогічного персоналу у зарубіжних виданнях; підвищення індексу цитування в зарубіжних виданнях.

2.4. Модернізація матеріально-технічної бази.

До пріоритетних напрямів модернізації матеріально-технічної бази відносяться:

- розробка і впровадження ефективних організаційних механізмів і економічних інструментів, що дозволяють реалізувати нові освітні програми, розвиток фундаментальних і прикладних наукових досліджень, нові моделі матеріального стимулювання всіх категорій працівників Університету;

- розширення джерел фінансування Університету за рахунок наукової та освітньої діяльності, включно із залученням коштів вітчизняних і міжнародних фондів, організацій, приватних осіб;

- забезпечення збереження майна Університету, дотримання санітарних і виробничих норм, вимог протипожежної безпеки, енергозбереження, анти терористичних заходів;

- створення нової моделі переходу до оформлення фонду цільового капіталу як нового способу вдосконалення механізму фінансування та економічного стимулювання співробітників Університету;

- створення нових об'єктів інфраструктури Університету, її розвиток для навчання осіб з обмеженими можливостями;

- здійснення комплексу заходів щодо реалізації сучасної інформаційної політики Університету, включаючи підвищення ефективності використання офіційно зареєстрованої університетської символіки, реалізацію плану рекламної-виставкової діяльності, що включає створення відеофільмів, випуск рекламної та друкованої продукції, оформлення виставок тощо;

- збільшення навчальних площ, оснащення їх новітніми технологіями, концертним і театральним, світловим, звуковим та відео обладнанням для занять творчих студентських колективів;

- створення нових навчальних аудиторій за рахунок площ, що не використовуються і ремонту існуючих, оснащення їх сучасним навчальним обладнанням для вдосконалення навчального процесу.

3. ОПТИМІЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ СИСТЕМИ УНІВЕРСИТЕТУ.

Розвиток Університету багато в чому визначається ефективністю його організаційно-управлінської структури.

Розвиток системи управління повинен забезпечити підвищення динамічності управління за рахунок делегування повноважень на рівень структурних підрозділів, демократизацію управління шляхом розвитку системи суспільних інститутів (Вчена рада, Студентський парламент, відповідні комітети і комісії).

Інструментами, які дозволяють досягти зазначених цілей, є створення системи підтримки управлінських рішень на базі широкого використання інформаційних технологій, перехід до адресного виділення ресурсів, впровадження принципів управління якістю в процесі організації освітньої, навчально-методичної, наукової та адміністративно-управлінської діяльності в Університеті.

Управління персоналом Університету базується на стратегії внутрішнього управління якістю, яка охоплює всі без винятку університетські структури, вимагаючи від кожної з них найбільшої ефективності.

До пріоритетних організаційно-управлінських заходів Університету відносяться:

- розробка системи стратегічного планування для забезпечення стійкості та ефективності розвитку закладу, орієнтації напрямків діяльності на досягнення перспективних цілей і завдань;
- оптимізація структури Університету з метою забезпечення освітньої та науково-інноваційної діяльності;
- розвиток державно-громадських і суспільних форм управління Університетом;
- розширення використання конкурсних процедур, рейтингів для підтримки інноваційної діяльності науково-педагогічного персоналу;
- розвиток системи електронного документообігу на основі сучасних технологій зберігання інформації;
- впровадження інноваційних технологій персоніфікованих комунікацій з цільовими групами (абітурієнти, студенти, аспіранти, випускники, роботодавці, партнери) з метою залучення абітурієнтів, підвищення якості освіти, зміцнення іміджу Університету в країні і за кордоном, залучення додаткових коштів.

В системі розвитку організаційно-стратегічного партнерства Університету пріоритетними напрямками організаційно-управлінської модернізації виступає забезпечення ефективного взаємодії зі спорідненими та іншими освітніми установами, соціальною сферою та бізнес-спільнотою, в тому числі:

- укладення договорів про спільну діяльність з уповноваженими органами влади і управління сферою культури і мистецтв м. Києва та Київської області, іншими зацікавленими сторонами з урахуванням пріоритетів культурно-освітньої і науково-інноваційної діяльності;
- розширення напрямків діяльності Університету як головного закладу в сфері культури і мистецтв України на основі договірних відносин з освітніми установами всіх видів і типів, розширення некомерційного партнерства з бізнесом;

- забезпечення систематичного доступу до досягнень Університету через проведення наукових і методичних конференцій, семінарів, оперативне розміщення інформації на сайті Університету;

- збалансований і синхронізований розвиток матеріально-технічної, навчально-методичної та інформаційно-управлінської бази Університету до рівня кращих вітчизняних і зарубіжних стандартів;

- залучення до освітньої і науково-інноваційної діяльності випускників, аспірантів і докторантів, а також створення системи довузівської підготовки і відбору талановитої молоді;

- створення нових організаційних форм освітнього і науково-інноваційного співробітництва Університету із закладами вищої освіти культури і мистецтв України, зарубіжних країн з метою отримання учасниками освітнього процесу подвійних дипломів і їх спільної інтеграції в світовий освітній простір.

Ці системні результати розвитку Університету дозволять підвищити якість підготовки фахівців, їх конкурентоспроможність на регіональному, національному та міжнародних ринках праці.

Соціальні результати Стратегії багато в чому будуть пов'язані з підвищенням рівня і якості підготовки фахівців в сфері культури і мистецтв України, це залежить від розвитку духовно-морального потенціалу співробітників університету, використання в освітньому процесі інноваційних технологій.

Науково-інноваційні результати Стратегії будуть досягнуті шляхом інтеграції культури, освіти, науки і реалізації художньо мистецьких заходів. В Університеті буде сформована система доведення створених проектів і програм до їх практичного впровадження, розширення міжнародного співробітництва в сфері культури і мистецтв, розробки та впровадження інноваційних форм і методів організації та управління освітньою та науковою діяльністю, застосування інтерактивних форм і методів організації та управління освітньою та науковою діяльністю, застосування інтерактивних інформаційних технологій, збільшення інтелектуальної власності Університету, тиражування інноваційних навчально-освітніх методик.

Результатом реалізації Стратегії стануть:

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

- інтеграція Університету у міжнародний освітній простір, запровадження і дотримання міжнародних стандартів підготовки здобувачів освіти і забезпечення викладання навчальних компонентів та їх блоків (до спеціалізацій включно) англійською мовою та іншими мовами Європейського союзу;

- врахування потреб ринку праці при провадженні освітньої діяльності шляхом залучення працедавців до проектування та оцінювання результатів навчання, використання їхніх ресурсів для забезпечення освітнього процесу;

- формування єдиної інформаційної бази безперервного моніторингу стану культурного і освітнього простору в Україні;

- формування та реалізація концепції забезпечення національної безпеки, направленої на збереження і розвиток духовно-культурної спадщини народу України, включаючи створення інформаційно-комунікативної моделі доступності

культурних благ в сучасних умовах глобалізації світової економіки;

- створення методики комплексної оцінки впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в сферу культури, в тому числі розробка моделі системного аналізу і оцінки ефективності інформаційно-комунікаційної діяльності установ культури з використанням мережі Інтернет та комп'ютерних технологій;

- створення і практичне застосування інформаційної моделі культурного атласу України для забезпечення комплексного підходу до розвитку культурного туризму і підвищення регіональної збалансованості.