

## ІНСТИТУЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО УНІВЕРСИТЕТІВ В КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНИХ РЕЙТИНГІВ

*У статті розглядається вплив міжнародних університетських рейтингів на розвиток різних моделей лідерства в академічному середовищі. Наголошується, що, оскільки рейтинги розраховуються на основі певного специфічного бачення університетської діяльності, можна вести мову про різноманітні типи лідерства, формуванню та розвитку яких в університетському середовищі сприяє орієнтація на участь у цих рейтингах. Зокрема, у випадку Академічного рейтингу світових університетів (ARWU) можна вести мову про модель науково-дослідницького лідерства, адже більшість його індикаторів оцінюють саме дослідницький вимір університетської діяльності. Рейтинг світових університетів QS сприяє розвитку статусно-маркетингової моделі лідерства, оскільки репутація серед експертів та роботодавців, а також кількість іноземних студентів та викладачів складають значну частину його ваги. А рейтинг веб-сторінок світових університетів Webometrics сприяє розвитку лідерства університетів у віртуальному просторі, оскільки вимірює значною мірою потужність сайту університету та його ефективність. Враховуючи специфічний характер кожного з рейтингів та відповідного кластеру цінностей, які формуються під його впливом, важливим є їх комплексне використання в процесі розвитку інституційного лідерства.*

**Ключові слова:** *університетські рейтинги, цінності, лідерство, науково-дослідницьке лідерство, статусно-маркетингове лідерство, лідерство у віртуальному просторі*

Лідерство є новою управлінською парадигмою, яка максимально активізує потенціал співробітників на основі формування єдиного ціннісного поля заради досягнення спільної мети та їх гармонійної та максимально зацікавленої співпраці в колективі. Вітчизняні дослідники характеризують лідерство в якості «вищого еволюційного та якісного рівня управління» [1]. Тому реформування системи вітчизняної вищої освіти на засадах лідерства є актуальним та вкрай важливим завданням, тим більше, що ця парадигма, на нашу думку, максимально враховує фундаментальну для університетського середовища цінність академічної свободи. В свою чергу, міжнародні рейтинги можна розглядати як альтернативний механізм освітніх вимірювань, який впродовж останнього десятиліття став впливовим інструментом академічної політики та реально активізує процес реформування університету [2]. Вимірюючи різні напрямки університетської діяльності, міжнародні університетські рейтинги сприяють формуванню бачення різних моделей еволюції університету в сучасних умовах [3], а, відповідно, і розвитку різноманітних систем цінностей, які формують передумови для інституційного лідерства конкретного університету у національному, регіональному та глобальному контекстах. Рейтинги виступають своєрідним дороговказом для аксіологічних змін в академічному середовищі, які, в подальшому, сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та ефективності як конкретного університету, так і системи вищої освіти взагалі.

Розглянемо останнє положення на прикладі трьох популярних міжнародних університетських рейтингів та їх можливого впливу на формування університетського лідерства. Слід одразу зазначити, що міжнародні рейтинги – відносно молодий феномен

університетського життя, який з'явився в 21 столітті та пов'язаний з активними процесами формування глобального освітнього простору. Перший міжнародний рейтинг – Академічний рейтинг світових університетів (ARWU) або Шанхайський рейтинг [4] – практично повністю зосереджений на оцінці науково-дослідницького потенціалу університету, а отже сприяє формуванню цінності наукових досліджень в університетському середовищі та формує модель науково-дослідницького лідерства. Шанхайський рейтинг вперше з'явився у 2003 році у формі п'ятисот найкращих, за його версією, університетів світу. Починаючи з 2017 року укладачі рейтингу додатково друкують ще список університетів, які увійшли в шосту, сьому та восьму сотню кращих. Усього ж в цьому рейтингу оцінюється більше ніж 1300 університетів [5].

Якість освіти в цьому рейтингу складається з одного індикатора, який оцінює кількість лауреатів Нобелівської премії та премії Філдса серед випускників університету. Цей індикатор орієнтований на найвищій прошарок еліти світової академічної спільноти. Вага даного індикатора – 10%. Нобелівська премія традиційно вважається найпрестижнішою в світі академічної нагородою та присуджується у шести номінаціях: 1) фізика; 2) хімія; 3) медицина; 4) література; 5) боротьба за мир; 6) економічні науки. Згідно з заповітом Альфреда Нобеля (1833-1896), підписаним 27 листопада 1895 року, значна частина його спадщини відходила для заснування премії, яка б присуджувалася у галузі фізики, хімії, медицини, літератури та боротьби за мир. В 1968 році Центральний банк Швеції започаткував премію імені Альфреда Нобеля в галузі економічних наук, яка додала цій престижній нагороді останню, шосту номінацію.

За період з 1901 по 2017 роки Нобелівська премія присуджувалась в усіх цих номінаціях 585 разів, а кількість осіб, що її отримали, або ж лауреатів, складає 923 особи (серед яких 49 жінок та 874 чоловіки), а також 27 організацій (останні отримували премії в виключно в номінації боротьба за мир). За власним бажанням Нобелівську премію відмовились отримати лише дві особи – французький письменник та філософ Жан-Поль Сартр (1905-1980) в 1964 році (література) та в'єтнамський політик Ле Діх Тхо (1911-1990) в 1973 році (боротьба за мир). Під тиском влади були примушені відмовитись від нагороди німецькі вчені Ріхард Кун (1900-1967) – хімія, 1938 рік; Адольф Фрідріх Йоганн Бутенандт (1903-1995) – хімія, 1939 рік; Герхард Йоганнес Пауль Домагк (1895-1964) – медицина, 1939 рік, а також російський поет та письменник Борис Пастернак (1899-1960) – література, 1958 рік. Нобелівські премії не присуджувались в різноманітних номінаціях 49 разів, найчастіше в період Першої та Другої світових війн (1914-1918 та 1939-1945) [17]. Середній вік лауреатів Нобелівської премії складає 59 років, а найчастіше її отримують особи в віці від 60 до 64 років [18]. Наймолодшою на сьогоднішній день лауреаткою є пакистанська правозахисниця Малала Юсафзай (1997 р.н.), яка в 2014 році отримала Нобелівську премію миру у віці 17 років, а найстарішим – Леонід Гурвіц (1917-2008), який отримав Нобелівську премію з економіки у 2007 році у віці 90 років [17]. Найбільша кількість лауреатів Нобелівської премії народилися у США – 265 осіб [19].

Премія Філдса присуджується Міжнародним математичним союзом починаючи з 1936 року, хоча сама ідея мати подібну нагороду з'явилася під час проведення Міжнародного конгресу математиків в Торонто в 1924 році [20]. Свою назву премія отримала на честь канадського математика та її ініціатора Джона Чарлза Філдса (1863-1932), який, як і свого часу Альфред Нобель, заповідав значну частину власних коштів для її заснування [21]. На відміну від Нобелівської премії, премія Філдса присуджується лише молодим дослідникам (у віці до 40 років), а її лауреатом стають від двох до чотирьох осіб [20].

Наступний критерій оцінює якість науково-викладацького складу та включає наступні індикатори: 1) кількість співробітників, які є лауреатами Нобелівської премії або премії Філдса (20%) та 2) кількість високоцитованих дослідників за версією Clarivate Analytics [6] (20%). До речі, представники традиційного переможця Шанхайського рейтингу – Гарвардського університету – отримували премію 27 разів[22]. Clarivate Analytics - це заснована в 2016 році компанія, мета якої полягає в тому, щоб відбирати, аналізувати та надавати якісну інформацію в науково-дослідницькій сфері. Їй належить платформа Web of Science, аналітична надбудова Essential Science Indicator, авторський ідентифікатор ResearcherID та інші впливові ресурси [23].

Третій критерій – дослідницькі результати – теж включає два індикатори: 1) кількість статей, надрукованих в 2012-2016 роках в журналах Nature and Science (20%) та 2) загальна кількість статей, проіндексована Science Citation Index-Expanded [7] та Social Sciences Citation Index [8] в 2016 році (20%). І, нарешті, останній критерій цього рейтингу, який складається з одного індикатора, це продуктивність університету у перерахунку на одного академічного співробітника (10%) [5]. Орієнтація Шанхайського рейтингу на показники науково-дослідницької діяльності університету є особливо важливою для української системи університетської освіти, адже університети в нас традиційно сприймалися як навчальні інституції, й лише впродовж останніх років стали робити акцент на дослідницький компонент. Таким чином, усвідомлення цінності науково-дослідницької діяльності як ключового та найбільш інноваційного компоненту університетської місії, закладає підґрунтя для формування відповідного типу лідерства на інституційному рівні. На даний момент, українські університети в Шанхайському рейтингу не представлені, але в базі університетів, яку розміщено на сайті рейтингу, можна знайти три українські університети: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Харківський національний університет імені Василя Каразіна та Сумський державний університет [28].

В той же час, хронічне недофінансування науково-дослідницької сфери робить вкрай проблематичним появу українських університетів серед лідерів в цій галузі. Так, за даними Тетяни Богдан: «Українські показники фінансування наукової діяльності відносно ВВП у період до 2014 року відставали від середнього рівня в країнах ЄС майже втричі, а в 2016-2017 роках – вже в чотири рази. Так, у 2016-2017 роках в Україні витрати всіх секторів на виконання наукових досліджень і розробок становили 0,5% ВВП, тоді як відповідний середній рівень по країнах ЄС – 2,0% (стратегія «Європа 2020» Європейської комісії поставила завдання довести обсяги фінансування цієї сфери у 2020 році до 3% ВВП). В Україні фінансування сфери досліджень і розробок із державного бюджету у 2013 році становило близько 0,4% ВВП, у 2014-2015 роках зменшилось до 0,3%, а в 2016-2017 роках – до 0,2% ВВП. У 2018 році планується незначне збільшення обсягів бюджетного фінансування – до 0,25% ВВП» [5]. Хотілося б вірити, що останнє збільшення бюджетного фінансування – це не разовий популістський крок на фоні наступних виборів, а початок стійкої тенденції до досягнення Україною відсотку відповідних витрат у провідних країнах ЄС. Адже інвестиції саме в інтелектуальну галузь є, з точки зору стратегічного розвитку сучасного суспільства, найбільш оптимальними.

Другий міжнародний університетський рейтинг QS [9] розраховується, виходячи з важливості репутації університету серед експертів в галузі вищої освіти та роботодавців, а також його привабливості для іноземних студентів та викладачів. Цей рейтинг робить акцент на репутації університету та сприяє імплементації цінностей підприємницької культури в університетське середовище. Рейтинг QS почав виходити з 2004 року, але до 2009 року це був спільний проект з Times Higher Education (THE). В

2009 році THE відмовилась від співробітництва з QS, і з 2010 QS розробляє рейтинг самостійно [25]. Остання версія рейтингу QS (2018) розраховувалась у відповідності з наступними індикаторами: 1) оцінка академічної репутації університету, яка визначалась шляхом опитування експертів, в якому взяли участь більше 70000 осіб – 40%; 2) оцінка репутації університету серед роботодавців, в якому взяли участь більше 30000 осіб, при цьому доля іноземних та вітчизняних представників складає по 50% - 10%; 3) співвідношення викладачів та студентів – 20%; 4) індекс цитування у перерахунку на співробітника університету за даними Elsevier's Scopus database [11] (за результатами 2011-2016 років було обраховано 99 мільйонів цитат із 10,3 мільйонів статей) – 20%, та, нарешті, кількість іноземних викладачів та студентів – по 5% [10]. Враховуючи важливість репутаційного фактору, а також здатності успішно «просувати» власний університет як у своїй країні, так і за кордоном, відповідну модель лідерства можна охарактеризувати як статусно-маркетингову. До речі, відносно успішне входження провідних українських університетів до цього рейтингу свідчить про непоганий розвиток даної діяльності у вітчизняному університетському середовищі. Зокрема, в версії рейтингу QS 2018 року Харківський національний університет імені Василя Каразіна займає позицію 401-410, Київський національний університет імені Тараса Шевченка – 420-430, а Національний технічний університет України «КПІ імені Ігоря Сікорського» – 501-550. Національний технічний університет «ХПІ» заходиться на позиції 701-750, а Донецький національний університет імені Василя Стуса та Сумський державний університет розміщені на позиції 801-1000 [26].

Третій рейтинг, який, на нашу думку, доречно розглянути в контексті даної проблеми, - це рейтинг веб-сторінок університетів Webometrics [12]. Його остання версія, яка була оприлюднена у січні 2018 року, включала 11998 університетів з усього світу, в тому числі 327 університетів з України [12]. Рейтинг Webometrics розраховувався у відповідності з наступними індикаторами: 1) обсяг університетського сайту за даними пошукової системи google.com – 5%; 2) кількість зовнішніх посилань на університетський сайт (за даними Ahrefs [14] та Majestic [15] – 50%; 3) кількість цитат провідних авторів за даними Google Scholar Citation – 10%, та 4) кількість статей, які входять до 10% найбільш цитованих в 2011-2015 роках в 26 предметних галузях за версією Scimago [15] – 35% [13]. Цей рейтинг розглядає представленість та активність університету в мережі Інтернет, оцінюючи, переважно, потужність та ефективність сайту конкретного університету. В сучасних умовах розвитку інформаційних та комунікаційних технологій та розвитку цифрового навчання, це – один з найбільш перспективних та інноваційних напрямків університетського розвитку, який заохочує поширення цінності відповідних підходів в академічному середовищі. Відповідну модель лідерства, яка формується під впливом рейтингу Webometrics, можна ідентифікувати як модель віртуального лідерства. На жаль, українські університети важко назвати лідерами у цій сфері, адже найкращий з них - Київський національний університет імені Тараса Шевченка – займає в останній редакції цього рейтингу лише 1273 місце в світі. Далі йдуть Національний технічний університет України «КПІ імені Ігоря Сікорського» (1729 місце), Харківський національний університет імені Василя Каразіна (2116 місце) та Сумський державний університет (2149 місце) [27].

Підсумовуючи, хотів би наголосити на важливості комплексного підходу у використанні міжнародних рейтингів для розвитку лідерського потенціалу університетів. Кожен з цих рейтингів стимулює розвиток окремих важливих напрямків університетської діяльності, але лише разом вони закладають підґрунтя для інституційної трансформації університету на засадах лідерства у відповідності з вимогами сучасності. Так, Шанхайський рейтинг орієнтує на розвиток науково-дослідницького потенціалу університету, його інноваційної спрямованості. Рейтинг QS

сприяє акценту на формування позитивного іміджу університету в академічному середовищі та серед основних споживачів освітніх послуг, а також успішному просуванню університетських послуг на національному, регіональному та глобальному ринках. Рейтинг Webometrics привертає увагу до необхідності розробки сучасного, функціонального та ефективного сайту університету та його діяльності у віртуальній сфері. Відповідно, кожний авторитетний міжнародний рейтинг формує власний специфічний кластер цінностей, імплементація яких в академічне середовище сприяє успішності, ефективності та конкурентоздатності того чи іншого університету та розвитку його соціального капіталу.

### Список використаної літератури

1. Калашнікова С.А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства // К.: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2010. С. 9.
2. Курбатов С. Університетські рейтинги як альтернативний механізм освітніх вимірювань // Рідна школа, № 1-2, 2017. С. 3-6.
3. Курбатов, С. *Моделі університетської освіти XXI століття крізь призму провідних міжнародних рейтингів* // Вища освіта України. № 3 (50), 2013. С. 103-110.
4. Academic Ranking of World Universities. – URL: <http://www.shanghairanking.com/index.html>
5. Academic Ranking of World Universities. Methodology 2017. – URL: <http://www.shanghairanking.com/ARWU-Methodology-2017.html>
6. Clarivate Analytics. – URL: <https://clarivate.com/>
7. SCI - Science Citation Index. – URL: Expanded <https://library.maastrichtuniversity.nl/collections/databases/sci/>
8. SSCI - Social Sciences Citation. – URL: Index. <https://library.maastrichtuniversity.nl/collections/databases/ssci/>
9. QS World University Rankings. – URL: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings>
10. QS World University Rankings. Methodology. – URL: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings/methodology>
11. SCOPUS. – URL: <https://www.elsevier.com/solutions/scopus>
12. Ranking Web of Universities. – URL: <http://www.webometrics.info/en>
13. 2018. Ranking Web of Universities. New Edition. – URL: <http://www.webometrics.info/en/node/200>
14. Ahrefs. – URL: <https://ahrefs.com/>
15. Majestic. – URL: <https://majestic.com/>
16. Scimago Journal & Country Rank. – URL: <http://www.scimagojr.com/>
17. Nobel Prize Facts. – URL: [https://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/facts/](https://www.nobelprize.org/nobel_prizes/facts/)
18. Average Age for Nobel Laureates in all Prize Categories. – URL: [https://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/lists/laureates\\_ages/all\\_ages.html](https://www.nobelprize.org/nobel_prizes/lists/laureates_ages/all_ages.html)
19. Nobel Laureate and Country of Birth. – URL: [https://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/lists/countries.html](https://www.nobelprize.org/nobel_prizes/lists/countries.html)
20. Fields Medal. – URL: <http://mathworld.wolfram.com/FieldsMedal.html>
21. Джон Чарлз Філдс. – URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Джон\\_Чарлз\\_Філдс](https://uk.wikipedia.org/wiki/Джон_Чарлз_Філдс)
22. Nobel Laureates and Research Affiliations. – URL: [https://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/lists/universities.html](https://www.nobelprize.org/nobel_prizes/lists/universities.html)
23. Clarivate Analytics. – URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Clarivate\\_Analytics](https://uk.wikipedia.org/wiki/Clarivate_Analytics)

24. Богдан, Тетяна Руйнація української науки як наслідок кланово-олігархічного ладу. – URL: [https://dt.ua/SCIENCE/ruynaciya-ukrayinskoji-nauki-yak-naslidok-klanovo-oligarhichnogo-ladu-274495\\_.html](https://dt.ua/SCIENCE/ruynaciya-ukrayinskoji-nauki-yak-naslidok-klanovo-oligarhichnogo-ladu-274495_.html)
25. QS World University Rankings. – URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/QS\\_World\\_University\\_Rankings](https://en.wikipedia.org/wiki/QS_World_University_Rankings)
26. QS World University Rankings 2018. – URL: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2018>
27. Ranking Web of Universities. Ukraine. – URL: <http://www.webometrics.info/en/Europe/Ukraine%20>
28. Academic Ranking of World Universities. Universities. – URL: <http://www.shanghairanking.com/Search.html>

**Sergiy Kurbatov**

### **THE INSTITUTIONAL LEADERSHIP OF UNIVERSITIES IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL RANKINGS**

The paper is devoted to the investigation of the influence of university rankings on the development of different models of leadership among the universities. The author stressed that due to the fact of specific approaching for university activities in different international university rankings, we could speak about different types of leadership, which are supported by orientation for participation in these rankings. In case of ARWU this is scientific and research model of leadership, because the main indicators of this ranking evaluate the efficiency of research. QS World University Rankings elaborates status-marketing model of leadership, because it is oriented toward measure of reputation of university among experts and employers as far as number of foreign faculty and students. At last, Webometrics creates a leadership model in a virtual space, because its indicators evaluate the www-page of the university and its representation in virtual space. Each of these international rankings has certain specific approach to university, which is reflected in particular cluster of values, shaping of which it provokes. That is why the complex using of rankings in the process of development of institutional leadership is important.

**Keywords:** university rankings, values, leadership, scientific and research model of leadership, status-marketing model of leadership, virtual leadership model