

НАРОДНА УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ

**КОНЦЕПЦІЯ,
ОСНОВНІ НАПРЯМКИ
І СТРАТЕГІЧНІ ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ
НАРОДНОЇ УКРАЇНСЬКОЇ АКАДЕМІЇ
до 2035 року**

Затверджено
на засіданні Вченої ради НУА
28.01.2019, протокол 6

Харків – 2019

Автори-розробники:

д-р істор. наук, проф. Астахова К. В. – ректор;

д-р істор. наук, проф. Астахова В. І. – радник ректора

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
I. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБЛЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ.....	11
II. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ	20
III. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ.....	33
ВИСНОВОК.....	51
Додатки:	
1. Ключові поняття і терміни, використані в Концепції	57
2. Стратегії розвитку структурних підрозділів, програми та положення.....	57
2.1. Факультет «Бізнес-управління».....	71
2.2. Факультет «Референт-перекладач»	86
2.3. Факультет «Соціальний менеджмент».....	97
2.4. Факультет післядипломної освіти	111
2.5. Спеціалізована економіко-правова школа.....	116
2.6. Дитяча школа раннього розвитку	128
2.7. Служби та підрозділи.....	135
3. Перспективний план науково-дослідної роботи до 2035 р.....	141

ВСТУП

Століття XXI... Століття неймовірно високих швидкостей і приголомшливих відкриттів... Століття стабільної нестабільності та зміни життєвих цінностей людини, століття кардинальних перетворень у всіх сферах життєдіяльності суспільства і, звичайно, в системі освіти. Сформувався принципово новий контекст, до якого освіта має адаптуватися. Це століття принесло незворотні зміни у визначення тієї ролі, яку традиційно відігравали університети в розвитку цивілізації. Тепер вони виступають не тільки і не стільки як центри підготовки кадрів, але і як основні центри інноваційних розробок, покликані забезпечувати взаємозв'язок між освітою, наукою, бізнесом і державою.

Сучасна місія університету – забезпечити виробництво, відтворення і застосування інтелекту в характерних для нинішнього суспільства масштабах і формах: мережевий інтелект, посилений застосуванням спеціальних технологій колективного інтелекту; гібридний людино-машинний інтелект; масовий інтелект у своєрідній формі «мислячого середовища».

Головним показником конкурентних переваг університету стає тепер не кількість і навіть не якість підготовлених ним кадрів, а здатність до генерування нових ідей, до розробки нових проєктів і процесів, доступність і швидкість використання цих розробок підприємницькими структурами. При цьому йдеться не про генерування однієї геніальної ідеї, а про продукування їх із завидною сталістю.

Як метод, що забезпечує досягнення основної ідеї реформування освіти, наукова література пропонує метод визначення гармонійного співвідношення й оптимізації взаємодії механізмів і процесів організації, самоорганізації та управління як ключових напрямів формування компетенцій, компетентностей та інтелектуального розвитку учнів [1]. Цей метод побудований на оптимізації співвідношення (пропорцій) процесів організації, самоорганізації та управління з поступовим підвищенням ролі самоорганізації під час переходу з одного етапу навчання на інший, тобто з перенесенням центру ваги у навчанні на самоорганізацію, самоосвіту, самонавчання.

Конкурентна перевага освіти у будь-якому навчальному закладі, що орієнтується на довгостроковий розвиток, може бути забезпечена тільки шляхом досягнення організаційної переваги та інноваційної діяльності.

Зміст освіти, де головною була ідея пізнання світу та його підпорядкованість причинним зв'язкам, що отримує людина шляхом знань, придатних для розв'язання завдань у стандартних ситуаціях, дедалі більше суперечить умовам динамічності, нестабільності та неоднозначності світу. Пошук нових моделей, орієнтованих на творчість, діяльнісне знання і високі моральні принципи, стає найактуальнішим завданням сучасної науки і практики.

Відпрацювання таких моделей потребує створення принципово нової освітньої парадигми, в основу якої має бути покладено принцип безперервності освіти, створення умов і можливостей для самовдосконалення людини впродовж усього життя. Тому маємо досить гостру необхідність у розробленні широкого кола питань, пов'язаних із процесами становлення і розвитку безперервної освіти в різних регіонах світу, зокрема, і в Україні.

Починаючи з 1990-х років ідеї безперервної освіти, становлення суспільства, що навчається, стали фундаментальними для розроблення національних програм розвитку освіти у XXI столітті в більшості цивілізованих країн. Україна не стала у цьому плані винятком. На початку XXI століття роль «безперервності» суттєво зростає.

Одним із перших в Україні розпочав роботу зі створення модуля неперервної освіти Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія» – вищий навчальний заклад, створений у 1991 році з метою здійснення соціального експерименту зі становлення та розвитку оригінальної авторської моделі неперервної освіти.

Новий освітній модуль не повинен був стати простим механізмом поєднування різних освітніх структур та учнів різного віку. Було поставлено за мету – вдосконалення принципово нової освітньої структури, яка реально функціонує та являє собою єдиний, інноваційний, цілісний навчально-науковий організм з інтегрованими кафедрами, навчальними планами та

програмами, з єдиними принципами, формами та методами освітньої діяльності; здатний знаходити адекватні відповіді на виклики часу.

Таким чином з'явився **Девіз НУА**, зафіксований у Статуті навчального комплексу – **Освіта. Інтелігентність. Культура.**

НУА поставила перед собою вкрай складні завдання, розв'язання яких вимагало повної самовіддачі, високої дисципліни і новаторського ставлення до справи.

Завершуючи третє десятиліття своєї освітньої діяльності, НУА може з гордістю стверджувати: плани стали реальністю! ХДУ «НУА» є присутнім в освітньому просторі України, повністю реалізував ті стратегічні завдання, які ставив перед собою у період 80-х–90-х років, і досягнув цілей, сформульованих у концепціях розвитку Академії до 2010 року, а потім до 2020 року [2].

Пройшовши досить довгий і тернистий шлях, навчальному закладу вдалося створити унікальну модель освіти – інтегрований освітній комплекс як систему, що забезпечує взаємозв'язок і взаємодію, взаємопроникнення всіх її структурних елементів, яка існує, успішно функціонує і дає високоякісні результати.

Якість забезпечується за рахунок трансформації методів навчання і виховання, що, безумовно, сприяє створенню і розвитку інтегрованих освітніх систем, коли загальноосвітня школа вступає в асоційовані стосунки з дошкільною установою, з вищим і професійними інститутами суспільства.

Минулі роки підтвердили правильність і перспективність обраного шляху. Але сучасний освітній простір стрімко трансформується, у ньому відбуваються такі тектонічні зрушення, завдяки яким у найближчому майбутньому людство матиме справу із зовсім іншим освітнім ландшафтом. А це вимагає не лише послідовного просування вперед і прискорення темпів розвитку, а насамперед **розуміння найважливіших наслідків трансформацій, що сьогодні відбуваються в освітніх системах світу**, та їх урахування при визначенні подальших шляхів розвитку. Важливо визначити «Навіщо?» і тільки потім – «Як?»

Не можна не зважати у повсякденній діяльності навчальних закладів на їхню комерціалізацію на всіх рівнях; не можна не зважати на те, що освіта перестала виконувати функцію соціального ліфта і за умов масовізації вищої освіти наявність диплома вже не гарантує людині просування **соціальними сходами**.

На зламі століть викликом світовій вищій школі стала поява на освітньому полі нових гравців у вигляді корпоративних університетів та інших інституцій, що здебільшого виявилися ефективнішими та мобільнішими у плані реагування на освітні запити різних груп суспільства. Епоха, коли освітня діяльність здійснювалася лише в навчальних закладах, закінчилася. Це величезний виклик для сучасного світу університету.

Розвиток вищої освіти тепер буде залежати від того, як навчальні заклади відреагують на цей виклик. У розвинених країнах університети вже активно апробують різні форми інновацій: **класичні університети трансформувалися в дослідницькі або підприємницькі**, сформувавши навколо себе «пояси» інноваційних підприємств, інтегрованих із високотехнологічним бізнесом. Для виконання функції генераторів соціально-культурних проєктів і трансляторів стилів життя вже сьогодні **університети переформатовуються на громадсько-культурні центри, чия діяльність спрямована не тільки на студентство, а й спільноту регіону. Регіональним вишам для виживання і розвитку в ринкових умовах доводиться об'єднуватися в університетські комплекси тощо.** Реформується дуже багато університетів та освітніх систем. Але ці процеси поки не завершені. І це істотно підвищує ризики.

Важливо враховувати й те, що освіта перестала бути термінальною або цільовою смисложиттєвою цінністю для переважної більшості населення, вона не є самоцінною як ідеал саморозвитку особистості. Переважає ставлення до неї скоріше як до інструментальної цінності, суспільно значущого способу досягнення інших важливих соціальних та індивідуальних цілей. **НУА прагне всупереч цій тенденції формувати сприйняття освіти саме як смисложиттєву цінність, на одному рівні зі здоров'ям, наприклад, чи цінністю сім'ї.**

НУА доведеться осмислити пройдене і спрямувати в потрібне русло подальший свій розвиток. Але для того, щоб можна було вибудовувати перспективи, необхідно досить конкретно спланувати майбутні дії з урахуванням усіх сучасних тенденцій і ризиків.

До числа найбільш значущих ризиків, на які наражається сучасне суспільство, а разом із ним і система освіти, належать: вибухова всебічна цифровізація, зовсім інші вимоги до мислення, поведінки, здоров'я, психологічної стійкості людини, вибудовування освітніх траєкторій та їхнього змістовного наповнення.

Випробування швидкістю та невизначеністю, до яких ані суспільство та його інститути, ані людина ще не знають, як пристосуватися, – це один із ключових ризиків для системи освіти.

З впевненістю можна стверджувати, що реалізація будь-яких концептуальних підходів потребує аналізу, адаптації до якісно нового зовнішнього середовища, що характеризується факторами непередбачуваності й хаотичності, ризиками і, відповідно, вимагає максимально інноваційних підходів.

Управління змінами в таких умовах ґрунтується на корпоративній місії, для якої **активність і лояльність викладачів є визначальною обставиною.**

Завдання вибудовування концептуальних підходів та принципів інноваційного навчального комплексу є не лише складним саме по собі, але й ускладнюється наявністю згаданих раніше трендів, які перебувають у постійному русі.

Однак непередбачуваність процесів і звуження горизонтів прогнозу до 1,5–2-х років не означають, що вибудовування стратегії недосяжне загалом.

20–25 років – зрозумілий горизонт, але за його межами прогностика спрацьовує складніше. Людині знайомі життєві цикли в 30, 50 і навіть 70 років. Такі цикли дозволяють розрахувати бізнес-моделі, рентабельність. Але що станеться з інститутом освіти, особливо вищої, за межами 20–25 років – це вже ледь помітні обриси.

Беручи до уваги той факт, що освіта загалом і, особливо, університетський сектор перебувають в умовах такого собі фронтиру: з одного боку – загальновизнані речі, а з іншого – абсолютна невизначеність, НУА здійснює спробу окреслити на концептуальному рівні шляхи, форми й засоби досягнення своїх фундаментальних цілей і реалізації місії на період до 2035 р.

В основі Концепції – програмні документи ООН, ЮНЕСКО та Євроспільноти, що стосуються питань розвитку освіти (зокрема, Єреванське комюніке країн Болонського клубу (2015 р.), яке сформулювали орієнтири європейського простору вищої освіти на найближчі роки. Глобальні цілі Сталого розвитку ООН (резолюція Генасамблеї ООН від 25 вересня 2015 р.) [3], Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» [4]), Конституція України, Закони «Про освіту» та «Про вищу освіту», регіональна комплексна програма розвитку Харківщини, Статут НУА та концепції попередніх етапів розвитку навчального комплексу [2], комплексні довгострокові програми НУА, стратегії розвитку структурних підрозділів та інших організацій [2].

Є базовий тренд, що вносить кардинальні зміни у звичне, – технологічна революція і тренди, які його можуть сповільнювати або прискорювати. Ключова ж властивість сьогоdnішнього часу – це прискорення, яке постійно в дії, тобто кожна наступна хвиля змін протікає швидше за попередню. Це створює додаткові складнощі в прогнозуванні та реагуванні, які не можна не враховувати, тобто здатність змінюватися стає цінністю. І цей принцип багато в чому – основа нової Концепції розвитку Народної української академії на період до 2035 року.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Підлісних В. М. Реформування вищої освіти на основі заміщення технологічного укладу (нові підходи і методи) / В. М. Підлісних. - М. : Інфра, 2016. – 187 с.

2. Концепція та перспективний план розвитку НУА до 2010 року / Нар. укр. акад. ; [автор-упорядник: В. І. Астахова]. - Харків : Вид-во НУА, 2000. – 23 с.; Концепція, стратегічні завдання та перспективний план розвитку Народної

української академії на період 2006-2020 рр. / Нар. укр. акад. ; [автори-упорядники: В. І. Астахова, О. В. Астахова]. - Харків : Вид-во НУА, 2006. – 55 с.

3. Резолюція Генеральної Асамблеї ООН від 25 вересня 2015 р. «Перетворення нашого світу. Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року». Вейбсайт ООН «Цілі в області сталого розвитку: 17 цілей для перетворення нашого світу».

4. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна». Київ: Мінекономіки України, 2017. – 12.09.2017.

I. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБЛЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ

Світ давно відчув, що **назріла нагальна потреба переходу від практики «усунення вузьких місць» та освоєння окремих локальних інновацій до довготривалої інноваційної стратегії в освіті, що ґрунтується на використанні системної методології та спеціально розроблених технологій.**

Завершуючи майже 30-річний шлях до поставленої мети, академія не має наміру зупинитися на досягнутому. Навпаки, колектив НУА з оптимізмом дивиться в майбутнє, приймаючи нову концепцію розвитку. Проведено опитування серед викладачів і співробітників, студентів і аспірантів, школярів і піклувальників, випускників і батьківського активу. Майже 90% респондентів зазначили, що експеримент зі становлення авторської моделі безперервної освіти досягнув своєї мети, і є підстава пишатися отриманими результатами.

Академія не планує суттєво збільшувати масштаби своєї діяльності. Багато об'єктивних чинників не стимулюють до «розширювальної» перспективи. Всупереч ідеї створення вишів-гігантів, яку активно й наполегливо просувають, НУА має намір залишатися невеликим за чисельністю навчальним закладом (у межах 3,0–3,5 тис. осіб), у якому можна повною мірою реалізовувати ідеї індивідуалізації навчання та педагогіки партнерства. В основі подальшої роботи – **три найважливіші настанови**, які дають змогу зберегти принципову концептуальну позицію і водночас досягати позитивних результатів.

1. **Збереження інноваційного характеру діяльності та продовження експериментальної роботи з удосконалення інтеграційних процесів у рамках унікального модуля безперервної освіти.** Відпрацювання особливостей організації навчально–виховного процесу в умовах інноваційного закладу освіти та впровадження нової філософії управління, що базується на системному та ситуаційному підходах.

2. Систематична, перспективно–планована, цілеспрямована **робота з формування кадрів нової генерації, з підвищення ефективності науково–**

дослідницької роботи та залучення всіх викладачів до вивчення проблем освіти в рамках наявних у НУА наукових шкіл.

3. Постійна оптимізація і трансляція культурно–освітнього середовища, академічного етосу, здатного забезпечити умови для безперервного самовдосконалення особистості та реалізації місії НУА.

Інноваційним вважають такий навчальний заклад, який **вносить цільові, перспективно сплановані, практично відпрацьовані якісні та кількісні зміни у функціонування системи освіти.** Згідно з концепцією інноваційних освітніх структур, їхня діяльність може бути результативною за наявності щонайменше трьох груп чинників:

- **високої концентрації високопрофесійних викладачів і талановитих студентів, захоплених певною інноваційною ідеєю;**
- **значних фінансових можливостей,** здатних забезпечити створення ефективного освітнього середовища та проведення найсучасніших наукових досліджень;
- **оптимальної управлінської моделі,** яка охоплює бачення стратегічної мети, інноваційні підходи та гнучкість, що дає змогу ухвалювати рішення й оперативно здійснювати управлінську діяльність без бюрократичних зволікань.

Чи можливо, виходячи з цих критеріїв, відносити Народну українську академію саме до такої категорії навчальних закладів? Є думки, що для цього маємо всі підстави. Що стосується якісних характеристик **викладачів і студентів** та їхньої захопленості ідеєю безперервної освіти, то досягнення академії говорять самі за себе. Понад 60% викладачів і співробітників працюють у НУА понад 20 років. **Фінансові кошти,** які комплекс заробляє сам, дають змогу вести не тільки повноцінний навчально–виховний процес, а й розвиватися, проводити наукові дослідження, публікувати їхні результати, доповідати про них на наукових конференціях і семінарах найвищого рівня. Протягом усієї історії існування НУА вдавалося забезпечувати вдосконалення **матеріально–технічної бази** та інформаційно–технічного забезпечення.

Під час розроблення концепції на період до 2035 року НУА спирається на **три вихідні методологічні положення:**

1. Майбутнє належить освіті, належить тим, хто вчить і вчиться, а якість життя залежатиме від якості освіти. Це означає, що відповідальність викладача і навчального закладу неухильно зростатиме, і **не можна розпорошувати свою діяльність, вживати несистемні заходи, які не підпорядковані загальній ідеї** вдосконалення унікального навчально–наукового комплексу безперервної освіти, встановлення партнерських стосунків з внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами, розроблення нової соціальної функції освіти – встановленню соціального партнерства.

2. Принциповим стрижнем розвитку має стати **чітка система ретельно продуманої інноваційної діяльності у поєднанні з традиційними підходами та з урахуванням найближчих і віддалених перспектив** функціонування цієї системи. Необхідно бачити перспективи, йти в ногу з часом – не можна у цьому перестаратися, але й не можна працювати за одним і тим же шаблоном.

3. Головна стратегічна мета і основні завдання щодо її досягнення, основні принципи і методи роботи НУА, сформульовані при її створенні, виправдали себе і можуть слугувати концептуальним базисом для визначення шляхів розвитку і на наступний стратегічний етап [1, с. 32-33].

Стратегія і тактика постійно ускладнюються, і тому, зберігаючи інтерес до проблем безперервної освіти, академія переносить центр своєї уваги на проблеми соціального партнерства в системі освіти та визначення оптимальних шляхів взаємодії з внутрішніми і зовнішніми групами впливу в умовах конкретного навчального закладу [2, с. 8-11].

Базові принципи функціонування НУА

- **Принцип соціальної детермінації**, що вимагає від усіх суб'єктів навчально-виховного процесу чіткого розуміння особливостей розвитку держави і суспільства на кожному конкретному історичному етапі. Лише з урахуванням цих особливостей можуть бути правильно сформульовані соціальні цілі освіти та

визначені специфічні «ніші» кожного окремого закладу освіти, його стратегічні й тактичні завдання, зміст освітньої діяльності, форм і методів виховної роботи.

Забезпечуючи реалізацію ідей демократизації та гуманістичного світогляду, навчально-науковий комплекс зобов'язаний враховувати їхнє діалектичне відображення в національних і регіональних особливостях України, у менталітеті її населення. **Для навчальних закладів має бути виключена їхня політизація**, хоча, звичайно, вони не можуть стояти осторонь подій, що відбуваються в країні та світі. Відповідно до принципу соціальної детермінації, вони при визначенні напрямів своєї діяльності можуть спиратися тільки на офіційні документи і джерела: Конституцію, закони, укази Президента, акти центральних і місцевих органів влади.

Незалежно від особистих політичних та ідеологічних вподобань окремих членів колективу, Народна українська академія здійснювала і здійснюватиме свою діяльність на засадах державної та регіональної політики у сфері освіти, враховуючи при цьому тенденції розвитку світового освітнього простору. Насамперед досягнення та пріоритети європейського освітнього простору, сконцентровані в документах Болонського процесу, Єреванського комюніке (2015 р.), яке сформулювало ключові орієнтири Європейського простору вищої освіти на найближчі десятиліття та інструменти їх реалізації.

- **Принцип гуманізації та психологізації діяльності НУА**, що базується на повазі до особистості всіх учасників навчально-виховного процесу, всіх, хто стикається з діяльністю навчального закладу. Відповідно до принципу гуманізації, людину розглядають не як чинник реалізації поставлених цілей, а як кінцеву мету, заради досягнення якої навчальний заклад і існує як такий.

- **Принцип індивідуалізації освітнього процесу як головна умова успіху в роботі НУА**, відпрацювання методів індивідуальної роботи як із кращими студентами та школярами, так і з тими, хто потребує допомоги та корекції знань, щоб максимально розкрити особистісні якості та можливості кожного.

Цей принцип вимагає виконання наявних законів і норм моралі, поваги до традицій, психологічної компетентності та інтелігентності керівників усіх

підрозділів академії, викладачів, студентів, школярів, навчально-допоміжного персоналу. Він передбачає повсякденну, доброзичливу роботу з людьми, опору на їхні найкращі якості та врахування їхнього психологічного стану, постійне прагнення до створення й підтримки стабільного комфортного мікроклімату в колективі, відмову від авторитарного стилю керівництва. **Стрижневою лінією реалізації цього принципу має стати педагогіка партнерства, співпраця, порозуміння і довіра, взаємоповага і взаємодія всіх учасників освітнього процесу.**

- **Принцип компетентності та участі в науковій діяльності,** що передбачає наявність достатнього досвіду викладацької роботи у кожного педагога, керівника підрозділу, вміння на рівні вимог часу виконувати свої посадові та професійні обов'язки відповідно до теоретичних напрацювань, вітчизняного та зарубіжного практичного досвіду з модернізації системи освіти.

Управління навчальним закладом та його окремими підрозділами не можуть здійснювати люди, які не мають щонайменше наукового ступеня кандидата наук, значущих публікацій з проблем освіти, досвіду викладання.

Світовий досвід свідчить, що будь-які спроби забезпечити якісний навчально-виховний процес без розвитку наукових досліджень приречені на невдачу, бо обмежують творчі можливості і викладачів, і тих, хто навчається, призводять до самообмеженості та застою. В інтегрованому комплексі, яким є НУА, цей принцип стосується всіх педагогів, незалежно від освітнього ступеня, з яким вони професійно пов'язані.

- **Принцип наступності, безперервності та перспективності** базується на безумовній необхідності **критично аналізувати та максимально використовувати спадщину минулого, досвід сьогодення, свої реальні можливості та перспективи заради майбутнього.**

Приватні виші – результат диверсифікації освітнього поля. Вони створені вихованцями державних університетів, їх викладацький корпус на початковому етапі розвитку формувався за рахунок професорсько-викладацьких кадрів, підготовлених у державних навчальних закладах. Досвід державних закладів

освіти, накопичений за багато десятиліть, їхні найкращі напрацювання у змісті, методиці організації навчання студентів отримали найвищу оцінку світової громадськості. І його не можуть ігнорувати навчальні заклади недержавної форми власності, які успішно розвиваються й удосконалюються, тільки засвоївши багатющий досвід попередників, відштовхуючись від їхніх досягнень, зміцнюючи контакти, зв'язки та співробітництво з ними, але водночас формуючи власний досвід, традиції, відстоюючи специфічні інтереси.

Великою перевагою приватних навчальних закладів, здатних забезпечити їм гарантовану перспективу, є їхня можливість створювати принципово нові освітні заклади, що дають змогу забезпечувати щораз вищу потребу людей у безперервній освіті. Розв'язуючи складні проблеми структурної та кадрової перебудови інноваційного навчального закладу в його традиційному розумінні, подальшої інтеграції по вертикалі та горизонталі всіх щаблів і напрямів процесу навчання, **НУА зобов'язана забезпечити стабільне майбутнє, оскільки освіта впродовж усього життя стала ключовим питанням конкурентоспроможності індивіда, організації, нації, всього світового співтовариства.** Таку освіту ЮНЕСКО включило до програми середньострокового розвитку, а Велика вісімка індустріально розвинених держав визначила її як основний стратегічний засіб боротьби з безробіттям. Для Народної української академії, яка виступила піонером становлення безперервної освіти в Україні, цей принцип став основоположним при визначенні її головного стратегічного завдання.

- **Принцип командності, командної роботи,** що забезпечує створення і розвиток унікальної атмосфери взаєморозуміння, співробітництва, взаємопідтримки та зацікавленості в успіхах одне одного, який передбачає єднання, теплоту і увагу до кожного і який, з огляду на багато причин об'єктивного характеру, існує в приватних навчальних закладах.

Формування колективу однодумців, які працюють заради досягнення єдиної мети, жодною мірою не передбачає нівелювання яскравих індивідуальностей. Навпаки, цей процес неможливий без стимулювання зацікавленої творчої діяльності кожного, без створення максимальних умов для її розвитку і,

насамперед, матеріального і морального стимулювання праці індивіда в ім'я утвердження авторитету всього колективу.

На засадах командної роботи формується прихильність до освітніх ідеалів, шанобливе ставлення до символіки НУА (емблема, гімн, прапор, пам'ятні знаки). **Високий рівень командної діяльності є результатом цілеспрямованого виховного впливу навчальних і позанавчальних підрозділів, таких як музей історії академії, багатотиражна газета, служби Людини тощо [3].**

Для Народної української академії формування визнання ідеї та традицій, упевненості в значущості, суспільній корисності та перспективності справи освіти, є непорушною умовою успішної діяльності, стабільного, неухильного руху вперед. **Командність як принцип взаємовідносин у колективі робить суб'єктів навчально-виховного процесу більш упевненими в перспективності спільної справи, незалежними від політичних колізій і бюрократичного свавілля, забезпечує їм більшу надійність і стабільність.**

- **Принцип відкритості, поглиблення та вдосконалення системи соціального партнерства, що являє собою нову функцію системи освіти.**

Формування системи соціального партнерства (взаємовідносин освіти з владою, бізнесом, студентами, батьками, роботодавцями тощо) проходить свою початкову стадію, хоча в суспільстві вже можна помітити перехід від формально-примусової моделі соціального партнерства до ініціативно-гуманістичної, зорієнтованої на узгодження інтересів, ціннісних настанов, потреб кожного зі стейкхолдерів.

Гуманістична парадигма, на якій ґрунтують свої стратегії НУА, розглядає соціальні стосунки як взаємодію партнерів, кожен з яких виступає як повноцінний суб'єкт цих стосунків. Така форма стосунків отримала назву діалогічної, на відміну від авторитарної та маніпулятивної, які визначаються як монологічні, традиційні.

Діалогічна форма, укладаючи в собі суб'єкт-суб'єктні відносини, базується на таких вимогах:

1. **Повага до партнера**, до його думок і рішень, до його свободи та гідності.
2. **Прийняття партнера таким, яким він є**, і водночас орієнтація на його вищі досягнення, на його найкращі якості, які сприяють спільній роботі з ним.
3. **Повага до самого себе**. Не комплекс своєї уявної переваги над іншими, а почуття власної гідності, цілеспрямованість у виконанні свого призначення.
4. **Толерантність**, але не безоглядне прийняття будь-якої ідеї, а презумпція прийнятності, терпимості до інакодумства.
5. **Діалог** і навіть кожен його окремий етап мають наближати до досягнення поставленої мети.
6. **Усі діалоги** людей та їхніх спільнот відбуваються не в якомусь вакуумі, а **в рамках людської культури**. Максимальне використання потенціалу культури і є найважливішою умовою реалізації діалогічних взаємин, тобто соціального партнерства.

Реалізація цих принципів вимагає нового ставлення до процесу навчання, розроблення нової освітньої політики як у масштабах держави, так і кожного окремого навчального закладу. Необхідна принципово нова система підготовки та перепідготовки викладачів і водночас принципово нове ставлення до навчання з боку тих, хто навчається, метою яких має стати не отримання оцінок, а формування мотивації й уміння навчатися та самостійно здобувати знання впродовж усього життя.

- **Принцип органічного поєднання демократичних засад діяльності НУА з доцільною елітарністю пропонованої освіти**, що розуміють як винятково високий рівень професійної відповідальності та компетентності.

Сформульовані теоретико-методологічні передумови дають змогу конкретно визначити цінності, мету і завдання, основні напрями подальшого розвитку Народної української академії.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Концепція, стратегічні завдання та перспективний план розвитку Народної української академії на період 2006–2020 рр. / Нар. укр. акад. ; [автори-упорядники: В. І. Астахова, О. В. Астахова]. – Харків : Вид-во НУА, 2006. – 55 с.
2. Взаємодія освітніх закладів зі стейкхолдерами: віяння часу : матеріали XV міжнар. науково-початкової конф., Харків, 16 лют. 2017 г. ; [редкол.: О. В. Астахова (гл. ред.) та ін.]. – Харків : Вид-во НУА, 2017. – 308 с.
3. Концепція виховної роботи в умовах функціонування системи неперервної освіти. – Харків : Вид-во НУА, 2004. – 24 с.

II. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ

На новому стратегічному етапі НУА ставить перед собою нову, складнішу мету: зберігати, зміцнювати й удосконалювати інноваційний навчально-науковий комплекс безперервної освіти, йти в ногу з часом, домагаючись високого рівня компетентності випускників, забезпечуючи їхню підготовленість до дедалі більш складних викликів часу, патріотизм і громадянську відповідальність, спираючись при цьому на конструктивну взаємодію з різними групами стейкхолдерів.

Виходячи зі сформульованих вище теоретичних і методологічних положень і підтверджуючи правильність обраного шляху, стратегічних і тактичних настанов, прийнятих у 2000 і 2010 роках, Народна українська академія визначає для себе такі стратегії та пріоритетні напрями розвитку.

2.1 Головні стратегічні установки

НУА зберігає на перспективу статус інноваційного навчально-наукового комплексу, що веде експериментальну роботу з подальшого вдосконалення оригінальної моделі безперервної освіти, з визначення оптимальних шляхів зміцнення соціального партнерства, розвитку конструктивних відносин з усіма потенційними стейкхолдерами системи освіти.

Діяльність НУА має бути підпорядкована досягненню триєдиної мети: продовженню соціально-педагогічного експерименту з удосконалення інноваційного освітнього модуля, що реалізує в повному обсязі принцип *lifelong learning*; забезпеченню елітарної підготовки на всіх рівнях навчання; формуванню творчого, життєствердного світогляду всіх суб'єктів навчально-виховного процесу в умовах тісної взаємодії з внутрішніми та зовнішніми групами впливу, зацікавленими в постійному оновленні системи освіти.

НУА ідентифікує себе з поглибленою науковою діяльністю, фундаментальними та прикладними дослідженнями з проблем освіти, з масштабною роботою в галузі підготовки не лише конкурентноздатних

професіоналів для ринку праці, а й фахової, ділової, політичної, культурної та духовної еліти, здатної швидко та компетентно реагувати на виклики часу.

Академія **прагне не тільки успішно конкурувати, а й співпрацювати з усіма стейкхолдерами, розширювати й поглиблювати принципи соціального партнерства, розробляти й впроваджувати в суспільну свідомість дві великі ідеї, які дісталися людству у спадок від XX століття: ідею сталого розвитку та ідею Культури миру.**

У фінансово-економічному плані НУА має залишитися організацією самоврядною і самофінансованою. На сучасному етапі цивілізаційного розвитку, з погляду перспектив, у приватних навчальних закладів немає альтернативи підприємництву.

Необхідно враховувати, що використання цього поняття стосовно навчального закладу не означає його ототожнення з виробничими або торговельними підприємствами. Термін «підприємницький» задає орієнтири, визначає рівень інноваційних пошуків і діяльності, тип зв'язків усередині організації та спосіб управління: в умовах ринку навчальний заклад може розраховувати на успіх, тільки мобілізувавши повною мірою всі свої ресурси й можливості, забезпечивши єдність, командність, тобто підприємництво в цьому контексті тотожне здатності докладати зусиль для повноцінного інноваційного розвитку.

Визначаючи **шляхи вдосконалення управлінської моделі**, необхідно розуміти, що навчальні заклади загалом та НУА в тому числі являють собою досить специфічний вид організацій, результати діяльності яких залежать не стільки від **формальних ознак системи управління** (організаційно-правова форма, структура, документація тощо), скільки від **системи цінностей, що їх сповідують і на яких базується управлінська діяльність.**

Нестандартність наявних в освіті проблем, необхідність пошуку нетривіальних способів їхнього розв'язання вимагають відмови від принципів класичної теорії та переходу до професійного управління, що спирається на сучасну теоретичну базу, на нову управлінську парадигму.

Однією з особливостей цієї нової парадигми є певний відхід від управлінського раціоналізму – споконвічного переконання, що успіх будь-якої установи (зокрема й освітнього закладу) визначається насамперед її раціональною організацією, чітким розподілом функціональних обов'язків, ефективним використанням усіх видів ресурсів. **За такого традиційного підходу будь-яку організацію розглядають як «закриту» систему, її цілі та завдання вважають поставленими і вони залишаються, як і інші умови діяльності, досить стабільними протягом тривалого часу. Основою стратегії таких організацій має бути безперервне зростання, збільшення кількісних показників; у механізмах управління вирішальне значення має ефективний контроль усіх видів діяльності та вчасна корекція.**

Нова філософія управління має ґрунтуватися на системному та ситуаційному підходах. Будь-який освітній заклад розглядають як відкриту систему (не механізм, але організм): головні передумови успіху відшукують не тільки всередині, а й поза ним. Успіх пов'язується з тим, наскільки вдало він адаптується до зовнішнього середовища: економічного, науково-технічного, соціально-політичного, культурного тощо. Цим визначається необхідність ситуаційного підходу, згідно з яким побудова системи управління є відповіддю організації на різноманітні за своєю природою впливи з боку зовнішнього середовища та деяких інших характеристик її організаційного контексту, зокрема технології та якості людських ресурсів.

Нову ситуацію у світі, зокрема й у сфері освіти, складають щонайменше чотири чинники: невизначеність, орієнтація на майбутнє, швидкість і цифровізація. При цьому під невизначеністю розуміють не приватний соціологічний факт нестабільності життєвого простору – йдеться про принципову невизначеність ключових параметрів соціальної сфери.

Світ змінюється нестійко, багатоваріантно й альтернативно. Темп і напрямок розвитку не задані однозначно; тому маємо нове розуміння проблеми управління складно організованими системами: воно повинно орієнтуватися не стільки на бажання керівника, скільки на власні тенденції розвитку цих

систем, а також допускати можливість існування зон (і моментів), вільних від контролю, – непередбачуваних.

У залежності від ускладнення соціального середовища, наростання розмаїття і розвитку цілей освіти, її змісту і технологій, зміни професійної культури педагогів **будь-яка освітня установа вимушена насамперед дбати про гнучкість та адаптивність своїх управлінських систем. Організаційно-управлінські механізми пристосовують до виявлення нових проблем і пошуку нових рішень більше, ніж до контролю вже прийнятих.**

2.2 Весь спектр сучасних методів управління розміщується між двома межами: реактивне управління – цільове управління.

З одного боку – планування, яке здійснюється безпосередньо перед початком дій або вже в процесі. Плани змінюються часто або тому, що не було часу для розгляду альтернатив, або тому, що не було поставлених цілей. Управління зводиться до реакції на поточну подію.

З іншого – методи цільового управління. У цьому випадку важливо завчасно визначити кінцеві результати дій і розробити програми роботи з їх досягнення. Цьому підходу до управління властива наявність плану, що дає змогу визначити порядок дій і методи, які найкраще сприяють розв'язанню проблеми.

Жоден із цих крайніх випадків не зустрічають поодинокі. **Але в сучасних динамічних умовах керівники будь-якого освітнього закладу не можуть розв'язувати на належному рівні більшість освітніх проблем за орієнтації лише на потреби сьогодення.**

Очевидно, що управління є більш ефективним, коли зусилля керівника зосереджені в зоні орієнтації на цілі та результати. Цінність результатів підвищується, коли методи управління дають змогу програмувати дії з урахуванням реальних обмежень за часом та обсягами витрат. І вона зменшується, коли роботи починаються до завершення їхнього програмування – це неминуче веде до дорогих коригувань. Таким чином, *завдання полягає в розвитку цільового управління особливого типу, а саме –*

проблемно-орієнтованого, покликаного забезпечити ефективну реалізацію широкомасштабних, масових нововведень, які дають змогу перейти від епізодичних заходів до створення стабільного механізму орієнтації системи освіти на цілі та завдання довготривалої інноваційної політики.

За такого підходу роблять акцент насамперед на інтеграцію всіх етапів управлінського процесу в єдине ціле, глибше опрацювання механізмів організаційної координації, на підвищення аналітичного потенціалу освітнього закладу з метою підтримання динамічної рівноваги із зовнішнім середовищем і переходу в режим сталого цілеспрямованого оновлення змісту, технологій та організації освітньої діяльності. **Саме проблемно-орієнтований підхід лежить в основі управлінської діяльності Народної української академії** (див.: табл. 1).

Про це свідчать методичні рекомендації з підготовки комплексних річних планів роботи академії, які щорічно публікуються, програми, що конкретизують цільові настанови і планові показники на кожен стратегічний етап. Програми мають директивний та адресний характер, затверджуються Радою академії не більше ніж на п'ятирічний термін [1].

Подальше вдосконалення управлінської діяльності НУА потребує переходу від розроблення поодиноких програм (на кшталт «Кадри», «Батьки», «Супровід випускників» тощо) до формування цілісної взаємопов'язаної системи програмної діяльності НУА. Менеджмент навчального закладу має бути не стільки менеджментом дій, скільки менеджментом сенсів (цінностей). Потрібні не стільки рішення, скільки рекомендації, керівництво повинно здійснюватися не за допомогою передавання інформації та видачі наказів, а через організацію колегіальних процесів, ухвалення та здійснення узгоджених рішень, заснованих на зацікавленому, творчому підході всіх співвиконавців.

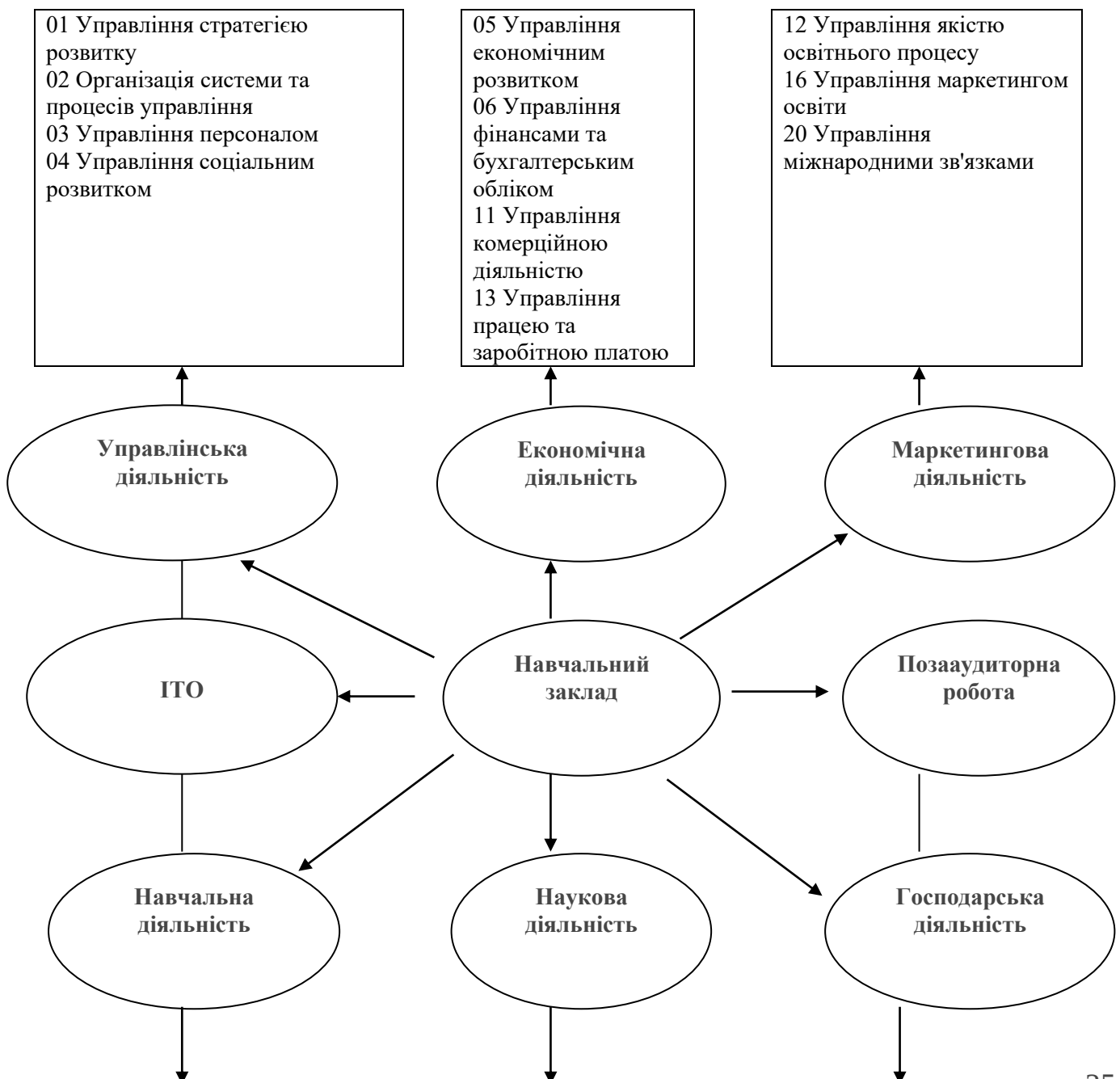
Вкрай важливим у цьому випадку є постійне розширення інфраструктури навчального закладу, створення тимчасових і постійних структур, об'єднань, проєктних команд тощо, здатних встановлювати, підтримувати та розвивати контакти із зовнішнім середовищем.

Для здійснення такого підходу **необхідно змінити базові патерналістські уявлення співробітників і викладачів, має бути сформовано принципово нове ставлення до організаційної культури, що вимагає тривалої, ретельно продуманої роботи з кадрами**, що враховує особливості навчального закладу, конкретну ситуацію в країні та у світі, загальні тенденції розвитку суспільства й освіти насамперед.

Таблиця 1

Концептуальна модель управлінської діяльності в інноваційному навчальному закладі

Менеджмент НУА



↓	↓	↓
09 Управління підготовкою навчально-методичного процесу 10 Управління навчальним і методичним процесом 17 Управління інформацією та цифровізацією	07 Управління науково-консалтинговою діяльністю 08 Управління проєктними роботами	14 Управління охороною праці 15 Управління матеріально-технічним постачанням 18 Управління транспортом 19 Управління службою підтримки господарства

2.3 До специфічних характеристик академії, її особливостей, на фундаменті яких має будуватися її подальша перспектива, належать:

- **по-перше, мобільність, гнучкість, невеликі масштаби і можливість швидко реагувати на зміни;**
- **по-друге, елітарність та унікальність.** Елітарність у системі трактують по-різному: як освіту для вузького кола обраних, де обирають за різними критеріями – багатство або соціальний статус; особливий талант або підготовка політичної еліти. Для НУА елітарність – це не обрані за різними критеріями школярі та студенти. Це талановиті педагоги і співробітники, здатні допомагати особистості формуватися, готувати людину до зустрічі зі Світом, робити її соціально активною і відповідальною.

Унікальними та високоефективними мають стати не тільки освітні програми та технології, а й увесь «ланцюжок», пов'язаний з освітнім середовищем навчального закладу. НУА ставить своїм завданням не тільки відповідати на запити суспільства, а й прагнути формувати їх;

- **по-третє, НУА – це необмежені можливості для творчого пошуку та постійного професійного зростання викладачів.** В академії вдалося створити педагогічні майстерні, є чому вчитися одне в одного, є можливість підвищувати кваліфікаційний рівень, публікувати результати досліджень. Такий підхід передбачає й активне залучення викладачів-практиків, гостей професорів, але він можливий лише за високого рівня відповідальності та соціальної активності викладацького корпусу.

Головний інноваційний сенс діяльності академії полягає в тому, що вона культивує, вирощує на своєму експериментальному майданчику великий масив

інноваційних, тобто принципово нових, невикористовуваних раніше освітніх практик, суть яких полягає у **принциповій зміні стратегій загальноосвітньої вищої школи – не вузькопрофесійна, прикладна підготовка фахівців, а формування високоосвіченої людини, інтелігента, що розуміє необхідність самовдосконалення впродовж усього життя та самовідданого служіння людям, справі, вітчизні, – а також у виході на новий, більш ефективний рівень взаємодії всіх освітніх рівнів, що відкриває всім, хто навчається, можливість плавного переходу з одного ступеня або спрямованості навчання на інший.**

Згадані характеристики дають змогу сформулювати **місію** Народної української академії та її стратегічні завдання.

Місія: створення та постійне вдосконалення інноваційного освітнього модуля, що забезпечує інтеграцію та наступність усіх освітніх рівнів на засадах lifelong learning (освіта протягом усього життя). Прогресивний підхід до визначення змісту та методів навчання. Забезпечення оптимальних можливостей для здобуття якісної освіти на основі індивідуального підходу до кожного, для самовдосконалення впродовж усього життя. Іншими словами, місія академії не в тому, щоб сформувати особистість за заздалегідь заданими параметрами, а в тому, щоб забезпечити всі необхідні умови для її успішної самоосвіти, саморозвитку та постійного самовдосконалення. [2, с. 8].

Триєдина мета розвитку:

1. **Поглиблення інтеграційних процесів в освітній діяльності як за горизонталлю** (інтегровані навчальні курси, навчальні плани і програми, особистісно-орієнтоване навчання, кадрове і методичне забезпечення всіх освітніх рівнів, діяльність служб Людини тощо), **так і за вертикаллю** (послідовна інтеграція діяльності всіх структурних підрозділів: ДШРР – СЕПШ – ХДУ – ПДО тощо) у напрямку підвищення якості підготовки на основі індивідуалізації навчання, упровадження нових освітніх технологій і наукового аналізу. Зміцнення НУА як єдиного освітнього простору, цілісного навчально-наукового організму, здатного забезпечити комфортні умови для навчання і роботи всіх суб'єктів

освітнього процесу. Стимулювання розвитку наукових шкіл, що ведуть дослідження з проблем освіти. Розробка і постійне оновлення «наскрізних» авторських програм, реалізація принципів педагогіки партнерства. Моніторинг перебігу та результатів експерименту з розвитку соціального партнерства та становлення взаємодії зі стейкхолдерами. Подальше вдосконалення унікального інтегрованого модуля безперервної освіти, створеного в Народній українській академії.

2. Постійне вдосконалення і зміцнення культурно-освітнього середовища та реалізація принципів корпоративної культури, що націлені на досягнення якісно нових результатів освіти та перехід від асоціативно-репродуктивної моделі навчання до моделі, побудованої на діяльнісних засадах. НУА розглядає **корпоративну культуру** як сукупність правил, принципів і вимог, що регулюють взаємовідносини в колективі на основі загальноприйнятих норм моралі та загальнолюдських цінностей. Рівень корпоративної культури визначається ставленням до цих правил і якістю їх виконання.

У будь-якій сфері діяльності люди шукають шляхи зміцнення корпоративної культури, оскільки це сприяє підвищенню ефективності їхньої праці. У закладах освіти корпоративна культура формується у межах певного культурно-освітнього середовища, що визначається багатьма факторами: рівнем організаційно-управлінської культури, рівнем освіченості та вихованості членів колективу, принципами, за якими вони діють, ідеалами, що їх сповідують та відстоюють.

Якщо традиційна система освіти орієнтована на «пряму» соціалізацію – безпосередній вплив соціокультурних чинників на того, хто навчається, то в межах компетентнісної освітньої моделі формування компетентностей здійснюється через власний досвід людини, що корегується соціокультурним середовищем навчального закладу. Соціокультурне середовище може регулюватися лише із залученням «м'яких» управлінських методів, за яких формується мережа партнерських відносин на всіх рівнях системи. Елементами цієї системи виступають усі суб'єкти освітньої діяльності. До них належать

студенти, школярі, викладачі, адміністрація навчального закладу тощо. Соціокультурне середовище створює передумови для реалізації суб'єктної позиції учня на найрізноманітніших рівнях і є наочним проявом єдності виховання і навчання.

Соціокультурне середовище навчального закладу являє собою взаємодію чотирьох компонентів: спільноти, соціальних зв'язків, соціальних норм, соціальних процесів. У цьому контексті компетенції виступають як уміння і готовність існувати в різних локальних спільнотах і спільноті загалом, встановлювати й ефективно реалізовувати різноманітні соціальні зв'язки на основі розуміння та прийняття соціальних норм, успішно адаптуватися до соціальних процесів або ініціювати їх. Значну частину завдань з формування соціокультурного середовища можна вирішити через організацію виховної роботи.

Організаційні умови формування соціокультурного середовища НУА відображені у структурі навчального закладу, де для кожного з учасників визначені повноваження, підпорядкованість та зони відповідальності.

З моменту виникнення НУА створені й успішно функціонують служби Людини: соціологічна, психологічна, естетична, юридична, здоров'я тощо; працюють численні громадські організації: профспілка, студентська спілка, учнівська організація «Істок», рада професорів, бібліотечна рада, художня рада, рада музею, Асоціація молодих науковців та Асоціація випускників.

Управління соціокультурним середовищем розглядають як специфічний механізм **цілеспрямованого впливу на зміст освіти, форми, методи і засоби здійснення освітніх процесів, який реалізують за допомогою коригування ціннісних настанов суб'єктів управління** (тих, хто навчається, і викладачів). На рівні конкретного навчального закладу ціннісно-нормативна база безпосередньо відображається в усіх елементах освітнього процесу: у планах, програмах, підручниках, у діяльності викладачів та адміністрації, але передусім – у проголошених цілях, формах їхньої реалізації, політиці, місії освітнього закладу.

3. Розроблення, постійне вдосконалення та практична реалізація концепції виховного впливу в умовах функціонування системи неперервної освіти [3, с. 3-21].

Сучасні обставини у світі та в Україні різко активізували проблеми громадянської відповідальності, усвідомлення сенсу громадянського обов'язку, формування патріотизму, вірності життєвим принципам та ідеалам.

Учнівська молодь, студентство завжди були найсвідомішою, найактивнішою та найперспективнішою частиною будь-якого суспільства, оскільки роки навчання – це час особистісного становлення та професійного самовизначення. Саме в цей період людина стикається з тими проблемами і труднощами, подолання яких визначає її майбутнє, її життєві перспективи. Більшість студентів чітко розуміє, що динамічність сучасного життя вимагає прояву самостійності мислення, критичної оцінки дійсності, відповідальності за свої рішення та вчинки, усвідомлення своїх прав та обов'язків, творчого підходу до будь-якої діяльності, але водночас студенти далеко не завжди готові до такої відповідальності, легко піддаються провокаціям, політичному авантюризму та тиску з боку деструктивних сил.

Тому маємо необхідність наполегливої, цілеспрямованої, послідовної виховної роботи в студентському та учнівському середовищі і, насамперед, роботи з формування громадянської відповідальності. Сучасні умови життя, нові вимоги, які ставить суспільство до випускників навчальних закладів, визначили зміну пріоритетів, поставивши на чільне місце всієї освітньої діяльності саме виховну роботу, запровадження принципово нових методів і форм виховного впливу.

Студенти та школярі НУА досить чітко усвідомлюють значущість виховної роботи, визначення своїх громадянських позицій, здебільшого знають, які якості мають бути притаманні громадянину.

За даними соціологічного дослідження 2017 р., ідеальним громадянином, як вважають студенти НУА, є людина, яка володіє почуттям патріотизму (92%); поважає Конституцію і символи державності (82%), а також права і свободи

інших людей (73%); відповідальна за свої справи та вчинки (80%); має почуття обов'язку перед країною і суспільством (65%).

До найважливіших сучасних, інноваційних принципів створення умов для виховання особистості належать: визнання самоцінності особистості у визначенні цілей її виховання; індивідуальний підхід як підтримка морального становлення особистості; єдність поваги й довіри до людини та вимогливості до неї; єдність свободи вибору та відповідальності особистості; єдність її прав та обов'язків; виховання як метод стимулювання внутрішнього життя.

До переліку традиційних принципів виховного впливу, які отримують новий відтінок в контексті неперервної освіти, слід віднести:

- **зв'язок виховання з реальним життям, що передбачає взаємозалежність виховної діяльності та суспільної практики;**
- **діяльнісний підхід до виховання, який враховує необхідність постійного посилення практичної підготовки учнів й означає реалізацію принципу збігу інтересів суспільства та особистості;**
- **опора на студентську академічну групу і шкільний клас, де найбільш ефективно формуються і індивідуальні, і командні характеристики особистості;**
- **гуманістичний характер системи загальних і конкретних цілей, завдань і напрямів виховання, гуманітаризація всіх напрямів виховного впливу;**
- **єдність виховання і самовиховання;**
- **одночасність виховання, здійснюваного різними освітніми та громадськими структурами для реалізації виховних цілей, і формування цілісного духовного обличчя молоді людини;**
- **послідовність і спадкоємність у змісті виховного процесу, форм, методів і засобів, які передбачають поетапне формування конкретних якостей особистості залежно від рівня навчання та його спрямування;**
- **творчий характер і динамізм виховання, що відображають розвиток і збагачення виховного процесу;**
- **різноманіття і варіативність виховної практики;**

- **збільшення свободи вибору** діяльності всіх суб'єктів виховного процесу;
- **особистісно орієнтована** спрямованість виховання;
- **сімейне виховання**, що передбачає повагу до сімейних традицій, реліквій, історичного коріння, батьків і вчителів, піклування старших про молодших, спільне розв'язання проблем і забезпечення досягнень, створення атмосфери великої сім'ї, атмосфери задоволення від причетності до справи становлення і розвитку особистості. Гармонізація сімейного та суспільного виховання. **Системна робота з батьками**;
- **оптимізація процесу соціалізації** особистості та її індивідуалізація [3, с. 10-14].

Загалом система інноваційних і традиційних підходів до виховання покликана сприяти формуванню таких якостей особистості, які дадуть змогу забезпечити своє гармонійне і гідне місце в житті, вірність своїм ідеалам, конкурентоспроможність, успішність.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Проблемно-орієнтоване планування як визначальний елемент системи управління у виші : метод. рекомендац. з планування роботи в НУА на 2005–2015 рр. – Харків : Вид-во НУА. – 2015. – 332 с.
2. Освіта. Інтелігентність. Культура. Як зберегти і транслювати наші академічні цінності / Нар. укр. акад. ; [автори-упорядники: В. І. Астахова, О. В. Астахова]. – Харків : Вид-во НУА, 2016. – 12 с.
3. Концепція виховної роботи в умовах функціонування системи неперервної освіти. – Харків : Вид-во НУА, 2004. – 24 с.

ІІІ. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ

Збереження та постійне вдосконалення унікального навчально-наукового комплексу безперервної освіти, що містить дошкільну (Дитяча школа раннього розвитку – ДШРР), шкільну (Спеціалізована економіко-правова школа з поглибленим вивченням іноземних мов – СЕПШ), університетську (Харківський гуманітарний університет – ХГУ) та різноманітні форми післявузівської освіти, і що реалізовує на практиці ідею освіти впродовж усього життя з урахуванням швидко мінливих історичних умов та велінь часу, різкого зростання кількості дітей, які навчаються у школі, а також з урахуванням їхніх потреб.

Академія планує і надалі поглиблювати теоретичні засади та систему практичних заходів, що забезпечують інтеграційні процеси в НУА, принцип наступності та активну участь усіх суб'єктів навчально-виховного процесу у досягненні цілей, які стоять перед колективом; створювати оптимальні умови для реалізації спеціальних наукових проєктів, спрямованих на аналіз результатів та узагальнення досвіду роботи щодо впровадження у життя ідей неперервної освіти та соціального партнерства. **Вкрай важливо зміцнити лідерські позиції в розвитку парадигми безперервної освіти.**

Необхідно зберегти цей напрямок розвитку, зосередившись на тих проблемах, які виникали і будуть виникати у зв'язку з практичною реалізацією принципу безперервної освіти. У перспективі НУА має спрямувати зусилля на оптимізацію процесів горизонтальної інтеграції, на постійне оновлення інтегрованих навчальних програм, на інтеграцію результатів першого (LLL) і другого (соціальне партнерство) експериментів.

Важливою складовою цієї роботи має стати проєктна діяльність (у т.ч. сучасні практики Agile, Scrum, Kanban та ін.), яка поки що не набула достатнього розповсюдження в закладах освіти України, але, очевидно, вона несе в собі потужний заряд підвищення ефективності та якості освітнього процесу.

Подальше зміцнення кадрового потенціалу академії, підбір і закріплення фахівців, які розуміють і приймають особливості педагогічної роботи в нових історичних умовах, усвідомлюють, що **особистий приклад – як і раніше, головний вектор освітнього процесу**. Створення і постійне вдосконалення системи підготовки та перепідготовки кадрів. Збереження викладацького корпусу в умовах демографічної кризи, для чого необхідно цілеспрямовано планувати кадрову роботу, приділивши особливу увагу психолого-педагогічній складовій, системі підвищення кваліфікації, матеріальному стимулюванню, формуванню відповідальності.

Вкрай важливим є подальше відпрацювання інноваційних методик індивідуальної роботи зі студентами та школярами. У НУА створено і мають постійно вдосконалюватися всі умови для індивідуалізації освітнього процесу, що впливає як на навчальний процес, так і на позанавчальну діяльність.

Визнаючи, що репутація навчального закладу, його бренд стають визначальним фактором рейтингу, важливо приділяти особливу увагу стабільності та якісним характеристикам професорсько-викладацького, адміністративно-управлінського та навчально-допоміжного персоналу, залучати провідних фахівців-практиків, відомих науковців, успішних випускників до участі в освітньому процесі, розширювати практику запрошення гостьових професорів.

Необхідно враховувати, що неможливо зберігати колишню **репродуктивну систему** освіти, за якої викладач виступає ретранслятором знань. **Сучасна установка – навчити вчитися**. Тому нова парадигма освіти базується на понятті «незавершеність»: замість формули «освіта на все життя» прийшла інша – «освіта впродовж усього життя».

Суспільство висуває нові запити у зв'язку з розвитком ринкових відносин, які встановлюють іншу конкуренцію на ринку праці, а отже, і нові вимоги до випускників. Це формує принципово нові завдання перед системою навчання. Необхідна реальна індивідуалізація навчання, формування креативності мислення, творчого імпульсу, на основі яких випускники можуть конкурувати в

тимчасових творчих колективах, що формуються, можуть бути конкурентними в умовах постійних змін.

Не можна забувати, що ринок праці провідних країн світу вже сьогодні прагне наймати на роботу щонайменше 20% співробітників, здатних створювати нове, коли ще 25-30 років тому цей показник не перевищував 5%.

Зростає нестійкість, ненадійність робочих місць. Тимчасовий характер роботи стає робочою моделлю майбутнього. Отже, система освіти, а разом з нею і НУА, має формувати таку якість, як професійний універсалізм – здатність змінювати сфери і способи діяльності. Це веде до зміни формули: не «Гарний фахівець», а «Гарний співробітник», який, крім того, що професіонал, може працювати в команді, ухвалювати самостійні рішення, здатний до інновацій і пошуку нестандартних підходів, здатний створювати нове.

Від хорошого співробітника будуть потрібні такі якості як: психологічна стійкість, відповідальність, готовність до перевантажень, стресостійкість, наявність міждисциплінарних знань й умінь, здатність до співпраці у висококонфліктному середовищі, до спільної ефективної роботи з різними людьми.

Поповнення викладацького корпусу має здійснюватися насамперед за рахунок найкращих випускників НУА (з підвищенням при цьому рівня підготовки молодих викладачів за рахунок аспірантури та докторантури), формуючи їхню відповідальність перед колективом навчального закладу, повагу та почуття гордості за приналежність до нього. Однак акцент на випускниках при формуванні кадрової політики не виключає пошуку талановитих викладачів і співробітників поза НУА. Головне – інтерес і професійне ставлення до справи.

Час вимагає фахівця, якому цікаво.

Підвищення ефективності викладацької діяльності, робота на якість змушує замислюватися над тим, чого і як ми навчаємо. На практиці це означає необхідність використання в освіті неосвітніх методів, зокрема, технології зворотного зв'язку, проєктних форм, коучингу, тьюторингу тощо. Бути просто хорошим викладачем мало. Важлива місія Вчителя як помічника в пошуку

наукового знання, наставника, високоморальної особистості, здатної підготувати людину до зустрічі зі Світом.

Реалізація двох основних функцій викладача – виховання і навчання – вимагає, на думку учнів, від сучасного педагога таких особистісних якостей:

- тактовності, терплячості, терпимості;
- готовності приймати та підтримувати колег, студентів, школярів;
- розуміння своєрідності й автономності особистості;
- уміння забезпечувати внутрішньогрупове та міжгрупове спілкування;
- уміння запобігати та пом'якшувати конфлікти.

У НУА необхідно продовжувати створювати умови для формування толерантності, психологічної стійкості, розвитку професіоналізму.

Найважливішим напрямом кадрової політики має стати відпрацювання комплексного погляду на тотальну цифровізацію, на методики застосування мережових технологій, рефлексивних підходів, проєктної роботи. **Потрібна свідома готовність до прискореного оновлення освітніх технологій.** Необхідно враховувати: сучасні технології все ж таки засоби, не мета.

Академія має бути готовою до постійної модернізації навчальних курсів, до підвищення їхньої актуальності, привабливості, інтересу та значущості для слухачів.

Роль викладача кардинально змінилася. Вона втратила свою ключову функцію. Життя вимагає навчитися швидко орієнтуватися в інформаційному просторі, обирати найнадійніші джерела інформації, аналізувати, структурувати та систематизувати їх. А це означає, що **викладач дедалі більше ставатиме інструктором, його головна функція – презентація та мотивація, а не трансляція знань.**

Звідси нагальна потреба у створенні нової системи підготовки та перепідготовки викладацьких кадрів, у постійному оновленні та реалізації програми «Кадри». Розв'язання цього завдання – головна умова успішного виконання місії академії, оскільки саме «академічний оплот» є запорукою якісної освітньої діяльності будь-якого навчального закладу.

Найважливішим із пріоритетів діяльності НУА завжди буде залишатися **забезпечення максимально високої якості навчання за рахунок інноваційних методів роботи**, постійного творчого пошуку та впровадження нетрадиційних методів викладання. **Мова йде не про освітні послуги, а про якісну, сучасну освіту, що забезпечує необхідний рівень компетентності та високу конкурентоспроможність випускників.**

НУА зберігає підходи до освіти не як до послуги, а як невід'ємного **права кожної людини.**

Таблиця 2 дає уявлення про ступені сформованості у тих, хто навчається, компетентності у вирішенні проблем [2, с. 96-97].

Крім сформованої компетентності, на виході з навчального закладу випускники мають володіти набором певних особистісних якостей: активністю, самостійністю, відповідальністю, креативністю, упевненістю в собі, толерантністю, комунікабельністю, здатністю швидко й успішно адаптуватися в нових умовах.

Особистісний підхід до формування цих якостей означає спрямованість усього педагогічного процесу **на особистість як суб'єкт, що має самостійну цінність та індивідуальність. Відповідно, педагогічний процес має спиратися на знання потенційних можливостей тих, хто навчається, прогнозування потреб і моделей розвитку особистості, що обґрунтовує застосування особистісно орієнтованих педагогічних технологій.**

**Показники сформованості у студентів і школярів компетентності
розв'язання проблем на різних етапах підготовки**

Аспект	1-й ступінь	2-й ступінь	3-й ступінь
Ідентифікація (визначення проблем)	Пояснює, з якої позиції учень приступає до розв'язання проблеми, сформульованої викладачем	- Обґрунтовує бажану ситуацію; аналізує реальну ситуацію та вказує суперечності між бажаною та реальною ситуацією; - вказує деякі ймовірні причини існування проблеми	- Визначає та формулює проблему; - проводить аналіз проблеми (вказує причини та ймовірні наслідки її існування)
Цілевизначення та планування діяльності	Визначає та вибудовує в хронологічній послідовності кроки з розв'язання завдання	- Ставить завдання, адекватні заданій меті; - ставить мету, адекватну заданій проблемі; - самостійно планує характеристики продукту своєї діяльності на основі заданих критеріїв його оцінювання	- Зазначає ризики, які можуть виникнути під час досягнення мети, та обґрунтовує досяжність поставленої мети; - ставить мету на основі аналізу альтернативних способів розв'язання проблеми
Застосування технологій	Коректно відтворює технологію за інструкцією (діє за інструкцією)	Обирає технологію діяльності (спосіб розв'язування задачі) з відомих або виокремлює частину відомого алгоритму для розв'язування конкретного завдання та складає план діяльності	Застосовує відому або описану в інструкції технологію з урахуванням зміни параметрів об'єкта до об'єкта того самого класу, складного об'єкта (комбінує кілька алгоритмів послідовно або паралельно) і складає план дій

Планування ресурсів	Називає ресурси, необхідні для вирішення поставленого завдання	Планує ресурси, необхідні для вирішення поставленого завдання	Проводить аналіз альтернативних ресурсів та обґрунтовує ефективність використання того чи іншого ресурсу для вирішення завдання
Оцінка діяльності	Виконує за заданим алгоритмом поточний контроль та оцінювання своєї діяльності	Самостійно планує та здійснює поточний контроль і оцінку своєї діяльності	Обґрунтовано пропонує/відхиляє внесення змін у свою діяльність за результатами поточного контролю
Оцінювання результату (продукту діяльності)	Порівнює характеристики запланованого й отриманого продукту. Робить висновок про відповідність отриманого продукту задуму	Оцінює продукт своєї діяльності за самостійно визначеними відповідно до мети діяльності критеріями	Пропонує спосіб переконатися в досягненні поставленої мети та показниках досягнення мети
Оцінка власного просування (рефлексія)	Вказує на сильні та слабкі сторони своєї діяльності, називає мотиви своїх дій	- Вказує причини успіхів і невдач у діяльності. Називає труднощі, з якими зіткнувся під час розв'язування завдань, і пропонує шляхи їх подолання/уникнення в подальшій діяльності; - аналізує власні мотиви та зовнішню ситуацію під час ухвалення рішення	Аргументує можливість використати отримані під час розв'язання задачі ресурси (знання, уміння та досвід) в інших видах діяльності

Особистісно орієнтоване навчання забезпечує розвиток і саморозвиток учня з урахуванням його здібностей, схильностей, інтересів, ціннісних орієнтацій, базується на принципах самоцінності особистості та забезпечення її успішності в різних видах діяльності. У навчанні, що будується на принципах

варіативності та на основі «ситуації успіху», найважливішим продуктом є створення моделі, що відповідає перерахованим вище якостям, має позитивне світосприйняття.

Основним напрямом розв'язання цього завдання має стати інтенсивне впровадження інноваційних технологій у навчальний процес та його послідовна інтеграція; перехід від педагогічної парадигми до освітньої, суть якої становлять такі принципи та вимоги:

- закласти в основу формування особистості фундаментальні знання та прийняття загальнолюдських цінностей. Допомогати забезпечити широкий кругозір, цілісність у сприйнятті картини світу, розуміння;
- сформувати мотиваційну потребу в знаннях, їх постійному поглибленні та розширенні. Навчити людину вчитися завжди, протягом усього життя;
- виховати кмітливість в оформленні власної ідеї; відкрите, самостійне, творче, а не механічне «пригадувальне» мислення.

Мова має йти про чіткі засади організації навчально-виховного процесу на засадах **особистісно зорієнтованого навчання** та впровадження моделі **blended education (змішане навчання)**, суттю якої є оптимальне поєднання традиційних та інноваційних способів реалізації освітньої й виховної діяльності.

Народна українська академія й надалі йтиме **шляхом інтеграції класичних цінностей** (чіткий розклад занять, обов'язковість їхнього відвідування або їхнє індивідуальне відпрацювання, забезпечення лекційних курсів, проведення семінарів і практикумів, реалізація прозорої програми виробничої практики у повній відповідності до навчальних планів та програм тощо) **та інновацій** (цифрові технології, інтерактивні й проєктні методи роботи, активізація самостійної роботи, педагогіка партнерства, електронна бібліотека тощо) **й інновацій** (цифрові технології, інтерактивні та проєктні методи роботи, активізація самостійної роботи, педагогіка партнерства, електронна бібліотека та ін.).

Необхідно зберегти та удосконалити **ключові нішеві напрямки** в організації навчального процесу, які були сформульовані під час створення академії та залишаються актуальними на перспективу. До них належать:

1. **Забезпечення якісної фундаментальної освіти**, що ґрунтується на евристичних засадах та інтеграції з сучасними науковими дослідженнями, тобто **фундаментальність і сайєнтифікація навчання**.

2. **Збереження на всіх факультетах підготовки за здвоєними спеціальностями** (економіст із розширенням спектра зайнятості – економіст-підприємець, здатний управляти бізнесом і знає основи поведінкової економіки; референт-перекладач – викладач іноземних мов, здатний до аналітичної діяльності; соціолог (управлінець, спеціаліст із роботи з персоналом) із обов'язковим знанням двох іноземних мов, володіння новітніми цифровими технологіями та психологічною культурою [див.: додаток 3].

3. **Посилення практичної підготовки студентів і школярів** на всіх етапах навчання. Практика має включати в себе професійну підготовку, широкую підготовку до життя в складному світі, що швидко змінюється (для цього існують різноманітні стажування, волонтерські практики, студентські трудові загони (СТЗ), шефська робота та багато інших форм залучення до суспільно-корисної діяльності, що відображено в програмі практичної підготовки всіх, хто навчається в НУА.

4. **Залучення до навчання найкращих абітурієнтів, вмотивованих на навчання**: медалістів, переможців олімпіад, турнірів, конкурсів, та **створення гнучкої системи пільг**. Удосконалення форм і методів профорієнтаційної роботи, створення власного «**абітурієнтського середовища**». Відстеження кар'єрного зростання випускників ХГУ та СЕПШ відповідно до програми супроводу випускників. Особлива роль тут належить Лабораторії планування кар'єри.

5. **Удосконалення заочно-дистанційної та розширення післядипломної освіти, різних форм корпоративного навчання**, впровадження нових освітніх програм, курсів, тренінгів, професійної сертифікації.

6. **Постійна модернізація матеріально-технічної бази та всіх ресурсів** для підвищення ефективності освітнього процесу, збереження, підтримання та поглиблення комфортності, психологічного клімату в колективі, збереження та розвитку традицій НУА. **Удосконалення на цій базі відповідного культурно-освітнього середовища**, здатного забезпечити сприятливі умови для навчання та виховання на засадах lifelong learning, що являє собою професійно-освітній та культурний простір, який створюється силами всіх учасників освітнього процесу і націлений на формування духовно-моральних цінностей та здорового способу життя.

7. **Приведення цифрової компетенції всіх суб'єктів освітнього процесу у відповідність до вимог і рівня технологій**, що забезпечують цифровізацію освітньої діяльності.

У формулі «навчально-виховний процес» НУА відводить провідну роль виховній роботі, оскільки головна мета освіти у сучасному світі істотно трансформувалася від прямолінійної трансляції знань до формування вмотивованої потреби в знаннях, стійкого інтересу до самостійного пошуку, до навчання та самовдосконалення впродовж усього життя. **Пріоритетним напрямом виховного впливу має стати формування конструктивного, творчого мислення, життєствердного світогляду, повага до історії своєї сім'ї, Вітчизни, віри в майбутнє, впевненості в собі, інакше кажучи, – життєвого оптимізму й життєстійкості; формування піднесених духовних потреб, громадянськості як вищого прояву моральних якостей людини.**

Досягнення поставлених цілей потребує подальшого вдосконалення роботи Гуманітарного центру, діяльності всіх громадських організацій, конкретизації роботи класних керівників і тьюторів, які ведуть індивідуальну роботу впродовж усього періоду навчання; подальшого розширення діяльності естетичної служби в напрямі створення нових творчих колективів, спортивного клубу, туристсько-екскурсійної роботи, психологічної та соціологічної служб, служби здоров'я.

Здоров'я учнів має стійку тенденцію до погіршення. Це не може не тривожити. Для зміни ситуації потрібен постійний розвиток і модернізація

системи фізичного виховання, мета якої – забезпечення відповідного рівня здоров'я та фізичної підготовленості всіх учасників освітнього процесу. Зростає кількість студентів і школярів, які потребують лікувальної фізкультури, диспансерного спостереження. Служба здоров'я має віднести розв'язання цієї проблеми до числа найпріоритетніших, поряд із підтриманням здоров'я викладачів і співробітників.

Необхідно, щоб увесь період навчання був наповнений активною позитивною діяльністю, формуванням культури здорового способу життя і самозберігаючих стратегій поведінки.

Найважливішим чинником виховного впливу має стати система самоврядування учнів і студентів, що дає можливість виробляти в них навички активної самостійної діяльності, відповідальності в ухваленні рішень, сприяти розвитку ініціативи, впевненості в собі, лідерських якостей. Тому маємо необхідність удосконалення діяльності учнівської організації «Істок», студентської спілки, студентської профспілкової організації та студентського літнього трудового загону.

Саме цим структурам має належати провідна роль в організації вільного часу всіх членів колективу.

Надзавданням виховного процесу в Народній українській академії вважається формування інтелігентності, яка визначається рівнем загальної культури, що містить культуру як професійну, так і моральну, політичну, правову, естетичну, психологічну, фізичну, культуру поведінки та побуту. Одним словом, **культура – є процес самотворення людини в ході її контактів із суспільством.**

Виховати людину інтелектуально, не виховавши її морально, означає виростити загрозу для суспільства. Гуманістичні ідеї, в основі яких лежать моральні імперативи, не залишалися незмінними в різні історичні періоди. Але дотепер зберігається їхня домінанта – самоцінність людини, її право на життя, свободу і щастя, на розвиток і прояв усіх своїх здібностей. Таке розуміння гуманізму отримало широке визнання у світі, знайшло відображення в авторитетних міжнародних документах.

Науково-дослідна діяльність, особливо в умовах інноваційного навчального закладу, що здійснює систематичну експериментальну роботу, не може не входити до числа пріоритетних. Будь-який навчальний заклад, і насамперед вищий, може бути повноцінним лише тоді, коли він чітко визначає свою дорогу, особливу ідентичність, що визначається насамперед ефективністю наукової роботи, авторитетністю та ефективністю наукових шкіл.

Наукова школа – це фаховий колектив творчих особистостей, який сформувався під впливом ученого – лідера, організатора, педагога. Він (колектив) займається активною дослідною роботою в актуальному науковому напрямі та є об'єднаний спільними ідеями, методами, науковими традиціями, що зміцнюється співпрацею, оригінальною сучасною матеріальною базою. У науковій школі є всі умови для творчої, продуктивної роботи.

Ознаки наукової школи:

1. Наявність лідера – вченого, організатора, педагога.
2. Розробка актуальних наукових напрямів.
3. Функціонування школи в тривалому часовому проміжку, у діяльності наступних поколінь, широке залучення до наукової праці студентської творчої молоді.
4. Світовий рівень отриманих результатів, їхнє суспільне та наукове визнання.
5. Підготовка кадрів вищої кваліфікації, а також:
 - а) систематична робота загальновизнаного наукового семінару, проведення наукових конференцій;
 - б) видання наукового журналу (збірника) за науковим напрямом школи;
 - в) публікація результатів наукових досліджень у провідних вітчизняних і закордонних журналах, публікація наукових оглядів.

Таким чином, маємо необхідність подальшого розширення і зміцнення діяльності наукових шкіл, що склалися в НУА на першому етапі її існування і ведуть розробку принципово нових наукових напрямків, тісно пов'язаних із вихідною, стрижневою комплексною темою НДР академії «Формування

інтелектуального потенціалу суспільства: історичні, економічні, політичні, соціокультурні аспекти та прогнози. Століття XXI». Дочірні школи (Історія освіти; Безперервна освіта як чинник розвитку інтелектуального потенціалу суспільства; Економіка знань; Філософські аспекти розвитку сучасних освітніх систем; Побудова особистісно-діяльнісної моделі початкової освіти), які виникли в 1990-ті роки, до початку 20-х років XXI століття вже чітко визначилися зі своєю проблематикою, кадрами і лідерами, заявили про себе публікаціями, успішними захистами магістерських, кандидатських і докторських дисертацій.

У січні 2017 року Вчена рада академії затвердила Доповідну записку за підсумками проведеного в НУА багаторічного соціального експерименту зі створення унікального навчально-наукового комплексу безперервної освіти (1991-2016 рр.), що була обговорена на колегії ДОН ХОДА та отримала найвищу оцінку. На лютневому засіданні Ради було затверджено нову комплексну тему НДР на період 2020-2035 рр.: «Становлення та розвиток соціального партнерства як інноваційна функція сучасної освіти».

Нова тема має стати продовженням досліджень, що проводяться протягом попередніх 25 років із проблем безперервної освіти, і містити в собі і соціальний експеримент за темою «Інституціональні характеристики соціального партнерства в системі неперервної освіти», і розроблення вже підготовлених загальноакадемічних тем за роками.

Загальноакадемічні теми НДР (за роками):

2018 рік. Трансформація соціальних цілей і функціональних характеристик сучасних освітніх систем.

2019 рік. Соціальне партнерство як механізм адаптації закладів освіти до ринкових умов.

2020 рік. Студентство на тлі глобальних соціальних змін. Формування світоглядних позицій учнівської молоді у процесі навчання.

2021 рік. Кадрове забезпечення інноваційних процесів в освіті: тенденції, проблеми, перспективи.

2022 рік. Державна політика у сфері освіти, визначення пріоритетів і стратегічних завдань. Взаємодія освіти та влади. Освітнє законодавство України.

2023 рік Освіта: традиції та інновації в умовах кардинальних соціальних перетворень.

2024 рік. Формування комунікативних компетентностей суб'єктів освітнього процесу.

2025 рік. Освіта як чинник формування та розвитку інноваційного людського капіталу. Механізми стратегічного партнерства вишів з роботодавцями.

2026 рік. Стейкхолдери та світові освітні системи: зростаюча потреба в поглибленні взаємодії.

2027 рік. Нові можливості підвищення конкурентоспроможності освітніх закладів та шляхи їх оптимізації.

2028 рік. Роль стейкхолдерів у розвитку культурно-освітнього середовища освітнього закладу, у збереженні та трансляції академічного етосу.

2029 рік. Батьки в системі соціального партнерства закладів освіти.

2030 рік. Взаємодія основних суб'єктів освітнього процесу в умовах зламу традиційних принципів суспільних відносин.

2031 рік. ВНЗ – випускники – роботодавці: проблеми взаємодії.

2032 рік. Педагогічне партнерство: традиції та інновації.

2033 рік. Від кваліфікації до компетентності фахівця – вектор співпраці вишів і роботодавців.

2034 рік. Демократизація як відповідь освітніх систем на виклики глобалізованого світу: ключові пріоритети.

2035 рік. Відновлення та розвиток соціальної довіри – ключова функція вітчизняної освіти.

Кожна наукова школа, виходячи із запропонованої тематики, визначить для себе і комплексну тему дослідження на весь період, і тематику досліджень за роками для кожного викладача, і теми дисертацій, монографій та іншої наукової продукції.

Перші публікації та наукові конференції за новою комплексною темою НДР уже відбулися на базі НУА і отримали схвалення наукової громадськості як в Україні, так і за кордоном [1].

Підсумком багатопланової роботи з включення педагогічного колективу НУА в дослідження нової комплексної теми мають стати:

- а) реалізація перспективного плану НДР на період до 2035 року;
- б) визначення вектора розвитку наукових досліджень кожною науковою школою;
- в) складання плану проблемно-орієнтованих робіт для кожного викладача;
- г) визначення комплексу досліджень, що мають міждисциплінарний характер;
- д) забезпечення кадрового резерву професорсько-викладацького складу;
- е) визначення напрямку діяльності наукових лабораторій (лабораторія проблем вищої школи, лабораторія планування кар'єри тощо) і залучення їх до виконання комплексної теми НДР.

Публікаційна активність професорсько-педагогічних кадрів має відчутно зрости. Виявлення критеріїв наукової продуктивності вчених є однією з найважливіших проблем сучасної науки. Такими критеріями є **присутність у НМБД, індекс цитування** та його модифікація – індекс Гірша, однак як з погляду теоретичних вад, так і з погляду емпіричної перевірки, ці критерії не відповідають цілям, заради досягнення яких вони розроблялися. За високих показників цих індексів науковий внесок ученого може бути низьким і, навпаки, за їхніх низьких показників внесок може бути дуже високим. Цього не можна не враховувати.

Більшість дослідників однозначно стверджують, що **поширене оцінювання наукової продуктивності вчених за рівнем їхнього індексу цитування та індексу Гірша сприяє руйнуванню науки як соціального інституту і вкрай негативно впливає на якість підготовки наукових дослідників.**

Таким чином, маємо один із найважливіших напрямів діяльності НУА – **вироблення власних об'єктивних критеріїв оцінювання ефективності та**

якості наукової праці, збереження вітчизняних форм презентації результатів наукових досліджень, за врахування, безумовно, нових тенденцій.

Потребують постійної підтримки та стимулювання профільні теми НДР, які є вкрай важливими для підготовки курсових і дипломних робіт студентів, для їхньої професійної підготовки. Підприємство як суб'єкт інноваційного розвитку економіки (ДР № 0113U003022); Мовна семантика як відображення концептуальної та мовної картини світу (ДР № 0106U006373); Переклад як найважливіший засіб вторинної комунікації (ДР № 0113U003021) та деякі інші теми, що включають до планів НДР наукових шкіл як додаткові до проблематики з освіти.

Найважливішим напрямом наукової діяльності, що значною мірою визначає якість її роботи в усіх сферах, має стати **підготовка студентів і школярів до участі в олімпіадах, турнірах, конкурсах та проведення таких заходів безпосередньо на базі академії.**

Традиція щорічного проведення міжнародних наукових конференцій має бути доповнена такими ж систематичними конференціями, семінарами, симпозіумами, «круглими столами», що проводяться на рівні кафедр, факультетів та окремих служб. Необхідно зберегти і розвинути традиції студентського наукового товариства та Асоціації молодих учених.

І ще один аспект має залишатися постійно в центрі уваги науково-дослідного сектору: **практична робота зі стейкхолдерами, розроблення конкретних, науково обґрунтованих рекомендацій зі встановлення взаємовигідних контактів, визначення напрямів і форм взаємодії, становлення соціального партнерства.**

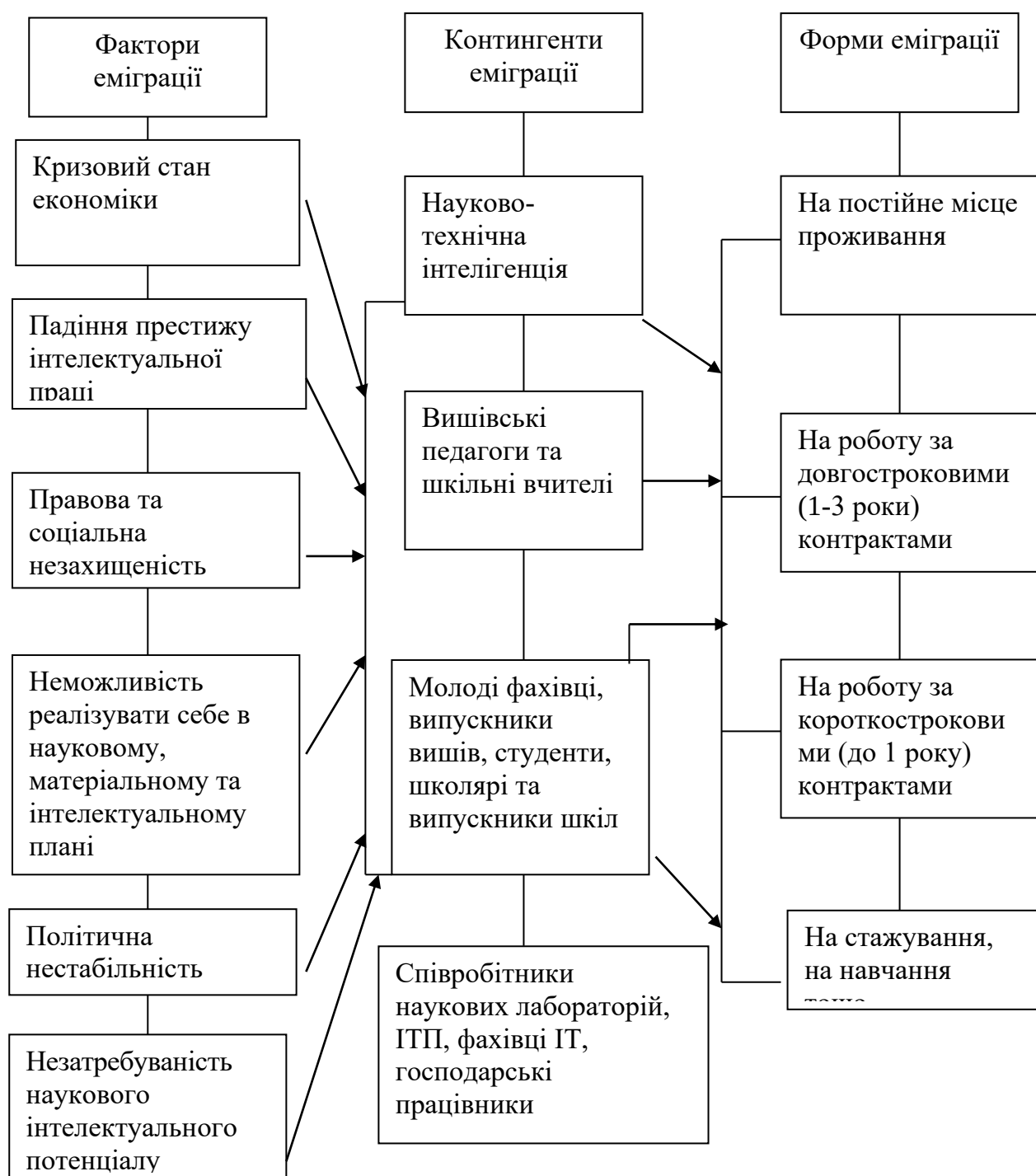
З огляду на міграційні настрої, що посилюються в Україні, масовий відтік за кордон фахівців, студентів і школярів, необхідно докладати максимум зусиль до того, щоб **готувати науково-педагогічні кадри з-поміж власних випускників через аспірантуру і докторантуру.** Потрібно створювати умови праці, рівень матеріального і морального стимулювання, які дають їм змогу працювати у своїй країні та місті.

Ось чому **проблема підготовки та закріплення в НУА науково-педагогічних працівників визначається як найважливіший пріоритет її подальшої діяльності.**

Особлива увага має бути приділена **інтернаціоналізації** діяльності НУА, розширенню і зміцненню її **міжнародних контактів**, повноцінному підключенню до пошуку та ефективного **використання грантів**.

Таблиця 3

Фактори, що породжують еміграцію вчених, молодих спеціалістів, студентів і школярів за кордон



Розвиток матеріально-технічної бази є непорушною умовою успішної реалізації всього комплексу завдань, що стоять перед академією. Пріоритетними в цьому плані мають стати:

- постійна модернізація комп'ютерного парку, технічних засобів навчання, впровадження новітніх навчальних технологій;
- підтримання всіх приміщень на рівні вимог, що висуваються культурно-освітнім середовищем академії;

Реалізація цих життєво важливих для академії планів залежатиме від зміни структури її доходів.

Функціонування лише за рахунок оплати за навчання не дасть змоги здійснювати подальший поступальний рух і успішно реалізовувати наші плани. Необхідно довести оплату за навчання до 70% загального обсягу доходів академії, решту 30% вишукувати додатково. Насамперед за рахунок роботи, пов'язаної з грантами, фандрейзингу, створення ендаумент-фонду та інших сучасних інструментів фінансування та інвестування.

Стрімка динаміка змін, що відбуваються в суспільстві, ставить заклади освіти перед необхідністю самоорганізації освітнього процесу. Ця обставина вимагає **збільшення відкритості як ключового принципу функціонування.**

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Взаємодія освітніх закладів зі стейкхолдерами: віяння часу : матеріали XV міжнар. науково-побутової конф., Харків, 16 лют. 2017 г. ; [редкол.: К. В. Астахова (гл. ред.) та ін.]. – Харків : Вид-во НУА, 2017. – 308 с.

ВИСНОВОК

З огляду на процеси, що відбуваються у сучасній освіті, ті труднощі й проблеми, з якими стикається суспільство під час визначення шляхів його подальшого розвитку, Народна українська академія, як і на початку своєї діяльності, не зупиняється перед труднощами, не заспокоюється на досягнутому, а, навпаки, ставить перед собою дедалі амбітніші цілі. **НУА звикла бути першою, найкращою. І цю установку не можна втрачати.** Необхідно не тільки зберегти те, що створено, а й шукати, вдосконалювати і творити нове. **Важливо зберегти НУА як унікальний навчальний заклад, сенс діяльності якого не тільки в тому, щоб «підготувати людину до життя і праці в нашому мінливому світі», а насамперед у тому, щоб сформувати у випускників стійкий життєвий стрижень, позитивний, цілісний світогляд, повагу до самого себе.**

На НУА чекає боротьба за відновлення стійкої мотивації до навчання і праці, за збереження честі та гідності особистості, за повагу один до одного та вдосконалення культурно-освітнього середовища, академічного етосу навчального закладу.

Академія покликана допомогти кожному, хто навчається і навчає в НУА, розкрити свій талант, свої потенційні можливості, які забезпечують людині самоствердження, самореалізацію, готовність до зустрічі зі світом.

Саме ці цілі, функції, завдання та принципи мають лягти в основу роботи академії, визначити стратегію з урахуванням довгострокових перспектив.