



**СТРАТЕГІЯ
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ОБОРОНИ УКРАЇНИ
ІМЕНІ ІВАНА ЧЕРНЯХОВСЬКОГО
НА ПЕРІОД ДО 2025 РОКУ**

Київ – 2020



Міністерство оборони України

НАКАЗ

начальника Національного університету
оборони України імені Івана Черняховського

28 ЛЮТ 2020

м. Київ

№ 80

Про затвердження Стратегії
Національного університету
оборони України імені Івана
Черняховського на період
до 2025 року

Відповідно до вимог Закону України “Про вищу освіту”, Положення про особливості організації освітнього процесу у вищих військових навчальних закладах Міністерства оборони України та військових навчальних підрозділах вищих навчальних закладів України, затвердженого наказом Міністерства оборони України від 20 липня 2015 року № 346, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 22 вересня 2015 року за № 1126/27571, Статуту Національного університету оборони України імені Івана Черняховського, затвердженого наказом Міністерства оборони України від 10 травня 2017 року № 260 (у редакції наказу Міністерства оборони України від 17 березня 2019 року № 101), та на виконання рішення Вченої ради університету від 01 січня 2020 року (протокол № 1) **н а к а з у ю:**

1. Затвердити Стратегію Національного університету оборони України імені Івана Черняховського на період до 2025 року, що додається.

2. Контроль за виконанням наказу покласти на першого заступника начальника університету.

3. Наказ довести згідно з розрахунком доведення.

Начальник Національного університету оборони
України імені Івана Черняховського
генерал-лейтенант

Анатолій СИРОТЕНКО

Додаток
до наказу начальника Національного
університету оборони України
імені Івана Черняхівського
28 лютого 2020 року № 80

СТРАТЕГІЯ
Національного університету оборони України
імені Івана Черняхівського на період до 2025 року

ПЕРЕДМОВА

Зміни у глобальному безпековому середовищі та навколо України свідчать про подальше взаємне проникнення та інтегрування військових і невійськових технологій у процеси запобігання, стримування і розв'язання кризових ситуацій воєнного характеру та воєнних конфліктів.

Перехід до так званих “стратегій обмежених дій”, гібридних способів вирішення конфлікту, зростання ролі національної стійкості держав (союзів) обумовлює ландшафтні зміни у підходах до функціонування систем національної безпеки і оборони держав і їх альянсів та відповідні зміни до підготовки персоналу у цій сфері, особливо щодо поглиблення міжвідомчих механізмів діяльності.

Більшість світових гравців розвивають власні оборонні спроможності, спираючись на новітнє озброєння, військову техніку та високий рівень підготовки органів управління та військ (сил), як базову основу обороноздатності держав.

Разом з тим, базова основа обороноздатності держав не може ефективно створюватися та розвиватися без стратегічного бачення та використання лідерського потенціалу військових та політичних керівників інституцій сектору безпеки і оборони усіх рівнів.

Інтелект, а не зброя, здатний вирішити глобальні проблеми, подолати загрози та виклики, з якими ми можемо стикнутись у майбутньому.

У цьому контексті найважливішим фактором забезпечення незалежності та територіальної цілісності держави є освіта та підготовка майбутніх військових керівників: безперервне, професійно-орієнтоване навчання впродовж життя; залучення найкращих, найобдарованіших та найвмотивованіших військовослужбовців та цивільних працівників, яких може запропонувати сектор безпеки та оборони нашої країни.

З цієї точки зору стратегічним завданням університету залишається забезпечення високого рівня військової освіти, для ефективної реалізації управлінських рішень вищого політичного та військового керівництва держави.

Враховуючи поєднання впливу таких чинників, як динамічне і непередбачуване стратегічне середовище та власна внутрішня оцінка, ми посилюватимемо наш потенціал і продовжуватимемо розбудову Університету на шляху у майбутнє, використовуючи досвід та унікальні інтелектуальні спроможності нашого навчального закладу, об'єднуючи військові та цивільні відносини, запроваджуючи нові ідеї та підходи щодо організації освітнього процесу.

Метою цієї стратегії є:

охарактеризувати безпекове середовище, в якому Національний університет оборони України імені Івана Черняховського повинен діяти (виконувати основні завдання) та вимоги до його персоналу;

спрогнозувати можливі найбільш небезпечні сценарії подій у майбутньому та місію (основне завдання) Національного університету оборони України імені Івана Черняховського, а також принципи діяльності;

визначити основні цінності, принципи та завдання для досягнення місії Національного університету оборони України імені Івана Черняховського.

ВІЗІЯ УНІВЕРСИТЕТУ

Національний університет оборони України імені Івана Черняховського (надалі – Університет) – провідний національний заклад вищої освіти у сфері національної безпеки та оборони, що розвиває людський капітал складових Сектору безпеки і оборони України, у першу чергу Міністерства оборони і Збройних Сил України, за найкращими національними та світовими практиками і стандартами, сумісними з освітніми програмами країн-партнерів.

Університет повинен стати хабом (центром) стратегічного мислення у сфері національної безпеки та оборони держави, регіональним лідером у наданні відповідних освітніх і наукових послуг та бути конкурентоздатним інноваційним освітньо-науковим закладом на світовому ринку послуг у сфері міжнародної безпеки та оборони.

МІСІЯ (ОСНОВНЕ ЗАВДАННЯ) УНІВЕРСИТЕТУ

Задоволення потреб складових Сектору безпеки і оборони України, у першу чергу Міністерства оборони і Збройних Сил України, в лідерах з широким інтелектуальним горизонтом шляхом надання високоякісних освітніх послуг, розроблення якісної наукової та науково-аналітичної продукції за результатами фундаментальних і прикладних досліджень у сфері національної безпеки і оборони.

МАЙБУТНЄ БЕЗПЕКОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ТА ВНУТРІШНІ ВИКЛИКИ

В умовах постійних змін безпекового середовища та триваючої збройної агресії Російської Федерації проти України, Університет повинен

випереджувально і гнучко реагувати на зміни світового та національного “порядку денного”.

При цьому Університет виходить з того, що формування та розвиток безпекового середовища у світі відбувається під впливом таких головних тенденцій:

перенесення ваги у воєнних конфліктах на асиметричне застосування воєнної сили не передбаченими законом збройними формуваннями, зміщення акцентів у веденні воєнних конфліктів на комплексне використання воєнних і невоєнних інструментів (економічних, політичних, інформаційно-психологічних тощо), що принципово змінює характер збройної боротьби;

порушення норм і принципів міжнародного права, закріплених у Статуті ООН, Заключному акті Наради з безпеки та співробітництва в Європі 1975 року та інших міжнародних договорах;

послаблення законодавчих обмежень щодо застосування воєнної сили державами за межами власної території;

поглиблення світової кризи та невизначеність засад нової системи міжнародної безпеки, послаблення ролі міжнародних безпекових інститутів, спроби посилити роль воєнної сили поза наявними механізмами міжнародної безпеки;

розширення масштабів тероризму, піратства, інших явищ, пов'язаних із застосуванням збройного насильства;

зростання загрози глобальних кліматичних змін, зменшення запасів природних ресурсів, дефіцит питної води, продуктів харчування, посилення міграційних процесів, а також зростання ризиків виникнення масштабних надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру.

Для України найбільш актуальними у середньостроковій перспективі залишатимуться такі небезпеки і загрози:

нові акти збройної агресії, гібридні та інші агресивні дії Російської Федерації, що здійснюються для виснаження української економіки і підризу суспільно-політичної стабільності у державі з кінцевою метою щодо повернення України під всеохоплюючий контроль Російської Федерації, у тому числі шляхом застосування воєнної сили;

нарощування Російською Федерацією військових угруповань поблизу державного кордону України та на тимчасово окупованій території України, у тому числі розміщенням на півострові Крим тактичної ядерної зброї;

можливе використання території України для ведення бойових дій у разі виникнення воєнного конфлікту між державами-членами НАТО і Російською Федерацією.

Для адекватного реагування на зазначені зміни необхідно також враховувати внутрішні виклики як в цілому в Україні, так і в Університеті.

В теперішній час Університет є об'єднанням інститутів, центрів та підрозділів, які створювались на основі пострадянської моделі військової освіти за різними програмами для виконання окремих завдань, орієнтовані на “тунельний” тип розвитку кар'єри військових професіоналів, мають власні вертикалі управління і недостатньо ефективно взаємодіють один з одним.

Як наслідок, маючи значний освітній та науковий потенціал Університет не може повною мірою реалізувати його в сучасних умовах.

На даний час Університет здійснює підготовку за освітніми ступенями “бакалавра”, “магістра”, “доктора філософії” та “доктора наук” у 5 галузях знань, за 7 спеціальностями та більш ніж 40 спеціалізаціями, провадить діяльність щодо підвищення кваліфікації усіх категорій військовослужбовців та цивільного персоналу Сектору безпеки і оборони України на понад 70 курсах.

При цьому недостатня увага приділяється поглибленню узгодженості та гнучкості освітніх програм, впровадженню сучасних методів та технологій навчання, пошуку ефективних моделей організації освітнього процесу Університету відповідно до вимог законодавства України про освіту, а також кращих міжнародних практик.

Програми усіх рівнів адаптовані до вимог вітчизняного законодавства про освіту, однак не повною мірою відповідають діючим моделям організації освітнього процесу, стандартам та процедурам держав-членів НАТО.

Дається взнаки інертність щодо запровадження нових перспективних напрямів підготовки, наукових шкіл та досліджень, яких вимагають умови оборонної реформи та сучасна безпекова ситуація у світі.

Існує значний дисбаланс у завантаженні різних структурних підрозділів та особового складу Університету.

Гострою є проблема неефективного використання науково-педагогічного та наукового потенціалів Університету, а також його фінансових та матеріальних ресурсів.

Надзвичайно впливовими викликами також є:

- освітня та оборонна реформи, які вступили у вирішальну фазу;
- нові вимоги до проведення операцій у сучасному безпековому середовищі, особливо в інформаційну епоху;
- збільшення важливості рівня взаємодії у міжвідомчому та міждержавному співробітництві (операціях);
- проголошення та виконання Україною заходів щодо набуття членства в ЄС та НАТО;
- зміни у вимогах замовників до підготовки майбутніх лідерів, зокрема щодо володіння новими компетентностями та управлінськими технологіями у сфері національної безпеки і оборони, врахування нових підходів до управління кар'єрою та скорочення відриву слухачів від служби (роботи);
- швидке розширення горизонтів післядипломної та професійної освіти, що відображає нові можливості цифрової епохи та очікування прийдешнього покоління;
- підвищення рівня вимог керівництва Міністерства оборони України та Генерального штабу Збройних Сил України щодо впровадження кращих практик та підходів до освіти, прийнятих в державах-членах НАТО;
- зростання вимог до ефективності використання наявних ресурсів, передусім людського капіталу, та підвищення якості професійної військової освіти.

ЦІЛІ, ОСНОВНІ ЦІННОСТІ ТА ПРИНЦИПИ ДІЯЛЬНОСТІ УНІВЕРСИТЕТУ

Керуючись візією та місією Університету і враховуючи зміни безпекового середовища та виклики, Університет до 2025 року досягне рівня, за якого він буде:

Вибором замовників (складових Сектору безпеки і оборони України та інших зацікавлених інституцій) щодо надання освіти та підвищення кваліфікації у сфері національної безпеки та оборони, передусім вищої професійної військової освіти та вищої освіти державних службовців.

Визнаний як такий, що розвиває навички здобувачів вищої освіти до самоосвіти, розширення їх інтелектуального кругозору та можливостей.

Визнаний як провідна експертна установа в Україні, регіоні та світі в галузях: національної безпеки та оборони; воєнної стратегії та оборонного планування; вищої професійної військової освіти.

Визнаний як установа, що надає якісну освіту в сфері національної безпеки та оборони урядовим та неурядовим структурам.

Визнаний за міжвідомчу співпрацю, завдяки цілісному та всебічному підходу до безпеки і оборони та авторитетним позиціям в Секторі безпеки і оборони України.

Визнаний за свою міжнародну діяльність та репутацію.

У новій моделі функціонування Університету основними цінностями Університету є:

Лідерство-служіння – виховувати лідерів, здатних за своїми особистими людськими якостями, авторитетом та професійною підготовкою впливати на поведінку людей, впевнено керувати військовими формуваннями у найрізноманітніших умовах обстановки, разом з тим готових у разі необхідності виконувати завдання військової та державної служби на посадах, що вимагають високого рівня лідерства та професійної майстерності.

Сміливість – заохочувати та підтримувати особистостей, схильних ставити під сумнів загальноприйняті ідеї та мудрість, кидати виклик всьому, що знижує ефективність діяльності (процесів, систем, організацій) та зосереджуватися на аспектах (проблемах), з якими справді необхідно рахуватися, бути сміливими щоб ризикувати та приймати нестандартні рішення.

Комунікація (спільна робота) – підтримувати зв'язки між керівництвом, науковими, науково-педагогічними працівниками та здобувачами вищої освіти. Залучати до вирішення проблемних питань усіх зацікавлених осіб, слухати та реагувати на їх відгуки та пропозиції.

Різноманітність – поважати та вітати різноманітність. Ставитись з повагою до будь яких пропозицій та рішень, висловлених навіть у незвичній формі, цінувати як емоційний інтелект, так і систематичні знання.

Відповідальність – виховувати такі якості як точність, обов'язковість, пунктуальність, чесність, справедливість, готовність відповідати за наслідки власних дій, принциповість.

Професіоналізм – усіма можливими засобами заохочувати прагнення особистостей до високого (професійного) володіння військовою справою (професією).

Духовність – виховувати гармонійно розвинену особистість, яка чітко уявляє цілі і завдання своєї військово-професійної діяльності, чию Батьківщину, від кого, якими засобами і способами вона має захищати, які Збройні Сили потрібні сучасній Україні, проявляє якості в служінні людям, самовідданому виконанні військового обов’язку, поєднанні вимогливості до підпорядкованих з турботою про них.

Інноваційність – на всіх рівнях, від щоденної діяльності до найважливіших пропозицій щодо вдосконалення, творчо використовувати при наукові підходи, нові знання і новітні розробки. Сприяти культурі командування на досягнення кінцевої мети (mission command), яка розширює можливості особового складу Університету та сприяє розвитку освітнього процесу.

Широта залучення – поважати та вітати різноманітність. Цінувати як емоційний інтелект, так і знання.

Прагнення до досконалості – розуміючи важливість критичного мислення, дисципліни та відповідальності, прагнути впровадження прогресивних моделей командування та управління, підвищення рівня професіоналізму науково-педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти.

Інтелектуальне лідерство – основним у навчанні буде досягнення інтелектуального лідерства, що вимагає розвитку власного розуміння того середовища, до якого Університет готує здобувачів вищої освіти. Бути майстрами справи, виявляти інтелектуальну зацікавленість, проводити професійні дебати (дискусії) в Університеті, щоб стати “лідерами думок” у сфері національної безпеки та оборони. Максимально використовувати можливості Університету як інтелектуального майданчика для дискусій, а не просто як величезну класну кімнату.

Здатність вирішувати проблеми. Замовники та роботодавці високо цінують професіоналів, здатних швидко і ефективно вирішувати проблеми у процесі повсякденної діяльності. Розвивати навички вирішення проблем: творчого підходу, вміння проводити дослідження, управління ризиками, роботу в команді, управління конфліктами.

Розвиток професійності у науково-педагогічних працівників – формування компетентних наукових та науково-педагогічних кадрів з метою ефективного використання їх досвіду та професійного потенціалу для розвитку системи вищої професійної військової освіти Університету, використання переваг масштабності для проведення системного аналізу усіх аспектів освітнього процесу та використання їх спроможностей проектувати і розробляти. Це дозволить гарантувати та забезпечити результати підготовки та освіти, надаючи науковим і науково-педагогічним працівникам, здобувачам вищої освіти та замовникам впевненості у якості цих результатів.

Міжнародна співпраця – сприяти розвитку військового співробітництва з іншими країнами для удосконалення усіх аспектів організації освітнього процесу

в Університеті, перш за все, впровадження прогресивних освітніх моделей та стандартів НАТО; поглиблювати практику підготовки здобувачів вищої професійної військової освіти із країн-союзників та країн-партнерів; організувати навчання особового складу Університету за кордоном.

Зменшення витрат – максимальна економність зусиль та ефективність повинні лежати в основі всіх заходів Університету. Зниження витрат впроваджуватиметься через постійний контроль усіх видів діяльності для зменшення непотрібних та неефективних заходів, структур, процесів та витрат на неактуальні потреби.

Досягнення місії забезпечується дотриманням таких принципів:

гуманізм, демократизм, пріоритетність загальнолюдських духовних цінностей;

використання в освітньому процесі досвіду проведення антитерористичної операції та операції об'єднаних сил і стандартів НАТО;

створення необхідних умов для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів;

незалежність діяльності Університету від впливу політичних партій, громадських і релігійних організацій;

постійне вдосконалення змісту навчання, орієнтація на новітні технології та методики навчання, максимальне використання в освітньому процесі технологій дистанційного навчання і сучасних інформаційно-аналітичних систем;

своєчасне корегування освітнього процесу у випадку змін воєнно-політичної обстановки;

дотримання академічної доброчесності та забезпечення довіри замовників до якості вищої освіти Університету;

сумісність освітніх програм з міжнародними класифікаціями та стандартами вищої освіти;

нерозривність процесів навчання, виховання та науково-дослідницької роботи;

інтеграція освітніх та наукових підходів для інноваційного розвитку діяльності Університету;

єдність і наступність у навчанні від тактичного до оперативного та стратегічного рівнів підготовки;

системне і систематичне проведення моніторингу якості вищої освіти Університету;

спрямованість міжнародної співпраці у сфері вищої професійної військової освіти на реалізацію стратегічного курсу України на європейську інтеграцію та євроатлантичне партнерство;

фінансова автономність у плані визначення кількості науково-педагогічних працівників та їх ставок;

дотримання у діяльності раціонального співвідношення “ціна – якість”; прозорість та доброчесність.

Реалізуючи власні цінності Університет буде:

визнавати, що його персонал є найважливішим надбанням і гарантувати, що бути членом колективу Університету – це позитивний досвід, якого прагнуть багато талановитих людей в оборонній сфері; сприяти різноманітності та особистісному і професійному розвитку;

більш орієнтованим на потреби складових Сектору безпеки і оборони України, у першу чергу Збройних Сил України, швидким до впровадження змін та організацією, яка сама постійно навчається, що в цілому сприяє утриманню особового складу в лавах Збройних Сил України та його поповнення;

працювати як цілісна структура, орієнтована на реалізацію спільної для всіх структурних підрозділів місії та візії;

надавати вищу освіту для цивільного персоналу Сектору безпеки і оборони України, афілійованих до нього інституцій та широкого громадського сектору;

приймати участь у розробленні та реалізації освітньої політики Міністерства оборони України;

посилювати взаємодію зі структурними складовими Збройних Сил України та інших складових Сектору безпеки і оборони України, щоб забезпечити “не відірваність” освіти від “лінії фронту”;

розширювати співпрацю з промисловістю та науковими колами, щоб сприяти інноваціям;

застосувати сучасні методи освіти, зокрема:

запроваджувати компетентнісний, особистісно-орієнтований підхід у формування та реалізацію освітніх програм;

впроваджувати активні методи навчання в освітній процес;

посилювати практичну складову освітнього процесу;

впроваджувати дуальне та дистанційне навчання.

Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського перебуває на вістрі двох радикальних реформ в Україні – оборонної та освітньої.

Від якості проведення і результатів реформ залежить подальше майбутнє українського народу, збереження його цінностей, суверенітету та територіальної цілісності України.

В основі обох реформ стоїть людина. Людина яку необхідно захищати, та людина, яка захищає. Саме людина, яка захищає, є основою людського капіталу для Збройних Сил України та інших складових Сектору безпеки і оборони України.

Виконання завдань, покладених на сили оборони та сили безпеки нашої держави неможливе без чіткого розуміння відповіді на три питання – “ХТО?”, “ЯКИМ ЧИНОМ?”, “ЯКИМИ ЗАСОБАМИ?” буде виконувати визначені завдання.

Тому реалізація місії Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського передбачає відповідь саме на питання “ХТО?”, “ЯКИМ ЧИНОМ?”, “ЯКИМИ ЗАСОБАМИ?”.

В сучасних умовах роль офіцера-лідера зросла до вирішального рівня. Сучасність вимагає від керівника оперативного та стратегічного рівнів навичок, які ще донедавна не розглядались як важлива складова особистості керівника, а саме:

розуміння середовища безпеки та механізму застосування всіх інструментів забезпечення національної безпеки;

спроможності прогнозувати оперативне та стратегічне середовище і діяти в умовах несподіваності та невизначеності, приймати, захищати та реалізовувати стратегічні рішення;

спроможності визначати необхідність змін та очолювати процес їх здійснення;

спроможності керувати підлеглими через їх наміри, довіру та мотивацію, обґрунтовано делегувати права та повноваження;

дотримуватись етичних норм при вирішенні критично важливих питань, які несуть значні ризики для життя, репутації та ресурсів;

спроможність в усіх ситуаціях мислити критично/стратегічно, конструктивно взаємодіяти, застосовувати принципи спільних (міжвидових, міжвідомчих) операцій на всіх рівнях воєнного мистецтва.

Тому підготовка офіцерів-лідерів з широким інтелектуальним горизонтом в Національному університеті оборони України імені Івана Черняхівського вимагає запровадження нових підходів до організації освітнього процесу:

інтелектуальне лідерство, створення сприятливого освітнього середовища;

розвиток наукових і науково-педагогічних працівників;

запровадження компетентнісного, особистісно-орієнтованого та студентоцентричного підходу в формування й реалізацію освітніх програм.

ЗАВДАННЯ ТА ШЛЯХИ РЕАЛІЗАЦІЇ

Для досягнення цілей та з урахуванням визначених цінностей і принципів, Університет буде:

вивчати та задовольняти потреби Сектору безпеки та оборони держави, в першу чергу Міністерства оборони України і Збройних Сил України, щодо підготовки військових фахівців та державних службовців;

шукати творчі рішення для надання обґрунтованих рекомендацій щодо прийняття воєнно-політичних рішень та варіантів застосування сил оборони;

швидко реагувати та адаптувати освітній процес у випадку різких змін воєнно-політичної обстановки;

сміливо використовувати передові методики освіти, які дають найкращі результати;

зберігати та покращувати репутацію Університету як головного закладу в наданні освіти у сфері національної безпеки та оборони;

використовувати і підтримувати здатність України діяти у світі завдяки системи партнерських відносин;

мати внутрішню систему забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти;

дотримуватися стандартів вищої освіти та виконувати договірні зобов'язання;

створювати належні умови для проведення освітньої, наукової та інших видів діяльності.

Із врахуванням можливості повномасштабної збройної агресії Російської Федерації проти України або інспірування нею збройного конфлікту на державному кордоні України (всередині держави) Університет вважає місією – служіння захисту Батьківщини, підготовку лідерів, спроможних успішно керувати військовими формуваннями, державних службовців здатних до виконання різноманітних завдань у сфері безпеки і оборони, військову підготовку офіцерів запасу, підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації іноземних громадян.

Університет повинен забезпечити цілеспрямованість навчальних програм, їх доступність до швидких корегувань із врахуванням змін у стратегічному середовищі для задоволення вимог замовників.

Для досягнення місії Університет має виконувати такі основні завдання:

впроваджувати освітню діяльність, що забезпечує підготовку військових фахівців відповідного ступеня вищої освіти із застосуванням постійного пошуку шляхів вдосконалення освітнього процесу;

своєчасно готувати пропозиції щодо змін до структури Університету, загальної чисельності особового складу, заявки до постачальних органів (структурних підрозділів) Міністерства оборони України і Генерального штабу Збройних Сил України на отримання озброєння, військової техніки, пально-мастильних матеріалів, військово-технічного майна для найкращого досягнення колективних та індивідуальних результатів;

вживати заходів для отримання реальної фінансової автономії, яку спрямувати на забезпечення конкурентного рівня оплати праці та постійного професійного розвитку наукових і науково-педагогічних працівників;

впроваджувати наукову, науково-технічну та інноваційну діяльність шляхом проведення наукових досліджень та забезпечення творчої діяльності учасників освітнього процесу;

забезпечувати дотримання принципів академічної доброчесності та спрямовувати зусилля на забезпечення довіри керівництва держави, Міністерства оборони України, іноземних фахівців до якості вищої освіти Університету;

розвивати і вдосконалювати навчальну матеріально-технічну та науково-дослідну бази Університету, покращувати використання об'єктів нерухомості та інфраструктури;

розвивати військово-патріотичне, правове, екологічне виховання, утвердження в учасників освітнього процесу лідерських та моральних цінностей, соціальної активності, громадянської позиції та відповідальності, здорового способу життя, уміння вільно мислити та самоорганізовуватися в сучасних умовах;

запровадити євроатлантичні принципи і підходи до оцінки службової діяльності військовослужбовців Університету;

виконувати державне замовлення на підготовку військових фахівців, міжнародних договорів про підготовку військових фахівців іноземних держав, здійснювати підготовку осіб офіцерського (начальницького) складу для здобуття післядипломної освіти;

забезпечувати перепідготовку та підвищення кваліфікації військових фахівців, державних службовців з питань воєнної безпеки та оборони держави, військову підготовку громадян України за програмою підготовки офіцерів запасу, підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації іноземних громадян.

До основних заходів щодо виконання завдань відносяться наступні:

Здійснення випереджувального розвитку Університету та забезпечення здобування нових знань і їх впровадження в підготовку та застосування сил оборони держави.

Університет буде постійно аналізувати зміни у сфері національної безпеки і оборони, вивчати нові явища, досвід, концепції, технології, щоб опрацювати відповідну теорію та надавати обґрунтовані рекомендації для прийняття раціональних рішень керівництву у сфері безпеки і оборони.

Для цього буде здійснюватись постійна взаємодія з кращими світовими центрами досліджень і освіти з питань безпеки і оборони, у першу чергу з відповідними структурами НАТО.

Забезпечення і гарантування Університетом результатів підготовки та освіти. Університет здійснюватиме освітню діяльність відповідно до вимог вітчизняного законодавства про освіту, з урахуванням необхідності забезпечення ліцензійних умов надання освітніх послуг.

Буде проведено акредитацію нових освітніх програм за ступенями вищої освіти “бакалавр”, “магістр”, “доктор філософії”.

Продовжиться розроблення та введення в дію перспективних магістерських програм за освітнім ступенем “магістр” оперативного та стратегічного рівнів, що наблизатимуться до кращих практик країн-членів НАТО.

Університет активно впроваджуватиме більш ефективні форми і методи навчання, удосконалюватиме існуючі та розроблятиме нові освітні продукти.

Університет скорочуватиме та видалятиме ті продукти, які не відповідають потребам сьогодення та прийнятному співвідношенню “ціна-якість”.

Натомість розроблятимуться та впроваджуватимуться актуальні освітні програми, орієнтовані на поступове впровадження стандартів, процедур та теорії воєнного мистецтва НАТО у поєднанні з кращим вітчизняним досвідом та досвідом застосування військ (сил) Збройних Сил України в антитерористичній операції та операції об’єднаних сил.

Буде продовжено створення умов учасникам освітнього процесу, що забезпечують всебічну реалізацію їх інтелектуального потенціалу.

Заохочуватиметься прийняття повної відповідальності за якість результатів професійної підготовки та освіти, що полягає у формуванні у здобувачів вищої військової освіти необхідних компетентностей, які в інтегрованому вигляді відображають рівень здатності і готовності особистості до самовдосконалення, самоосвіти, саморозвитку, постійного вдосконалення професійно важливих якостей, необхідних для виконання функціональних обов’язків на посадах за призначенням.

Впроваджуватиметься на постійній основі система гарантування якості професійної військової освіти, інтегрованої з основними принципами управління змінами, що створює можливості ідентифікації, оцінювання та вимірювання результатів щодо їх відповідності національним і міжнародним стандартам.

Впровадження проєкту “Розвиток військової освіти та підготовки військових фахівців”. Університет впроваджуватиме перспективну модель освіти та підготовки, яка включає поєднані компоненти: систему курсів підвищення рівня військової освіти («рівневих», «кар’єрних» курсів) (тактичний, оперативний, стратегічний); магістерські програми оперативного та стратегічного рівня; програму бакалаврату тактичного рівня; систему курсів удосконалення фахової компетентності військовослужбовців; школу оборонного менеджменту для підготовки цивільного персоналу Сектору безпеки та оборони держави; курси лідерства сержантського складу.

Здійснення підготовчих заходів планується провести протягом 2020-2021 років, коли передбачається проведення апробації нових програм та підходів до організації освітнього процесу а також завершення підготовки офіцерських кадрів за заочною формою навчання. Повний перехід до нової моделі планується, починаючи з 2021 року.

Удосконалення проєктування та розроблення освітніх програм. Функція аналізу результатів курсів, організації та розроблення матеріалів для їх проведення буде впроваджуватися на основі існуючих спроможностей із проєктування курсів в Університеті.

Планується подальше удосконалення та впровадження методів learning analytics в діяльність інститутів, центрів, кафедр та окремих науково-педагогічних працівників.

Передбачається широке використання сучасних інформаційних технологій в процесі отримання зворотного зв’язку від здобувачів вищої освіти усіх рівнів, замовників на підготовку, органів військового управління та моніторингу якості освітніх програм.

Буде продовжуватись удосконалення системи внутрішнього забезпечення якості освіти на основі розвитку окремих компонентів системи: рейтингування діяльності науково-педагогічних працівників та навчально-наукових освітніх підрозділів, впровадження елементів самооцінювання тощо.

Впровадження проєкту “Розвиток військової науки”. Забезпечення стратегічної траєкторії розвитку військової освіти і науки “від стратегій воєнної науки до воєнної стратегії” з метою забезпечення потреб Проектного офісу реформ Міністерства оборони України, Генерального штабу Збройних Сил України, Збройних Сил України, інших складових сектору безпеки і оборони.

Створення і розвиток платформи “Think tank” як основи для проведення досліджень і вирішення завдань на основі адекватного аналізу та включення в глобальний інформаційний потік – фундаментальні, прикладні, експертно-аналітичні дослідження актуальних проблем воєнної науки; об’єднання науковців, практиків, експертів, аналітиків з України та інших держав-партнерів; формування і розвитку наукової школи воєнної аналітики та воєнно-політичного прогнозування.

Трансформація структури Університету. Університет продовжить удосконалення структури та оптимізацію процесів забезпечення освітньої діяльності у відповідності до перспективної моделі освіти та підготовки.

Структура Університету включатиме управління, інститути, наукові та навчально-наукові центри, підрозділи забезпечення. Буде продовжене створення Школи лідерства, перспективних наукових та навчально-наукових структур.

Кожен структурний підрозділ відповідатиме за формування власної візії в контексті загальної стратегії розвитку Університету, вдосконалення своєї структури для кращого забезпечення колективних та індивідуальних результатів.

Поліпшення забезпечення завдяки розширенню спектру напрямів господарської діяльності. Господарська діяльність буде спрямована на досягнення найкращого співвідношення “ціна-якість” у контрактах на управління об’єктами Університету, збалансованість економії, мінімальної достатності та ефективності.

Покращення інтелектуального лідерства. Університет буде інвестувати в навчання, освіту та кваліфікацію особового складу для заохочення його професійної та інтелектуальної зацікавленості.

Насамперед, це стосується створення та розвитку наукового потенціалу Університету, який дозволить вдосконалювати власні дослідження, краще використовувати дослідження академічних партнерів (у тому числі міжнародних) та ділитися науковими результатами із зацікавленими структурами Сектору безпеки і оборони України.

Буде продовжено розвиток наукових шкіл Університету та удосконалення системи підготовки наукових кадрів для Сектору безпеки і оборони України.

Постійний професійний розвиток особового складу. Університет інвестуватиме в особовий склад для заохочення та покращення його професійної майстерності, розвитку індивідуальних навичок та сильних сторін.

Планується внесення змін в систему індивідуальної підготовки особового складу, запровадження постійно діючих заходів обміну досвідом та педагогічною майстерністю, стажування особового складу в органах військового управління (військах, силах), ВВНЗ в Україні та за кордоном.

Значні зусилля зосереджуватимуться на оволодінні особовим складом іноземною мовою для поступового запровадження викладання освітніх програм англійською.

Перегляд організації усіх видів забезпечення та логістики для підвищення ефективності та результативності освітнього процесу. Діяльність структурних підрозділів забезпечення Університету буде вдосконалена на основі ефективного централізованого контролю для досягнення результатів освіти та навчання згідно з освітніми стандартами за рахунок ефективного виділення потрібних ресурсів де і коли це потрібно.

Продовжуватиметься робота щодо покращення соціально-побутових умов навчання, служби та праці особового складу Університету. Цей напрям діяльності буде спрямований на зменшення адміністративного навантаження на інститути, центри та кафедри.

Покращення усіх сфер діяльності на основі розширення напрямків міжнародної співпраці. Університет продовжуватиме розвиток освітніх та наукових зв'язків з міжнародними партнерами.

Буде активізовано діяльність Університету в межах Програми DEEP-Ukraine за напрямками: удосконалення системи військової освіти та підготовки; підвищення рівня викладацької майстерності науково-педагогічних працівників; впровадження стандартів та процедур НАТО в освітній процес; розвиток інформаційних технологій та дистанційного навчання; розроблення перспективних освітніх програм; проведення міжнародних наукових заходів тощо.

Університет продовжить роботу щодо розширення напрямків підготовки іноземних фахівців усіх рівнів, проведення спільних освітніх та наукових заходів як з країнами-членами Альянсу, так і з іншими зарубіжними країнами-партнерами.

Розвиток матеріально-технічної бази та інфраструктури. Університет розвиватиме матеріально-технічну базу для підвищення ефективності освітнього процесу.

Перевага надаватиметься розвитку сучасної аудиторної бази з акцентом на впровадження перспективних інформаційних технологій як елементу підтримки освітнього процесу та технічної бази для проведення усіх видів практик, що стосуються розвитку компетентностей щодо прийняття управлінських рішень, операційного планування, планування бойових дій, управління військовими частинами (формуваннями) в бою (операціях); розвитку критичного мислення, лідерських якостей; вивчення нових аспектів війн майбутнього.

Продовжиться розвиток систем імітаційного моделювання, платформи дистанційного навчання, навчальних командних пунктів, ситуаційних центрів, багатофункціональних комп'ютеризованих аудиторій, лінгафонних кабінетів, інформаційної системи підтримки освітнього процесу, інформаційної інфраструктури Університету, включаючи розгалужену інформаційну мережу.

Буде введено в дію новий конференц-комплекс для проведення освітніх та наукових заходів (у тому числі міжнародних).

Додаткові зусилля буде спрямовано на удосконалення спортивно-оздоровчої бази: створення (удосконалення) відкритих спортивних майданчиків, спортивно-оздоровчого комплексу, розвитку водно-спортивної бази та інших об'єктів спортивної інфраструктури.

Буде покращено стан житлового фонду, їдалень, буфетів та інших об'єктів соціального спрямування.

ПІСЛЯМОВА

Реалізація цієї стратегії дозволить втілити візію Університету та забезпечити виконання його місії, забезпечить підтримку Університетом функціонування сектору безпеки і оборони у партнерстві з іншими урядовими

суб'єктами, щоб створити та використовувати перевагу завдяки освітній та науковій діяльності.

Орієнтація на розширення інтелектуальних меж є найвищим пріоритетом Університету і ми повинні бути віддані забезпеченню найкращої вищої професійної військової освіти для військовослужбовців та працівників Сектору безпеки та оборони України.

Ця Стратегія діє з моменту ухвалення та замінює всі попередні стратегії Університету. Вона буде реалізована завдяки виконанню відповідних перспективних та річних планів.

Для забезпечення ефективного поточного контролю щодо стану реалізації стратегії та внесення необхідних змін щорічно, під час підведення підсумків за рік, здійснюватиметься огляд результатів виконання заходів, передбачених планами реалізації Стратегії. За підсумками огляду начальника Університету буде надаватись відповідна доповідь.

У ході проведення підсумків діяльності Університету за рік начальником Університету на підставі отриманої доповіді буде здійснюватись доведення основних результатів реалізації Стратегії до особового складу Університету та уточнюватись завдання діяльності на наступний період.

Оцінювання ефективності реалізації Стратегії буде здійснюватись з використанням національних і міжнародних систем оцінювання якості освіти і наукової діяльності, відповідних стандартів та за допомогою власної багаторівневої системи показників (індикаторів) діяльності Університету, основними з яких є:

ступінь задоволення потреб головних замовників щодо підготовки в Університеті фахівців у сфері національної безпеки і оборони, у тому числі з урахуванням пріоритетності замовників, розширення їх спектру у державі та серед іноземних партнерів;

частка Університету у вирішенні пріоритетних наукових завдань (проблем) у сфері безпеки і оборони, впровадженні отриманих результатів у практичну діяльність, у тому числі: ступінь системності, повноти та якості вирішення наукових завдань (проблем); досягнутий рівень світової інноваційності рішень, які запропоновані та впроваджені; досягнутий рівень випередження (своєчасності) у вирішенні проблем (завдань) практичної діяльності; рівень скорочення тривалості циклу “вивчення досвіду і виявлення проблем – проведення дослідження – реалізація запропонованих рекомендацій та їх ефективне впровадження у практичну діяльність”;

рейтинг Університету серед національних та закордонних освітньо-наукових закладів (установ), що здійснюють підготовку фахівців у сфері безпеки і оборони і суміжних сферах (галузях), зокрема з питань основ організації бізнесу, менеджменту, управління змінами, управління ризиками тощо, у тому числі рівень визнання у регіоні та світі наукових і освітніх шкіл Університету, залучення (запрошення) провідних вчених (експертів) Університету до реалізації міжнародних проєктів у сфері безпеки і оборони, проведення найбільш авторитетних у світі і регіоні форумів, конференцій, семінарів;

ступінь розвитку та реалізації основних освітньо-наукових спроможностей Університету, у тому числі освітнього і наукового потенціалу, досягнутого рівня оновлення навчальної матеріально-технічної бази, акцентування уваги на забезпеченні безпечного освітнього процесу і забезпечення здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників індивідуальними (персональними) і колективними електронними засобами навчання, програмними продуктами підтримки рішень, інформаційними мережами відкритого та закритого типу; рівень скорочення тривалості циклу “проведення досліджень і отримання нових знань – публікування результатів досліджень – впровадження отриманих результатів в освітній процес та практичну діяльність замовників підготовки”;

ступінь економічної ефективності функціонування Університету, у тому числі: частка зростання прибутків персоналу Університету, отриманих завдяки підвищенню ефективності освітньо-наукової діяльності за визначеними пріоритетами; ступінь ефективності розподілу коштів за статтями видатків відповідно до визначених пріоритетів діяльності Університету; частка зростання витрат на забезпечення зростання основних освітньо-наукових спроможностей Університету; рівень енергоефективності функціонування Університету та ефективності функціонування інших забезпечувальних підсистем (водопостачання, забезпечення матеріальними засобами, технічних засобів і систем охорони об'єктів Університету тощо).

Критеріальні значення основних та часткових показників (індикаторів) визначаються у планах реалізації Стратегії на відповідний період.