

Возницький Є., професор, президент Національної ради науки та вищої освіти Польщі, голова Головної ради науки і вищої освіти, президент Фундації польських ректорів

Сучасні моделі діяльності і майбутнє класичних університетів у контексті управління в системі вищої освіти // Класичний університет у контексті викликів епохи (Classic University in the Context of Challenges of the Epoch) : матеріали українсько-польської міжнародної наукової конференції (м. Київ, 22–23 вересня 2016 р.) / [уклад.: А. С. Філіпенко та ін.]. – Київ : Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка, 2016. – С. 22, 24–28.

Вищі навчальні заклади, місією яких є виявлення і передача істини за допомогою наукових досліджень та освіта, – є невід’ємною частиною національної системи освіти і науки. Деякі з них – це класичні університети.

<...> Сучасні моделі університету

Сучасний університет можна розглядати як свого роду консервативну інновацію. Вища школа протягом століть суттєво, але еволюційно змінювалася, однак, ідеологічні основи і головні фундаменти університету виникли і залишаються незмінними. «Поняття консерватизму як політичної орієнтації базується на основі гасел захисту існуючого соціально-економічного ладу та збереження й зміцнення традиційних цінностей (...) з огляду на переконання про еволюційний характер соціальних змін»¹. Університет ніби підвішений між його минулим і майбутнім – він підтримує одночасно і консервативне минуле (історію, традиції, цінності...), і інноваційне майбутнє (професіоналізм, ефективність, підприємництво, конкурентоспроможність, трансфер технологій...). Сучасні класичні університети, свідомі значення своїх традицій, вони в більшій мірі, ніж інші навчальні заклади, тримаються за свої середньовічні ідеї, як з точки зору представлених наукових напрямків, так і стосовно їх організації. Йдучи в ногу з прогресом і розвитком науки, вони залишаються установами в певному сенсі більш консервативними, ніж, наприклад, так звані університети III покоління, старту технологій, для яких пріоритетом є інновації і зміни, а не традиційні цінності і принципи.

Еволюція вищих навчальних закладів за прогнозами ОЕСР² включає в себе чотири можливі сценарії змін, що відбуваються, які призводять до

¹ Woźnicki J, Uniwersytet – konserwatywna innowacja, wykład inauguracyjny Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny, Szczecin 2009, str. 4.

² OECD Centre for Educational Research and Innovation (CERI).

різних моделей їх діяльності. Перша формула визначає вищу освіту як відкриту мережу (open networking), яка об'єднує науковців, студентів та інших зацікавлених (наприклад, зі сфери бізнесу). Значний акцент робиться на інтернаціоналізації – співпраці (а не конкуренції) між країнами та установами з метою гармонізації системи вищої освіти. Ця модель спрямована на забезпечення прозорості формул навчання в рамках Болонського процесу, створення міжнародних консорціумів, підтримку семестрового навчання за кордоном, поширення інформаційних технологій у вишах, новий підхід до управління інтелектуальною власністю. У другій моделі вища школа представлена як орієнтована на реалізацію місії, спрямованої на місцеві громади (serving local communities). Водночас підкреслюється зростаюча роль вищої освіти для розвитку регіону. Особливим може бути навіть відхід від інтернаціоналізації, з огляду на побоювання негативних наслідків глобалізації (особливо в умовах масової міграції населення). Третя модель показує вищу школу більш орієнтованою на new public responsibility (нова громадська відповідальність). Показовими в цьому підході є соціальна відповідальність і поліпшення ефективності управління університетами, як закладами суспільного життя. Основними стають інструменти управління, в тому числі ринкові сили, але які діють в першу чергу на предмет реалізації академічної та суспільної місії навчальних закладів. Елементами цієї моделі є введення низької плати за навчання, конкурсні принципи розподілу коштів на дослідження, розширення автономії вишів, зберігаючи при цьому вплив зацікавлених сторін на свою діяльність. У четвертій моделі вища школа представлена як така, що функціонує на принципах відповідних бізнес корпорацій (higher education Inc). Підкреслюється лібералізація ринку (послуг) у сфері науки і освіти в умовах відходу держави від вищої школи. Заклади конкурували б в глобальному масштабі на повних ринкових принципах³.

Якщо пошукати посилання концепції сучасного класичного університету до представлених моделей навчальних закладів, то навіть тільки попередній аналіз їх організаційних особливостей та умов, пов'язаних з їх взаємовідносинами з оточенням, вказує на те, що моделлю, найбільш наближеною до традицій середньовічного університету і такою, що дещо впливає з його традицій, є модель вишу нової громадської відповідальності.

Управління та інституційна культура

Управління вишами як організаціями суспільного життя слід тлумачити широко, як поняття так зване governance in HE. Функціонування класичних

³ Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego 2010 – 2020. Projekt środowiskowy-, Warszawa 2009.

університетів в сучасному світі у формулі нової громадської відповідальності тісно пов'язане з використанням у виші принципу good governance. Відповідно до визначення ОЕСР⁴, поняття governance включає в себе структуру, відносини і процеси, через які, як на національному, так і організаційному рівні, політика в галузі вищої освіти вже розроблена, впроваджена і перевірена. Вона включає в себе складну мережу відносин і процесів, в тому числі законодавчої бази на тлі характеристик організацій, посилення на всю систему, розрахунок того, як гроші виділяються на організації, як вони витрачаються, і хто за це відповідає, а також менш формальні структури і відносини, які мають здатність контролювати і впливати на поведінку. Натомість поняття good governance – це багатоаспектне управління процесами і створення інструментів, необхідних для досягнення мети у вишах. Воно охоплює fitness of purpose (пристосування мети до наміру), а також fitness for purpose (пристосування до мети). Практика good governance in HEI реалізується в результаті діяльності в своїх навчальних закладах і від її імені.

Турботою сучасних класичних вишів є усвідомлення підтримки традицій і збагачення своєї власної організаційної культури, яка по суті визначає сферу governance. Поняття культури університету є широким і включає в себе, як певні опубліковані норми, правила і закони, що містяться в законодавчих актах і в резолюціях, або постановах влади, так і неписані правила поведінки – індивідуальної та колективної – похідне від їх власних традицій, посилаючись на прецеденти і попередні досягнення, які визнані і поважаються не з огляду на букву правил, а з огляду на дух і етос школи. Ключовими є чітко сформульовані основні принципи і хороші звичаї у керівництві університетом, які виходять за рамки вимог загального права, та інші нормативні акти, що стосуються вишів⁵. Ці основоположні принципи були сформульовані в розробленому Спілкою польських ректорів і прийнятим Об'єднанням ректорів вищих навчальних закладів Польщі у 2007 р. Кодексі належної практики у вишах, що вказує на фундаментальну важливість наступних десяти принципів⁶: державної служби; неупередженості в громадських справах; легалізму; автономії і відповідальності; поділу і балансу керівництва вишу; креативності;

⁴ P. Santiago, K. Tremblay, E. Basri, E. Arnal Tertiary Education for the Knowledge Society, Volume 1, Special Features: governance, funding, quality, OECD 2008, str. 324.

⁵ Woźnicki J., Uczelnie akademickie jako instytucje życia publicznego, Warszawa 2007 str. 28-29.

⁶ Kodeks Dobre Praktyki w Szkołach Wyższych, Fundacja Rektorów Polskich, Kraków 2007.

прозорості; субсидіарності; пошани гідності і толерантності; транснаціональної універсальності.

Організаційна культура класичного університету, що опирається на цих принципах, повинна закликати до спільного розуміння деяких особливостей і правил власної традиції, окреслювати свої власні способи концептуалізації і визначення проблем, їх аналіз й вирішення. Власна культура кожного навчального закладу включає в себе не тільки універсальні елементи, отримані від багатовікових традицій, але й включає в себе своєрідні елементи, пов'язані з актуальною діяльністю, сформованою не тільки минулим, але й сьогоднішнім. Окремі вищі школи вирізняються силою і характером їх культур, що впливає на процеси управління навчальним закладом, способи здійснення керівництва й здійснення їх стратегій. Класичні університети повинні вирізнятися більшою силою і зрілістю своєї організаційної культури ⁷.

Роль ректора як лідера у класичному університеті

У класичних університетах фундаментальне значення для їх організаційної культури має автономія навчального закладу, вона впливає з принципу творчості, але при підтримці ваги традиції. Спільний простір поняття good governance для організаційного рівня (HEI) і системного рівня (HES) – це хороша практика і керівництво. На сторожі автономії та самобутності кожного вишу стоїть ректор. Як лідер він впливає на навчальний заклад в набагато більшій мірі, ніж інші члени академічної спільноти.

У Польщі ректор є головою вченої ради і одноособовим органом з власною компетенцією, в якій не втручається вчена рада, яка не є очільником ректора. У класичному університеті може трапитися так, що ректор повинен відстоювати цінності особливого значення для культури такого навчального закладу, навіть перед його власною науковою спільнотою, члени якої потрапляють під вплив утиску або емоцій. Повноваження і обов'язки ректора у сфері governance включає в себе діяльність, пов'язану з регулюванням, управлінням і керуванням (контролюванням) у рамках конкретної системи управління і порядку апелянта до цінностей, місії та бачення університету. Особливість класичного університету покладає особливі, більш значні зобов'язання на ректора як лідера.

У кожному університеті до завдань ректора належить не тільки управління, керівництво і представництво, але й роль лідера з метою мобілізації наукового співтовариства у здійсненні заходів для розвитку

⁷ Woźnicki J., Uczelnie akademickie jako instytucje życia publicznego, Warszawa 2007 str. 28-29.

університету, амбітної реалізації своєї стратегії. Дії стратегічного характеру є дуже важливим елементом політики в області розвитку у вищій школі, за визначення й реалізацію якої у масштабі усього вишу відповідає власне ректор університету. Стратегія розвитку університету повинна, однак, поважати її організаційну культуру. В класичному університеті це має особливо важливе значення. Тут є необхідність правильного балансу, знаходження якого вимагає мудрості ректора.

Частиною організаційної культури є набір важливих прецедентних рішень, які повинен приймати кожен ректор. Шукаючи шляхи вирішення нових проблем, ректори і вчені ради вишів з давніми традиціями, зокрема класичних університетів, у чергові каденції можуть звертатись до прецедентів, як свого роду неписаних законів, побудованих на минулих практиках і хороших традиціях, щоб побачити, чи в історії видатного університету існував уже подібний випадок, і як же тоді вчинялось. Такий підхід дозволяє зменшити волюнтаризм у діяльності нинішнього керівництва університету, а також сприяє формуванню відповідних, позитивних правил поведінки ректора-наступника щодо ректора-попередника, і навпаки – що є важливою ознакою високої культури навчального закладу⁸.

Прикінцеві висновки

Сучасний класичний університет повинен опиратися на концепцію «університет нової публічної відповідальності», а в міжнародному просторі повинен бути доповнений певними концепціями університету як «відкритої мережі»⁹. Принципи і моделі класичних університетів сьогодні близькі до концепції так званих дослідницьких університетів (research university). У середньовіччі в головною місією університету було розповсюдження знань, натомість сьогодні, у випадку дослідницького університету ключовим є поширення знань. Найкращі університети в Європі, а в багатьох випадках це класичні університети, діють за формулою, характерною для research university, але з шанобливим ставленням до традиційних, академічних зразків і організаційних рішень.

Для культури класичного університету, традиційного навчального закладу велике значення має принцип автономії вишу, що підтверджують численні міжнародні і національні документи. У так званій Краківській Карті – документі KRASP 2000 р., проект якого був розроблений у Ягеллонському університеті, з-поміж іншого читаємо *«Основною цінністю, якої протягом віків історичного досвіду вдалося досягнути польським навчальним закладам,*

⁸ Там же, с. 26.

⁹ Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego 2010 – 2020. Projekt środowiskowy, Warszawa 2009.

є їхня повна автономія у сфері проведення досліджень і опрацюванні дидактики, а також у сфері управління. Тому принцип автономії навчального закладу академічного характеру не може бути обмежений у жодній з перерахованих сфер їх діяльності. Публічна автономія академічного навчального закладу пов'язана з особливою відповідальністю її керівництва і професорсько-викладацького складу за виконання взятої місії. В усіх свої діях публічний навчальний заклад повинен керуватися принципом відкритості і прозорості для публічної думки»¹⁰.

Класичний університет повинен також опиратися на принцип відповідальності. Таке посилення містить так звана Ерфуртська декларація 1996 р., стверджуючи, серед іншого наступне: *«Вищий навчальний заклад повинен бути відповідальною спільнотою, а не анархістичним або невідповідальним товариством. На вищих навчальних закладах тяжіє обов'язок такої організації, щоб їхні рішення приймалися після різнобічних консультацій, але без зайвого зволікання, а узгодженні дії вводилися в дію в повній мірі і сумлінно, при мінімальних витратах коштів. Як спільнота вчених і студентів вищий навчальний заклад несе колективну відповідальність за дії, які були вчинені керівництвом або від його імені».*

Усі наведені твердження стосуються, зокрема, класичних університетів, які більше ніж навчальні заклади іншого характеру, мають обов'язок залишатися одночасно і святинями знань, і центрами досконалості.

¹⁰ Краківська Карта (Karta Krakowska). Документ прийнятий Об'єднанням ректорів вищих навчальних закладів Польщі. Краків 2000.