

Національна академія педагогічних наук України
Інститут вищої освіти
Відділ лідерства та інституційного розвитку вищої освіти

Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного
досвіду щодо механізмів реалізації ефективного
врядування в університетах
(частина I)

препринт (аналітичні матеріали)

ISBN 978-617-7486-25-0

УДК 378.112:303.823

Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду розвитку щодо механізмів реалізації ефективного врядування в університетах: препринт (аналітичні матеріали) (частина I) / Авторський колектив: І. Драч, С. Калашнікова, О. Паламарчук, В. Рябченко, Л. Червона; за заг. ред. С. Калашнікової. – Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2018. – 147 с.

Рекомендовано до друку Вченою радою Інституту вищої освіти НАПН України
(протокол № 12 від 27 грудня 2018 р.)

Дане видання підготовлено авторським колективом Відділу лідерства та інституційного розвитку вищої освіти Інституту вищої освіти НАПН України за результатами виконання НДР «Механізми реалізації ефективного врядування в університетах України в умовах євроінтеграції» (2018-2020 рр.).

Перший етап наукового дослідження спрямовано на обґрунтування теоретичних основ реалізації ефективного врядування в університетах. Структуризація змісту публікації здійснена відповідно до технічного завдання НДР та визначених напрямів дослідження.

Авторський колектив висловлює надію, що представлені у публікації «Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду розвитку щодо механізмів реалізації ефективного врядування в університетах: препринт (аналітичні матеріали) (частина I)» дані та аналітичні висновки сприятимуть розвитку досліджень за відповідною тематикою, а також практиці розвитку ефективного врядування в університетах України.

Зміст

Передмова.....	5
Розділ 1. Теоретичні основи впливу соціального середовища на ефективне врядування в українських університетах: світоглядно-компетентнісний аспект.....	6
Постановка проблеми та її актуальність	6
Теоретичне обґрунтування необхідності демократизації соціального середовища університетів шляхом запровадження механізмів врядування в їхнє управління.....	9
Визначення й обґрунтування критеріїв результативності та ефективності діяльності університету, на які має орієнтуватись його врядування.....	32
Актуалізація сучасних суспільних та глобальних викликів, які належить успішно долати особам з вищою освітою: критичний аналіз з позицій світоглядно-компетентнісного підходу	36
Теоретичне обґрунтування необхідності формування добросоціального соціального середовища університету як базової умови здійснення ефективного врядування	47
Висновки	53
Додаток 1. Місії закладів вищої освіти, як приклад інтегрованих цілей, на досягнення яких має спрямовуватись їхнє управління (врядування).....	56
Розділ 2. Управління дослідницькою діяльністю в системі університетського врядування: теоретичні основи	59
Актуальність проблеми модернізації системи управління дослідницькою діяльністю	59
в університетах України	59
Аналіз ключових документів щодо управління дослідженнями в системі університетського врядування: досвід Великої Британії.....	62
Теоретичні основи дослідницького врядування в університетах	65
Механізми реалізації дослідницького лідерства в університетах Великої Британії	68
Висновки	75
Розділ 3. Роль студентської спільноти у забезпеченні ефективного університетського врядування: теоретичні основи	76
Актуальність проблеми дослідження	76
Аналіз європейських документів щодо участі студентів в університетському врядуванні	81
Аналіз наукових джерел з проблеми участі студентів в університетському врядуванні	83
Теоретичні основи проблем участі студентів в університетському врядуванні.....	87
Підходи до розгляду участі студентів в університетському врядуванні	95
Висновки	100
Розділ 4. Участь академічного персоналу в ефективному врядуванні університету	101
Актуальність проблеми залучення академічного персоналу до врядування в університеті в Європейському просторі вищої освіти.....	101
Визначення поняття «академічний персонал», його права та обов'язки	103
Врядування у вищій освіті: сутність, рівні, принципи.....	104
Моделі врядування в Європейському просторі вищої освіти	105
Аналіз практик врядування університетів Великої Британії	106

Теоретичні моделі та принципи, покладені в основу університетського врядування Великої Британії..	110
Залучення академічного персоналу до університетського врядування: законодавчі основи вищої освіти України	113
Висновки	114

Розділ 5. Фактори забезпечення ефективного університетського врядування: теоретико-методологічні основи	115
Актуальність проблеми забезпечення ефективного врядування у вищій освіті	115
Аналіз попередніх досліджень з проблеми врядування у вищій освіті.....	117
Врядування у вищій освіті: сутність і характеристики	121
Моделі врядування у вищій освіті.....	131
Ефективне врядування у вищій освіті.....	135
Висновки	146

Передмова

Перший етап наукового дослідження «Механізми реалізації ефективного врядування в університетах України в умовах євроінтеграції» (2018-2020 рр.) був присвячений обґрунтуванню теоретичних основ реалізації ефективного врядування у закладах вищої освіти.

При розгортанні та здійсненні першого етапу наукового дослідження науковці відділу виходили з того, що ефективне врядування слід розглядати не як самоціль у покращенні управління, а як засіб підвищення рівня ефективності університетської діяльності. Тому цілком логічним у дослідженні було з'ясування та обґрунтування основних критеріїв, за якими адекватно можна було б визначати результативність університетської діяльності та її ефективність, а також чинників, які першочергово впливають на цю результативність. При цьому брались до уваги як внутрішні інституційні, так і зовнішні (у відношенні до університетського середовища) критерії та чинники. Для з'ясування та обґрунтування цих критеріїв і чинників була запропонована модель, яка відображає університет як самодостатню та самоврядну інституцію, що знаходиться під безпосереднім впливом суспільного контексту та опосередкованим впливом глобального цивілізаційного контексту, зокрема чинників євроінтеграції. Блок-схема цієї моделі, яка демонструється в основному тексті цього звіту, логічно унаочнює алгоритм визначення механізмів реалізації ефективного врядування за кінцевими результатами діяльності університету, яка структурована його місією, візією, профілем у відповідності до запитів і вимог суспільства та глобального цивілізаційного контексту. Університетська діяльність, результати якої оцінюються внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, складається з таких її різновидів, як освітня, дослідницька, впроваджувальна, консультаційна, господарська та ін.

У дослідженні «Механізми реалізації ефективного врядування в університетах України в умовах євроінтеграції» бралось до уваги, що основними суб'єктами університетської діяльності є науково-педагогічні працівники, студенти, представники управлінського, адміністративного та обслуговуючого персоналу університету. Тому інтегральним критерієм результативності університетської діяльності було визначено дельту приросту розвитку особистісного потенціалу суб'єктів цієї діяльності. Правомірність визначення такого критерію обґрунтовується у дослідженні позитивною кореляцією рівня продуктивності суспільств з рівнем розвитку їхнього людського потенціалу. Показовим підтвердженням зазначеної залежності слугують країни так званого «золотого мільярда» населення земної спільноти, які досягли свого лідерства завдяки розвитку людського потенціалу.

Загально визнано, що оптимальні умови для розвитку особистісного потенціалу створюються у цивілізованому конкурентному середовищі, яке уможлиблюється завдяки рівності усіх перед законом і завдяки цьому запускає механізми здорової соціальної селекції. Демократизація соціального середовища розширює обсяг свободи особистості, розкріпачуючи її ініціативу та підвищуючи персональну відповідальність, і цим сприяє розвитку особистісного потенціалу. Саме через запровадження механізмів врядування в університетське управління і можливо оздоровити конкурентне середовище у вітчизняних закладах вищої освіти, яке сприятиме розвитку особистісного потенціалу їх науково-педагогічних працівників (академічного персоналу), студентів та управлінців і цим підвищуватиме ефективність університетської діяльності.

У дослідженні теоретично обґрунтований механізм регулювання відносин між людьми за допомогою моралі запропоновано вважати базовим, без запровадження якого всі інші механізми врядування, скільки б їх не запроваджувалось в університетське управління, не запрацюють. Принаймні, реально. На папері можуть бути виписаними будь-які механізми врядування, що вдосконалюють університетське управління. На підставі прописаного і нормативно-регламентованого можна створити відповідні організаційні структури, які не будуть відрізнятися від західноєвропейських аналогів. Але більшість задуманого й запропонованого так і залишиться на папері, а організаційні структури виявляться недієвими, якщо в університетах не буде сформоване реальне добросовісне академічне середовище, яке базуватиметься на моралі та совісті кожного з учасників університетської спільноти, а не забезпечуватиметься штучно одними лише адміністративними контролями та санкціями.

*Керівник наукового дослідження
Володимир Рябченко*

Розділ 1. Теоретичні основи впливу соціального середовища на ефективне врядування в українських університетах: світоглядно-компетентнісний аспект

*Володимир Рябченко,
доктор філософських наук, старший науковий співробітник,
завідувач відділу лідерства та інституційного розвитку вищої освіти
Інституту вищої освіти НАПН України*

Постановка проблеми та її актуальність

Актуальність проблеми запровадження механізмів ефективного врядування у вітчизняних університетах та інших закладах вищої освіти зумовлена багатьма чинниками, серед яких найбільш значущими можна визначити наступні:

1. Локальні та глобальні виклики сучасної техногенної цивілізації, які належить успішно долати особам з вищою освітою як нині, так і тим паче у майбутньому, що потребує від них адекватної цим викликам не лише суто професійної, а й першочергово світоглядної компетентності.

2. Всезростаючі потреби у розвитку людського капіталу як запоруки підвищення конкурентоспроможності України та її успішного цивілізаційного розвитку й забезпечення благополуччя та процвітання українського народу.

3. Автономізація університетів, яка надає значний обсяг повноважень їхнім керівникам, що потребує запровадження в управління університетською діяльністю механізмів урядування, які б, як мінімум, блокували прояви авторитаризму та свавілля з боку адміністрації, а як максимум, сприяли демократизації університетського середовища як базової умови для розвитку особистісного потенціалу академічного персоналу й осіб, які здобувають вищу освіту.

4. Ускладнення структур соціальних систем, зокрема університетів, ефективне функціонування та успішний розвиток яких потребує децентралізації управління, делегування повноважень і відповідальності на горизонтальні рівні, переходу від вертикальних до мережних структур управління.

5. Світова тенденція демократизації соціальних середовищ локального, суспільного та глобального рівнів як універсального і безальтернативного засобу створення умов рівних можливостей для розвитку особистісного потенціалу й реалізації людського капіталу.

На необхідності демократизації університетської діяльності та управління нею послідовно й наполегливо робиться наголос у документах, які започаткували й регламентують Болонський процес.

Зокрема, Велика хартія університетів (Magna Charta Universitatum), що була прийнята у Болоньї 18 вересня 1988 року, серед основних принципів, якими мають керуватися університети, визначено, що «дослідницька та викладацька діяльність має бути морально й інтелектуально незалежною від будь-якої політичної й економічної влади»; «Свобода в дослідницькій і викладацькій діяльності є основним принципом університетського життя. Керівні органи й університети, кожний у межах своєї компетенції, повинні гарантувати дотримання цієї фундаментальної вимоги». А серед способів, за допомогою яких мають реалізовуватися основні принципи університетської діяльності, Хартія визначила: «Кожен університет, з урахуванням конкретних обставин, має гарантувати своїм студентам дотримання свобод і умов, за яких вони могли б досягти своїх цілей у культурі й освіті»¹.

У Комюніке конференції європейських міністрів вищої освіти, яка відбулася уу Бельгії у містах Льовен та Лювен-ля-Ньов 28-29 квітня 2009 року, визначено: «Ми залишаємося цілковито відданими цілям Європейського простору вищої освіти, який є простором, де вища освіта перебуває у сфері державної та суспільної відповідальності (public responsibility), і де усі інституції вищої освіти, крізь розмаїття своїх місій, відповідають на ширші потреби суспільства. Наша мета полягає у забезпеченні того, аби інституції вищої освіти мали потрібні ресурси для продовження реалізації повного спектру своїх цілей – підготування студентів до їхнього подальшого життя в якості активних громадян у демократичному суспільстві; створювання та підтримування широкої та найсучаснішої бази знань, а також стимулювання дослідницької

¹ Велика хартія університетів (Magna Charta Universitatum). – URL: http://www.edupolicy.org.ua/files/Magna_Charta_Universitatum.pdf

діяльності та інноваційності. Впроваджувана нині необхідна реформа систем та політик вищої освіти продовжуватиме бути тісно пов'язаною із європейськими цінностями інституційної автономії, академічної свободи та соціальної справедливості, і вимагатиме повного залучення студентів та адміністрації до цих процесів»².

У Будапештсько-Віденській декларації про створення Європейського простору вищої освіти (ЄПВО) зазначено: «Ми, Міністри, ще раз засвідчуємо прихильність до академічної свободи, так само як і до автономності та відповідальності вищих навчальних закладів, як принципів Європейського простору вищої освіти, і підкреслюємо роль вищих навчальних закладів, яку вони відіграють у зміцненні мирних демократичних суспільств і посиленні суспільної єдності»³.

І насамкінець, у Паризькому комюніке 25 травня 2018 року зроблено наголос на тому, що «Академічна свобода і добросовісність, інституційна автономія, участь студентів і працівників у врядуванні вищої освіти та громадська відповідальність вищої освіти й за вищу освіту становлять основу ЄПВО. Спостерігаючи, як останніми роками деякі з цих фундаментальних цінностей заперечувалися в деяких з наших країн, ми рішуче беремо на себе обов'язок пропагувати й захищати їх у всьому ЄПВО через інтенсивний політичний діалог і співпрацю»⁴.

За індивідуальною темою наукового дослідження визначено його об'єкт і предмет, що своїм форматом охоплюють контекст, в якому здійснюється управління університетською діяльністю і запроваджуються механізми врядування. Такий підхід зумовлений необхідністю адекватного визначення умов і можливостей запровадження ефективного врядування в українських університетах. Адже університет хоча й є самодостатньою соціальною системою, але його діяльність й управління нею залежать від впливу соціального середовища, в контексті якого він функціонує. Тому, щоб дослідження проблем вдосконалення управління університетською діяльністю шляхом запровадження механізмів ефективного врядування було методологічно коректним, необхідно визначити та проаналізувати основні чинники соціального середовища, від яких залежить функціонування університету й управління ним.

Об'єкт дослідження – соціальне середовище інституційного, суспільного, європейського та глобального форматів, від впливу чинників якого залежить діяльність університетів України.

Предмет дослідження – чинники впливу соціального середовища на управління в цілому та на механізми врядування зокрема в університетах України.

Мета дослідження полягає у висвітленні світоглядно-компетентнісного аспекту впливу соціального середовища інституційного, суспільного, європейського та глобального рівнів на ефективне врядування в університетах України.

Завданням першого етапу дослідження є обґрунтування з позицій світоглядно-компетентнісного підходу теоретичних основ впливу соціального середовища на ефективне врядування в університетах України в умовах євроінтеграції.

Методи дослідження. З метою забезпечення адекватності й достовірності наукових результатів використано сукупність необхідних для цього загальнонаукових, філософських та спеціальних методів дослідження, зокрема таких, як:

діалектичний – для дослідження глобального, суспільного й інституційного процесів у їхньому розвитку та взаємозв'язку;

індукція – для узагальнення на підставі очевидних фактів й ознак, які не потребують емпіричних доказів, тенденцій, що відбуваються в соціальній дійсності й достовірно репрезентують цивілізаційний, суспільний та інституційний процеси;

дедукція – для переходу в дослідженні від загального до одиничного із загального;

теоретичний аналіз різноманітних джерел, наукової та науково-методичної літератури, державних документів, нормативно-правової бази, концепцій за темою дослідження, наукових періодичних видань,

² Комюніке конференції європейських міністрів вищої освіти, Льовен та Лювен-ля-Ньов, 28-29 квітня 2009 року. – URL: [http://www.edupolicy.org.ua/files/Louvain_Communique\(2009\).pdf](http://www.edupolicy.org.ua/files/Louvain_Communique(2009).pdf)

³ Будапештсько-Віденська декларація про створення Європейського простору вищої освіти (12 березня 2010 року). – URL: <https://nau.edu.ua/ua/menu/navchannya/bolonskij-proczes/budapeshtsko-videnska-deklaraciya.html>

⁴ Паризьке комюніке (Париж, 25 травня 2018 р.). – URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8/2018/06/06/12/paris-communiqueenua2018.pdf>

довідкової літератури, включаючи електронні ресурси, вітчизняного й зарубіжного досвіду – з метою визначення стану розробленості окресленої проблеми та її окремих аспектів;

системний підхід і аналіз та синергетичний підхід у розгляді університетів як відкритих систем, здатних до самоорганізації та самоврядування;

термінологічний аналіз – для визначення основних базових понять дослідження, їх уточнення та конкретизації;

порівняння, систематизація – з метою з'ясування різних поглядів на механізми реалізації ефективного врядування в університетах України;

абстрагування та прогнозування – з метою визначення умов дослідження та формулювання гіпотези;

моделювання – для розроблення моделей реалізації ефективного врядування в університетах України.

Будь-яке дослідження розпочинається з осмислення проблеми та формулювання робочої гіпотези її розв'язання. Запропонована гіпотеза в усіх сенсах є робочою. В основу гіпотези покладено розвиток особистісного потенціалу основних суб'єктів університетської діяльності як інтегрованого чинника її результативності.

Гіпотеза дослідження. Передбачається, що запровадження механізмів реалізації ефективного врядування в університетах України створить в їхньому середовищі сприятливі умови для розвитку особистісного потенціалу керівників, науково-педагогічних працівників і студентів, що в кінцевому підсумку має підвищити результативність їхньої, отже, й університетської діяльності та рівень конкурентоспроможності як у вітчизняному, так і в європейському соціальному просторі.

Теоретичне обґрунтування необхідності демократизації соціального середовища університетів шляхом запровадження механізмів врядування в їхнє управління

Нижче зробимо обґрунтування необхідності демократизації соціального середовища, в якому здійснюється університетська діяльність і від стану та впливу якого безпосередньо залежить її результативність й ефективність. Управління університетською діяльністю здійснюється у контексті цього соціального середовища, а не над ним. Будь-яке локальне соціальне середовище, а університетське й поготів, знаходиться під впливом чинників зовнішнього соціального середовища. На разі фіксуємо нашу увагу на суспільному контексті, який безпосередньо впливає на університет і його середовище, а потім на західноєвропейському контексті, на нормативні вимоги якого ми орієнтуємось, оскільки прагнемо в нього інтегруватись, і нарешті на глобальному цивілізаційному контексті, з рівня якого запроваджуються та нав'язуються усьому світові правила й норми упорядкування співжиття земної спільноти. З означеної ієрархії соціальних систем постає відповідна логіка причинно-наслідкових зв'язків впливу соціального середовища на університетське управління та його вдосконалення шляхом запровадження механізмів врядування.

Ключовими аргументами необхідності демократизації не лише університетського, а й будь-якого іншого соціального середовища є те, що, по-перше, демократичне середовище створює найліпші умови для самореалізації особистості та розвитку її потенціалу, по-друге, демократизація є неминучою в цивілізаційному розвитку людства. Загальновідомий вислів В. Черчілля «Демократія – найгірший вид правління, не рахуючи всіх інших, які людство випробувало за свою історію»⁵ красномовно підтверджує, що, не дивлячись на всі вади демократії, кращої форми правління й управління в соціальному середовищі людство за весь період свого мешкання на планеті Земля не придумало. Протилежними демократії як формі правління є авторитарні й тоталітарні режими політичної влади, які дозволяють значно швидше й радикальніше здійснювати ті чи інші суспільні перетворення та реалізацію масштабних програм і проектів, які потребують мобілізації та концентрації величезних людських і матеріальних ресурсів. У ХХ столітті грандіозну масштабність суспільних проектів і програм у стислі терміни їх реалізації продемонстрували тоталітарні режими Радянського Союзу і фашистської Німеччини. Але якою ціною? Багатьма мільйонами людських життів та знівечених доль. На відміну від авторитарних режимів влади, у яких людина завжди є лише засобом досягнення цілей, в умовах демократії людина є метою, якій підпорядковується діяльність і розвиток суспільства. Цим власне й зумовлюється неминучість демократизації сучасної цивілізації.

С. Гантінгтон, автор відомої теорії про зіткнення цивілізацій, який вивчав перехід від авторитаризму до демократії, визначив три хвилі демократизації⁶. За його визначенням, «Хвиля демократизації – це група переходів від недемократичних до демократичних режимів, що відбуваються в у певний період часу та кількісно істотно переважають переходи в протилежному напрямку в даний період часу. Хвиля також як правило спричинює лібералізацію або часткову демократизацію в тих політичних системах, які не перетворюються у цілковито демократичні. У сучасному світі відбулося три хвилі демократизації. Кожна хвиля впливала на відносно малу кількість країн, і протягом кожної з хвиль деякі режими здійснювали переходи і в протилежному напрямі. До того ж, не всі переходи до демократії відбувалися під час цих демократичних хвиль. Історія є безладною і політичні зміни неможливо розсортувати по зручних історичних шухлядах. Історія також не є односпрямованою. Кожна з перших двох хвиль демократизації супроводжується зворотнім відкатом, під час якого деякі, проте не всі країни, що початково здійснювали перехід до демократії, поверталися до недемократичного правління. Часто встановити момент переходу від одного режиму до іншого можна лише дуже умовно. Умовно встановлюються також і дати хвиль демократизації та зворотних відкатів. Тим не менше, доля умовності незрідка буває корисною, тож дати цих хвиль змін режиму приблизно виглядає таким чином:

Перша, тривала хвиля демократизації	1828 – 1926
Перший відкат	1922 – 1942
Друга, коротка хвиля демократизації	1943 – 1962
Другий відкат	1958 – 1975
Третя хвиля демократизації	1974 –» ⁷

⁵ Правила життя Вінстона Черчілля. – URL: <https://www.inism.com.ua/h/PZ15/>

⁶ Семюел Ф. Гантінгтон. Три хвилі демократизації // Демократія: Антологія. К.: Смолоскип, 2005. XXVIII. 1108 с.

⁷ Семюел Ф. Гантінгтон. Три хвилі демократизації // Демократія: Антологія. К.: Смолоскип, 2005. XXVIII. 1108 с., С. 574-575.

Не дивлячись на всі умовності визначеного С. Гантінгтоном поділу демократизації на окремі хвилі, які супроводжуються відкатами, цілком очевидно є тенденція нарощування чисельності демократичних держав у світі. Це підтверджується статистикою (табл. 1), яку С. Гантінгтон зафіксував у своєму дослідженні станом на 1990 рік, яка окрім прибалтійських не зафіксувала всіх інших пострадянських країн, у тому числі й Україну. За період з 1922 до 1990 року кількість демократичних держав подвоїлась, а протягом 1973-1990 рр. намітилась тенденція до зменшення чисельності недемократичних держав.

Але зовсім свіжі дані, які оприлюднила правозахисна організація Freedom House у своєму щорічному звіті про свободу у світі, засвідчують про черговий відкат демократизації⁸. Дослідники цієї організації із сумом констатують зниження рівня демократії 13-й рік поспіль. Це надзвичайно тривожний сигнал, першочергово для України, яка зависла на невизначений час у перехідному стані від авторитаризму до демократії, а у 2013 році реально стояла на межі втрати своєї державної незалежності і відкату в авторитаризм неоімперського стибу, носієм якого є нинішня Росія.

Таблиця 1.
Демократизація в сучасному світі за С. Гантінгтоном⁹

<i>Рік</i>	<i>Демократичні держави</i>	<i>Недемократичні держави</i>	<i>Всього держав</i>	<i>% демократичних держав</i>
1922	29	35	64	45,3
1942	12	49	61	19,7
1962	36	75	111	32
1973	30	92	122	24,6
1990	58	71	129	45,0

Примітка С. Гантінгтона: Тут не враховуються країни з населенням менше 1 млн осіб

На жаль, загроза для України з боку Росії не минула. І не мине доти, доки в Україні буде зберігатися статус-кво олігархічної влади, яка монополізувала політичну та економічну сфери суспільства і тим самим заблокувала формування цивілізованого конкурентного середовища, зростання середнього класу як базису демократії та приречла її на прискорене відставання у світових перегонах. А слабка економіка то є і слабка та неконкурентоспроможна держава. Слабкість держави як основного суспільного інституту зумовлена не тільки і не стільки слабкою економікою, як браком вільних, матеріально незалежних громадян, які були б здатні активно гуртуватися у структурах громадянського суспільства, займати принципову громадянську позицію і стримувати суб'єктів влади від зловживань своїм статусом як у державному, так і в приватному секторах економіки. Така тотальна матеріальна залежність громадян України від владних суб'єктів є настільки очевидною, що не потребує особливих доказів.

Переважаюча чисельність громадян України або працює у бюджетних сферах діяльності, або пенсіонери. Їхнє матеріальне забезпечення повністю залежить від держави, владні суб'єкти якої є розпорядниками бюджетних коштів. Працівники і студенти державних закладів вищої освіти (ЗВО) входять у цю чисельність. Їхня нинішня статусна та матеріальна залежність від адміністрації ЗВО значно вища, а ніж у радянський період, який не був демократичним як за визначенням, так і за своєю сутністю. А це базис, без створення якого запровадження найефективніших, виходячи із західноєвропейського досвіду, механізмів врядування в управлінні ЗВО буде лишень номінальним, а не реальним. На жаль, нині присутні викладачі та студенти у представницьких органах вітчизняних ЗВО не беруть реальної участі у розробленні життєво важливих рішень, а як правило, виконують роль статистів при голосуванні за проекти, які готує адміністрація.

Тому спершу необхідно подбати про нормативно-правові механізми, які б дозволили мінімізувати залежність викладачів і студентів від адміністрації ЗВО. Але цього буде недостатньо за умов низької компетентності широкого загалу науково-педагогічних працівників і недостатньої здатності та відсутності мотивації у здобутті якісної вищої освіти серед студентів. Адже компетентність – це базова умова

⁸ Демократію вбивають 13-й рік поспіль: Чому це відбувається у світі та в Україні за версією Freedom House. – URL: <https://ua.112.ua/golovni-novyni/demokratiu-vbyvaiut-13-i-rik-pospil-chomu-tse-vidbuvaetsia-u-sviti-i-v-ukraini-za-versiieiu-freedom-house-479786.html>

⁹ Демократію вбивають 13-й рік поспіль: Чому це відбувається у світі та в Україні за версією Freedom House. – URL: <https://ua.112.ua/golovni-novyni/demokratiu-vbyvaiut-13-i-rik-pospil-chomu-tse-vidbuvaetsia-u-sviti-i-v-ukraini-za-versiieiu-freedom-house-479786.html>, С. 582.

самодостатності та незалежності людини, отже її свободи. Тієї свободи, яка дозволяє людині займати принципову позицію. Компетентність людини метафорично можна порівняти з крилами, завдяки яким вона може піднятися і здійснювати свій життєвий лет на свій розсуд і за власною волею. Той же, хто не має таких крил, змушений іти на конформізм у відносинах з адміністрацією й бути повністю підпорядкованим чужій волі. Чим нижчий рівень компетентності особи, тим більша залежність у неї від керівництва у зайнятті певної посади та перебуванні на ній. Людина, яка усвідомлює низький рівень конкурентоспроможності власної компетентності або її відсутність, не може здійснювати самостійний життєвий лет, оскільки вона безкрила. Понад це, в особи, яка перебуває у повній залежності від свого керівництва, від страху залишитись без роботи може спрацьовувати інстинкт виживання, керуючись яким вона буде здатною до безмежного конформізму, перетворюючись на істоту, яка здатна не лише гнутись у різні боки, а й повзати перед тими, від кого вона залежна. Тим, кому образи «крил», «життєвого лету», «повзучої істоти» здалися у цьому контексті якимось безпідставними метафорами автора, пропонується критично поглянути на рівень компетентності науково-педагогічних працівників і на здатність та мотивацію студентів у здобутті ними якісної вищої освіти та на їхні можливості у зайнятті принципової позиції щодо контролю за адміністрацією з метою запобігання зловживанням владою її суб'єктами, а також у прийнятті рішень із життєво важливих питань діяльності та розвитку свого ЗВО. Адже саме у впливі на прийняття результативних та ефективних рішень і стримуванні від зловживань владою і полягає основна сутність та призначення врядування. І хіба може зайняти таку принципову позицію викладач з низьким рівнем компетентності або студент, який не здобуває вищу освіту, а перебуває у черзі за отриманням диплому про її наявність, долаючи іспити та заліки всілякими нечесними шляхами.

Лева частка приватного сектора економіки в Україні належить олігархам, які захопили в ній державу і використовують її як засіб для власного збагачення. Тому широкий загал громадян, який працює у приватних структурах, знаходиться у прямій залежності від можновладців, а тому теж обмежений у принциповому волевиявленні громадянської позиції щодо контролю за діями владних суб'єктів. В українському суспільстві відсутній середній клас економічно незалежних громадян. А те, що в Україні за два десятиліття панування олігархії сформований чисельний прошарок громадян, які задіяні в бюджетних сферах діяльності з найнижчими у Європі посадовими окладами, але за рівнем наявних у них статків суттєво перевищують представників середнього класу цивілізованих країн, є цинічним викликом українському народові, який потерпає від матеріального неблагополуччя. Замість середнього класу як рушія економічного розвитку й демократії у нас утворився соціально паразитуючий клас завдяки доступу до влади, який гальмує розвиток економіки й демократії в Україні.

Можновладці, які отримали після Революції Гідності на крилах душ Небесної Сотні суспільну владу не виправдали сподівань українського народу. Олігархічна влада з вітчизняних теренів не зникла, а навпаки, отримала нове дихання. Система влади, деструктивної для цивілізованого розвитку України, не була демонтована. Понад це, за чотири післяреволюційні роки вертикаль цієї системи стала стрункішою, жорсткішою і міцнішою, з ознаками й тенденцією відродження авторитаризму в суспільному середовищі. Корупція у нашому суспільстві не зменшилась, а зросла. За останні роки Україна за розповсюдженням корупції вийшла на перше місце серед європейських країн¹⁰. Можновладці, які очолюють чи контролюють суспільну владу в Україні у черговий раз продемонстрували свою світоглядну обмеженість, отже, некомпетентність і не обминули ті самі граблі, на які наступали їхні попередники. У них не вистачило громадянської та політичної волі підняти над меркантильними інтересами заради успішного розвитку країни і благополуччя народу, завдяки яким вони збагачуються. Своєю світоглядною короткозорістю вони не лише обмежують перспективу розвитку України, а й позбавляють себе політичного майбутнього в ній.

У 2014 році, після Революції Гідності автор актуалізував необхідність світоглядної революції та першочергово у свідомості можновладців України. Зокрема, в газеті «День» була опублікована стаття, яка так і називалася «На часі – світоглядна революція»¹¹. Оскільки актуальність світоглядної революції в Україні за чотири роки після публікації не відпала, а лише загострилась, у цьому контексті буде доречною наступна цитата з неї: «Після нинішньої революції на майданах і вулицях, яка увійшла в історію українського народу під назвою «Революція Гідності», потрібно, щоб відбулася світоглядна революція. Необхідність такої революції нагальна. Досвід революції 2004 року показав, що можновладці, які тоді з рук народу отримали

¹⁰ Україна піднялася на перше місце у рейтингу корупції. – URL:// <https://dt.ua/UKRAINE/ukrayina-pidnyalasya-na-pereshe-misce-v-reytingu-korupciyi-e-y-239238.html>

¹¹ Рябченко В. На часі – світоглядна революція. Газета «День». № 242, 24 грудня 2014 р.

державну владу, зрадили його так брутально й цинічно тому, що не виявили громадянської й політичної волі піднятися над меркантильністю ховрашиного світогляду й залишилися у полоні окопно-пакувальної свідомості й продовжили нищівно трощити урожай суспільної ниви на корені та розтягувати його в свої нори й персональні окопи, відгородившись від народу високими мурами. Такою зрадою тодішні політики, які рядилися в одержі моралі й добра, щоб заволодіти суспільною владою, не лише згубили довіру народу до влади, а й украли віру в мораль і добро та справедливість. Це не спокутний гріх як перед Богом, так і перед людьми»¹². Таким був посил на адресу попередників чинної влади.

А нижче у вказаній статті автор звернувся до діючих суб'єктів суспільної влади з наступними словами: «Після революції Гідності вже минуло дев'ять місяців. Усі ключові посади в українській владі обійняли представники тих політичних сил, яких до влади привела ця революція, оскільки вони себе найбільше позиціонували виразниками інтересів знедолених і скривджених народних мас і борцями з системною корупцією, яку вибудувала попередня злочинна влада. Зрозуміло, що системну корупцію за такий термін неможливо викоринити. Але зовсім новітня проблема полягає в тому, що ті, хто прийшов у владу на хвилі народної революції, не продемонстрували реальних системних дій і намірів у подоланні цього суспільного зла. А це дуже небезпечний симптом, за яким проглядається втрата довіри до нової української влади з боку народу. В умовах війни це може мати згубні наслідки для всього суспільства»¹³. До тодішніх дев'яти місяців тепер уже додаємо ще чотири повних роки. Протягом цього періоду в зазначеному сенсі в Україні не відбулося змін на краще. Навпаки, за рівнем розповсюдження корупції вона лідирує серед країн Європи. Системна корупція пронизала весь суспільний організм і навіть військово-промисловий комплекс. Коли країна перебуває у стані війни, обкрадання військового бюджету в морально-ціннісному вимірі вважається мародерством. Суб'єкти такого ганебного явища за визначенням не можуть називатись цивілізованими людьми. Отже, той, хто краде у людей віру в мораль і добро, втрачає віру з боку людей в нього як носія моралі й добра. Розплатою за такий цинізм з боку політиків є, як мінімум, переривання політичної кар'єри, а як максимум, політична смерть. Принаймні, така розплата невідворотно настає в демократичному суспільстві. А те, що в Україні багатьом політичним пройдисвітам і лицемірам удається залишатись у політиці десятиліттями, не дивлячись на чергові та позачергові ротації владних команд у державній ієрархії, є переконливою ознакою відсутності реальної демократії у нашому суспільстві.

Зроблений акцент важливий з декількох позицій. По-перше, для усвідомлення того, що єдиною альтернативою зазначених загроз для України та українського народу, яка здатна вберегти Україну від втрати державності, а український народ від поглинання й асиміляції «руським міром», є інтеграція у західноєвропейську спільноту країн з розвинутими демократично-правовими державами. Виходячи з неминучості євроінтеграції як історичної закономірності на етапі становлення й розбудови новітньої державності України, ми змушені вивчати, аналізувати, транслювати у теоретичну і практичну свідомість нашого суспільства та запроваджувати в життя успішний досвід цивілізаційного розвитку західноєвропейських країн. Чим швидше ми це зробимо, тим краще для України та її народу. Адже за всіма ознаками розгулу на вітчизняних теренах дикого капіталізму, ми у становленні демократично-правової держави відстаємо від країн Західноєвропейської цивілізації, яка включає США, Канаду й Австралію щонайменше на півтора століття. Відмова від вивчення та імплементації успішного досвіду цих країн означає сходження на шлях власних спроб і помилок та на винайдення «велосипеда» і «відкриття Америки» у розбудові демократично-правової держави, що може розтягнутись на століття поспіль. Геополітичний розклад сучасної цивілізації не дає такого шансу для України. Український народ після століть гноблення чужими державами не заслужив продовження гноблення власною державою, яку він започаткував своїм Референдумом у 1991 році.

По-друге, такий акцент зроблений для застереження аналітиків, дослідників від легковажності у вивченні, транслюванні та імплементації західноєвропейського досвіду у вітчизняну практику. Наразі маємо на увазі досвід успішного управління з використанням механізмів ефективного врядування у західноєвропейських університетах, яке є інституційним управлінням і здійснюється в контексті суспільств зі сталими демократіями і правовими державами. Ми ж маємо наміри запровадити успішний досвід врядування західноєвропейських університетів в управління закладами вищої освіти, які функціонують у суспільстві, де, образно висловлюючись, демократія ще не встигла навіть переночувати й слугує лишень своєрідним камуфляжем для олігархічних кланів та угруповань, які захопили державу і використовують її у

¹² Рябченко В. На часі – світоглядна революція. Газета «День». № 242, 24 грудня 2014 р.

¹³ Рябченко В. На часі – світоглядна революція. Газета «День». № 242, 24 грудня 2014 р.

приватних цілях. А до утвердження правової держави в Україні як до Києва рачки. «В Україні, незважаючи на Євромайдан 2013 року, усе ще залишається пострадянська спадщина – слабе верховенство права та високий рівень шахрайства. Судова влада, зокрема, традиційно сприймається як одна з найбільш корумпованих установ у країні. У червні 2016 року влада розпочала багаторічну реформу сектору правосуддя, було внесено поправки до Конституції України та прийнято нові закони. Незважаючи на ці спроби реформування, правозастосування залишається упередженим, а групи високопоставлених чиновників та багатих бізнесменів, здається, користуються низьким рівнем відповідальності та високим рівнем незаконних привілеїв. Зміни до сектору правосуддя планується запроваджувати поступово протягом наступних кількох років, тому до 2020 року суду присяжних не буде»¹⁴.

Звідси постає концептуальна різниця в можливостях запровадження механізмів врядування в управлінні університетами в західноєвропейських країнах і в Україні. Якщо західноєвропейські університети запроваджують їх під впливом і навіть тиском своїх держав і транснаціональних компаній, які зацікавлені в тих чи інших результатах діяльності конкретних університетів, то українські ЗВО покликані запроваджувати врядування як засіб демократизації свого соціального середовища всупереч несприятливому для цього суспільному контексту. Й завдяки цьому ставати осередками та своєрідними розсадниками демократії. Тому, переймаючи суто університетський досвід, ми повинні аналізувати та фіксувати увагу на контексті, який посприяв демократизації університетського управління в західноєвропейських країнах. Саме на зміну суспільного контексту шляхом його демократизації мають бути зорієнтовані світоглядно здобувачі вищої освіти протягом перебування в соціальному середовищі вітчизняних ЗВО.

Тож, по-третє, щоб бути адекватними у критичному аналізі стану управління у вітчизняних ЗВО та можливостей для запровадження механізмів ефективного врядування, нам необхідно мати уявлення про причинно-наслідковий ланцюг генезису врядування в західноєвропейських університетах. Покищо схематично позначимо послідовність актуалізації та запровадження врядування в західноєвропейському соціальному просторі. Загалом потреба запровадження врядування зумовлена ускладненням соціальних систем у результаті глобалізації сучасної цивілізації та обмеженими можливостями ефективного управління ними традиційними вертикальними жорстко ієрархізованими структурами влади. Таку потребу спершу відчували наддержавні утворення, зокрема, транснаціональні компанії (ТНК), які розпростерлись своєю мережею і діяльністю не лише на території декількох країн, а й на різних континентах і в різних часових поясах. Для того щоб менеджери ТНК на місцях могли приймати своєчасно результативні та ефективні рішення, об'єктивно постала потреба децентралізації управління, делегування повноважень, ресурсів та адекватної відповідальності на горизонтальні рівні. Намітився перехід від вертикальних структур на мережеві. Така зміна парадигми управління продемонструвала суттєве підвищення продуктивності, а найголовніше, ефективності використання задіяних ресурсів, перш за все, людських. Слідом зразки моделей такого управління почали запроваджувати і в державне управління. Згодом напрацьовані механізми врядування набули поширення і в управлінні університетською діяльністю.

Ми взяли за дослідження різновидів врядування та визначення можливостей імплементації їх ефективних механізмів в управлінні вітчизняними закладами вищої освіти на тій стадії нашого суспільного розвитку, коли врядування лишень починає запроваджуватись в Україні. Тому доцільно детальніше проаналізувати еволюцію новітнього врядування та запровадження його в сучасне управління країн зі сталими демократіями і правовими державами. Словосполучення «новітнє врядування» і «сучасне управління» є важливими у методологічному сенсі акцентами. Справа в тому, що врядування як соціальний феномен і різновид управління та механізм демократії не є якимось сучасним соціальним витвором чи породженням.

«Поняття «урядування не нове. Воно так само давнє, як і людська цивілізація.»¹⁵ Понад це врядування як різновид управління застосовувався ще в доісторичні часи в первісних людських соціумах. В історичному, власне, цивілізаційному ж періоді розвитку людства перші застосування врядування як механізму чи форми демократії пов'язують з містами-державами Стародавньої Греції, зокрема, із Солоним, правителем Афін, який започаткував у них демократію, що міфологізована й до нині ідеалізується як певний взірець влаштування суспільного життя. Хоча за великим рахунком підстав для ідеалізації давньогрецької

¹⁴ Нодія Г., Ченуша Д., Мінаков М. На шляху до демократії європейського зразка. Боротьба за належне врядування у Східній Європі. Центр європейських політичних досліджень (CEPS), Брюссель. 2018. С. 3–4.

¹⁵ Good Governance. Що таке хороше врядування? – URL: <https://mistosite.org.ua/ru/articles/good-governance-shho-take-xoroshe-uryaduvannya>

демократії немає. Хіба можна з позицій Загальної декларації прав людини¹⁶ вважати ідеальною демократію, в якій право голосу мала лишень приблизно восьма частина населення міста так званих вільних громадян афінського походження. Такого права були позбавлені всі жінки, включаючи й дружин вільних громадян, мешканці неафінського походження й безумовно раби, які хоча й були найчисельнішою верствою населення Афін, але у своєму статусі прирівнювались подібно робочій худобі до живого знаряддя праці. У контексті суперечок, які роками точаться у нашому суспільстві щодо доцільності зменшення чисельності народних депутатів у Верховній Раді України, доречно згадати Раду з п'ятисот громадян Афін, які щоденно засідали й вирішували нагальні питання громади міста-держави (із загальною чисельністю населення, включаючи й рабів, близько 300 тис. осіб). У нас же чотириста п'ятдесят народних депутатів переймаються суспільно-політичними справами країни, в якій мешкає понад 42 мільйони осіб.

Для нашого дослідження повчальними є принципи демократичного врядування, які Солон закріпив своїми законами й заклав в основу Давньогрецької демократії. Зокрема, одним зі своїх законів він зобов'язав громадян Афін під час смуги, прийнятті життєво важливих для народу рішень займати визначену позицію у підтримці однієї з протилежних сторін¹⁷. Тим, хто не приставав до жодної зі сторін і займав вичікувальну позицію, закон передбачав покарання у вигляді оголошення ганьби і вигнання з полісу, тобто остракізму. Ось у такі радикальні способи стимулював активну громадянську позицію вільних громадян один із батьків демократії. Очевидно, що реалізація цього принципу полегшувала визначеність у прийнятті рішення для самого правителя. Проблема активної громадянської позиції є надзвичайно актуальною як у розбудові демократії в українському суспільстві, так і в демократизації вітчизняних ЗВО. Але ми не можемо орієнтуватись на такий механізм активізації врядування, оскільки він порушує права людини. З ім'ям Солон пов'язують вислів «Перш ніж наказувати, навчись коритися»¹⁸, який визначає один із фундаментальних принципів управління, а тому ніколи не втратить своєї актуальності.

Солон заклав підвалини демократії, але її справжній розквіт відбувся століттям пізніше за часів правління Перікла. Цей період в історії розвитку світової цивілізації називають Золотим віком Афінської демократії. Цікаво, що розуміння сутності демократії у добу Античності концептуально збігається із сучасним її сприйняттям і розумінням. Це підтверджується уривком промови Перікла над могилами воїнів, яку виклав від його імені у своїй «Історії» його сучасник Фулідід: «У нас державний устрій не схожий на спосіб життя наших сусідів: ми, скоріше, самі даємо зразок іншим, ніж наслідуємо їх. Отже, і називається він «демократія» через те, що основа його не меншість, а більшість громадян. Вона, згідно з нашими законами, дає всім громадянам рівні права, що ж до спільної поваги, то в нас кожен користується нею, але не тому що якась частина громадян його підтримує, а тому що сам він має певну добродішність. А коли хтось зробив щось добре для міста, то навіть бідність не позбавляє його поваги. Ми живемо в нашій державі: ми не плачемо в нашому щоденному житті підозри один на одного, ми не виявляємо гніву до ближнього, коли він учиняє щось для своєї насолоди, не показуємо йому нашого незадоволення, хоч і не шкідливого, але здатного засмутити. Не обмежені примусом у приватному житті, ми не порушуємо законів у житті громадському найбільше через повагу до них. Ми завжди слухаємо тих, хто стоїть при владі. Ми шануємо, зокрема, ті закони, які встановлені на користь скривджених, і, хоч ці закони не записані, вони завдають загальноновизнаної ганьби тим, хто їх зневажає.»¹⁹ Як відомо, згодом відбувся занепад античної демократії і зникнення її як форми управління суспільним життям на тривалий історичний час. Відродження демократії, основою якого є врядування, відбулося через два тисячоліття поспіль і триває нині з тенденцією поширення й заміни менш ефективних форм управління. Новітній розвиток демократії поділяється на окремі періоди, кожен з яких має свої особливості перебігу.

Сучасна дослідниця демократичного врядування В. Зозуля з цього приводу зазначає наступне: «Демократичне врядування є інтегративною та модульною категорією, яка формувалася історично, саме тому, об'єктивно історичні передумови розвитку держав, традиції, звичаї є підґрунтям демократичного врядування. В процесі розвитку людства відбуваються постійні зміни, що призводять до відмінностей у розумінні демократії, демократичного врядування на різних історичних етапах. У відповідності до цього, сформулювались концептуально відмінні дослідницькі підходи щодо визначення сутності демократичного

¹⁶ Загальна декларація прав людини. – URL://https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015

¹⁷ Таранов П.С. 120 філософів: Життя. Судьба. Учення. Мислі: Універсальний аналітичний справочник по історії філософії: в 2 т. Симферополь: «Реноме», 2002. Т 1. С. 5.

¹⁸ Таранов П.С. 120 філософів: Життя. Судьба. Учення. Мислі: Універсальний аналітичний справочник по історії філософії: в 2 т. Симферополь: «Реноме», 2002. Т 1. С. 5.

¹⁹ Перікл. Афінська демократія // Демократія: Антологія. К. : Смолоскип, 2005. С. 215-216.

врядування та його структурних елементів. Разом із тим відсутня єдина методологічно узгоджена періодизація демократичного врядування, яка б передбачала чітке розмежування концептуальних підходів до демократичного виду врядування. На підставі цього, систематизувавши всі підходи можна виокремити основні етапи становлення демократичного врядування, зокрема:

- I етап – демократичне врядування доби Античності;
- II етап – демократичне врядування доби Середньовіччя;
- III етап – демократичне врядування доби Відродження;
- IV етап – демократичне врядування Нового часу;
- V етап – демократичне врядування в добу Німецької класичної філософії;
- VI етап – демократичне врядування в сучасних умовах суспільного розвитку»²⁰.

Сутність демократії і врядування концептуально розкриває та теоретично обґрунтовує Дж. Сарторі, розпочинаючи з простого твердження: «Демократія в етимологічному розумінні – це демократія як її розуміли в первісному, буквальному значенні цього терміну. Отже, етимологічне визначення демократії полягає просто в тому, що демократія – це врядування або влада народу»²¹. Але потім він на підставі критичного смислового аналізу понять «народ» і «врядування» обґрунтовує, що «демократія – це не проста і чиста влада народу» й «демократія – це не просте і чисте врядування»²².

Зокрема, Дж. Сарторі стверджує: «Слід наголосити, що «влада народу» – це просто еліптичний вираз. Ці слова характеризують початок процесу, проте лишаять його підвішеним у повітрі. Адже владу здійснюють над кимсь, а врядування припускає наявність урядованих. Отож влада народу – над ким? Хто є мішенню, об'єктом суверенітету народу? Коли доповнити цю формулу, вона звучатиме так: демократія – це влада народу над народом. Але тоді проблема набуває зовсім іншого характеру, бо ж демократія полягає не тільки в переході влади знизу вгору, а ще більшою мірою – в її опусканні вниз. Якщо під час цього двостороннього процесу народ втрачає контроль, тоді постає небезпека, що врядування *над народом* не матиме нічого спільного з урядуванням *народу*. Вирішальне питання таке: як ми підтримуємо та зміцнюємо зв'язок між номінальною належністю і реальним здійсненням влади? Якщо вибори та представництво – необхідні інструменти широкомасштабної демократії, вони ще і її ахіллесова п'ята. Той, хто делегує свою владу, може і втратити її; вибори не конче вільні, а представництво не конче справжнє. Якими засобами можна поправити такі небажані можливості, які є гарантії від них? На це питання безперечно можна дати відповідь, та аж ніяк не на основі «буквальної демократії». Істина полягає ось у чому: теорія демократії, що складається лише з уявлення про владу народу, адекватна тільки тією мірою, якою вона бореться з владою самодержця. Тільки-но цього суперника подолано, до народу автоматично переходить тільки номінальне право на владу. Здійснення влади – річ зовсім інша.

Коли буде ясне розуміння такої ситуації, ми, безперечно, зможемо посприяти способам і засобами максимального збільшення влади (реальної влади) народу. Проте що дужче ми прагнемо народного *exercitium* влади – як-от у теорії учасницької демократії, – то більше ми повинні прагнути з'ясувати, яким є той реальний народ. Якщо цього прагнення немає, якщо прихильники прямої народної влади – саме ті люди, що зображують народ як священну, незбагненну й загадкову єдність, тоді ми ані на п'ядь не просунулись далі від демократії в етимологічному розумінні».²³

Процитовані теоретичні положення, сформульовані Дж. Сарторі, переконливо підтверджуються українською соціальною дійсністю. Показовими у цьому сенсі є дві народні революції, які відбулися в Україні, коли народ продемонстрував свою реальну владу, забравши суспільну владу з рук одних можновладців і передавши її в руки інших можновладців, які позиціонували себе захисниками народних інтересів. Саме на етапі забирання й передавання влади було реальне відчуття того, що влада належить українському народові, як то записано в Конституції України. У країнах з демократично-правовими державами відчуття реальної влади народу присутнє завжди й особливо загострено під час чергових виборів суб'єктів влади. В українських громадян це відчуття притлумлене, а в багатьох з них вселилася зневіра у прояви власної громадянської позиції. Мовляв, від мене в цій країні нічого не залежить. Вибори

²⁰ Зозуля В. О. Розвиток демократичного врядування в умовах глобалізації: теоретико-методологічний аналіз. Дисертація на здобуття наукового ступеня канд. наук зі спеціальності 25.00.01 – теорія та історія державного управління. К. 2018. С. 33–34. – URL: http://ipk.edu.ua/science/special_vr02/%D0%94%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D0%97%D0%BE%D0%B7%D1%83%D0%BB%D1%8F.pdf

²¹ Джованні Сарторі. Основи теорії демократії: народ і врядування // Демократія: Антологія. К. : Смолоскип, 2005. С. 25.

²² Джованні Сарторі. Основи теорії демократії: народ і врядування // Демократія: Антологія. К. : Смолоскип, 2005, С. 36.

²³ Джованні Сарторі. Основи теорії демократії: народ і врядування // Демократія: Антологія. К. : Смолоскип, 2005. С. 35–36.

проводяться без вибору. По-перше, тому що десятиліттями застосовується нечесна виборча система, яка дозволяє за закритими партійними списками провести в депутати зовсім некомпетентних суб'єктів, у яких відсутній не лише професіоналізм, а й державницький світогляд. У нашу суспільну владу товпляться і конкурують між собою не ті, хто можуть самовіддано послужити народу, а ті, хто прагне завдяки причетності до влади швидко розбагатіти. По-друге, під час виборів, які проходили до 2014 року спостерігались системні зловживання так званим адміністративним ресурсом, що приводило до маніпуляцій та фальсифікацій результатів виборів. І це все тому, що в Україні держава як основний суспільний інститут захоплена олігархічно-клановими угрупованнями й використовується ними першочергово у власних приватних цілях і по залишковому принципу в інтересах народу.

Тож, як тільки-но український народ після чергової революції передавав владу іншим суб'єктам, його влада відповідно до теоретичних положень, сформульованих Дж. Сарторі, миттєво із реальної перетворювалась у номінальну. Й цьому є логічне пояснення. По-перше, в Україні ще не сформоване потужно дієве не лишень під час народних революцій, а й між ними, громадянське суспільство, яке було б здатним контролювати владу в процесі здійснення й застерігати її від зловживань і свавілля. Основною причиною того, що в нас не сформоване таке дієве громадянське суспільство, як зазначалось вище, є відсутність середнього класу економічно незалежних від влади громадян. Своєю чергою, й це вже рефреном проходить у публікаціях автора, формування потужного самодостатнього у прояві власної громадянської позиції середнього класу в Україні блокується монополізацією її політичної та економічної сфери. По-друге, в українському суспільстві відсутня реальна конструктивна опозиція, яка була б здатною у процесі здійснення влади належним чином її контролювати і блокувати владне свавілля. Вітчизняна політична опозиція у більшості своїх проявів є номінальною. Реально ж у своїй діяльності вона керується меркантильними й партійно-корпоративними інтересами, що диктуються особистою вигодою та їхніми політичними бізнес-проектами. Для наших опозиціонерів чим гірше в суспільстві, тим краще, оскільки за таких умов їм легше перехоплювати владу у свої руки, що неодноразово було продемонстровано в історії новітньої державної незалежності України. Така роль опозиції в багатьох своїх проявах деструктивно впливає на суспільний розвиток.

На тлі проілюстрованого негативного досвіду розбудови демократії в Україні тим кориснішими не лише в теоретичному, а й практичному сенсі мають сприйнятися ще деякі важливі теоретичні положення, сформульовані Дж. Сарторі. Спочатку процитуємо одну із концептуальних умов, без створення якої годі сподіватись на реальну демократію: «Якщо когось обраного не вважають за представника тих, хто обрав його, вибори просто створюють *per se* (самі по собі (*латин.*)) абсолютного володаря. Протягом усієї історії нічим не обмежених володарів створювали з допомогою виборів не менш часто, ніж самою силою послідовного успадкування. Отже, ми потребуємо *і виборів, і представництва*. Вибори як такі не створюють представництва. Папу католицької церкви обирає колегія кардиналів, а проте він аж ніяк не є представником своїх виборців. Представницький зв'язок формується за допомогою нормативних сподівань (тобто – завдяки можливості усунути обраного представника – й сподівань, пов'язаних із санкціями) на чуйність до потреб виборців та підзвітність обраної особи перед виборцями. Крім того, передусім самі вибори мають бути вільними. Так само як представництво без виборців має небагато значення, голосування без вільного вибору не може створити представницького урядування і стає не чим іншим, як актами періодичного зречення свого суверенітету, що їх здійснює народ. Якщо в представництві, яке прагнуть утвердити, немає впевненості, вибори без реального вибору стають ошуканством»²⁴.

Погодьмось, що через брутальне нехтування цієї базової умови в Україні, демократія протягом майже трьох десятиліть її державної незалежності ніяк не може зіп'ятись на цупкі історичні ноги. І так буде тривати доти, доки в нашому суспільстві не будуть запроваджені дієві механізми невідворотної відповідальності за зловживання владою у процесі її здійснення. У нашому суспільстві склалася парадоксальна ситуація: члена дільниці виборчої комісії (частіше всього це жінки з бюджетних установ або й безробітні) за фальсифікацію декількох голосів суд може покарати штрафом чи навіть позбавленням волі на декілька років²⁵, а народного депутата, який обдурив десятки тисяч своїх виборців на мажоритарному окрузі, не виправдавши їхніх сподівань, які він сформував своїми передвиборчими обіцянками, не можна ні притягнути до кримінальної, ні до політичної відповідальності через позбавлення його депутатського

²⁴ Джованні Сарторі. Основи теорії демократії: народ і врядування // Демократія: Антологія. К.: Смолоскип, 2005. С. 35.

²⁵ Стаття 158-1 Кримінального кодексу України. – URL: <https://xn--80aagahqwiybe8an.com/zakon-ukrajiny/stattya-158-nezakonne-vikoristannya-viborchogo-191762.html>

мандату шляхом дострокового відкликання. Тому за період каденції до чергових виборів депутат може витворити все, що йому заманеться, не переймаючись відповідальністю. А по суті цим депутат, який не виправдовує сподівань виборців свого округу, фальсифікує не три чи десять, а десятки тисяч голосів. Адже на кожен виборчий округ в Україні в середньому припадає до сімдесяти тисяч виборців.

Ще про одну базову умову, без наявності якої демократія унеможлиблюється, й на якій робить наголос Дж. Сарторі. Мова йде про врядування більшості, яке має обмежуватися свободою меншості, що створює можливості для іншої думки й позиції, у тому числі критичної у відношенні до більшості. У врядуванні ключова роль відводиться гарантуванню свободи опозиції. Ось що з цього приводу стверджує Дж. Сарторі: «Безперечно, якщо меншості не захищені, можливість знайти більшість на користь нової думки мало ймовірна, бо той, хто змінює свою думку з думки більшості на думку меншості, миттю опиняється в лавах тих, хто не має права оприлюднити свою думку. Отже, якщо немає поваги до свободи меншостей, то не тільки перше виборче випробування раз і назавжди визначить, хто вільний і хто не вільний, а й буде втрачена свобода тих, хто голосував за більшість у даному питанні, бо на практиці їм не вільно буде змінити свою думку. Тому перші вибори будуть фактично єдиними справжніми виборами. А це означає, що така демократія помирає, тільки-но зародившись.»²⁶

І насамкінець огляду теоретичних основ демократії, концептуально сформульованих Дж. Сарторі процитуємо ще одне важливе положення: «Належність влади народові утверджує принцип, пов'язаний із джерелами та легітимністю влади. Він означає: влада легітимна тільки тоді, якщо нею справді наділяють знизу, якщо вона становить еманацию народної волі, спирається на певний виражений, основоположний консенсус. Розглянута як теорія про джерела влади й номінальне право на владу, буквальна концепція демократії свідчить і про те, чого ми сподіваємося та вимагаємо від певної демократичної форми, коли суспільство має перевагу над державою, *demos* – над *crasy*. Отже, демократія існує тоді, коли відносини між урядованими та урядом спираються на принцип, що держава служить громадянам, а не громадяни – державі, урядування існує для народу, а не *vice versa*.»²⁷ Процитоване положення можна інтерпретувати як своєрідний спільний знаменник, під який логічно зводяться всі положення як теорії, так і практики демократії. Те, що під цей знаменник не тулиться або суперечить йому не може ототожнюватись із демократією. В цілому ж всі розглянуті нами теоретичні положення Дж. Сарторі визначають базові умови і вимоги, без яких демократія й урядування як її форма правління унеможлиблюються не лише у форматі суспільства, а й будь-якого локального соціального середовища, зокрема, закладів вищої освіти.

Демократія як народовладдя за визначенням А. Колодій «функціонує у двох формах:

1) як суспільне самоврядування, яке здійснюють рівноправні громадяни через безпосередню участь в обговоренні й вирішенні громадських справ шляхом досягнення згоди (консенсусу) або шляхом голосування, тобто визначення волі більшості;

2) як форма держави в сукупності таких її складових, як модель (форма) врядування, політичний режим і, частково, державно-територіальний устрій.

У першому випадку маємо справу з розвитком традиції античної прямої демократії та національних ранніх форм самоврядування, що застосовується до невеликих територіальних одиниць або в межах певних добровільних об'єднань чи корпорацій. У другому випадку йдеться про втілення принципів та механізмів представницького врядування, яке ґрунтується на цінностях, що виникли в межах традиції ліберальної політичної думки XVI – XVIII ст. і зусиллями мислителів XIX – XX ст. розвинулись у концепцію (ідеал) ліберальної представницької демократії»²⁸.

І далі: «У найширшому значенні демократію розглядають як спосіб ведення суспільних справ і систему взаємовідносин у суспільстві загалом: від функціонування центральних владних інституцій і їх взаємовідносин із суспільством до так званої «повсякденної демократії, що виявляється у стосунках між людьми і залежить винятково від їхньої культури»²⁹.

Врядування як феномен зародилось і набуло поширення у країнах з розвинутими демократіями. В. Загорський, С. Телешун й А. Колодій у вступі до восьмого тому «Енциклопедії державного управління» розвиток сучасного врядування характеризують наступним чином: «Якщо дотримуватися історичного

²⁶ Джованні Сарторі. Основи теорії демократії: народ і врядування // Демократія: Антологія. К.: Смолоскип, 2005. С. 38.

²⁷ Джованні Сарторі. Основи теорії демократії: народ і врядування // Демократія: Антологія. К.: Смолоскип, 2005. С. 339.

²⁸ Колодій А.Ф. Демократія. Енциклопедія державного управління : у 8 т. К.: НАДУ, 2011. Т. 8 : Публічне врядування. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 712 с.

²⁹ Колодій А.Ф. Демократія. Енциклопедія державного управління : у 8 т. К.: НАДУ, 2011. Т. 8 : Публічне врядування. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 712 с., С. 142.

підходу (найзручнішого для схематичного опису зміни концепцій і практики), то йдеться про зміну трьох парадигм в теорії управління. З кінця XIX ст. до 40-х-50-х років XX ст. панувала концепція „раціональної бюрократії”; у 60-70-х роках їй на зміну прийшла концептуальна модель „нового публічного менеджменту”, а з 80-90-х років інтенсивно впроваджуються підходи публічного врядування („governance”) та його різновиду „доброго/належного врядування” („good governance”). Можна сказати, що жодна з них не тільки не стала надбанням управлінської практики в Україні, але й не отримала необхідної (систематичної, з перекладами джерел, академічними дискусіями тощо) теоретичної розробки.

Переваги західного варіанту сучасної системи управління, в основі якої – раціонально організована та ефективно діюча бюрократія, сформульовані німецьким соціологом та істориком М. Вебером. Для раціональної бюрократії як ідеального типу, за Вебером, характерний професіоналізм службової діяльності; політична (ціннісно-ідеологічна) нейтральність; функціональний поділ праці; жорстка службова субординація; чітка регламентація управлінського процесу; службова дисципліна; стабільність соціального статусу та визначеність умов просування по службі. Службовці отримують гарантії успішного просування по ієрархічній драбині в залежності від досвіду і знань, не визнають втручання у свою діяльність на підставі будь-яких ціннісних орієнтацій. Усе це робить їх людьми з розвиненим почуттям честі та гідності, високим рівнем корпоративної свідомості та відповідальності, а також виводить за рамки службових відносин будь-які особисті стосунки, емоції, а відтак – унеможливорює конфлікт, забезпечуючи злагоджену роботу раціонально організованої управлінської машини.

Раціональна бюрократія, що є втіленням потреби в організації та впорядкуванні, формується на засадах професіоналізму і меритократії, корінним чином відрізняється від традиційної бюрократії, яку Вебер називав „патримоніальною”. Особливостями патримоніальної бюрократії були (а в багатьох менш розвинених країнах зберігаються й донині) такі риси: чиновників призначає володар (цар, король і т.д.) зі свого кола, на засадах особистої відданості, і вони відповідальні тільки перед ним. Патримоніальна бюрократія не може діяти, не озираючись на керівника. В її розпорядженні немає формальних правил, а тому у відносинах панує інтриганство та намагання вислужитись перед „начальством” будь-якими методами. Їй властиві ірраціональність та повна залежність від патрона.

Перед посткомуністичними суспільствами, які так і не створили адміністративних систем раціонального типу, зараз постає проблема знаходження „золотої середини” між формальними вимогами теоретичної моделі раціональної бюрократії та сучасних концепцій демократичного врядування. Ці країни, з одного боку, мають подолати непотизм та інші пережитки патримоніалізму, а з іншого, уникнути небажаних наслідків панування непідконтрольної суспільству бюрократії, починаючи від байдужості чиновників до суті виконуваної роботи і закінчуючи всюдисущою корупцією.

Сучасні демократичні країни розв’язують суперечності, засадничо притаманні бюрократії як системі державного адміністрування, йдучи шляхом підвищення демократичності та ефективності адміністративного апарату. А науковці допомагають цьому процесові, розробляючи нові концепції та поняття. Українські дослідники також починають активніше долучатися до цього процесу. Адже нові концепції врядування цілком відповідають спрямуванню політичної та управлінської думки в Україні, яка шукає виходів із глухого кута безконечних криз і шляхів до більш ефективного реформування суспільства»³⁰.

З наведеної цитати постають важливі акценти як на етапі теоретичного обґрунтування, так і, особливо, у процесі запровадження досвіду західноєвропейського врядування у вітчизняну практику. Нам необхідно адекватно усвідомлювати особливості суспільних контекстів країн з розвинутими демократично-правовими державами, від яких принципово відрізняється українське суспільство. Ми не маємо традицій власної державності у новітній історії українського народу. «Історія свідчить, що народ України впродовж віків так і не зміг сформуватися як цілісна спільнота в умовах відсутності демократії. Упродовж багатьох століть Україна поза демократією була немислима, і тільки в третьому тисячолітті, коли певного розвитку в усьому світі набули демократичні процеси, український народ отримав реальний шанс будувати свою власну країну на принципово інших демократичних засадах, відмінних навіть від тих, на яких здійснювалася демократизація державного будівництва й управління в багатьох країнах світу, в тому числі, в країнах Європи і в США. А це, безумовно, потребує розробки інноваційних підходів до теорії державного будівництва і формування стратегії демократичного розвитку нової держави – держави XXI ст.»³¹

³⁰ Енциклопедія державного управління у 8-ми томах. Том 8: Публічне врядування. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 630 с.

³¹ Мартиненко В. Демократичне врядування: проблеми теорії і практики. – URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/2010-1/doc/1/03.pdf>

Покоління українців протягом трьох століть зростали в умовах не лише чужої державності, яка виховала в нас і генетично закріпила комплекс меншовартості. За період тривалої бездержавності українці народжувались і проживали своє життя у неволі, яка нещадно вичавлювала з них дух свободи. Не тільки попередні, а й нинішнє покоління українців, яке народилося в умовах новітньої державної незалежності, виховувались у традиціях не демократії, управління якої забезпечувалось раціональною бюрократією, а патримоніалізму та непотизму. Як результат таких традицій і виховання, в Україні на двадцять восьмому році її державної незалежності відсутнє публічне управління. Розподіл відповідальних посад і призначення на них здійснюється не за критеріями належної компетентності, а на підставі родинних зв'язків, кумівства, бізнес партнерства тощо. Політичні й державні посади в нашому суспільстві можуть навіть продаватися й куплятися. Держава як головний суспільний інститут стала джерелом системної корупції й осередком соціального паразитизму, які несуть смертельну загрозу для сучасного українського соціуму. Тому сприйняття у нашій свідомості врядування як прогресивнішого управління, а також запровадження його у вітчизняну практику має здійснюватися не еволюційним, як то відбулося на Заході, а революційним шляхом. Для цього необхідна воля, щоб швидко не лише вийти з полону стереотипів недемократичного мислення, а й зламати недемократичні традиції у нашому житті.

Спершу необхідно з'ясувати сутність врядування як прогресивнішої форми управління на нинішньому етапі розвитку глобальної цивілізації. Ця задача актуальна, оскільки в публікаціях вітчизняних дослідників, які вивчають і транслюють західноєвропейський досвід врядування у вітчизняний соціальний простір і під впливом яких тією чи іншою мірою формується теоретичне розуміння сутності врядування, наявні суперечності як у дефініціях термінів, так і в інтерпретаціях їх змісту. Зокрема, аналіз публікацій, присвячених врядуванню виявив наступні його види:

- Відкрите врядування.
- Демократичне врядування.
- Добре врядування.
- Ефективне врядування.
- Належне врядування.
- Нове врядування.
- Публічне врядування.
- Розподілене врядування.
- Чутливе врядування.

Зразу ж постає питання не стільки стосовно того, що являє собою кожен із названих різновидів врядування, як того, що їх різнить між собою. А слідом логічно виникає питання щодо вибору того чи іншого різновиду врядування для впровадження в управління вітчизняними закладами вищої освіти. Але спочатку необхідно з'ясувати критерії, за якими можна розмежувати назви видів врядувань, що знаходяться в термінологічному обігові публікацій. Це принципова методологічна задача, без вирішення якої дослідження стає некоректним за своєю невизначеністю. Така невизначеність постає, коли дослідники однакових предметів позначають їх різними термінами або, навпаки, однаковим терміном називають різні за своїм змістом предмети. Наразі в зазначеному переліку термінів поняття врядування розрізняються між собою за прикметниками. Навіть поверховий логіко-смісловий аналіз різновидів врядування виявляє певні смислові колізії не лише між прикметниками, за якими вони різняться між собою, а й за сутністю врядування як форми управління.

Наприклад, виокремлення врядування прикметником «відкрите» вказує на те, що відкритість є тією особливою чи визначальною ознакою, яка відмежовує його від інших видів врядувань. Але ж відкритість, отже, прозорість є одним з базових принципів будь-якого врядування. Хіба може врядування бути закритим для спільноти, в соціальному середовищі якої воно запроваджується та здійснюється? Ні й ще раз ні. Далі із зазначеного переліку за такою ж логікою смислового аналізу ставимо під сумнів доцільність виділення в окремий вид демократичного врядування. Адже врядування априорі демократичне, оскільки воно є однією з визначальних форм прояву демократії. Тому інші види врядування не можуть бути недемократичними за визначенням. А раз вони демократичні, тоді постає питання стосовно критеріїв, за якими одне з переліку різновидів врядувань виділяється як демократичне, а інші ні. Добре врядування, напевно ж має бути не лише відкритим, демократичним, але й ефективним, належним, завжди повинно відповідати новим умовам та вимогам і, безумовно, бути публічним. І т. д.

Виявлені попередньо смислові суперечності в термінах врядування потребують поглибленого аналізу публікацій, в яких даються визначення цих термінів та робляться певні інтерпретації їх сутності.

Звернемось до аналізу публікацій вітчизняних авторів, які переймаються дослідженням цієї проблематики, спираючись на теорію й практику врядування західноєвропейських країн, оскільки ми у цьому сенсі, як було зазначено, від них відстаємо. З вітчизняних дослідників, за визнанням автора цієї публікації, чи не найглибше і найдовше занурена у цю проблематику А. Колодій, яка вже була процитована вище. За її авторством та співавторством розміщені в «Енциклопедії державного управління» статті, в яких даються визначення й ґрунтовні тлумачення ключових термінів демократії, у т. ч. врядування. Тож з аналізу її публікацій і продовжимо з'ясувати сутність врядування і доцільність поділу його на окремі види.

Однією з ґрунтовних публікацій А. Колодій, в якій нею «подано аналіз західної наукової думки щодо змісту і теоретичного значення відносно нового поняття «врядування, яке відображає зміни у процесах управління суспільством, що відбулися в західних демократіях упродовж останніх десятиліть»³² є стаття «Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем». Як бачимо, уже в самій назві статті А. Колодій ототожнює публічне й нове врядування. Далі звернемо увагу на важливі для нашого дослідження аспекти, які висвітлюються у змісті цієї статті. Аналізуючи книгу відомого сучасного американського філософа Ф. Фукуями «Державне будівництво: врядування і світовий порядок у 21-му столітті», А. Колодій зазначає: «Сила молодій державі, стверджує Ф. Фукуяма, залежить як від бажання владних еліт будувати і зміцнювати державність, так і від їхньої здатності налагодити ефективне управління та отримати визнання суспільства»³³. Погодьмось, що процитоване зауваження надзвичайно актуальне для України як молодій державі, в якій бракує справжньої владної еліти, яка була б здатною її успішно розвивати та мати за це високий ступінь довіри від суспільства.

Актуалізуючи проблему, якій присвячена її стаття, А. Колодій робить наголос на нетотожності термінів «government» і «governance» та необхідності розмежування їх за визначеннями й тлумаченням, оскільки в публікаціях у цьому сенсі зустрічається плутанина. «Тому термін «governance», який увійшов у широкий вжиток на Заході з 80-х рр. ХХ ст., вимагає наповнення його новим змістом, таким, якого не відображає слово «government», навіть коли ним позначають процес здійснення урядом політичної влади та проведення ним публічної політики. На з'ясування цього специфічного, нового змісту і на виявлення пізнавальної цінності поняття «врядування» спрямована велика кількість наукових праць західних вчених, а також підсумовуючих цей пошук компендіумів, «білих книг» та інших публікацій таких поважних міжнародних об'єднань та світових організацій, як Європейський Союз, ООН, Світовий банк. Зміст понять «урядування» і «добре врядування» у них тлумачиться в різних контекстах, від яких залежить, відповідно, і його значення; але пошуки загалом ідуть в одному напрямі, і сьогодні вже не можна говорити про відсутність стрижня, навкруг якого групувалися б уявлення про суть концепцій *публічного (нового) врядування, доброго врядування, публічного адміністрування*. Українські науковці (М. Лахижа, М. Лендшел, П. Надолішній та інші) також поступово стають «своїми» в цьому дискурсі, включаючись в обговорення тенденцій розвитку сучасних процесів у сфері управління і пов'язаних із ними змін в їх теоретичному осмисленні, включно з фокусуванням на нових термінах і поняттях»³⁴.

З процитованого зробимо попередні важливі для нашого дослідження зауваження. На підставі аналізу першоджерел зарубіжних дослідників, а також публікацій вітчизняних авторів, які переймаються проблематикою врядування у сучасному його явленні, А. Колодій з однієї сторони зазначає, що термінологічний дискурс у цій проблематиці ще триває. Цим підтверджується актуальність критичного аналізу термінів, якими позначається врядування у різних його проявах, та визначеності автора у змісті, який вкладається в термін, що використовується в нашому дослідженні. З іншої сторони, А. Колодій стверджує, що у зазначеному дискурсі вже сформувалися певні стрижні, навкруг яких групуються «уявлення про суть концепцій *публічного (нового) врядування, доброго врядування, публічного адміністрування*.» Це спонукає нас до виявлення цих стрижнів, щоб не винаходити чергового «велосипеда» у врядуванні, а зіпертись на вже розроблені теоретичні засади. Тож продовжимо пошук таких теоретичних опор в аналітичній статті А. Колодій.

Посилаючись на 4-томне зібрання статей з нового (публічного) врядування за редакцією М. Бевіра, яке вийшло у 2007 р., А. Колодій висловлює думку, що «краще було б називати врядування добрим, а не

³² Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем. «Демократичне врядування». Науковий вісник. 2012. Вип. 10.

³³ Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем. «Демократичне врядування». Науковий вісник. 2012. Вип. 10.

³⁴ Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем. «Демократичне врядування». Науковий вісник. 2012. Вип. 10.

належним, і писати це словосполучення без лапок, оскільки воно вже набуло значення усталеного терміна»³⁵. З цієї думки виходить, що «добре врядування» більш новіший термін, яким тепер позначають належне врядування. Таким чином, лише на початку однієї статті ми зустрічаємо вже чотири прикметника «публічне», «нове», «належне» і «добре», якими позначається поки що два різновиди врядування. Залишається з'ясувати, як авторка цієї статті визначає, розмежовує та інтерпретує різні види врядування. Але ще до таких визначень та інтерпретацій А. Колодій зазначає, що «чітке закріплення за словом «урядування» певних прикметників та розмежування таким чином словосполучень як окремих термінів із визначеним смисловим навантаженням – це, здебільшого, наші нововведення, які ми пропонуємо заради пристосування нової термінології до українських традицій і потреб, формування відповідного термінологічного ряду в українській мові»³⁶. Чи збагатиться наша мова такими неологізмами, визначати лексикологам. Ми ж маємо констатувати очевидний суб'єктивізм у цьому термінологічному творенні. Наскільки виправдані такі відсебеньки, спробуємо розібратись у подальшому аналізі.

А. Колодій розрізняє три основних значення врядування, зокрема:

«1) політичне врядування (урядування як правління, здійснення влади, government);

2) системне (суспільне) врядування (governance) в сукупності його трьох основних моделей: ринків, владних ієрархій і мереж;

3) нове (публічне) врядування (public governance; new governance) – модель, що утверджується в управлінні суспільними процесами в епоху глобалізації і зміни функцій національної держави. Підвидом останнього є також «добре врядування» як концепт, що закладає нормативний стандарт урядування при його застосуванні до країн, у яких відбувається процес модернізації суспільних і управлінських систем»³⁷.

Далі А. Колодій зупиняється на розгляді нового (публічного) врядування, аналізуючи його особливості. «Головним, що з'являється нового з переходом до публічного врядування, є зміна ролі держави (або уряду в широкому розумінні) у процесах управління суспільством. Упродовж усього ХХ ст. держава розросталась і бюрократизувалась, а тепер настав час повернення цих процесів у зворотному напрямі. Змінюється спосіб урядової діяльності: замість «правити», вона «скеровує»; зменшується обсяг її функцій; тож говорять про виникнення «порожньої держави», яка є своєрідною оболонкою і скеровуючим органом для інших суспільних агентів управління. Частина функцій держави разом із відповідними структурними утвореннями, які в минулому наповнювали її «тіло», стають надбанням суспільства. Межі між трьома секторами – публічним (урядовим, політичним), приватним та громадським – розмиваються, а форми взаємодії, втручання і контролю примножуються. Ефективність управління при цьому не знижується, а зростає завдяки тому, що ним займаються зацікавлені суб'єкти»³⁸. З огляду на нашу соціальну дійсність крізь призму процитованого маємо констатувати, що в Україні ще далеко до публічного врядування. Українська держава як політичний інститут у пострадянський період потужно розрослась і бюрократизувалась»³⁹.

Поки що немає геть ніяких підстав уважати її «порожньою» у тому сенсі, який зазначений у контексті цитати. Цілком очевидно, що в українському суспільстві нині правлять бал чиновники. Така ж тотальна залежність викладачів і студентів від адміністрації спостерігається й у вітчизняних ЗВО.

«Другою особливістю нового урядування є те, що змінюється стиль управлінської діяльності: замість розпоряджень згори вниз іде координація по горизонталі, за мережевим принципом»⁴⁰. Зразу ж постає питання – де можна спостерігати сьогодні в українському суспільстві, окрім бізнесових мереж переважно у приватному секторі економіки, зазначену зміну стилю управлінської діяльності, який знаменує собою публічне управління? Хіба що в об'єднаних територіальних громадах, які отримали у форматі реформи

³⁵ Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем. «Демократичне врядування». Науковий вісник. 2012. Вип. 10.

³⁶ Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем. «Демократичне врядування». Науковий вісник. 2012. Вип. 10.

³⁷ Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем. «Демократичне врядування». Науковий вісник. 2012. Вип. 10.

³⁸ Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем. «Демократичне врядування». Науковий вісник. 2012. Вип. 10.

³⁹ Бала В. Кількість чиновників в Україні зросла у 6 разів. – URL:

<https://intvua.com/news/politics/1476106760-kilkist-chinovnikiv-v-ukrayini-zroslo-u-6-raziv---politolog.html>

⁴⁰ Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем. «Демократичне врядування». Науковий вісник. 2012. Вип. 10.

децентралізації обсяг повноважень і ресурсів, які дозволяють їм бути певною мірою незалежними від центральної вертикалі влади у вирішенні своїх життєво важливих питань.

А. Колодій, характеризуючи «новий публічний менеджмент» (НПМ) як предтечу нового врядування, стверджує: «Загалом, новий публічний менеджмент нині відступає перед новим публічним урядуванням, яке менш комерціалізоване, але, на думку деяких дослідників, так само деідеологізоване. Його метою є керованість, ефективність та результативність, яких досягають завдяки залученню наявних суспільних суб'єктів, не маючи на меті їх заміни. У деяких країнах Африки серед суб'єктів урядування згадують лендлордів, а у нас, напевне, серед них можуть бути олігархи (доки в їхніх руках зосереджений бізнес). У цьому немає нічого дивного, оскільки усі управлінські теорії (а теорія урядування зародилася в межах теорії публічного адміністрування), класово та ідеологічно нейтральні, про що писав ще В. Вільсон»⁴¹. У цьому контексті доречний акцент на концептуальній критерії, за яким логічно виокремлювати демократичне врядування як таке. Процитована характеристика публічного врядування стверджує, що воно ідеологічно нейтральне, а тому може вважатись таким навіть тоді, коли його суб'єктами є олігархи, які ні за своїми майновими, соціальними, владними статусами, ані за приватними інтересами, ні, тим паче, за можливостями впливати на державу не в інтересах народу геть ніяк не можуть ототожнюватись з народом як сувереном демократичної республіки. Отже, таке публічне врядування за визначенням не може вважатись демократичним. А демократичне врядування завжди публічне. Якщо врядування не публічне, то воно й недемократичне.

З цього усвідомлення зрозумілішою сприймається характеристика третьої особливості публічного врядування, яку дає А. Колодій: «Отже, виникає третя особливість концепції нового (публічного) врядування: всупереч стереотипним уявленням, воно не вказує на процес демократизації управлінського процесу і не є синонімом демократичного урядування. *Демократичне врядування* – це його частковий випадок, і дослідник кожного разу має визначати, чи горизонтальна взаємодія стейкхолдерів та скеровуюча участь держави, які притаманні системі нового врядування, відповідають критеріям демократичності. Особливо це важливо для молодих демократій і гібридних режимів, де сама демократичність не з'явиться, якщо до цього не будуть докладені зусилля ідеологічно заангажованих політичних сил. Існує цілий напрям досліджень зв'язку урядування і демократизації, який – у його застосуванні до України – ми окремо розглянемо в одній із наступних публікацій»⁴².

У процитованому тексті привертає увагу те, що А. Колодій винесла за дужки прикметник «нове», а натомість взяла в дужки визначник «публічне». Така перестановка логічно сприймається як зміна акцентів у визначеннях врядування. У попередньому варіанті маємо тлумачити публічне як нове, а в наступному – нове як публічне врядування. Але в обох варіантах це не означає, що врядування демократичне. З цього слідує, що визначальними критеріями публічного (нового) і нового (публічного) врядування є горизонтальні, мережеві структури управління, у яких на паритетних засадах беруть участь певні групи стейкхолдерів і відкрито та узгоджено досягають спільних цілей, керуючись при цьому принципами прагматизму, що зокрема і в цілому не завжди узгоджується з цінностями демократії. Як не все те золото, що блищить, так і не все те, що називається врядуванням, може сприяти демократизації українського суспільства в цілому й соціального середовища вітчизняних закладів вищої освіти зокрема. Це надзвичайно актуальний і принциповий наголос з огляду, знов таки, на нашу соціальну дійсність, у якій домінує цинічний прагматизм, коли заради корисливих цілей виправдовуються будь-які засоби їх досягнення.

На підставі аналізу не лише першоджерел західноєвропейських дослідників проблем врядування, а й офіційних документів міжнародних організацій, зокрема, ООН та Світового банку А. Колодій обґрунтовує, що для перехідних країн з нерозбудованими демократично-правовими державами принагідна концепція доброго врядування, яка «націлена, насамперед, на підвищення керованості та ефективності. Втім, так само, як і концепція нового публічного врядування, вона виходить за межі розуміння людини як економічної істоти, а розглядає її цілісно, в сукупності її соціальних зв'язків і відносин, формуючи новий підхід до доброго врядування як такого, що містить вагомі вимоги соціально-гуманітарного змісту. За характеристикою ООН, добре врядування має бути відкритим, прозорим, підзвітним і підконтрольним, виявляючи чутливість до вимог громадян, їхніх особливих потреб і запитів (наприклад, етнокультурного

⁴¹ Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем. «Демократичне врядування». Науковий вісник. 2012. Вип. 10..

⁴² Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем. «Демократичне врядування». Науковий вісник. 2012. Вип. 10.

змісту). Йому мають бути притаманні такі риси, як підзаконність, справедливість, інклюзивність (якнайкраще залучення громадян), зорієнтованість на згоду (консенсус), результативність та ефективність. Узяті разом, ці вимоги спрямовані на мінімізацію корупції, врахування інтересів меншин, надання допомоги найвразливішим верствам суспільства, потреби яких уряд має почути при виробленні публічної політики. Таке поєднання економічних та суто гуманітарних завдань і підходів зумовлює й особливе ставлення до вибору критеріїв ефективності та демократичності управлінської діяльності, які мають відповідати концепції «доброго врядування».⁴³

Далі А. Колодій акцентує: «Тож більшість офіційних документів та пропагандивних матеріалів ООН і Світового банку, які просувають ідеї врядування у країни третього світу та нові незалежні держави, що виникли на пострадянських теренах, трансформують концепцію врядування у її підвид – концепцію «доброго врядування» (*«good governance»*), яка здебільшого застосовується у вигляді сукупності нормативних приписів для менш розвинених країн. Добре врядування у таких випадках трактують саме як демократичне, справедливе врядування, що здійснюється урядом, дії якого правовим чином урегульовані і який не порушує закон. Формуючи принципи та критерії врядування, міжнародні організації у таких випадках мінімізують новизну концепції врядування, оминають її суперечності й різночитання. Вони апелюють до основних цілей: забезпечення стабільності та керованості суспільств, у яких ще не утвердились ліберально-демократичні режими, уникнення хаосу, підвищення їх платоспроможності»⁴⁴.

Продовжимо логіко-смісловий аналіз термінів врядування, апелюючи до публікацій не лише А. Колодій, а й інших авторів. Але спершу звернемось до новішої наукової розробки методологічного змісту А. Колодій, та її співавторів М. Буника, П. Шевчука, І. Кіянки, І. Колосовської, О. Войтик – «Публічна політика, публічне врядування й адміністрування: питання теорії, методології, практики»⁴⁵. У публікації в цілому підтверджується інтерпретація сутності публічного, нового й доброго врядування, основні положення якої були розглянуті у попередній публікації. Поряд із цим не лише зроблені певні уточнення дефініцій, зокрема, демократичного врядування, але й посилилась невизначеність у розмежуванні термінів. Таке посилення невизначеності підтверджується наступною цитатою: «Вищим щаблем публічного адміністрування є *«good governance»*, яке ґрунтується на демократичних принципах розподілу влади, виборності та змінюваності вищих посадових осіб, підзвітності інститутів виконавчої влади, пріоритету законності, політичного плюралізму і свободи слова. Це поняття вже початково поновлене демократичним змістом і досить часто, крім ознаки «доброго врядування», носить назви «належне врядування», «досконале врядування», «етичне та прозоре врядування», «мережне врядування» та навіть іноді «демократичне врядування».

Демократичне врядування – це принципово нова система суб'єкт-суб'єктного врядування, особливий новий спосіб управління суспільством разом зі всім суспільством, співробітництво між державним та недержавним секторами на партнерських засадах. Тобто демократизація суспільної діяльності вимагає надання не лише можливості періодичної зміни носіїв публічної влади, але й може безпосередньо впливати на практичне здійснення цієї влади»⁴⁶.

Із зазначеного виходить, що публічне адміністрування (не врядування – прим. автора) тотожне доброму врядуванню, а те своєю чергою може називатись «належним», «досконалим», «етичним», «прозорим», «мережним» і навіть «демократичним». Погодьмось, коли одне і теж має вісім різних за змістом назв, то це не сприяє проясненню свідомості, а навпаки, замулює чи затуманює її. Якщо пристати на позицію такого термінологічного ототожнення, а по суті релятивізму, то можна дійти до реальних курйозів. Наприклад, опублікувати вісім статей, в яких висвітлюється дослідження одного й того ж предмету, зокрема, доброго врядування. Але в назвах статей лише в одному випадку буде присутній прикметник «добре». Назви шести статей будуть відрізнятися зазначеними іншими прикметниками. А сьома стаття відрізнятиметься словосполученням «публічне адміністрування», у назві якої навіть буде відсутнє слово «врядування». Найбільш курйозною виглядатиме ситуація, коли у цих восьми різних за назвою статей буде один автор. Зрозуміло, що такий «синонімічний» ряд термінів із несинонімічних

⁴³ Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем. «Демократичне врядування». Науковий вісник. 2012. Вип. 10.

⁴⁴ Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем. «Демократичне врядування». Науковий вісник. 2012. Вип. 10.

⁴⁵ Публічна політика, публічне врядування й адміністрування: питання теорії, методології, практики: наук. розробка / [авт. кол. : А. Ф. Колодій, М. З. Буник, П. І. Шевчук, та ін.]. К.: НАДУ, 2015. 48 с.

⁴⁶ Публічна політика, публічне врядування й адміністрування: питання теорії, методології, практики: наук. розробка / [авт. кол. : А. Ф. Колодій, М. З. Буник, П. І. Шевчук, та ін.] К.: НАДУ, 2015. С. 11.

прикметників не придуманий авторами, а трансльований ними із зарубіжних джерел. Але така трансляція мала б супроводжуватися критичними зауваженнями щодо недопустимості такого релятивізму в термінах, які б застерігали вітчизняних дослідників від залучення у дискурс навколо наукового словоблуддя та спрямовували їхні наукові потуги на дослідження сутності врядування й умов, які необхідно створювати для його ефективного використання у демократизації українського суспільства й соціальних середовищ вітчизняних ЗВО.

Відсутність таких критичних зауважень певною мірою компенсує визначення терміну «демократичне врядування», яке подали автори у своїй розробці. В ньому зазначені ключові теоретичні засади, на які має спиратись демократичне врядування як у суспільстві в цілому, так і в будь-якому окремому соціальному середовищі зокрема, у тому числі, у середовищі закладів вищої освіти. По-перше, це горизонтальні відносини між суб'єктами врядування на партнерських засадах. По-друге, періодична ротація носіїв влади у соціальному середовищі.

Надзвичайно актуальним у контексті імплементації західноєвропейського досвіду у вітчизняну практику є застереження, яке зробили автори наукової розробки: «Україні при реформування системи управління не слід перебирати (чи копіювати) для впровадження якусь усталену модель організації влади, властиву країнам розвиненої демократії, тому часто результати прогнозування не збігаються з дійсним розвитком подій (швидкі появи та зникнення політичних лідерів, значна корупція, латентні форми прояву влади, неочікуваний стан військового протистояння з Росією, світова економічна та фінансова криза тощо). До цього слід додати, що певна (незначна) частина українського соціуму перебуває у стані аномії, нігілізму, ціннісної невизначеності та навіть неприхованої ненависті до всього українського, що найбільш властиво для південно-східних регіонів нашої держави, в яких спостерігається прояв різновидів соціокультурної ідентифікації – аж до вибудови специфічних зі спільними українськими та російськими коренями «кримської» чи «донбаської» ідентичностей⁴⁷.

Далі проаналізуємо публікації інших авторів. Дещо контроверсійною до попередніх публікацій сприймається критична позиція В. Мартиненка⁴⁸, яку поділяє автор, щодо невизначеності в термінах, якими іменується врядування. Полемізуючи з Н. Грицяк⁴⁹, він зазначає: «Єдине, що викликає певні сумніви, – це те, що автор цих слів пропонує «особливий новий тип управління», «новий тип співпраці громадян та органів влади», «нові механізми та інститути» «впроваджувати у практику управління, не відкидаючи повністю старих норм та методів «старих» управлінських технологій». При цьому виникає запитання: а чи можна створити щось принципово «нове» (а демократичне врядування – це принципово нове врядування) на засадах «старого»? Таке «нове», мабуть, буде не що інше, як удосконалене «старе (авторитарне врядування). Але ж ми говоримо саме за формування принципово нової системи демократичного врядування, а не про вдосконалення «старої системи авторитарного врядування». І чи не це є головною причиною того, що в науковому обігу ми зустрічаємо вживання понять «демократичне врядування», «публічне врядування», «публічне адміністрування», «демократичне державне управління» як рівнозначних і взаємно замінних?

Більше того, в Україні для роботи в системі державного управління і системі місцевого самоврядування здійснюється підготовка окремо «магістрів державного управління» і «магістрів публічного адміністрування», при тому, що ніхто не може пояснити, а яка різниця між поняттями «державне управління» і «публічне адміністрування».

Таким чином, в умовах демократизації державного управління перед наукою постає важлива і складна проблема розробки теорії демократичного врядування на принципово інших методологічних засадах. Очевидно, що перше, чим повинна зайнятись наука на шляху формування такої теорії в сучасних складних умовах переходу від авторитаризму до демократії, – це виробити адекватний формуванню та розвитку демократичних процесів понятійний апарат, відсутність якого породжує немало проблем на шляху формування та розвитку сучасної теорії і практики демократичного врядування⁵⁰.

⁴⁷ Публічна політика, публічне врядування й адміністрування: питання теорії, методології, практики: наук. розробка / [авт. кол. : А. Ф. Колодій, М. З. Бунік, П. І. Шевчук, та ін.] К.: НАДУ, 2015, С. 20.

⁴⁸ Мартиненко В. Демократичне врядування: проблеми теорії і практики. Публічне управління: теорія та практика : зб. наук. пр. Асоціації докторів наук з державного управління. № 1. Х.: ДокНаукДержУпр., 2010. С. 16.

⁴⁹ Грицяк Н.В. Демократичне врядування: політико-правові засади. Розвиток публічного адміністрування на засадах менеджменту: європейський контекст : матер. наук.-практ. конф., Дніпропетровськ, 15-16 трав. 2009 р. Дніпропетр.: ДРІДУ НАДУ, 2009. С.37–38.

⁵⁰ Мартиненко В. Демократичне врядування: проблеми теорії і практики. Публічне управління: теорія та практика : зб. наук. пр. Асоціації докторів наук з державного управління. № 1. Х.: ДокНаукДержУпр., 2010. С. 17.

Знаковим у процитованій полеміці є те, що В. Мартиненко і Н. Грицяк є докторами наук з державного управління, авторитетними фахівцями з проблем демократизації українського суспільства. Стаття В. Мартиненка опублікована на п'ять років раніше від наукової розробки колективу львівських науковців на чолі з Н. Колодій, які як і В. Мартиненко працюють у Регіональному інституті державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, компетентність яких у суспільній проблематиці теж поза сумнівом. Тому те, що в їхній науковій розробці віддзеркалена термінологічна невизначеність у врядуванні, є красномовним індикатором актуальності проблеми, яку ми досліджуємо й на яку ще раніше звернув увагу В. Мартиненко. Відсутність протягом десятиліть визначеності у термінах врядування – це не курйоз, а методологічна перешкода, яка постає на самому початку дослідження будь-якої проблеми врядування. Адже визначеність у науковій термінології – це знаходження спільної мови, якою ведеться дискурс з певної проблематики. Спільна мова веде до порозуміння, а її відсутність прирікає учасників дискусії на непорозуміння. Без подолання зазначеної методологічної перешкоди не може бути конструктивного руху вперед, наразі, заглиблення в дослідження сутності врядування та обґрунтування його дієвих механізмів, які пропонується запровадити у вітчизняну практику. Огляд публікацій за останні двадцять років, протягом яких транслюється західноєвропейський досвід врядування у теоретичну свідомість українського суспільства, засвідчує певне тупцювання на старті дослідження цієї проблеми. Це певною мірою унаочнено цитуванням уже проаналізованих публікацій, основний зміст яких розгортається навколо того, якими прикметниками позначають врядування. Розглянемо ще ряд публікацій, у назвах яких фігурують інші, окрім «демократичне», «добре» та «публічне», прикметники.

Коли на рівні докторів наук з державного управління не досягнуто консенсусу на засадах конвенціоналізму щодо термінів і дефініцій врядування, то цілком очікуваною має сприйматись термінологічна невизначеність у публікаціях аспірантів, які своїми дослідженнями заходять на це предметне поле, спираючись при цьому на напрацювання старших і досвідченіших колег. Так Г. Кухарева вважає, що «упровадження у практичну площину такої концепції публічного управління як належне урядування (Good Governance) потребує окремого дослідження її компонентів, їхнього комплексного взаємозв'язку»⁵¹. У зовсім короткій цитаті ми спостерігаємо суперечності, які спонукають до критичного переосмислення того, що було розглянуто у публікаціях інших авторів. По-перше, зі сформульованого речення постає питання щодо тотожності управління та урядування як соціальних феноменів. По-друге, те, що попередні автори іменували добрим врядуванням, Г. Кухарева називає належним врядуванням. Якщо словосполучення «добре врядування» і «належне врядування» в англійській мові перекладаються однаково, то в українській мові слова «добре» і «належне» мають різний смисл. Не все, що називається добрим, може вважатись належним і навпаки.

Аналізуючи публікації з актуалізованої нею проблеми, Г. Кухарева приходять до висновку: «На сьогодні немає загальноприйнятого перекладу українською мовою назви концепції (належного врядування – прим. автора). Застосовуються такі назви, як «якісне» врядування, «добре» урядування, «належне» урядування, «відповідне» урядування, «справедливе» урядування, «ефективне» урядування. З огляду на необхідність забезпечення державою належного рівня життя громадян, належного рівня надання їм послуг та належного управління державою, на думку автора, сутність і зміст концепції передається поняттям «належне» врядування»⁵². Як бачимо, проблема невизначеності у плюралізмі термінів може розв'язуватись доволі просто – вольовим рішенням автора. Але при цьому залишається невизначеність у критеріях належного рівня життя громадян і надання їм послуг та належного управління державою, а найголовніше, не визначається сутність належного врядування за якою його можна було б відрізнити від врядувань, які мають інші назви. Тому авторам подібних необґрунтованих безапеляційних вольових рішень необхідно прийняти до уваги, що одним лише поняттям без його визначення не можна передати сутності й тим паче змісту будь-якої концепції. Назва концепції і зміст концепції – це не одне й теж, як не тотожні між собою термін і дефініція.

А. Єзеров і Ю. Батан вважають, що «найросповсюдженішими концепціями публічного управління є класична, або бюрократична (Old Public Management), новий публічний менеджмент (New Public

⁵¹ Кухарева Г.П. Належне урядування як шлях до становлення дієвої системи публічного управління в Україні. С. 1. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-3/doc/1/12.pdf>

⁵² Кухарева Г.П. Належне урядування як шлях до становлення дієвої системи публічного управління в Україні. С. 2. – URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-3/doc/1/12.pdf>

Management) і належне врядування (Good Governance). Ці три концепції поступово змінювали одна одну в II половині XX – на початку XXI століть»⁵³. Як бачимо, ці дослідники теж трактують Good Governance як належне, а не як добре врядування. На цій же сторінці, посилаючись на звіт ООН «Про розвиток людства» (2002 р.), А. Єзеров і Ю. Батан підкреслюють, що належне врядування є абсолютним синонімом демократичного врядування.

У зовсім свіжій публікації А. Ахмад розглядає Good Governance як ефективне врядування у контексті розвитку сучасного політичного менеджменту⁵⁴. Принаймні, так стверджується в назві статті. Але зміст статті демонструє все ту ж неоднозначність і довільність автора у трактуванні термінології врядування. Зокрема, про це свідчить наступна цитата з цієї статті: «Парадигма взаємодії ефективного урядування та політичного менеджменту на концептуальному рівні полягає в пошуку спільного в тлумаченні цілей і завдань управлінських процесів і їх результатів. Однак практика демократичного врядування в трансформаційних державах свідчить, що ефективне, або «добре» (і все ж таки добре – примітка автора), врядування в публічній політиці може вирішувати конкретні завдання державного будівництва та розвитку громадянського суспільства»⁵⁵. І тут ми бачимо ототожнення демократичного, доброго та ефективного врядування.

Цитовані публікації репрезентують трансляцію у вітчизняний дискурс результатів досліджень досвіду врядування у країнах розвинених демократій, які проводились протягом останніх двох десятиліть. Проведений аналіз цих публікацій показав термінологічну невизначеність у предметному полі проблематики врядування. Це є концептуальною методологічною перешкодою як у розвитку теорії, так і практики врядування. Підтвердженням такої перешкоди у розробленні теорії врядування є власне сам термінологічний дискурс з цієї проблематики, який розтягнувся на два десятиліття й до тепер не припиняється. При зануренні в тексти як процитованих, так й інших публікацій, присвячених врядуванню, мимоволі кидається в очі те, що їх зміст не виходить за межі термінологічного дискурсу. Складається враження «ходіння по колу», яке мірою заглиблення в тексти інших публікацій не лише не зникає, а навпаки, утверджується. Такий термінологічний дискурс, який нікуди не рухається, асоціюється з «товченням води у ступі». Адже зі змісту публікації цілком очевидно, що дискусія з проблематики врядування точиться не навколо з'ясування його сутності, а застрягла в прикметниках, якими його позначають.

Логіка підказує, щоб вийти із замкнутого кола такої термінологічної дискусії, необхідно відмовитись від цих прикметників, обмежившись простим терміном, а саме, «врядуванням», який необтяжений ніякими додатковими визначниками. Якщо така пропозиція видається надзвичайно категоричною, можливий компромісний варіант, як то часто допускається у науковій термінології, коли якийсь усталений термін уточнюється додатковим визначником. Але в цьому разі автор, який запобігає до такого термінологічного словосполучення, має логічно обґрунтувати або пояснити смисл свого уточнення, запобігши цим неоднозначному розумінню і тлумаченню сутності того, що позначається обраним ним терміном. Коли ж автор публікації не обтяжує себе такими уточненнями або взагалі використовує довільно декілька термінів, позначаючи ними одне й теж, це збиває з пантелику. Тож виявлена термінологічна невизначеність у позначенні врядування спонукає нас заглибитись в аналіз сутності врядування, апелюючи до його визначальних принципів, ознак, властивостей.

У переважній більшості публікацій, які присвячені різним за прикметниками видам урядувань, автори, визначаючи базові принципи врядування, посилаються на Білу книгу «Європейське врядування»⁵⁶: «Ця Біла книга виділяє п'ять принципів ефективного врядування: відкритість, участь, підзвітність, ефективність та злагодженість. Кожен принцип є важливим для більш демократичного врядування. Вони підтримують демократію та принцип верховенства права у державах-членах ЄС, але можуть бути застосовані на усіх рівнях влади – світовому, Європейському, національному, регіональному і місцевому»⁵⁷.

⁵³ Єзеров А, Батан Ю. Належне врядування й надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування. Юридичний вісник, 2016/2. С.109. – URL: <http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/10594>

⁵⁴ Алалі Ахмад. Ефективне врядування («Good Governance») у контексті розвитку сучасного політичного менеджменту. Вісник Львівського університету. Серія філос.-політол. студії. 2018. Випуск 18. С. 245-250.

⁵⁵ Алалі Ахмад. Ефективне врядування («Good Governance») у контексті розвитку сучасного політичного менеджменту. Вісник Львівського університету. Серія філос.-політол. студії. 2018. Випуск 18. С. 245-250., С. 247.

⁵⁶ Європейське врядування. Біла книга, Брюссель. 2001. С. 11-12. – URL: <http://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2016/01/Bila-knyga-YEvropey-ske-vryaduvannya.pdf>

⁵⁷ Європейське врядування. Біла книга, Брюссель. 2001. С. 11-12. – URL: <http://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2016/01/Bila-knyga-YEvropey-ske-vryaduvannya.pdf>

Обмежимо короткою інтерпретацією сутності визначених Європейським Союзом принципів ефективного врядування:

1) Відкритість націлює на те, щоб усі інституції працювали прозоро, що стосується й закладів вищої освіти на їхньому інституційному рівні. Це є основоположним принципом врядування, оскільки будь-яка закритість у його здійсненні підірватиме довіру до нього. А без довіри з боку співучасників соціального середовища, в якому запроваджується врядування, воно не зможе бути ефективним. Понад це, без відкритості врядування як таке взагалі не зможе відбутися. Саме за критерієм відкритості, прозорості у своєму здійсненні врядування сприймається як альтернатива закритості, ізольованості, відчуженості недемократичних форм влади й управління як її прояву, від яких потерпає українське суспільство.

2) Участь передбачає залучення якомога ширшого кола осіб у соціальному середовищі до врядування у ньому. Участь залучає до співпраці у врядуванні, спонукає до пробудження соціальної активності його суб'єктів, прояву ініціативи й відповідальності з їхнього боку. Це сприяє розвитку особистісного потенціалу суб'єктів врядування, формуванню у них здатності до прояву активної та принципової громадянської позиції. А в кінцевому підсумку, чим вища активність співучасників діяльності закладу вищої освіти та чим більше ініціативи й відповідальності, тим результативнішим й ефективнішим буде такий ЗВО.

3) Підзвітність виховує у суб'єктів врядування соціальну відповідальність і застерігає їх від можливих зловживань у користуванні владою. Це саме те, чого так бракує в українському суспільстві на всіх рівнях його соціальної ієрархії. Підзвітність безпосередньо корелює з відкритістю та прозорістю здійснення врядування.

4) Ефективність логічно розглядати як інтегрований критерій врядування. Адже врядування не є самоціллю. Тому, коли діяльність, яку забезпечує врядування, не стає чи перестає бути ефективною, то воно втрачає свій сенс.

5) Злагодженість передбачає цілеспрямовану відповідно до критеріїв ефективності, узгоджену в часі й просторі взаємодію усіх складових врядування.

Названі п'ять принципів, є всі підстави вважати атрибутами врядування, оскільки воно без їх дотримання в соціальному середовищі унеможлиблюється. З цього твердження виходить, що цими принципами керувалися завжди всі людські спільноти, в яких було врядування, протягом соціальної еволюції людства, починаючи з глибин його первісності доісторичного періоду розвитку. Ці принципи влаштування суспільного життя лежать у підвалинах первісної моралі й природного права, якими унормовувалось життя первісних людських спільнот, у яких влада не була відчуженою. Усвідомлюючи глибинний зміст кожного з цих принципів, неважко уявити проблеми, які могли виникати в первісних соціумах у разі порушення хоча б одного з цих принципів. Наприклад, неефективне врядування у первісній спільноті людей прирікало цю спільноту, як мінімум, на сутужне життя, а як максимум, на загибель. Без злагоджених дій у будь-якій спільноті, а не лише первісній, неможливо досягти ефективною результативності в її діяльності. Порушення принципу відкритості кимось із членів первісних соціумів навіть важко уявити, оскільки життя кожного з них цілодобово проходило у всіх на виду. Й зовсім неважко уявити неминучу відповідальність, до якої у первісній спільноті притягували тих, хто порушував цей принцип. Неухильне дотримання принципу підзвітності було зумовлено все тією ж відкритістю життя кожного з членів спільноти. В таких умовах первісного соціального цілого, відособлення індивіда від одноплемінців супроводжувалось його відторгненням з боку спільноти. За межами такого соціального цілого індивід у первісних умовах самостійно не міг вижити. Тому порушення принципів відкритості, участі й підзвітності в первісних соціумах актуалізували перед тим, у кого виникав намір їх зробити, вибір між життям і смертю. Тож у первісних соціумах непереливки було тому, хто брехав, ледарював, хитрував, чинив несправедливість. Таким чином, природне почуття справедливості в людини формувалось і закріплювалось генетично на рівні підсвідомості десятками тисяч років соціальної еволюції людського роду як основоположний принцип і заповідь його виживання та продовження.

Витіснення врядування як демократичної форми управління в людських спільнотах і відчуження влади в них відбулося у цивілізаційний період, що пов'язано з осілим способом життя людських спільнот, виробленням ними додаткового продукту, який підлягав перерозподілу (редистрибуції) між членами соціуму, збільшенням чисельності соціумів, ускладненням їх структур, опосередкуванням соціальних зв'язків тощо. «Виникнення й утвердження експлуататорських суспільств у світовій історії пов'язують з монополізацією ключових суспільних посад правлячою верхівкою, яка переймалася редистрибуцією додаткового продукту, виробленого членами цього соціуму (суспільства). Напевно, що на перших порах

здобуття й закріплення влади у своїх руках як монопольної суспільної власності такий перерозподіл владною верхівкою здійснювався більш-менш справедливо, коли пріоритетом було забезпечення загальносуспільних потреб, а задоволення власних потреб владними суб'єктами здійснювалось на паритетних засадах зі своїми одноплемінцями. Маючи уявлення про природу й сутність влади, погодьмось, що такий ідилічний стан суспільних відносин владних суб'єктів із рядовими громадянами не міг зберегтися в умовах монополізації влади, тобто за її повного відчуження від народу. Звідси постає феномен влади-власності, яка переймається влаштуванням престижного власного життя за рахунок загальносуспільних надбань»⁵⁸.

Ось що з цього питання зазначає сучасний український дослідник історії світової цивілізації Ю. Павленко: «Сьогодні можна вважати твердо встановленим, що не поява приватної власності на засоби виробництва тягла за собою народження експлуатації й соціальної нерівності, а навпаки, ускладнення суспільної організації, пов'язане з посиленою диференціацією сфер діяльності, вело до ділення людей на дві основні групи: керуючих і керованих. Перші, які монополізують владу-власність на суспільні ресурси, організовуючи виробництво і перерозподіл матеріальних благ, концентрують у своїх руках додатковий продукт і витрачають його, в значній мірі, для престижних цілей. Суспільний розподіл праці веде до соціального розшарування, експлуатації та майнової нерівності»⁵⁹.

Зроблений щойно короткий екскурс в історію врядування не як теорії, а як суспільної практики, першочергово адресується тим авторам сучасних і зовсім новітніх публікацій, в яких ця історія не береться до уваги, а принципи врядування транслюються як винахід останньої чверті ХХ століття. В таких публікаціях, як правило, автори обмежуються переповіданням переліку й змісту принципів врядування з одних і тих же джерел, не обтяжуючи при цьому себе власним осмисленням і тлумаченням сутності цих принципів та критичним аналізом можливостей їх запровадження в українській соціальній дійсності. Переповідання чужих думок без їх переосмислення не лише не поглиблює їх новими смислами, а навпаки, подрібнює їх зміст, а відповідно і смисл. А про віддалення від глибин смислу першоджерел через транслювання змісту неоригінальних текстів, вирваних із оригінальних контекстів, годі й мовити.

Щоб переконатись у глибині змісту й смислу першоджерел теорії врядування, процитуємо Дж. Мілля – одного з фундаторів теорії лібералізму, в парадигмі якого відроджувалось і запроваджувалось врядування у країнах розвинутих демократій, досвід яких ми нині прагнемо запровадити в нашу соціальну дійсність. Дж. Мілля ще понад півтора століття тому сформулював теоретичні положення врядування й обґрунтував умови, за наявності яких воно стає можливим: «Добре врядування неможливе, коли кожен індивід переймається тільки власними егоїстичними інтересами, не концентруючи зусиль на своїй частці інтересів суспільства й ніяк на них не зважаючи. Немає потреби ілюструвати те, що брак належного рівня розумових здібностей погіршує функціонування всіх складових елементів доброго врядування, або ті, хто таких людей обирає, або ті, кому вони підзвітні, а також своєрідні наглядчі, чия думка має впливати на політичні процеси та контролювати їх, сповнені невігластва, глупоти і злісних упереджень, то врядування буде жахливим; натомість підвищуючи інтелектуальний рівень людей, дотичних до нього, також можна поліпшувати урядування, доводячи його аж до пункту досконалості, якої хоч і можна досягти, та досі ще ніде не досягнуто. Досконале врядування здійснюють люди, яким притаманний найвищий ступінь чеснот і розуму та які працюють в атмосфері добродесної та освіченої громадської думки.

Оскільки добре врядування передбачає, насамперед, чесноти й розум кожного члена суспільства, то найбільша досконалість, якої може набути будь-яка форма врядування, полягає у розвитку чеснот і розуму самих людей. Перше запитання про будь-яку політичну інституцію має стосуватися того, якою мірою вона дбає про виховання у членів спільноти різноманітних моральних, інтелектуальних та діяльнісних рис. Урядування, що найкраще впорається з цим завданням, найімовірніше буде найкращим і в решті аспектів, оскільки саме від наявності цих рис залежить те, якою мірою його практичні заходи сприятимуть досягненню добра.

⁵⁸ Рябченко В. І. Вища школа України в загально цивілізаційному контексті: соціально-філософський аналіз з позицій світоглядно-компетентнісного підходу. К. : Фітосоціоцентр, 2015. С. 122-123.

⁵⁹ Рябченко В. І. Вища школа України в загально цивілізаційному контексті: соціально-філософський аналіз з позицій світоглядно-компетентнісного підходу. К. : Фітосоціоцентр, 2015, С. 38.

Тому одним із критеріїв доброго врядування можна вважати міру, якою воно культивує серед усіх своїх підданих та в кожній окремій людині позитивні риси: адже крім того, що добробут людей – єдина мета врядування, їхні позитивні риси становлять рушійну силу, завдяки якій функціонує державний механізм. Отже, тут підвищується якість самого механізму (ще одного складового елементу доброго врядування), тобто його здатність скористатися з наявних позитивних рис та примусити їх служити потрібній меті»⁶⁰.

Погодьмось, що кожна з процитованих умов для здійснення доброго врядування не втратила своєї актуальності й нині та не втратить її і в майбутньому. Нині це актуально не стільки в західних країнах сталої демократії, як у нашому сучасному суспільстві, що знаходиться на початковому шляху розбудови демократії, який демократично-правові держави проходили щонайменше півтора століття тому, коли жив один із основоположників теорії лібералізму Дж. Мілль. Зазначені вимоги такого врядування надзвичайно актуальні для демократизації як нашого суспільства, так і соціального середовища вітчизняних закладів вищої освіти. Про те, що стан і перебіг української демократії мало чим відрізняється від того, що переживали західноєвропейські країни у ХІХ столітті засвідчує наступний текст Дж. Мілля:

«Якщо запитати, що є критерієм визначення якості врядування в усіх його аспектах – від найскромніших до найглобальніших, – то ми з'ясуємо, що критерій, який має найбільше значення та виходить за межі всіх інших, полягає у рисах, притаманних людям, які становлять суспільство і над яким здійснюється врядування.

Першим прикладом могла б служити сфера судочинства; цей приклад доволі доречний, оскільки не існує жодної іншої сфери державної діяльності, у якій такого важливого життєвого значення набув би суто механічний бік справи, тобто правила та механізми, що контролюють деталі процесу. Перш за все тут важливі риси задіяних людей. Чи будуть ефективними процедурні правила, призначені забезпечити мету правосуддя, якщо внаслідок низького морального рівня народу свідки, як правило, брешуть, а судді та їхні підлеглі беруть хабарі? І далі: яким чином інституції можуть добре муніципальне врядування, якщо до своїх функцій урядовці ставляться так байдуже, що тих, хто керував би чесно та вміло, неможливо заохотити виконувати ці обов'язки; натомість ці обов'язки віддано тим, хто, виконуючи їх, домагається утвердження власних інтересів? Яка користь від системи найширшого народного представництва, якщо виборці обирають до парламенту не найкращих, а тих, хто витратить більше грошей задля свого обрання? Як представницькі збори можуть давати користь, якщо їхніх членів можна купити або якщо внаслідок свого надмірного темпераменту, неприборканого громадянською дисципліною чи особистою стриманістю, вони не здатні спокійно обговорювати проблеми й під дахом парламенту вдаються до бійки чи стріляють один в одного з гвинтівок? Як люди, такі сповнені заздрощів, що, коли хтось із них досягає в чомусь успіху, його колеги нишком чинять усе, аби він зазнав невдачі, можуть урядувати або взагалі співпрацювати бодай трохи ефективно?»⁶¹

У цій короткій цитаті зосереджена стисла характеристика стану соціального середовища сучасного українського суспільства. Складається враження, що Дж. Мілль – наш сучасник, який живе не десь далеко у Великій Британії чи Франції, а серед нас і формулює свої теоретичні положення врядування, критично аналізуючи наш негативний досвід у розбудові демократії. Те, що Дж. Мілль розпочав свій критичний аналіз зі сфери судочинства, не є випадковим, оскільки від судової влади першочергово залежить дотримання справедливості у суспільстві, що є основою демократії в цілому і врядування зокрема. Саме криза судової влади, яка повинна у своєму здійсненні неухильно керуватись принципом справедливості та стояти на сторожі дотримання справедливості в суспільстві, є однією з ключових і найболючіших проблем у розбудові демократично-правової держави в Україні, відсутність якої блокує її успішний цивілізований розвиток. Усі, хто живе в сучасному українському суспільстві, достеменно знають, що проблема суддів полягає не стільки у недостатній їхній професійній грамотності, як в цінностях, якими вони керуються у здійсненні судочинства. В основі світоглядної компетентності суддів мають лежати цінності, що визначені кодексом суддівської етики⁶², які більшість з них добре знає, але не керується ними у своїй професійній діяльності.

Далі знову звернемось до офіційних міжнародних документів, які орієнтують сучасні суспільства на їх демократизацію за допомогою врядування. Так у 2007 році у Валенсії Конференція міністрів країн ЄС, які відповідають за місцеве врядування, схвалила Європейську стратегію інновацій і доброго врядування на місцевому рівні. Цією Стратегією визначено 12 принципів, якими має неухильно керуватись місцеве

⁶⁰ Джон С. Мілль. Представницьке врядування // Демократія: Антологія. К.: Смолоскип, 2005. XXVIII. 1108 с.

⁶¹ Джон С. Мілль. Представницьке врядування // Демократія: Антологія. К.: Смолоскип, 2005. XXVIII. 1108 с., с. 417–418.

⁶² Кодекс суддівської етики. – URL: [https://court.gov.ua/userfiles/Kodex%20sud%20etiki\(1\).pdf](https://court.gov.ua/userfiles/Kodex%20sud%20etiki(1).pdf)

врядування. У документі зазначено: «Мета Стратегії – мобілізувати та стимулювати діяльність національних та місцевих зацікавлених сторін таким чином, щоб громадяни в усіх країнах Європи могли отримати переваги від доброго демократичного управління на місцевому рівні через постійне підвищення якості послуг на місцевому рівні, залучення населення та впровадження політики, спрямованої на реалізацію їх законних інтересів.

Для досягнення цієї мети Стратегія має наступні три завдання:

1. Громадяни – в центрі всіх демократичних інститутів та процесів.
2. Органи місцевого самоврядування постійно покращують управління за 12-ма принципами, викладеними нижче.
3. Держави (або регіональні органи влади, залежно від інституційного устрою держав-членів) створюють та підтримують інституційні передумови для вдосконалення управління на місцевому рівні, виходячи при цьому з їхніх чинних зобов'язань стосовно Європейської хартії місцевого самоврядування та інших стандартів Ради Європи»⁶³.

Принципи доброго врядування визначено таким чином:

- «1. Участь. Прийняття рішень, чесні вибори на місцевому рівні.
2. Зворотний зв'язок. Послуги відповідають очікуванням і потребам громадян.
3. Результативність та ефективність. Наявні ресурси використовуються найкращим чином.
4. Прозорість та відкритість. Доступ до публічної інформації.
5. Верховенство закону. Місцева влада поважає закон та рішення суду.
6. Етична поведінка. Місцева влада діє в інтересах громади й бореться з корупцією.
7. Компетентність та спроможність. Місцева влада постійно покращує навички та методи роботи.
8. Новаторство та відкритість до змін.
9. Сталий розвиток. Місцева влада враховує потреби наступних поколінь.
10. Добре управління фінансами. Міжмуниципальна співпраця.
11. Місцева влада поважає права людини та культурне різноманіття.
12. Підзвітність. Місцева влада відповідає за свої рішення»⁶⁴.

Як бачимо, в цей перелік включено чотири з п'яти принципів, які були попередньо виділені Білою книгою «Європейське врядування»⁶⁵. Зовсім нелогічно відсутній чи не згаданий у цьому переліку принцип злагодженості, якого неодмінно повинно дотримуватись будь-яке управління, щоб бути результативним та ефективним, а врядування й поготів, оскільки воно найменш централізоване як форма управління. Відома закономірність управління – чим воно більш централізоване, тим легше досягається злагодженість функціонування системи, наприклад, у військах. А при децентралізації управління, навпаки, посилюється проблема злагодженості між структурами системи. Така прогалина засвідчує про довільний і суб'єктивний характер офіційних документів, які формально розробляються чиновниками. З цього необхідно зробити висновок, що тексти й положення документів, навіть тих, які мають нормативно-правовий статус, є хистою основою для обґрунтування теоретичних положень врядування.

Спільноти закладів вищої освіти, особливо провідних університетів, що мають відокремлені містечка й розгалужену інфраструктуру, є всі підстави відносити до місцевих самоврядних громад, які за своєю соціальною структурою і специфікою діяльності та функціонування є значно складнішими в управлінні ніж, наприклад, нинішні укрупнені сільські громади. Тому цими принципами має керуватись й університетське управління. С. Калашнікова і К. Жданова, спираючись на відповідні положення широкого спектру міжнародних нормативно-правових документів, що регламентують вищу освіту та орієнтують на демократизацію управління в ній шляхом запровадження механізмів ефективного врядування, а також на підставі аналізу публікацій зарубіжних авторів, в яких висвітлюються дослідження проблематики врядування дійшли таких висновків:

«1. Врядування є наступним еволюційним етапом у розвитку моделей соціального управління, що відповідає викликам і потребам сучасного суспільства.

2. Врядування вищою освітою:

⁶³ Вивчаємо Стратегію доброго врядування разом! // Громадська організація «Філософія серця». – URL: <http://fs.edukit.vn.ua/news/id/327/vn>

⁶⁴ Добре демократичне врядування на місцевому рівні // Centre of expertise for local government reform. Council of Europe. – URL: <https://www.youtube.com/watch?v=75RCUFtSMRw>

⁶⁵ Європейське врядування. Біла книга, Брюссель. 2001. С. 11-12. – URL: <http://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2016/01/Bila-knyga-Evropey-ske-vryaduvannya.pdf>

- є багаторівневим і багатовимірним процесом;
- здійснюється за участі багатьох акторів;
- базується на принципах партнерства, відкритості, відповідальності та лідерства.

3. Складовими врядування у вищій освіті є структури та процеси, за допомогою яких зреалізовується багатогранна місія сучасного університету. Вирізняють зовнішнє врядування (структури та процеси поза університетом) і внутрішнє врядування (структури та процеси в університеті).

4. Ефективне врядування вищою освітою передбачає застосування результат-орієнтованого та компетентнісного підходів і забезпечення професіоналізації управління.

5. Ознайомлення з досвідом врядування систем управління вищою освітою країн Європи та існуючими моделями врядування вищою освітою зарубіжних країн є необхідною передумовою визначення теоретико-методологічних основ для розроблення вітчизняної моделі врядування вищою освітою. Запровадження моделі врядування у вищу освіту України потребує реалізації відповідних заходів на законодавчому та організаційному рівнях, а також відповідну підготовку всіх учасників цього процесу»⁶⁶.

На завершення теоретичного обґрунтування необхідності демократизації соціального середовища закладів вищої освіти, враховуючи термінологічну невизначеність у позначенні врядування, ми маємо визначити власну позицію у цьому сенсі. На підставі критичного аналізу відповідного термінологічного дискурсу вважаємо: щоб подолати цю невизначеність, необхідно зупинитись на терміні «врядування». Словосполучення «ефективне врядування», яке присутнє в темі наукового дослідження відділу й уживається в тексті автором, слід сприймати й тлумачити не як окремий різновид врядування, а як врядування, що спрямоване на забезпечення ефективної діяльності закладів вищої освіти. Оскільки на всіх рівнях суспільного управління домінують положення займають особи з вищою освітою, тому інтегрованим критерієм результативності та ефективності університетської діяльності логічно вважати розвиток особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти. Обґрунтування зробленого твердження буде зроблено нижче.

⁶⁶ Калашнікова С.А., Жданова К.О. Врядування у вищій освіті: сутність, виміри, тенденції. Вища освіта України. 2013. №3 (дод. 2). Тематичний випуск «Європейська інтеграція вищої освіти України в контексті Болонського процесу». С. 73.

Визначення й обґрунтування критеріїв результативності та ефективності діяльності університету, на які має орієнтуватись його врядування

Наше наукове дослідження присвячене надзвичайно актуальній проблемі, а саме, вдосконаленню управління в університетах України шляхом запровадження ефективних механізмів врядування. Вдосконалення управління в університетах розглядаємо не як самоціль, а як шлях підвищення результативності й ефективності університетської діяльності. Результативність університетської діяльності логічно визначати тим, наскільки університет здатний своїми результатами бути відповідним тим запитам і викликам, які постають у суспільному і глобальному контекстах. Звідси постає потреба в орієнтації університетського управління на забезпечення корпоративної компетентності всього університету, яка сумарно визначає рівень його конкурентоспроможності на регіональному, національному, європейському і глобальному рівнях. Чим вищий рівень конкурентоспроможності університету, тим вища його корпоративна компетентність як інтегрований системний результат діяльності університету, що забезпечується відповідним управлінням. Ефективнішим логічно вважати таке управління, яке за наявності однакових ресурсів і можливостей забезпечує кращий результат університетської діяльності або яке за рівнем ефективності, що визначається через співвідношення ефекту до використаних ресурсів, є вищим.

Серед людських, матеріальних, фінансових та інших ресурсів, якими забезпечується університетська діяльність, людські ресурси є визначальними. Людські ресурси в будь-якій діяльності й тим паче в університетській – це не знеособлена маса людських індивідів, а спільнота особистостей викладачів, студентів, управлінців та інших працівників, від потенціалу яких першочергово залежить не лише їхня персональна, а й сумарна результативність діяльності університету. За умов однакового особистісного потенціалу суб'єктів університетської діяльності та рівних інших, не лише ресурсних, можливостей, від яких залежить університетська діяльність, може бути різною корпоративна компетентність університету. Це позитивно корелює з ефективністю управління. Відповідно однакове управління буде результативнішим мірою розвиненішого особистісного потенціалу суб'єктів університетської діяльності. Розвиток особистісного потенціалу першочергово залежить від можливостей самоактуалізації та самореалізації особистості людини. Найсприятливіші умови для максимального використання таких можливостей створюються для особистості в демократичному соціальному середовищі, коли у неї з'являється свобода вибору для самореалізації і поряд з цим діють механізми соціальної відповідальності за результати персональної діяльності.

Університет не є закритою системою, яка працює сама на себе. І розвиток особистісного потенціалу суб'єктів його різнобічної, а не лише освітньої, діяльності є не самоцілью, а запорукою успішної реалізації суспільної місії університету, яку нездатна виконати будь-яка інша інституція. Університети покликані бути не лише осередками відтворення інтелігенції у кращому сенсі цього поняття, а й своєрідними локомотивами в розвитку особистісного потенціалу людських ресурсів всього суспільства, які були б здатні успішно розв'язувати сучасні й майбутні проблеми, що породжує розвиток техногенної цивілізації, у контексті якої відбувається розбудова України як молодої держави з посттоталітарним синдромом. Тому інтегральним результатом університетської діяльності вважається якість вищої освіти, носіями якої за визначенням Закону України «Про вищу освіту» є особи, які її здобули, отже, випускники конкретного університету. Саме за цим результатом рівень здатності університету бути відповідним сучасним глобальним викликам визначається через рівень відповідності компетентності його випускників вимогам цивілізованих ринків праці, критерієм цивілізованості яких є здорова конкуренція. На жаль, у сучасному українському суспільстві дипломовані неукі можуть займати відповідальні державні посади, включаючи міністрів, і ставати народними депутатами, але це не означає, що рівень їхньої компетентності відповідає нагальним вимогам нашого суспільства. І тим паче не відповідає глобальним цивілізаційним викликам, на які гідно має відповідати Україна, нарощуючи свою конкурентоспроможність завдяки конкурентоспроможним на цивілізованих ринках праці випускникам вітчизняних університетів.

Але, з огляду на домінування у визначенні якості вищої освіти технократичної складової, зокрема, через «рівень здобутих особою знань, умінь, навичок, інших компетентностей, що відображає її компетентність відповідно до стандартів вищої освіти»⁶⁷, виникає потреба в актуалізації інших, окрім суто професійних (фахових) компетентностей, нагальних вимог до інтегрованої компетентності випускників

⁶⁷ Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.....10>

університетів, завдяки якій вони були б здатні успішно долати проблеми, які постають на шляху цивілізованого розвитку людства.

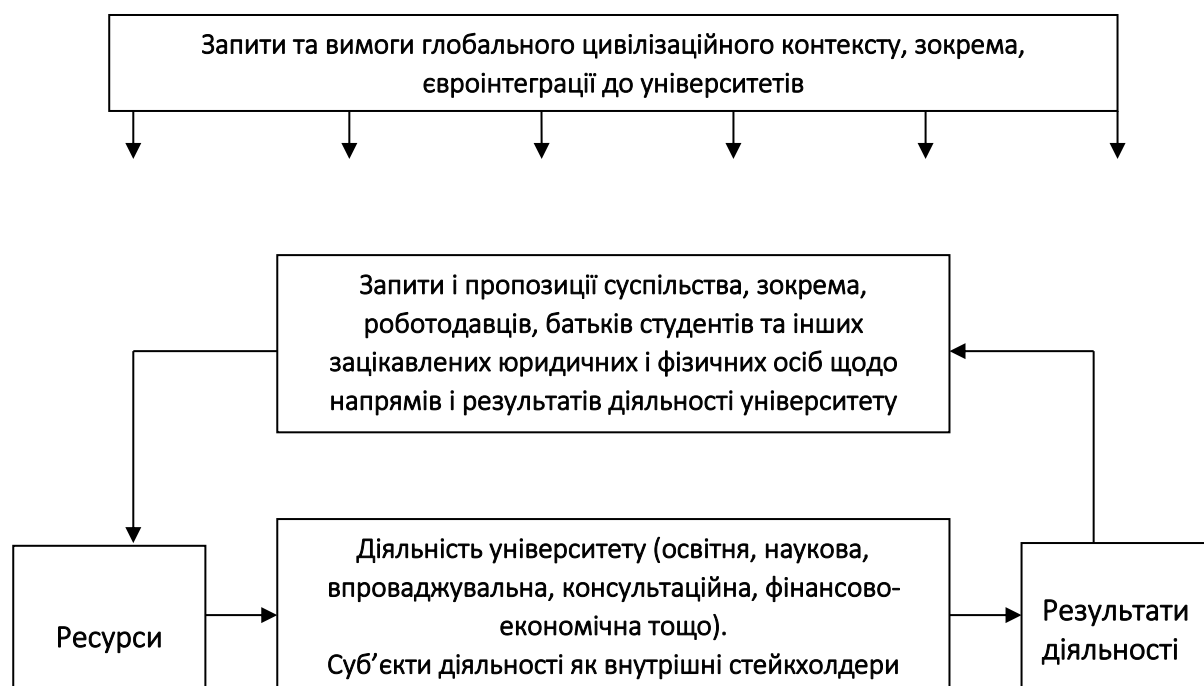


Рис. 1 Модель взаємодії внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів та їх впливу на результативність університетської діяльності

Вдосконалення університетського управління шляхом запровадження в соціальне середовище університету механізмів демократичного або доброго врядування, як було попередньо обґрунтовано, має бути зорієнтованим на підготовку фахівців, які були б здатні долати актуальні проблеми і виклики, що постають у суспільному та глобальному контекстах. Без адекватного розуміння й усвідомлення цих проблем і викликів годі сподіватись на результативне та ефективне університетське управління.

Запропонована модель (рис. 1) репрезентує сутність наукового дослідження. Вона відображає університет як самодостатню та самоврядну інституцію, що знаходиться під безпосереднім впливом суспільного контексту та опосередкованим впливом глобального цивілізаційного контексту, зокрема чинників євроінтеграції. Блок-схема логічно уявляє алгоритм визначення механізмів реалізації ефективного врядування за кінцевими результатами діяльності університету, яка структурована його місією, візією, профілем відповідно до запитів і вимог суспільства та глобального цивілізаційного контексту. В оцінці ефективності запровадження врядування в управління університетом маємо виходити з того, що врядування не є самоціллю, а дієвим засобом розвитку особистісного потенціалу студентів, науково-педагогічних працівників, керівників, усіх працівників університету. Рушійною силою, отже, дієвим механізмом розвитку особистісного потенціалу має слугувати розкріпачення ініціативи названих суб'єктів та пробудження у них відповідальності.

Сформульовані вище теоретичні положення в оптимумі орієнтують на належне, тобто на досягнення найвищої результативності й ефективності діяльності ЗВО. Але, щоб не потрапити в тенета ілюзій, що нерідко спостерігається в дослідженнях соціальних проблем, ми повинні критично аналізувати дійсне. Між належним тобто тим, до чого треба прагнути, і дійсним станом або результатом може бути суттєва різниця. Все залежить від того, хто до чого і як прагне. Якщо рівень прагнень низький і його легше досягти, тоді можна сподіватись на мінімальну різницю між бажаним і дійсним. Коли ж планка прагнень піднята високо й потребує надзвичайних ресурсів і зусиль у їх досягненні, тоді різниця між бажаним і дійсним може бути значно більшою, ніж у мінімізованому варіанті. Але це ще не означає, що в максимізованому варіанті дійсний результат буде гіршим. Найбільша різниця програмується в ситуації, коли бажані результати максимізуються, а можливості, починаючи зі спроможності й зусиль, у їх досягненні

мінімізуються. Запропонована модель взаємодії внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів врядування закладу вищої освіти дозволяє унаочнити й коректно проінтерпретувати ситуації зорієнтованості його діяльності як на досягнення максимально можливого, так і мінімізованого варіанту. Візуально апелюючи до блок-схеми, теоретично змодельюємо ситуації умов, в яких зазначені варіанти можуть відбутися.

Спочатку акцентуємо, що ці умови залежать від ресурсних можливостей університету і прагнень стейкхолдерів, першочергово здобувачів вищої освіти, досягти того чи іншого результату. Тож на максимально можливі результати можна розраховувати за умов, коли суб'єкти університетської діяльності для цього володіють достатніми ресурсами, мають здатність і прагнуть досягти таких результатів, які б відповідали запитам і вимогам глобального цивілізаційного контексту й тим викликам, які постають перед українським суспільством у цьому контексті. І навпаки, результати мінімізуються, коли ресурсів та здатностей у суб'єктів діяльності ЗВО бракує і вони не докладають достатніх зусиль для їх досягнення. Результати будь-якої діяльності, а не лише університетської, заздалегідь визначаються цілями управління. Інтегрованою ціллю чи метою діяльності будь-якого закладу вищої освіти логічно вважати його місію (Додаток 1). Керуючись цією логікою, виходимо на розуміння концептуальної сутності результативності університетської діяльності, яка визначається рівнем відповідності результатів діяльності університету визначеній місії закладу. На підставі такого співвідношення можна визначити максимальний та мінімальний рівні результативності університетської діяльності. Максимальний рівень стає можливим тоді, коли досягнуті результати діяльності закладу вищої освіти повністю відповідають його місії. Мінімальний рівень теоретично може дорівнювати нулю, коли результати діяльності ЗВО зовсім не відповідають його місії, отже, призначенню. Інші варіанти з різними рівнями результативності діяльності ЗВО знаходяться між мінімальним і максимальним рівнями. Чим значніші розходження між результатами діяльності й місією закладу вищої освіти, тим декларативнішою стає місія. Чим чіткіше визначена місія, тим легше визначити результативність діяльності закладу вищої освіти, й навпаки.

Шляхом експертної самооцінки визначити результативність університетської діяльності можуть її суб'єкти, оскільки вони достеменно знають свої результати, ресурси, власний потенціал, прагнення й зусилля у досягненні тих чи інших результатів. Положення і критерії, сформульовані й запропоновані у цій публікації можна використати як своєрідну теоретичну матрицю для експертної самооцінки результативності та ефективності університетської діяльності.

Як можна здійснити таку експертну оцінку, продемонструємо це нижче. З метою кращого сприйняття й розуміння методології здійснення такої експертної оцінки для прикладу визначимо якомога конкретніший результат, на досягнення якого може бути спрямованою університетська діяльність. Попри різноманіття місій за їх змістом, конкретикою тощо (див. додаток) всі вітчизняні ЗВО, хто більшою, хто меншою мірою прагнуть інтегруватися в Європейський простір вищої освіти під прапором Болонського процесу. Неофіційно цей інтеграційний рух в Україні розпочався незадовго після оголошення Болонської декларації. Офіційно ж Україна приєдналася до цього процесу у 2005 році. Всім добре відомі загальні вимоги Болонського процесу до ЗВО, які прагнуть інтегруватися в Європейський простір вищої освіти. Серед цих вимог є забезпечення мобільності закладом вищої освіти не менше 20% своїх студентів. Це означає, що такі студенти повинні набути здатності успішно навчатися в західноєвропейських університетах. Погодьмось, що ця вимога чітко конкретизує результат, на досягнення якого має бути зорієнтованою діяльність ЗВО.

Наскільки реалізований цей потенціал, можна визначити за результатами фактичної мобільності. Досягнення реального результату мобільності студентів не лише від наявної у них здатності до цього, а й від управління ЗВО, зокрема, міжнародною діяльністю. Тут теж можливі варіанти. Можна мати достатню чисельність студентів, здатних до мобільності, але за браком налагодженої співпраці з університетами Західної Європи, особистісний потенціал таких студентів не буде реально задіяним. Дзеркальна ситуація, яка нині виникає у вітчизняних ЗВО, напевно, частіше. Можуть бути налагоджені контакти, укладені угоди про співпрацю, які дозволяють здійснювати мобільність, а бракує студентів, здатних до цієї мобільності. У такому разі управління ЗВО має зорієнтуватись на найшвидше розв'язання цієї проблеми, шляхом створення необхідних можливостей для розвитку особистісного потенціалу студентів у цьому напрямку вимог.

У цьому контексті доречна інтерпретація сутності ефективності діяльності ЗВО за критерієм мобільності студентів. Теоретично моделюємо ситуацію, в якій різні ЗВО за однаковою спеціальністю досягли однакового рівня результативності за показником фактичної мобільності. У такому разі ефективнішими у своїй діяльності логічно вважати ті заклади вищої освіти, які досягли однакової

результативності з меншими витратами необхідних для цього ресурсів. Залишаємо відкритим питання стосовно того, яким чином мають вираховуватись такі витрати, оскільки рівність витрат є теоретично прийнятною умовою змодельованої ситуації. Наразі фіксуємо увагу на тому, що як результат і результативність мобільності, так і витрати мають кількісні виміри, а ефективність – це якісний показник, який у нашій ситуації ми визначили шляхом порівняння понесених витрат на забезпечення однакової результативності. З позицій формальної логіки, начебто, все коректно. Але доти, доки ми не згадуємо про якісний вимір потенціалу особистості людини.

Те, що може сприйматись логічно за кількісними критеріями, до яких, зазвичай, апелюють прихильники наукометрії, не завжди може бути методологічно коректним. Наразі саме такий випадок. По-перше, однакова кількість студентів може навчатися у зовсім неоднакових західноєвропейських закладах вищої освіти за вимогами до студентів як на етапі їх прийому на навчання, так і в процесі навчання. Але навіть, якщо у цьому сенсі теоретично урівняти всі західноєвропейські ЗВО, ми повинні брати до уваги те, що студенти навіть одного ЗВО різняться між собою за особистісним потенціалом, з яким позитивно корелює рівень їхніх досягнень у навчанні, науці тощо. Це не однорідна кількість, на кшталт, партії автомобілів, які щойно зійшли з конвеєра і мають однакову ціну. Кількість студентів і не знеособлена маса людських індивідів, а сукупність особистостей, кожна з яких неповторна своєю індивідуальністю й рівнем розвитку свого потенціалу, який є запорукою майбутньої життєвої кар'єри.

Так і студенти, які здатні до мобільності в Європейському просторі вищої освіти, в залежності від свого особистісного потенціалу можуть продемонструвати різні результати й досягнення у процесі свого навчання. Ще більша диференціація буде спостерігатись у життєвій кар'єрі випускників, які конкурентоспроможні до працевлаштування на європейських ринках праці. Як будуть різнитися студенти і випускники у своїх досягненнях, це стане відомо лишень у майбутньому. Власне через ці здобутки в майбутньому як через своєрідний зворотній зв'язок і можна адекватно оцінювати результат освітньої діяльності ЗВО. Але цей результат неможливо виразити у грошовому еквіваленті, особливо у процесі навчання та на етапі випуску здобувачів вищої освіти. Ще складніше визначити у вартісному вираженні інтегральний результат діяльності ЗВО у разі його неконкретизованої місії, на виконання якої має орієнтуватись його управління.

Таким чином, у процесі здійсненого аналізу ми переконались, що окрім кількісних критеріїв, необхідно задіяти якісні критерії результатів, на досягнення яких має орієнтуватись університетське управління. Ці критерії через оцінку шкалу «гірше – краще» мають орієнтувати управління закладу вищої освіти на покращення результатів як його окремих видів діяльності, так і діяльності в цілому. При цьому покращення результатів повинно досягатись не за будь-які витрати ресурсів, а за мінімально допустимі без погіршення їх якості. Лише за такого методологічного підходу можна розраховувати на підвищення ефективності університетської діяльності. Пам'ятаймо, що з підвищенням ефективності діяльності ЗВО збільшується його конкурентоспроможність, яку до речі логічно вважати інтегрованим індикатором корпоративної компетентності всіх учасників цієї діяльності.

Підставою для сформульованих вище тверджень є структура витрат на здійснення діяльності ЗВО, яка забезпечується людськими, матеріальними, фінансовими та іншими ресурсами, визначальна роль серед яких належить людським. На відміну від інших ресурсів, які невідворотно витрачаються, людські ресурси у процесі їх використання самовідновлюються й розвиваються. Самовідновлення й розвиток людських ресурсів або людського капіталу тим кращий, чим розвиненіший особистісний потенціал учасників університетської діяльності. Понад це, рівень розвитку особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти є поточним і кінцевим результатом освітньої діяльності ЗВО. Адже, чим з розвиненішим особистісним потенціалом будуть його випускники, тим продуктивнішими вони будуть у своїй життєвій кар'єрі, отже, дорожчими у вартісному вираженні й навпаки. Своєю чергою розвиток особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти у процесі навчання залежить безпосередньо від рівня особистісного потенціалу академічного персоналу, з представниками якого вони взаємодіють. Від особистісного потенціалу науково-педагогічних працівників залежить не лише результативність освітньої, а й наукової діяльності. Тому саме на покращення розвитку особистісного потенціалу учасників університетської діяльності й має безпосередньо орієнтуватись управління цією діяльністю.

Актуалізація сучасних суспільних та глобальних викликів, які належить успішно долати особам з вищою освітою: критичний аналіз з позицій світоглядно-компетентнісного підходу

Перш ніж перейти до актуалізації викликів, що постають нині перед українським суспільством і глобальною цивілізацією, спочатку апелюємо до наведеної вище моделі (рис. 1), яка унаочнює взаємодію внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів та їх можливий вплив на результативність діяльності закладу вищої освіти. Наразі маємо на увазі вплив стейкхолдерів на результативність університетської діяльності за рівнем якості підготовки фахівців з вищою освітою в залежності від спрямованості їх інтересів на той чи інший результат. Як було з'ясовано раніше, в українському суспільстві є значна чисельність осіб, починаючи зі здобувачів вищої освіти, які не зацікавлені у тому, щоб випускники вітчизняних ЗВО за рівнем здобутої ними компетентності відповідали рівню європейських і світових вимог. Інтереси таких осіб, зокрема, здобувачів вищої освіти та їхніх батьків полягають у тому, щоб з найменшими затратами й зусиллями отримати диплом про вищу освіту.

Інтереси цих осіб збігаються з інтересами тих суб'єктів діяльності (закладів вищої освіти), які зацікавлені заробити на видачі дипломів про вищу освіту з найменшими затратами на освітні послуги. Українська соціальна дійсність продемонструвала в шалено катастрофічних для нашого суспільства масштабах до чого призводить такий збіг інтересів споживачів і надавачів послуг у сфері вищої освіти. Обопільний оптимум збігання зазначених інтересів, як показала наша дійсність, досягається у найвіддаленіших від базового закладу вищої освіти філіях, які заклад у мережевий спосіб максимально наблизив до місця проживання осіб, які зацікавлені в отриманні дипломів про вищу освіту в найдешевший і найлегший для них спосіб. І в цьому контексті важливо вкотре зробити наголос на методологічній некоректності визначення ефективності освітньої діяльності через вартісне вираження без огляду на якість вищої освіти. Така некоректність з достатньою переконливістю підтверджена гіпертрофованим розростанням ринку освітніх послуг у сфері вітчизняної вищої освіти. Не все те, що ефективно у вартісному вираженні, якісне у натуральному вигляді.

Вище автор пояснював і робив наголос на тому, що першопричиною попиту на номінальну вищу освіту або на дипломи, які не підтверджуються належною компетентністю їх власників, у сучасному українському суспільстві є відсутність у ньому цивілізованого конкурентного середовища, що блокує включення механізмів здорової соціальної селекції. Своєю чергою причиною відсутності такого середовища є монополізація політичної та економічної сфер українського суспільства. Нижче в контексті аналізу суперечності між девальвацією університетського статусу в українському суспільстві й нагальною потребою підвищення конкурентоспроможності України розглянемо детальніше причини й наслідки такого попиту і пропозиції.

А зараз принципово важливим є зафіксувати увагу на різних рівнях вимог до осіб з вищою освітою, які пред'являються з боку українського суспільства і європейського та глобального контекстів, у яких сформоване й ефективно діє цивілізоване конкурентне середовище. Завдяки тому, що рівень вимог до осіб з вищою освітою, пропоновані їм зарплата і весь соціальний пакет на цивілізованих ринках праці суттєво вищі аніж в українському суспільстві, особливо, в його бюджетних сферах діяльності, у європейському і глобальному контексті сформовані механізми здорової селекції людського капіталу, які потужно працюють не на користь України, відбираючи з неї кращих з кращих осіб з вищою освітою. Особи з номінальною вищою освітою геть не рипаються на цивілізовані ринки праці, оскільки усвідомлюють свою невідповідність вимогам до компетентності в здоровому конкурентному середовищі. Такі особи залишаються на теренах України. Завдяки протекціонізму некомпетентності, яким наскрізь пронизане українське суспільство, влаштовуються на так звані «хлібні» місця в бюджетних сферах, на яких для них низька зарплата й мізерний соціальний пакет носять суто номінальний характер. На таких «хлібних» місцях, особливо у фіскальних органах і в силових структурах, вони влаштовують собі життя на широку ногу завдяки причетності до корупції, не переймаючись підвищенням своєї компетентності, жорстко виштовхуючи із зайнятої соціальної ніші всіх, хто компетентніший і може конкурувати з ними. Такий механізм негативної соціальної селекції працює на теренах України безперервно протягом останніх, щонайменше, двох десятиліть. Засилля неуків у бюджетні сфери діяльності українського суспільства, чисельність яких з кожним роком зростає, за відсутності механізмів здорової соціальної селекції блокує входження в них осіб з вищою компетентністю. Це підриває внутрішню конкурентоспроможність України, яка має розвиватися на випередження, щоб інтегруватися у спільноті найуспішніших країн світу.

А тепер про виклики, що постають перед українським суспільством і глобальною цивілізацією, які належить успішно долати особам з вищою освітою. Нижче, виходячи з концептуальних суперечностей, актуалізуємо найзначущі виклики, без гідної відповіді на які, вимальовується досить примарне, непевне майбутнє як українського суспільства, так і глобальної цивілізації. Саме значущість цих викликів як перешкод на шляху успішного цивілізаційного розвитку, які належить долати нинішнім і майбутнім поколінням випускників ЗВО, актуалізує їх як своєрідні критерії рівня компетентності, якою мають володіти особи з вищою освітою нині й тим паче в майбутньому. Як підтвердить потім аналіз суперечностей, подолання цих викликів вимагає вищої компетентності випускників ЗВО, аніж запити й вимоги європейського і глобального цивілізаційного контекстів. За різницю з рівнем запитів українського суспільства у цьому сенсі годі й мовити.

«Невидима рука» ринку освітніх послуг у сфері вищої освіти формує такі запити і відповідні їм пропозиції, які за рівнем вимог до компетентності випускників вітчизняних ЗВО суттєво нижчі від того рівня компетентності, яка необхідна для гідної відповіді на цивілізаційні виклики, що постають перед Україною. Оскільки майбутнє України, отже, і її закладів вищої освіти позитивно корелює з рівнем компетентності осіб з вищою освітою, які живуть і працюють на її теренах, то пропозиція щодо визначення критеріїв результативності діяльності ЗВО цілком очевидна. Це компетентність випускників вітчизняних ЗВО, якою вони мають володіти, щоб долати всі проблеми, що постають на шляху успішного цивілізаційного розвитку України. Саме на забезпечення такого рівня компетентності здобувачів вищої освіти має спрямовуватись діяльність ЗВО, а відповідно і його управління, результативність якого може суттєво підвищуватись запровадженням механізмів ефективного врядування. Які виклики й проблеми постають перед Україною і глобальною цивілізацією, і яка вимагається компетентність від осіб з вищою освітою, щоб їх успішно долати, з'ясуємо це нижче.

А попередньо автор пропонує суб'єктам діяльності вітчизняних ЗВО використати актуалізовані вимоги до компетентності осіб з вищою освітою як теоретичну матрицю для експертної оцінки рівня здатності своїх здобувачів вищої освіти та випускників для подолання викликів, що постають перед глобальною цивілізацією й українським суспільством. Повна відповідність рівню цих вимог компетентності усіх випускників ЗВО знаменує 100% результативності його діяльності за цими критеріями. Всі інші варіанти результативності репрезентуються різними рівнями часткової відповідності від нуля до ста відсотків. В залежності від рівня цієї результативності ЗВО можна з достатнім рівнем вірогідності спрогнозувати їхнє майбутнє. Найоптимістичніше воно у закладів вищої освіти з максимальними рівнями такої результативності й надзвичайно песимістичне у тих ЗВО, які заробляють на роздачі дипломів про вищу освіту, що не підкріплюються бодай мінімальною компетентністю осіб, які їх отримують. Нині дехто може скептично сприймати такий прогноз. Але мірою інтеграції України в європейське співтовариство підстав для такого скептицизму ставатиме все менше. У кінцевому підсумку для ЗВО, діяльність яких за своїми результатами не буде відповідати вимогам Західноєвропейського простору вищої освіти, двері в цей простір виявляться наглухо зачиненими.

Тож перейдемо до актуалізації сучасних суспільних та глобальних викликів, які належить успішно долати особам з вищою освітою. Актуальність цих викликів зумовлюється певними суперечностями, які виникли на нинішньому етапі розвитку українського суспільства і глобальної цивілізації. Аналіз сформульованих суперечностей висвітлений автором в окремій статті, що опублікована в контексті цього наукового дослідження у Міжнародному науковому журналі «Університети і лідерство»⁶⁸. Наразі цим аналізом завершується цілісна концепція, здійсненого автором першого етапу наукового дослідження за його індивідуальною темою.

Суперечність між розвитком технічного й соціального або науково-технічним прогресом і соціальною еволюцією в умовах сучасної техногенної цивілізації все гостріше актуалізує проблему професійної й особливо світоглядної компетентності, а також соціальної відповідальності осіб з вищою освітою.

Це зумовлюється тим, що розвиток технічного або всього того, що твориться людьми за допомогою знань, має лінійно-поступальний характер. А розвиток соціального або того, що твориться з людьми, серед людей і між людьми у процесі їх соціальної еволюції, має дискретний характер. Це спостерігається в життєвих циклах людини, соціального середовища окремої організації, локального соціуму, суспільства, цивілізації. Кожне із соціальних утворень, починаючи з людини й завершуючи цивілізацією, проходить стадії

⁶⁸ Рябченко Володимир. Університетське середовище та його вплив на розвиток особистості студента: актуалізація проблеми з позицій світоглядно-компетентнісного підходу. Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство». 2018. № 2 (6). С. 84-111.

зародження, народження, становлення, розвитку, стабільності, розладу, занепаду, деградації і смерті. Кожен наступний життєвий цикл соціального утворення, на відмінну від технічних творінь, не гарантує того, що нове соціальне утворення буде досконалішим від попереднього. Це спостерігається між поколіннями людей. Не завжди діти досягають у своєму розвитку вищого рівня досконалості, аніж їхні батьки. Недаремно ж у народі кажуть, що на дітях геніїв природа відпочиває. Ще проблематичніше утримати досягнутий рівень розвитку в складних соціальних утвореннях, якими є суспільство та цивілізація.

Це з переконливо очевидністю підтверджує історія суспільно-цивілізаційних утворень на територіях, прилеглих до Середземного моря, та Передньої Азії, яка засвідчує їхнє народження, становлення, розквіт і згасання: «Тому ми можемо говорити, що в межах Середньоземноморсько-Переднеазійського цивілізаційного світу при збереженні його поліцентричної природи, спостерігається як зміщення центрів лідерства і впливу (спочатку Єгипет і Месопотамія, потім Греція і Рим, з однієї сторони, та Іран – з іншої), так і якісна трансформація цивілізаційних основ, у результаті чого відбувається згасання одних цивілізацій (Древньоєгипетської, Древньомесопотамської, Античної та ін.) і становлення інших (у кінцевому підсумку, Мусульманської, Східнохристиянської та Західноєвропейської)»⁶⁹.

Коли на території сучасних країн, що входять до Західноєвропейської цивілізації, яка започаткувала науково-технічний прогрес і розкрутила його маховик до нестями, жили первісні спільноти мисливців, збирачів, рибалок і кочівників, на території нинішніх близькосхідних держав уже тисячоліттями посліп функціонували потужні цивілізаційні утворення, які згодом згасли. Період зародження й становлення Західноєвропейської цивілізації збігся з фазами згасання згаданих древніх цивілізацій. Людські спільноти на цих територіях припинили свій соціальний розвиток. Більшість з них навіть редукувала до первісних форм влаштування суспільного життя. А деякі з цих спільнот заклали в соціальному анабіозі.

Прикладом такого анабіозу є спільноти людей, які проживають у сучасному Афганістані, який у древності був у складі Персії, яка перед завоюванням її О. Македонським об'єднала в собі майже всі тодішні цивілізації Середньоморського і Передньоазійського регіонів: «На кінець 70-х років Афганістан за рівнем економічного розвитку займав 108 місце серед країн, що розвиваються. Країна ніби завмерла на стадії феодалізму з глибокими пережитками родоплеменного ладу й общинно-патріархального укладу життя. Понад 90% населення проживало у сільській місцевості і знаходилось під владою феодалів, племінних вождів, мулл і т.д. Близько 3 млн афганців вело кочовий спосіб життя. У духовному житті країни в найбільш консервативних формах панував іслам. В Афганістані не склалася єдина нація і країну роздирали національно-етнічні й феодальні міжусобиці. Центральна влада ніколи не контролювала всієї території країни. Більшість населення була неписьменна»⁷⁰.

Трагічно відомі сторінки історії Афганістану після 70-х років минулого століття. З цієї трагічної історії маємо вилучити важливі в контексті нашого дослідження уроки. Не занурюючись у сторінки цієї історії, нагадаємо лише те, з чого вона розпочалася: «У квітні 1978 р. лідери НДПА прийняли рішення про повстання. 30 квітня 1978 р. країна була проголошена Демократичною Республікою Афганістан. Очолив державу Н.М. Таракі, його заступниками стали Б. Кармаль і Х. Амін. У травні 1978 р. було оголошено програму соціально-економічних реформ: знищення феодальних і дофеодальних відносин, демократизацію суспільного життя; ліквідацію не писемності й безробіття; укріплення державного сектору економіки; дотримання принципів неприєднання і нейтралітету. При проведенні цих реформ не враховувались національно-культурні традиції, було взято високі темпи і застосовувались адміністративні заходи. У середині НДПА розгорілась між фракційна боротьба і насаджувався культ особи Таракі. У грудні 1978 р. між СРСР і ДРА був укладений договір про дружбу і співробітництво. Така політика нового керівництва викликала збройний опір загонів самооборони і розгортання партизанської боротьби опозиційними партіями (Ісламська партія Афганістану – керівник Г. Хекматіяр, Ісламське товариство Афганістану на чолі з Б. Рабба-ні та ін.). На території сусідніх Ірану й Пакистану з'явилися афганські біженці, які стали джерелами поповнення збройної опозиції»⁷¹.

А потім була війна, яку Радянський Союз розв'язав на території Афганістану із загонами місцевої самооборони заради збереження контролю над прилеглою до своїх кордонів відсталою в соціальному розвитку країни, яку підконтрольний йому режим влади прагнув силоміць демократизувати. Війна розтягнулась на ціле десятиліття, яку Радянський Союз не виграв, а лише зганьбився у ній на весь світ.

⁶⁹ Павленко Ю.В. История мировой цивилизации. Философский анализ. К.: Феникс, 2002. С. 354.

⁷⁰ Трагедія Афганістану. – URL: <https://history.vn.ua/book/world/73.html>

⁷¹ Трагедія Афганістану. – URL: <https://history.vn.ua/book/world/73.html>

Чинників багато, завдяки яким роздрібнене родоплемінними спільнотами соціально відстале афганське населення встояло у цій війні проти другої у світі за військовою потугою країни. У цьому контексті акцентуємо лише один з цих чинників – це сучасну зброю як надбання науково-технічного прогресу, без наявності якої та умілого володіння нею партизанські загони афганського населення не змогли б устояти проти підрозділів регулярної армії СРСР.

З розглянутої історії маємо вилучити, щонайменше, два уроки, концептуально важливих у контексті нашого дослідження. Перший урок полягає в тому, що соціальну еволюцію силоміць неможливо прискорити. Тим паче, в соціальній еволюції, яка веде в демократію. До демократії потрібно соціально визрівати. Силоміць можна загнати лише в авторитаризм. Історія демонструє, що це робиться значно швидше, аніж розвиток демократії. Фіаско глобального соціального експерименту з побудовою комунізму, який у тоталітарний спосіб здійснював Радянський Союз протягом сімдесяти з лишком років, є ще одним історичним підтвердженням цього уроку. Третім прикладом слугує траєкторія соціального розвитку пострадянських країн. Прибалтійські країни продемонстрували своїм швидким входженням у реальну демократію найвищу соціальну зрілість своїх народів серед народів колишнього СРСР. І навпаки, пострадянські країни Центральної Азії, древня історія яких споріднена з Афганістаном, продемонстрували соціальну дееволюцію, відродивши у своїх соціальних середовищах феодальні традиції. Росія в 90-х роках начебто прагнула рухатися в демократію, а потім покотилася в минуле, агресивно демонструючи неоімперіалізм середньовічного стибу.

Другий урок демонструє доступність до сучасних надбань науково-технічного прогресу як окремих людей, так і людських спільнот незалежно від рівня їхнього соціального розвитку. Наразі в нашому прикладі це сучасна зброя, якою однаково користувалися як радянські військові, так і представники соціально відсталого афганського населення. Ще більш вражаючу доступність до найсучасніших науково-технічних розробок демонструє Інтернет і мобільний зв'язок. До цих надбань долучаються представники як найрозвиненіших у соціальному і технічному вимірах суспільств, так і тих первісних спільнот людей, які за рівнем свого соціального розвитку суттєво не відрізняються від родоплемінних общин доісторичного періоду.

Ці уроки з переконливою очевидністю актуалізують проблему неадекватності поведінки з надбаннями науково-технічного прогресу, особливо тими, які несуть загрозу людському життю й земному буттю. «Замкнені у своїх територіях, відгороджені від світу, а отже, й не підконтрольні необхідною мірою йому, відсталі не тільки за рівнем соціально-економічного розвитку, а й державного та політичного устрою, розбудови власного правового простору, такі країни залишатимуться субстратом утворення та резерваціями існування антидемократичних і тоталітарних режимів, які вростатимуть у глобальний інформаційний простір. За таких умов, володіючи сучасними комунікаційними можливостями, подібним країнам не складно уникнути загальних правил співжиття в умовах глобалізації, щоб акумулювати напрацьовані людством знання в певних деструктивних цілях, не витрачаючи при цьому значних ресурсів, а головне – тривалого часу на розгортання й здійснення власних досліджень»⁷². Загроза такої неадекватності у поведінці не лише із суперсучасною зброєю, а й з техногенними об'єктами, на кшталт, атомних електростанцій, хімічних заводів тощо, некомпетентне поведіння з якими може призвести до катастрофічних наслідків, йде не тільки від відсталих у соціальному розвитку суспільств. Така загроза постає у разі соціально-світоглядної дееволюції, яку нині демонструє Росія.

Тому на нинішньому етапі розвитку сучасної цивілізації, тим паче у її майбутньому, пріоритетним є й буде залишатись не проблема продукування нових знань і винайдення новітніх технологій, а проблема того як дати раду знанням і технологіям. Тим, які вже є і тим, які ще з'являться. Адже знання мають однакову силу як для творення добра, так і зла у земному бутті як осередку мешкання людського роду. Тож проблема полягає в запобіганні руйнації цього буття, яка здійснюється з використанням знань і технологій та збільшується мірою зростання сили останніх. Це з усією очевидністю підтверджує характер перебігу науково-технічного прогресу. Звідси випливає, що цю проблему неможливо розв'язати лишень якимись новими знаннями й технологіями суто технократично. Ця проблема, перш за все, має розв'язуватись на світоглядному рівні як проблема морального вибору між добром і злом. Усіма суб'єктами, які застосовують знання, технології, будь які інші набутки науково-технічного прогресу у своїх життєвих виявах, розпочинаючи з банальних побутових та локально професійних виявів і завершуючи виявами регіонального

⁷² Рябченко В.І. Вища школа України в загальноцивілізаційному контексті: соціально-філософський аналіз з позицій світоглядно-компетентнісного підходу. К.: Фітосоціоцентр, 2015. С. 349.

та глобального масштабів. Цим зумовлюється актуальність світоглядної компетентності, якою мають володіти випускники сучасних університетів і яка б блокувала будь-які негативні прояви не лише професійної, а й іншої їхньої життєдіяльності. Від рівня розвитку особистісного потенціалу студентів як безпосередньо, так і опосередковано залежить рівень суспільного розвитку країн, в яких вони будуть працювати після здобуття вищої освіти, а в кінцевому підсумку й майбутнє сучасного людства. Адже саме завдяки дипломам, які засвідчують наявність вищої освіти, сучасні мешканці нашої планети отримують право на входження в соціальні ліфти, якими вони можуть піднятися на будь-які щаблі в суспільній і глобальній ієрархії, включаючи найвищі з них. Якраз суб'єкти влади в межах підпорядкованого їм соціального середовища стають розпорядниками надбань науково-технічного прогресу, а не їх розробники. І від їхнього світогляду залежить на творення добра чи зла вони їх використовують.

Суперечність між критеріями компетентності на локальних рівнях та вимогами до компетентності у глобальному вимірі теж актуалізує проблему світоглядної компетентності випускників університетів, якої у них бракує, коли вони здійснюють свою професійну діяльність. Ця проблема полягає в розбіжностях того, що вважається компетентним на локальних рівнях діяльності окремої людини чи організації або навіть країни чи транснаціональної корпорації, і тими вимогами, які пред'являються до компетентності у глобальному масштабі. Проілюструємо ці розбіжності прикладами, якими рясніє сучасна соціальна дійсність.

«Скажімо, в Бразилії зареєстровано аж 7600 компаній, які займаються лісорозробкою у вологих екваторіальних лісах. Багато з них належать солідним міжнародним конгломератам. У лісозаготівельній компанії червоне дерево коштує приблизно 30 доларів США. Але, пройшовши через руки брокерів, торговців та меблярів, воно, вже у вигляді меблів, може коштувати аж 130 000 доларів. Не дивно, чому це дерево називають «зеленим золотом». Багато пишеться про нищення бразильських тропічних лісів. І справді, фотографії, зроблені з космосу, виявляють тривожний факт: з 1995 до 2000 року в Бразилії щорічно зникало приблизно 20 000 квадратних кілометрів лісу. Бразильський часопис «Вежа» повідомляв: «Темпи винищення лісів просто вражають, адже кожних вісім секунд зникає площа лісу розмірами з футбольне поле». І ще один промовистий факт: 2000 року понад 70 відсотків червоного дерева, яке Бразилія виділила на експорт, припадало саме на Сполучені Штати Америки»⁷³. За іншими даними площа лісів на нашій планеті в цілому зменшується щорічно на 14 млн га, що у півтора рази перевищує загальну площу лісів України. І це не зважаючи на те, що ліси виконують роль своєрідних легенів планети, які мають нівелювати так званий парниковий ефект від всезростаючих викидів вуглецю в її атмосферу. Наведені приклади унаочнюють масштаби невгамовного експансіонізму сучасної людини.

Така сумна тенденція світоглядно суперечить принципам і засадам філософії сталого розвитку, який має гармонізувати розвиток сучасної цивілізації з ресурсними можливостями планети. І ті, хто причетний до цієї руйнівної для земного буття тенденції, вчиняють у глобальному вимірі некомпетентно. Але цілком очевидно, що не в цьому вимірі оцінюється компетентність менеджерів, технологів, маркетологів та інших фахівців на рівні корпорацій, які займаються збезлісінням земного простору, використовуючи для цього найсучасніше науково-технічне оснащення як запоруку підвищення продуктивності та рентабельності лісозаготівлі.

На локальних рівнях діяльності корпорацій компетентність її працівників оцінюється за критеріями дохідності, прибутковості та рентабельності. Локальна вигода як задоволення приватних корпоративних і власних інтересів затьмарює свідомість власників і менеджерів корпорацій, блокує у них цінності глобальної компетентності. Цим пояснюється те, чому сучасна людина у глобальному вимірі постає некомпетентною. Пріоритетність локальних над глобальними інтересами лежить в основі світогляду невгамовного експансіонізму, який в сучасних умовах у порівнянні з попередніми епохами має інші прояви та можливості, а найголовніше, наслідки й масштаби цих наслідків.

Якщо у попередні епохи земний простір і тим паче земні ресурси були неосяжними, отже, необмеженими для суб'єктів експансіонізму, то нинішній експансіонізм завдяки володінню найсучаснішими знаннями, науково-технічними розробками й технологіями прискореними темпами веде людство до космічного провалля. В умовах ноосфери стало очевидними, що людський розум здатний не

⁷³ Запаси природних ресурсів вичерпуються «Усе в природі взаємопов'язане, тому нині ми пожинаємо плоди наших помилок». Журнал «Африканська фауна». – URL: <https://wol.iw.org/uk/wol/d/r15/p-k/102005002>

лише до тотальної експансії земного простору, а й до виснажливого використання земних ресурсів та перетворення земного буття у стан, в якому людське життя унеможливується.

Раніше найпотужнішими суб'єктами експансії земного простору були милітаризовані держави, які захоплювали чи збирали нові території й акваторії з використанням зброї шляхом окупації та колонізації. Нині ж такими суб'єктами виступають національні і транснаціональні корпорації, які здійснюють як внутрішню, так і зовнішню економічно-фінансову експансію у мирний спосіб без видимих, на перший і не критичний погляд, фізичних жертв, але з наслідками гуманітарних та екологічних катастроф, які можуть бути значно масштабнішими від повоєнних. Це пояснюється тим, що попередній експансіонізм мав екстенсивний характер, коли відбувалося опанування відносно незайнятих територій або здійснювався їх перерозподіл. І це не супроводжувалось виснаженням природних ресурсів. Нинішній експансіонізм здійснюється в інтенсивний спосіб, а саме, нещадною і виснажливою експлуатацією ресурсів на зайнятих територіях.

Саме інтенсивне з прискоренням використання земних ресурсів і породило ті виклики техногенної цивілізації, які мають гідно долати особи з вищою освітою. А таких осіб мають готувати університети й не лише класичні, а й технічні і технологічні. Принаймні, ми на це маємо сподіватись, оскільки не проглядається альтернативних інституцій після сім'ї, школи й церкви, які б могли виконувати цю життєво важливу для майбутнього людства місію. Адже невгамовний експансіонізм земного буття, одержимий приватною вигодою, не залишає підстав для сподівань, що особи з вищою освітою, включившись у лави суб'єктів такого експансіонізму, врешті решт схаменуться і вгамують свою експансію до вимог і принципів сталого розвитку. Але при цьому нам належить усвідомлювати, що виконувати цю відповідальну місію університети мають у стані кризи, яку вони переживають під впливом транснаціональних корпорацій, у результаті якого послабилась фінансова підтримка з боку національних держав. У даному контексті автор має на увазі кризу класичних університетів, перш за все, Канади і США, причини й перебіг якої переконливо висвітлив Б. Рідінгс. Про кризу вітчизняних університетів, яка має дещо інші причини й зовсім інший перебіг, мова йтиме трохи нижче.

Суперечність між сучасною кризою класичних університетів і глобальними викликами техногенної цивілізації, які мають долати їхні випускники, оскільки цьому немає альтернативи. У разі нездолання глобальних викликів, які вже постали і які ще постануть у майбутньому, людство отримає лише одну альтернативу – це передчасне в порівнянні з космічним часом існування планети Земля припинення життя людського роду.

У зв'язку з такою апокаліптичною альтернативою, автор вважає світоглядно згубною для розв'язання проблеми благополучного й процвітаючого продовження життя людства на нашій планеті ідею переселення на іншу планету у зв'язку з вичерпанням земних ресурсів і непридатністю умов для людського життя на Землі як інтегрального результату світоглядно не загнужданого експансіонізму земного буття. По-перше, культивування у свідомості землян ідеї неможливості, а неминучості переселення на іншу планету із зазначеної причини, зрозуміло, що не всієї спільноти землян, а лише незначної чисельності обраних з них не мобілізує людство на світоглядне приборкання експансіонізму, а навпаки, деморалізує його, забирає віру у благополучне майбутнє, вселяє панічний страх перед близьким кінцем світу. Така зневіра у завтрашньому дні світоглядно розгальмовує невгамовний експансіонізм земного буття, який керується принципами, на кшталт, «після мене хоч трава не росте», «після мене хоч потоп» та ін.. По-друге, якщо гіпотетично уявити, що таке переселення відбудеться, то виникає питання щодо подальшої долі тієї планети, на яку перекочують земляни з таким експансіоністським світоглядом. Невже її тотальне пљондрування? А потім пошук чергової планети для того щоб тимчасово пожити і спљондрувати її. І все це за браком світоглядної компетентності.

Тому деструктивним у глобальному світоглядному вимірі, за яким має визначатись глобальна компетентність сучасної і майбутньої людини є космополітизм як кочівництво, що є породженням сучасної глобалізації. У цьому контексті варто згадати, що кочівництво виявилось тупиковою гілкою соціальної еволюції людства. Цивілізація зародилась і розвинулась до сучасного рівня із землеробських спільнот, які започаткували осілий спосіб життя, що орієнтував людину на невиснажливе користування земельними та іншими природними ресурсами.

Транснаціональні корпорації, які за визначенням Б. Рідінгса⁷⁴ підірвали фундаментальні засади класичних університетів, є всі підстави вважати сучасними кочівниками, з приходом яких на території

⁷⁴ Ридингс Б. Университет в руинах / пер. с англ. А. М. Корбута. М.: Изд. дом Гос. ун-та Высшей школы экономики, 2010. 304 с.

національних держав не лише запроваджуються інновації та нові технології. Загальновідомо, що транснаціональні корпорації кочують на ті території, де їм вигідніше й рентабельніше, отже, дешевше відтворити і збільшити свій капітал. Основними складовими такого здешевлення є дешевші природні та людські ресурси, менші витрати на податки, засоби захисту від забруднення навколишнього середовища тощо. Тому перетікання транснаціонального капіталу з теренів національних держав в інші країни й зумовлений саме таким здешевленням. Чим менш соціально-економічно розвинена країна, тим дешевше там відтворюється капітал. Найдорожчими у цьому сенсі є країни так званого «золотого мільярда» населення земної спільноти, а найдешевшими – країни третього світу.

У результаті такого кочування транснаціонального капіталу в розвиненіших країнах з'являються можливості стати багатшими за рахунок бідніших держав, оскільки материнські компанії більшості найкрупніших ТНК світу базуються на їхніх теренах, оздоровити навколишнє середовище, зарезервувати на перспективу власні природні ресурси, заощадити на енергетичних ресурсах тощо. Розплатою за це є втрата робочих місць у промисловості з відносно вищою заробітною платою ніж у сфері послуг, яка натомість розширюється. Країни третього світу завдяки розгортанню на їхніх територіях промисловості і шкідливих виробництв отримують робочі місця із суттєво нижчою ніж у розвинених країнах зарплатою. За це розплачуються спустошенням своїх природних ресурсів і погіршенням стану довкілля.

З огляду на зазначенні тенденції маємо дійти висновку, що сучасне кочівництво веде не до подальшого розвитку цивілізації, а до її занепаду і деградації, аж до самознищення. Цим актуалізується проблема світоглядної глобальної компетентності людства. Звідси постає одна із визначальних складових місії сучасних і майбутніх університетів. Як свого часу класичні університети сприяли своїм народам утвердити й розбудувати національні держави, так на нинішньому етапі глобалізації університети мають посприяти зійти глобальній земній спільноті зі шляху самознищення і самовитіснення із земного буття.

Суперечність між девальвацією університетського статусу в українському суспільстві й нагальною потребою підвищення конкурентоспроможності України. З огляду на сучасну кризу класичних університетів Західноєвропейської цивілізації, початок якої ґрунтовно проаналізував і висвітлив у своїй монографії Б. Рідінгс⁷⁵, і маючи достеменно уявлення про стан вітчизняної вищої освіти, мимоволі хочеться зазначити: «Нам би їхні проблеми». А це означає, що девальвація університетського статусу в сучасному українському суспільстві значно проблематичніше явище, ніж криза, яку переживають північноамериканські університети. Девальвація університетського статусу в Україні відбулася як за формою, так і за змістом і, що найважливіше, за результатами діяльності закладів вищої освіти, які іменують себе університетами. А таких закладів в Україні переважна більшість. Наприклад, свого часу в Києві був один університет, а зараз понад сорок закладів вищої освіти, у назві яких присутнє слово «університет». Це явище ректор одного з найстаріших українських класичних університетів, який створювався за Гумбольдтівською моделлю, але на декілька років раніше від Берлінського університету, В. Бакіров назвав «примітивною і безглуздою «університезацією»»⁷⁶. Аналогічним чином відбулася й девальвація статусу «Національний університет».

Така девальвація є наслідком комплексу причин, які породжені недолугими трансформаційними процесами українського суспільства. Зокрема, лібералізацією ринку освітніх послуг у сфері вищої освіти, яка призвела до гіпертрофованого розростання їх обсягів. Формальні вимоги-критерії ліцензування та акредитації зростаючих обсягів підготовки щодо забезпечення науково-педагогічними працівниками та навчальною літературою на початку буму комерціалізації сфери вищої освіти породили таке явище як викладач-привид, коли професор чи доцент в штаті ЗВО числився, а на кафедрі і в аудиторіях його не бачили. Потім цими вимогами були включені механізми прискореного продукування науково-педагогічних кадрів і навчальної літератури сумнівної якості. Підвищений попит на дипломи кандидатів і докторів наук породив такі ганебні явища у наукових співтовариствах, як написання дисертацій на замовлення, запобігання до плагіату тощо.

Розростання ліцензованих обсягів підготовки фахівців з вищою освітою в існуючих і новоявлених ЗВО відбувалося на тлі демографічної кризи в Україні. У той період, коли збільшувалися ліцензовані обсяги прийому, зростала чисельність ЗВО та їхніх філій, кількість випускників українських шкіл з року в рік зменшувалась. За даними Державної служби статистики України у 2017 році закінчили школу III ступеню

⁷⁵ Ридінгс Б. Університет в руїнах / пер. с англ. А. М. Корбута; М.: Изд. дом Гос. ун-та Высшей школы экономики, 2010. 304 с.

⁷⁶ Бакіров В.С. Ідентичність і соціокультурне призначення університетів у «суспільстві знань». Педагогічна і психологічна науки в Україні : зб. наукових праць : в 5 т. Т. 5 : Вища освіта. К.: Пед. думка, 2012. С. 107.

203 тисячі учнів і ЗВО I-II рівнів акредитації 61,2 тисячі осіб, а в українські ЗВО в минулому році було прийнято на початковий цикл навчання 264,4 тисячі абітурієнтів, у т. ч. на денну форму навчання – 207,7 тисячі. Наведена статистика переконливо засвідчує, що на широкий загал, усереднено з розрахунку на одне ліцензоване місце прийому до ЗВО України конкурс відсутній. А зазначений у Статистичному щорічнику України конкурс 579 заяв на 100 зарахованих студентів має суто віртуальний характер, оскільки Правила прийому в ЗВО України у 2017 році дозволяли абітурієнтам подавати до дев'яти заяв на місця державного і регіонального замовлення, а на контрактні місця – взагалі без обмежень. Тому в більшості вітчизняних ЗВО здійснюється не селекційний відбір кращих з абітурієнтів для формування якісного контингенту студентів як базової основи забезпечення якості вищої освіти, отже і своєї діяльності, а масовий набір випускників закладів освіти нижчих рівнів.

«Забезпечення якості є ключовим у розвитку взаємної довіри, а також підвищенні мобільності та справедливого визнання кваліфікацій і періодів навчання в усьому ЄПВО» – це теза з Паризького комюніке, яке було прийняте Конференцією міністрів, відповідальних за освіту, у Парижі 25 травня 2018 року. Вона підтверджує вірність курсу, який регламентується «Стандартами і рекомендаціями щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти». Таким чином в контексті євроінтеграції, яка здійснюється під прапором Болонського процесу, та вимог чинного Закону України «Про вищу освіту» забезпечення якості вищої освіти у вітчизняних ЗВО має розпочинатись із системи внутрішнього забезпечення якості. Оскільки якість вищої освіти безпосередньо залежить від якості сформованого контингенту студентів, то у зв'язку з наведеною вище статистикою цілком логічно постає питання: «У скількох і яких українських ЗВО, зокрема тих, що іменують себе університетами, була можливість здійснити не набір, а відбір студентів?» Цілком очевидно, що не у більшості, а в меншості з них, якщо абстрагуватись від віртуальних конкурсів заяв абітурієнтів, які вони подавали в неперіоритетні для них ЗВО. Логічно, що найкращі можливості для якісного відбору були в тих ЗВО, яких абітурієнти з найвищими балами ЗНО визначили для себе пріоритетними.

Саме із формування контингенту студентів власне й розпочинається реальна, а не паперова, система внутрішнього забезпечення якості вищої освіти. Який відбір і прийом студентів, така й потенційна якість вищої освіти конкретного ЗВО. Чим більше потенційно сильних і вмотивованих до навчання студентів у широкому загалі студентів, тим потужніший їхній вплив на саморозвиток закладу вищої освіти та результати його освітньої і наукової діяльності. І навпаки, на які результати можна сподіватись, коли студенти невмотивовані здобувати реальну вищу освіту, мають низький рівень шкільної освіти або взагалі нездатні опанувати освітньо-професійну програму спеціальності, по якій вони навчаються. Скільки таких горе-студентів у кожному конкретному вітчизняному ЗВО, на його факультетах, курсах і в академічних групах, мають знати їхні ректори, декани, завідувачі кафедр та викладачі. Достеменно оцінку якості контингенту студентів можуть зробити викладачі в межах студентських потоків і груп, в яких вони ведуть заняття. Як правило, протягом семестру до читання лекцій на потоках та ведення групових занять з різних навчальних дисциплін долучається від десяти й більше викладачів. Це дає можливість через аналіз відношення студентів до навчання, дотримання ними принципів академічної доброчесності більш менш адекватно визначити невмотивованих чи взагалі нездатних до здобуття якісної вищої освіти студентів. Така оцінка є принципово важливою з позицій формування якісного навчального середовища.

Адже чим більше таких осіб накопичується й залишається в лавах студентів, тим потужніші формуються деструктивні механізми, які не лишень зводять нанівець на папері виписану систему внутрішнього забезпечення якості, а й руйнують із середини університетське середовище, деморалізують як студентів, з якими вони навчаються, так і викладачів, які долучені до їхнього навчання. Саме ця категорія студентів, для яких світоглядним орієнтиром є не здобуття якісної вищої освіти, а отримання диплому, що формально засвідчує її наявність, першочергово формує попит на купівлю оцінок у викладачів, виконання під замовлення й відповідну оплату рефератів, розрахункових, курсових, дипломних робіт та проектів тощо. Такий деструктивний попит збігається та резонує з прагненнями адміністрації та й викладачів окремих ЗВО зберегти в будь-які способи чисельність студентських місць безвідносно того, хто ці місця займає. Все це пояснюється тим, що заробляння на освітніх послугах є основним джерелом фінансування діяльності вітчизняних ЗВО.

Масовизація вищої освіти в українському варіанті за браком абітурієнтів навіть з найнижчим рівнем шкільних знань породила такі феномени як «студенти-привиди», коли студенти у списках груп значаться, а на заняттях їх ніхто не бачив. Принаймні, протягом семестру. А потім, коли вони врешті з'являються здійснюється процес перетягування їх у наступний семестр такими методами, які перекреслюють будь-які виписані на папері й задекларовані в середовищі вітчизняних ЗВО кодекси академічної доброчесності, не

дивлячись на те, що вони за своїм змістом повністю відповідають вимогам Європейського простору вищої освіти.

І якими педагогічними експериментами, що лежать в основі численних дисертацій, можна розв'язати зазначену проблему? Адже більшість таких експериментів обмежуються викладанням якоїсь окремої навчальної дисципліни чи спеціально розробленого під досліджувану проблему курсу. Зрозуміло, що проведений педагогічний експеримент має вивести експериментатора на результат, який би підтвердив попередньо сформульовану ним гіпотезу. У протилежному разі не відбудеться дисертація, отже і її захист, а відповідно й отримання бажаного наукового ступеня. На основі педагогічного експерименту, який зазвичай проводиться з потоком студентів чисельністю в межах від 150 до 200 осіб і на підставі отриманого результату робляться висновки та формулюються пропозиції, які потім екстраполюються на широкий загал студентів.

Наразі доцільно звернути увагу на відмінності комерціалізації під впливом транснаціональних компаній, яка призвела до кризи класичні університети Західноєвропейської цивілізації, зокрема північноамериканські, від вульгарної комерціалізації освітніх послуг у сфері вітчизняної вищої освіти, яка девальвувала не лише університетський статус, а й вищу освіту як таку. Основна відмінність, за суб'єктивним визначенням автора, полягає саме у вимогах до якості вищої освіти і навчального середовища. Якщо збільшення інвестицій від транснаціональних корпорацій в університетську діяльність супроводжується підвищенням вимог до якості вищої освіти й досконалості навчального середовища університетів, то вульгарна комерціалізація, яку по іншому й не можна назвати, освітніх послуг у сфері вітчизняної вищої освіти призвела до різкого зниження її якості й до примітивізації навчального середовища ЗВО, в якому культивуються подвійні моральні стандарти і брутально порушується принцип справедливості в оцінці результатів навчання. Така комерціалізація блокує реальну інтеграцію в Європейський простір вищої освіти. Підтвердженням такої негативної оцінки є тенденція зниження якості вищої освіти через її надмірну масовізацію на тлі формальних інституційних реформ вітчизняної вищої освіти, які проводяться у відповідності до вимог Болонського процесу, починаючи з 2005 року, коли Україна офіційно в цей процес включилася.

Збільшення випусників вітчизняних ЗВО з номінальною вищою освітою входить у суперечність з тими глобальними і внутрішніми викликами, які належить Україні долати, щоб вона, як мінімум, зберегла державну незалежність, а як максимум, вийшла на продуктивний шлях розвитку і стала успішною соціально-економічно розвиненою країною. Наразі за індикаторами, які характеризують таку успішність, Україна пасе задніх у світовій спільноті, у тому числі, серед європейських країн.

Так за період незалежності українська економіка зменшилась на третину, тоді як світова економіка збільшилась майже у двічі. За падінням ВВП Україна посідає перше місце серед країн світу.⁷⁷ А за цей же час ВВП збільшився в Китаї у 10 разів, в Екваторіальній Гвінеї – у 61 раз, у Гондурасі – на 121 відсоток⁷⁸. За показником ВВП Україна відстає від своїх найближчих європейських сусідів, зокрема, Польщі, Румунії, Угорщини та Чехії. А Франція, з якою часто порівнюють Україну як рівнозначну за своєю територією і ресурсами випереджає нас за цим показником у 20,5 рази й займає 6 місце у світі⁷⁹. Тоді як Україна за рівнем ВВП посідає 59 місце у світовій спільноті⁸⁰.

Але ВВП не дає достеменного уявлення про матеріальний рівень пересічних громадян, оскільки його лівова частка належить не українському народові, а купці олігархів, які на свій розсуд правлять бал в суспільстві. Достовірніше рівень економічного й соціального благополуччя народу характеризує індекс людського розвитку. За рівнем цього індексу Україна посідає 81 місце серед 188 країн світу⁸¹. Однією з основних економічної стагнації країни й соціального неблагополуччя народу є системна корупція, яка наскрізь пронизала українське суспільство. За розповсюдженням корупції Україна піднялася із сьомого на

⁷⁷ Кораблін С. За роки незалежності Україна встановила світовий рекорд з падіння ВВП. – URL: [https:// dt.ua /ECONOMICS/za-roki-nezalezhnosti-ukrayina-vstanovila-svitoviy-rekord-z-padinnya-vvp-182422 .html](https://dt.ua/ECONOMICS/za-roki-nezalezhnosti-ukrayina-vstanovila-svitoviy-rekord-z-padinnya-vvp-182422.html)

⁷⁸ Глобальний рейтинг стран и территорий мира по показателю валового внутреннего продукта. Рассчитан по методике Всемирного банка (The World Bank). – URL: <http://gtmarket.ru/ratings/rating-countries-gdp/rating-countries-gdp-info>

⁷⁹ Штулер І.Ю. Порівняльна характеристика розвитку ВВП на душу населення України та Франції за період 1990-2014 рр. Наук. вісн. Ужгородського ун-ту. Серія Економіка. Вип. 1 (47). Т. 1. 2016. С. 121–126. – URL: http://www.visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/images/pubs/47/1/47_18.pdf

⁸⁰ Глобальний рейтинг стран и территорий мира по показателю валового внутреннего продукта. Рассчитан по методике Всемирного банка (The World Bank). – URL: <http://gtmarket.ru/ratings/rating-countries-gdp/rating-countries-gdp-info>

⁸¹ Громадський простір. – URL: <http://www.prostir.ua/?news=indeks-lyudskoho-rozvytku-2015-ukrajina-posidaje-81-e-mistse-sered-188-krajin>

перше місце серед 41 європейської країни⁸². Такої сумної першості напевно б не було, якби в Україні неухильно дотримувався принцип рівності усіх перед законами незалежно від владного статусу, майнового цензу тощо. А звідки цій рівності взятись, коли Україна за рейтингом верховенства права знаходиться на 78 місці серед 113 країн світу, в яких він визначається.

Зазначена статистика підтверджує актуальність проблеми підвищення конкурентоспроможності України, яку мають забезпечити особи з вищою освітою як основні суб'єкти творення й перетворення соціальної дійсності в суспільному середовищі. На виконання цієї визначальної соціально значущої ролі націлює й чинний Закон України «Про вищу освіту». Зокрема, у його преамбулі зазначено: «Цей Закон встановлює основні правові, організаційні, фінансові засади функціонування системи вищої освіти, створює умови для посилення співпраці державних органів і бізнесу з закладами вищої освіти на принципах автономії закладів, поєднання освіти з наукою та виробництвом з метою підготовки конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку та держави у кваліфікованих фахівцях»⁸³.

А тепер підійдемо до розгляду питання: «На яких кваліфікованих фахівців з вищою освітою може розраховувати Україна з огляду на рівень її соціально-економічного розвитку, заробітної плати, відсутності цивілізованого конкурентного середовища, відкритої кадрової політики тощо?» Першочергово на легітимно дипломованих у вітчизняних ЗВО осіб, які за браком у них конкурентоспроможної компетентності на цивілізованих ринках праці приречені залишатись на вітчизняних теренах і шукати собі ті соціальні ніші, в яких можна влаштуватись за формальною наявністю диплому про вищу освіту без будь-яких чи з мінімумом вимог до її якості, отже, до реальної компетентності особи, яка володіє цим дипломом. В яких сферах українського суспільства найліпші можливості влаштуватись на посаду, яка формально вимагає вищої освіти, за допомогою протекціонізму некомпетентності, напевно, знають уже і школярі. Принаймні, старших класів. Це бюджетні сфери діяльності, зокрема: політика, державна служба, фіскальні органи, силові структури, освіта, охорона здоров'я, навіть наука т. ін. Чи зможуть такі особи з номінальною вищою освітою підвищити конкурентну спроможність України? І чи прихильними будуть такі особи до чесною і справедливою, отже, цивілізованою конкуренції на відкритій конкурсній основі з особами, які володіють реальною компетентністю? Питання риторичні. Але відкритими залишаються питання: «Скільки дипломованих неуків окупувало ніші в державних сферах українського суспільства? І скільки ще таких осіб з номінальною вищою освітою дипломують вітчизняні ЗВО?»

Цілком очевидно, що зазначену тенденцію руйнації України особами з неякісною вищою освітою мала б заблокувати держава як її основний суспільний інститут. Для цього вона мала б запустити в дію механізм здорової соціальної селекції, який би відбирав кращих з кращих осіб з вищою освітою за критеріями відповідності їхньої світоглядної і професійної компетентності на посади суспільної ієрархії. А для того щоб такий механізм запрацював, необхідно в українському суспільстві сформувані цивілізоване конкурентне середовище. Таке середовище стане можливим лише тоді, коли в Україні будуть демонополізовані політична та економічна сфери. Щоб таке політично-економічне диво сталося, українським можновладцям, які захопили українську державу в середині 90-х років минулого століття і використовують її для задоволення приватних інтересів, необхідно проявити громадянську й політичну волю, переборюючи в собі клептоманію, розпочати керуватись державницьким світоглядом. Якщо ж такого дива не станеться, то українське суспільство лихоманитимуть невігластво, нестабільність, невизначеність, потрясіння, нові майдани та революції. А доти в українському суспільстві діє механізм негативної соціальної селекції, цей виклик належить долати в кожному зокрема вітчизняному ЗВО й на локальних рівнях формувати цивілізоване конкурентне середовище. А для цього потрібно демократизувати університетське середовище шляхом запровадження механізмів ефективного врядування.

Суперечність між віртуалізацією та віддаленням освітнього процесу від університетського середовища і всезростаючими вимогами до людськості в особах з вищою освітою, які актуалізують глобальні та локальні виклики, до людськості в особистостях випускників університетів. Адже спостерігається неухильна тенденція технократизації освітнього процесу в сучасних університетах, яка витискує з навчального середовища живе безпосереднє й суто людське спілкування. Набуває все більшого

⁸² Україна піднялася на перше місце в рейтингу корупції E&Y. – URL: <http://dt.ua/UKRAINE/ukrayina-pidnyalasya-na-pereshe-misce-v-reytingu-korupciyi-e-y-239238.html>

⁸³ Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.....10>

поширення дистанційна форма навчання студентів, що дозволяє їм мінімізувати безпосереднє перебування в університетському середовищі. Сучасні навчальні технології на базі новітніх інформаційних технологій дають можливості прагматично налаштованим і вмотивованим особам як здобувачам вищої освіти опанувати необхідними для них знаннями у межах певних університетських освітньо-професійних програм. Але не все так однозначно з можливостями набуття у дистанційні способи необхідних умінь та навичок. Й зовсім важко уявити дистанційне набуття здобувачем вищої освіти суто людських якостей, наприклад тих, які затвердженні Законом про вищу освіту у визначенні терміну «Компетентність – динамічна комбінація знань, вмінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, яка визначає здатність особи успішно здійснювати професійну та подальшу навчальну діяльність і є результатом навчання на певному рівні вищої освіти.⁸⁴» Допускаємо, що особа, яка здобуває вищу освіту дистанційно, не занурюючись в університетське середовище, може в порівнянні з пересічними студентами денної форми навчання краще оволодіти й володіти світоглядними і громадянськими якостями та морально-етичними цінностями. Тоді виявляється, що роль університету зводиться лише до надання знань особам, які здобувають вищу освіту. А всі інші складові компетентності у виконанні університету набувають декларативного й суто номінального характеру.

Справа в тому, що людські якості можна набути лише в людському середовищі. Суто людські якості ототожнюються з доброчесностями, перелік яких виходить за межі академічної доброчесності. Ще від Аристотеля йде, що доброчесності не можна завчити і завдяки цьому стати доброчесним. Доброчесності особистість всотує в себе через доброчесне середовище. І навпаки, у доброчесної особистості, яка потрапляє у нечесне соціальне середовище і змушена в ньому перебувати тривалий час, постає проблема в тому як не зламатись під негативним впливом такого середовища й уберегти в собі раніше набуті доброчесності.

⁸⁴ Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.....10>

Теоретичне обґрунтування необхідності формування добросесного соціального середовища університету як базової умови здійснення ефективного врядування

Наразі під впливом вимог Болонського процесу у вітчизняних ЗВО пройшла кампанія прийняття кодексів академічної добросесності. Напевно, що не знайдеться сьогодні хоча б одного університету в Україні, де б цей кодекс не було прийнято. Отже, формально ця вимога виконана. А реально? У скількох вітчизняних ЗВО академічно добросесне середовище вже сформоване? З огляду на системний характер розповсюдження академічної нечесності в сучасному українському суспільстві не знаходиться вагомих підстав для сподівань, що в якомусь університеті це академічне зло найближчим часом вдасться викоринити повністю.

Тому, напевно, коректнішим виглядатиме питання у наступній редакції: «У скількох вітчизняних ЗВО запроваджена й цілеспрямовано проводиться системна робота по викориненню академічної нечесності та сформована у соціальному середовищі нульова толерантність до цього академічного зла?» Таке питання надзвичайно актуалізувалося в контексті розв'язання проблеми підвищення конкурентоспроможності України, оскільки воно є наріжним в системі забезпечення якості вітчизняної вищої освіти. Академічно добросесне соціальне середовище конкретного ЗВО ніякі зовнішні, починаючи з Міністерства освіти і науки України та закінчуючи роботодавцями, стейкхолдери не сформуєть, якщо цього не прагнутимуть суб'єкти, які відповідають за систему внутрішнього забезпечення якості вищої освіти. Тож саме ці суб'єкти, починаючи з ректора та його команди, найкраще знають відповідь на поставлене питання в межах свого ЗВО.

Чинним Законом України «Про вищу освіту» передбачено здійснення низки процедур і заходів системи внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти ЗВО. Але всі ці процедури і заходи набудуть суто номінального характеру, а то й стануть фікцією, якщо в закладі вищої освіти не буде реально сформоване академічно добросесне середовище. Адже в академічно нечесному, отже, шахрайському середовищі годі сподіватись на належну якість вищої освіти. Тому реально, а не фіктивне, запровадження системи внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти конкретного ЗВО має розпочинатись з адекватної самооцінки стану його соціального середовища на предмет його академічної добросесності та розгортання системної роботи по формуванню академічно добросесного середовища.

Критерієм сформованості такого середовища логічно вважати відсутність проявів академічної нечесності в результаті внутрішнього особистісного контролю учасників університетського співтовариства, а не під тиском зовнішнього контролю та жорстких адміністративних санкцій, як то може бути на початкових етапах боротьби з цим академічним злом. Відповідність такому критерію знаменує те, що співучасники університетської спільноти дотримуються академічної добросесності не формально, а реально, керуючись власними світоглядними цінностями, які відповідають принципам, положенням і вимогам Кодексу академічної добросесності. В академічно добросесному соціальному середовищі «білими воронами» виглядають ті, хто порушує цінності задекларовані Кодексом академічної добросесності. Нині ж, на жаль, мусимо констатувати, що на тлі кампанії прийняття кодексів академічної добросесності, яка прокотилася у вітчизняних ЗВО під прапором євроінтеграції, в положенні «білих ворон» доволі часто опиняються ті, хто прагне йти далі декларації принципів і положень академічної добросесності й намагається реально втілити їх у життя, займаючи принципову позицію у неприйнятті плагіату та інших проявів академічної нечесності. Понад це, трапляються непоодинокі випадки, коли принципіві в дотриманні академічної добросесності адміністратори й викладачі піддаються остракізмові з боку угруповань академічних шахраїв, особливо, коли ті займають статусні положення в університетській спільноті.

Тому в тих закладах вищої освіти, де задекларовані кодекси академічної добросесності, але толеруються прояви академічної нечесності, там культивуються подвійні моральні стандарти, які деморалізують добросесних адміністраторів, викладачів, докторантів, аспірантів і студентів, які в них працюють і навчаються. Така активна чи пасивна толерантність до академічної нечесності на руку недобросесним адміністраторам, викладачам, науковцям і студентам. Тим, хто сповідує подвійні моральні стандарти, варто нагадати, що це є проявом лицемірства, яке неможливо приховати, принаймні, в соціальному середовищі свого постійного перебування. Лицемірство як те шило з мішка завжди вилазить і стає очевидним для оточуючих. Звідси постає ще одна надзвичайно актуальна проблема в університетському середовищі – це проблема морального права проголошувати моральні настанови, закликати до академічної добросесності перед викладачами і студентами тими особами, які брутально

нехтують норми моралі та принципи і вимоги академічної доброчесності. І хто, не маючи такого морального права, дає моральні настанови і повчає академічній доброчесності, той творить фарс цинічного стибу, який замість виховного впливу може викликати у його соціальному середовищі хіба що сарказм та іронію. Як до того, що проповідував такий суб'єкт, так і до самого проповідника.

А тепер необхідно звернути увагу на те, що доброчесність університетського середовища не обмежується однією лише академічною доброчесністю, яка сфокусована в основному лишень на освітню та наукову діяльність. Освітнє та наукове середовище, в яких безпосередньо здійснюються ці визначальні види університетської діяльності, є складовими університетського середовища, але не осягають його повністю. Тому доброчесність університетського середовища як всеосяжне поняття має вимірюватись усім спектром людських чеснот, які репрезентують добро і світоглядно орієнтують університетське співтовариство на творення добра, а не зла, у тому числі академічного. Усвідомлення зазначеної різниці принципово важливе у методологічному сенсі, оскільки обмеження досягненням лише академічної доброчесності дає підстави задовольнятися частково або не повністю доброчесним університетським середовищем, що за визначенням не можна вважати коректним. Це щось на кшталт того, коли якусь людину називають напівправдивою або не зовсім брехливою.

Зроблений методологічний акцент не означає, що автор займає у цьому сенсі ригористичну позицію і пропонує розглядати людський світ виключно в абсолютно білих або чорних кольорах без будь-яких гам інших кольорів чи навіть чорно-білих відтінків. Зрозуміло, що абсолютно правдивих чи брехливих людей не буває. Тим паче не буває абсолютно доброчесних соціальних середовищ, які утворюють двоє і більше людей. Не буває, між іншим, й абсолютно нечесних соціальних середовищ. Але, не дивлячись на таку невизначеність, ми все ж таки запобігаємо до категоричних визначень «правдива людина», «брехлива людина», «доброчесне соціальне середовище» та «нечесне соціальне середовище». Зазвичай ми наважуємося робити такі категоричні визначення на підставі не випадкових знайомств, а в результаті тривалих відносин з людиною, коли вона багаторазово й послідовно у своїх життєвих проявах демонструє правдивість, або навпаки, неодноразово запобігає до брехні. Щоб зробити оцінку соціальному середовищу на предмет його доброчесності, в нього необхідно зануритись і певний період перебувати в ньому та зрозуміти що і як у цьому середовищі відбувається. Можна, не занурюючись в конкретне соціальне середовище, отримати таку оцінку від тих, хто в ньому тривалий час перебуває. Принципово важливим, знов таки в методологічному сенсі, пам'ятати, що адекватність таких оцінок забезпечується не тим, що говориться й виписано на папері, а тим, що реально робиться. Саме за тим, що і як робить людина, через її дії, вчинки, поведінку, стиль життя можна визначити, яким світоглядом вона керується в реальному житті. Саме за тим, що і як робиться в соціальному середовищі, можна визначити, які світоглядні цінності, у тому числі академічна доброчесність чи її антипод, домінують і культивуються у цьому середовищі.

Наступний методологічний аспект, на який потрібно звернути увагу при визначенні доброчесності університетського середовища, полягає у з'ясуванні тотожності й розбіжності таких понять як «людяне середовище», «гуманне середовище» та «гуманітарне середовище». Немає сумнівів щодо тотожності двох перших понять, оскільки гуманний в перекладі з латинської означає людський. Семантично тобто за смислом синоніми «гуманний», «гуманність», «людський», «людяний», «людяність», «людськість» ототожнюються з найкращими людськими якостями, отже, з доброчесностями. Але вже неоднакові за смислом однокореневі прикметники «гуманний» і «гуманістичний». Словами «гуманність», «гуманний» визначають внутрішній стан людини та її особистісні якості, а словом «гуманістичний» характеризують певну сферу чи напрям людської діяльності. Наприклад, правильними словосполученнями вважаються «гуманний керівник» і «гуманістичний напрям розвитку теорії менеджменту», а не навпаки, «гуманістичний керівник» та «гуманний напрям». Таке розмежування принципово важливо якраз суто в людському сенсі, оскільки під прикриттям проголошених гуманістичних гасел, ідей та ідеалів можуть творитися зовсім негуманні діяння і навіть злодіяння, якими позначена історія розвитку цивілізації. Зокрема, під відомими гуманістичними гаслами «Братерство», «Рівність», «Свобода», які були з найкращими гуманними намірами проголошені в епоху Просвітництва її світочами, спочатку здійснилися криваві буржуазні революції, що створили передумови для розвитку капіталізму, а потім відбувалися ще кривавіші пролетарські революції, які руйнували капіталізм і дозволяли утверджуватись комуністичним режимам влади. Де комуністичним режимам влади вдавалося утвердитися, там ними заради утримання влади у своїх руках під гуманістичними гаслами чинилися гуманітарні катастрофи, які обчислювалися мільйонами людських жертв.

І зовсім некоректно з методологічної точки зору ототожнювати поняття «гуманне середовище» та «гуманітарне середовище», зважаючи на інтерпретацію смислу визначника «гуманітарний», яка буде

зроблена нижче. Зіпремось при цьому на легітимізовані дефініції. Зокрема, чинний словник іншомовних слів дає наступне визначення: «Гуманітарний [лат. *humanitas* — людство, людяність] – який належить до суспільних наук; Г. право – юр. сукупність загально визнаних принципів і норм міжнародного права, скерованих на захист прав і свободи людини; Г. науки – суспільні науки (історія, філологія, політична економія та ін.) на відміну від природничих і технічних наук»⁸⁵. З наведеної дефініції слідує, що визначник «гуманітарний» першочергово пов'язують з науками, предметом яких є людина. Але в цьому визначенні наведено обмежений перелік наук про людину й людське.

Тому звертаємось до «Енциклопедії сучасної України» й уточнюємо цей перелік у статті В. Лісового: «ГУМАНІТАРНІ НАУКИ – галузі досліджень, предметом яких є людина як суспільна (культурна, моральна, духовна) істота та все нею створене. Штучні життєві середовища – це не тільки знаряддя праці, житла, речі побут. вжитку, мистецькі витвори, а й уявлення, вірування, ідеї пізнавального змісту, звичаї та способи життя, суспільні і політичні установи. Натомість терміном «науки про людину» позначають як природничі, так і гуманітарні дослідження, що стосуються людини та її діяльності. Поділ наук на природничі і гуманітарні є предметним (що пізнаємо), а не методологічним (як пізнаємо). ... За предметними особливостями можна виокремити три групи наук: 1) природничі (фізика, астрономія, геологія, фізична географія, хімія, біологія, ботаніка); 2) природничо-гуманітарні (психологія, етологія, медицина, екологія, економгеографія); 3) гуманітарні: класичні – літературознавство й мистецтвознавство, граматики, історія; новочасні і новітні – економіка та політекономія, правознавство, соціологія, соціальна психологія, антропологія (соціальна і культурна), етнологія (включаючи етнографію та фольклористику) і націологія (об'єднувальна назва для досліджень, які позначають переважно висловом «теорії нації»), правознавство, політологія, релігієзнавство. Філософію варто віднести до гуманістики. Класичний спосіб класифікації ґрунтується на принципі «від простого до складного»: фізика – хімія – біологія – психологія – Гуманітарні науки. У класифікації наук, де до уваги взято методологічні відмінності між науками, їх розрізняють відповідно до співвідношення у них описового (емпіричного) і теоретичного складників»⁸⁶.

Гуманітарними називають кафедри, на яких викладаються відповідні дисципліни, факультети, на яких здобувають фах з гуманітарних спеціальностей, університети, в яких підготовка фахівців здійснюється переважно з гуманітарних спеціальностей. Логіка підказує, що саме в таких закладах вищої освіти, де найвища сконцентрованість носіїв і здобувачів гуманітарних знань, має бути найкраще сформоване гуманітарне середовище. Принаймні, для такого сподівання є всі формальні підстави. Але чи є у нас підстави стверджувати, що з підвищенням рівня гуманітаризації університетського середовища позитивно корелює його гуманність, отже, людськість? Таке питання надзвичайно актуальне не тільки в контексті цієї публікації. Усім, хто причетний до вищої освіти України, відома тенденція урізання, скорочення обсягів гуманітарних дисциплін, переведення їх у вибірково частину освітньо-професійних та освітньо-наукових програм, які викладаються на негуманітарних спеціальностях і в негуманітарних закладах вищої освіти. Це утискання й витіснення гуманітарних дисциплін з освітнього простору технічних і технологічних спеціальностей є проявом технократизму, який виправдовується його ініціаторами та їхніми прибічниками необхідністю підвищення професійної підготовки фахівців. Гуманітарії чинять цьому опір, запобігаючи до контраргументів, серед яких чи не найголовнішим є апелювання до необхідності формування гуманної особистості студента завдяки гуманітаризації освітнього процесу.

Те, що автор не є прихильником технократизації освітнього процесу підтверджується, принаймні, цією статтею. Хоча і в інших публікаціях ним демонструється така ж позиція. Окрім гуманізації освітнього процесу гуманітарні дисципліни в українських університетах покликані сприяти якомога скорішому українському відродженню у свідомості тих, хто працює і навчається у вітчизняних ЗВО. Це є основою формування національної еліти України. Але дорожче солідарності з гуманітаріями все ж таки істина, яку автор критично усвідомлює і закликає до такого ж критичного самоусвідомлення гуманітаріїв. Ця істина, на жаль, публічно не обговорюється й не дискутується в товаристві вітчизняних гуманітаріїв. Сутність цієї істини полягає в хибній традиції, яка сформувалась в нетрях радянської системи і якої широкий загал українських гуманітаріїв дотримується й до нині, коли належне в пізнавальному процесі чи то в навчанні, чи то в дослідженнях ними видається за дійсне. Гуманітарні науки продукують і формують системи знань про належне, тобто про те як має бути. Ці знання без адекватного критичного аналізу соціальної дійсності транслуються гуманітаріями в студентські аудиторії. Контроль результатів навчання, як правило,

⁸⁵ Словник іншомовних слів: 23 000 слів та термінологічних словосполучень / уклад. Л. О. Пустовіт та ін. К.: Довіра, 2000. 1018 с.

⁸⁶ Лісовий В. Гуманітарні науки. Енциклопедія сучасної України. – URL: http://esu.com.ua/search_articles.php?id=24653

здійснюється не через виявлення здатності студента критично аналізувати дійсне, в якому він живе, й адекватно визначати причини його невідповідності належному, а без зайвої мороки перевіряються знання про належне, як у книжках написано. І тут ми знову маємо повернутись до морального права бути не технічним транслятором гуманітарних знань, а їх істинним глашатаєм чи проповідником.

Адже для того щоб викладач став на позиції критичного аналізу дійсного та переконливо спонукав до цього студентів, він повинен мати на це моральне право. Підставою для отримання такого права є одна умова чи вимога до викладача – бути прикладом того належного, якому він навчає студентів, і не вчиняти того, що він критикує. Наразі доречно згадати відоме англійське прислів'я «Не виховуйте дітей, все одно вони будуть схожі на вас. Виховуйте себе.». Якби викладачі гуманітарних дисциплін були взірцем для студентів того належного, яке вони викладають у своїх дисциплінах, тоді б ми спостерігали позитивну кореляцію між гуманітаризацією і гуманізацією університетського середовища. Особливо виразною ця кореляція мала б унаочнюватись педагогічними і юридичними факультетами та відповідно профільними закладами вищої освіти. Саме вони мали б демонструвати у своїх середовищах взірці не лишень академічної, а усіх інших добродетей, якими репрезентується гуманність. А носії і продуценти педагогічних і юридичних знань мали б демонструвати взірці вихованості й чесності. І рівень цих взірців мав би зростати від рядового викладача до завідувача кафедри і вище до декана й ректора, від молодшого наукового співробітника до академіка.

Оскільки такої позитивної залежності не спостерігається і понад це середовища технічних і технологічних ЗВО можуть демонструвати не нижчу, а по декуди і вищу моральність та академічну добродетель, а гуманітарії воюють не за реальну гуманність, а за навчальні години і ставки, то й маємо таке зневажливе ставлення до збереження гуманітарних дисциплін у навчальних планах. Цим підтверджується методологічна некоректність ототожнення понять «гуманне середовище» і «гуманітарне середовище». Цим же актуалізується моральна відповідальність викладачів гуманітарних дисциплін за належне викладання своїх дисциплін, за формування у підопічних студентів здатності до критичного мислення і сприйняття соціальної дійсності та бачення ними причин негараздів у суспільному житті, а найголовніше, шляхів і способів їх усунення. Звідси слідує висновок, що саме від моральності викладачів та адміністраторів, а не від знань якими вони володіють і які транслюють у студентські аудиторії, першочергово залежить гуманізація університетського середовища.

Зроблений щойно висновок доволі показово підтверджується відсутністю залежності рівня правової вихованості особистості від рівня правової грамотності тобто від володіння нею обсягом юридичних знань. Інтегральною ознакою правової вихованості особистості логічно вважати відсутність з її боку порушень будь-яких правових норм, що санкціонуються юридично. Про правову грамотність особистості свідчить наявність у неї юридичних знань. Порівняльний аналіз у сенсі правової вихованості широкого загалу пересічних громадян України, які не володіють навіть елементарною правовою грамотністю, але при цьому не порушують чинні закони, про які вони й гадки не мають, з фаховими юристами, які безчинствують у судовій владі, прокуратурі, адвокатурі, грамотно запобігаючи при цьому до юридичної казуїстики, буде не на користь останніх.

Пояснення такого, на перший погляд, парадоксу просте, але переконливо логічне. Справа в тому, що у повсякденному житті пересічні громадяни керуються загальноновизнаними у їхньому соціальному середовищі нормами моралі, з якими за звичай співпадають норми природного, неписаного права. Зовнішній контроль за дотриманням норм моралі здійснюється автоматично тим соціальним середовищем, в якому безпосередньо перебуває людина. Внутрішнім контролером моральної людини є її совість. Чим розвиненіша совість людини, тим вона відповідальніша і вільніша в соціальному середовищі свого перебування, оскільки не порушує мораль цього середовища й тому не піддається жорсткому контролю і санкціям з його боку. Норми моралі менш деталізовані, але більш всеосяжні за норми вписаного чинного права, основоположним принципом якого є «все, що не заборонено законом, те дозволено». Тож і виходить те, що за неписаними нормами моралі вважається неприпустимим, а за чинними законами не заборонено, грамотні, але нечесні юристи виправдовують, нехтуючи при цьому мораллю, добро очорнюють, а зло відбілюють.

Сучасна українська соціальна дійсність рясніє фактами, коли очевидних за визначенням моралі корупціонерів, які привласнюють мільйони чи навіть мільярди бюджетних коштів, грамотні юристи виправдовують за відсутністю достатніх доказів. Така цинічна підміна нормами закону норм моралі, на які вони повинні за теорією права спиратись, відключає совість у людей, які запобігають до такої підміни і які прикривають нею вчинені ними порушення. Понад це, якщо в соціальному середовищі брутальне

порушення норм суспільної моралі системно й систематично виправдовується відсутністю норм законів, які б забороняли те чи інше порушення, тоді буде атрофуватись почуття совісті і в тих, хто до таких виправдань непричетний, але приналежний до середовища, в якому такий цинізм чиниться. Будь-яке соціальне середовище структурується в соціальні системи й підсистеми, які мають свою ієрархію. Тому явища, які в них відбуваються, називають системними, коли вони зумовлені властивостями системи, що задаються чи програмуються її ієрархією, розпочинаючи з вершини піраміди влади. Такі системні прояви можна спостерігати на всіх рівнях ієрархії соціальних систем, розпочинаючи з місцевого соціуму, окремого підприємства, установи, в т. ч. ЗВО і закінчуючи суспільством.

І те, що сучасне українське суспільство вщент переповнене прагматичним цинізмом, є наслідком системного виправдання систематичних брутальних порушень загально визнаних у людському, отже гуманному вимірі, норм суспільної моралі відсутністю доказовості цих порушень у правовому вимірі, яке протягом понад чверті століття з неухильною послідовністю демонструють можновладці України з вершини ієрархічної піраміди її влади. Така цинічна модель підміни моралі правом цілком закономірно віддзеркалюється вниз по вертикалі в соціальних осередках на всіх ієрархічних рівнях українського суспільства. А мораль замінити правом неможливо навіть у тих суспільствах, де досягнуто верховенство права, завдяки, по-перше, рівності всіх перед законами, а по-друге, тому що норми чинних законів у них не заперечують діючі в суспільстві норми моралі, а навпаки, спираються на них й узгоджуються з ними.

Така неможливість підтверджується вельми переконливими аргументами. Зокрема тому, що норми моралі спираються на загально визнану в суто людському вимірі оціночну шкалу між добром і злом, справедливістю і несправедливістю, правдою і брехнею та іншими добродіями і їхніми антиподами. Будь-який життєвий вияв людини через цю шкалу оцінюється як нею, так і її соціальним середовищем або позитивно, або негативно. В залежності від оцінки життєвий вияв (дія, вчинок, поведінка, стиль життя, відношення до оточуючих тощо) людини або схвально приймається, або морально засуджується та відторгається соціальним середовищем, у якому цей вияв здійснено. Запобіжником того щоб людина не робила те, що може бути негативно оцінено оточуючим її соціальним середовищем є її совість. Так коротко у спрощеній формі можна пояснити сутність механізму регулювання відносин між людьми за допомогою моралі. До основних переваг моралі над правом як регулятора відносин між людьми можна віднести її всеосяжність і саморегулювання без апелювання до якогось зовнішнього до цих відносин суб'єкта.

Тоді як право спирається на конкретні факти, що потребують доказового підтвердження, і контролює та санкціонує ті дії людини, які заборонені нормами діючих законів, запобігаючи при цьому до зовнішнього регулювання і державного примусу. До найголовніших недоліків правового регулювання, особливо у країнах, в яких не досягнуто верховенства права, по-перше, логічно віднести те, що воно спрямоване на контроль того, що заборонено законом, і відповідно на санкціонування порушень забороненого. Критично аналізуючи соціальну дійсність сучасного українського суспільства, у якому ще не сформована реальна демократично-правова держава, ми бачимо системні та систематичні зловживання суб'єктами законотворчості в Україні, які чиняться ними протягом її державної незалежності. В угоду чиїхось приватних інтересів вітчизняними законами запроваджуються в наше суспільне життя несправедливі норми, які надають безпідставні преференції для «узаконеного» в такий спосіб збагачення певному колу осіб, а то й окремим персонам, або вводяться надумані обмеження, на контролі за якими розгортається системна корупція й зовсім незаконне збагачення суб'єктів структур, яким надаються повноваження здійснювати такий контроль. Чим більше таких штучних протиприродних обмежень законодавчо закріплюється, тим більше потрібно контролерів. Чим більше контролерів, тим більше корупціонерів. По-друге, право за визначенням не здатне досягнути своїми нормами, скільки б законів не запроваджувалось, усі потенційні порушення, що потребують юридичного санкціонування які можуть бути заподіяні фізичними і юридичними особами в соціальних середовищах їх перебування.

Зазначені недоліки права у порівнянні з мораллю переконливо підтверджує досвід правового регулювання у США, які демонструють світові взірці верховенства права, завдяки реально діючої у них демократично-правової держави. Ось, що з цього приводу зазначив всесвітньо відомий українець Б. Гаврилишин у своїй доповіді Римському клубові: «Найефективнішою реакцією на перехід від «ковбойської економіки» до сприйняття землі як космічного корабля була б зміна деяких переконань і поведінки у напрямі більшого самоконтролю, добровільної дисципліни і схильності до співпраці. Але такі зміни потребують часу. Натомість слід було повернутися до закону, оскільки США є країною, де «править закон, а не особа». Тому зрозумілим стає інстинктивне звертання до законодавчих засобів. Ухвалено закони, створено органи для нагляду за їх дотриманням і постійно випробовуються нові «правила гри» та

обмеження шляхом судових справ із метою необхідного стримування індивідуумів, корпорацій, організацій. Результатом стало майже торжество системи «законодавство – управління – судочинство». Показовим є існування в США 600 000 юристів: на душу населення це втричі перевищує показник більшості країн Західної Європи і вдесятеро – Японії. Якщо це не причина, то, зрештою, – наслідок названого законодавчого «розгулу». В результаті виникла диспропорція між сукупністю зусиль, що поглинаються діяльністю, яка ні примножує запаси товарів, послуг, розваг і відпочинку, ні підвищує економічну конкурентоспроможність у порівнянні з іншими країнами, які можуть спиратися більше на самодисципліну і самоконтроль, а не на обмеження, встановлені законодавчо і, отже, бюрократичним шляхом»⁸⁷. З цього маємо зробити висновок, що примноження юристів, по-перше, є індикатором підміни моралі правом. По-друге, збільшує чисельність непродуктивного прошарку населення планети Земля, яку Б. Гаврилишин сприймає як космічний корабель, підкреслюючи цим обмеженість земного простору. А вдесятеро нижчий від США рівень забезпеченості юристами в Японії переконливо підтверджує те, що мораль у вимірі суспільної продуктивності значно ефективніша від права, оскільки обидві ці країни є найрозвиненішими у світі.

Зроблений в авторській інтерпретації порівняльний аналіз моралі і права як регуляторів відносин між людьми спрямований на обґрунтування теоретичних основ впливу соціального середовища на ефективне врядування в університетах України в умовах євроінтеграції. Цей аналіз дає авторові достатньо обґрунтованих підстав для теоретичного визначення моралі як базової основи соціального середовища і необхідної передумови для реалізації ефективного врядування в університетах. Виходимо з того, що врядування є різновидом децентралізованого управління, яке передбачає колегіальне напрацювання рішень і персональну відповідальність за їх прийняття та успішну реалізацію, і в якому збалансовано на паритетних засадах беруть участь внутрішні й зовнішні стейкхолдери університету. При цьому беремо до уваги принцип взаємозумовленості врядування й демократичності соціального середовища, який проявляється в тому, що врядування з однієї сторони сприяє демократизації соціального середовища, а з іншої – стає реально можливим та найбільш ефективним лише в демократичному середовищі. В авторитарному середовищі врядування стає бутафорією, отже, несправжнім.

Прийняття моралі як базового регулятора відносин у соціальному середовищі університету не скасовує і не заперечує запровадження необхідних нормативно-правових механізмів врядування, які зазвичай прописуються і фіксуються у відповідних документах. Але при цьому беремо до уваги, що правове регулювання передбачає примус, обмеження та зовнішній контроль, що певною мірою суперечить сутності й самій природі врядування як самоуправління, в якому обсяг повноважень і відповідальності першої особи в адміністративній вертикалі, на паритетних засадах розподіляється між учасниками колегіальних органів врядування і частково делегується на нижчі ієрархічні рівні системи управління. Маємо усвідомлювати, що нормативно-правове регулювання є базовою основою для бюрократичного управління та жорсткого адміністрування, яке укорінилося й не погано себе почуває у більшості вітчизняних ЗВО. Але ж ми рухаємося в Європейський простір вищої освіти і вважаємо, що таке управління не є ефективним у сучасних цивілізаційних умовах і прагнемо його замінити більш ефективним врядуванням, зразки якого вивчаємо в західноєвропейських університетах і прагнемо їх запровадити в управління вітчизняних університетів.

Тому пояснений вище механізм регулювання відносин між людьми за допомогою моралі необхідно вважати базовим, без запровадження якого всі інші механізми врядування, скільки б їх не запроваджувалось в університетське управління, не запрацюють. Принаймні, реально. На папері можуть бути виписаними, як то робиться в західноєвропейських університетах, будь-які механізми врядування, що вдосконалюють університетське управління. На підставі прописаного і нормативно-регламентованого можна створити відповідні організаційні структури, які не будуть відрізнятися від західноєвропейських аналогів. Але більшість задуманого й запропонованого так і залишиться на папері, а організаційні структури виявляться неіснуючими, якщо в університетах не буде сформоване реальне доброчесне академічне середовище, яке базуватиметься на моралі та совісті кожного з учасників освітнього процесу, а не забезпечуватиметься штучно одними лише адміністративними контролями й санкціями.

⁸⁷ Гаврилишин Б. До ефективних суспільств: Дорогокази в майбутнє: доп. Римському Клубові. К.: Унів. Вид-во ПУЛЬСАРИ, 2009. С. 106.

Висновки

1. На нинішньому етапі розвитку сучасної цивілізації, тим паче у її майбутньому, пріоритетним є і буде залишатись не проблема продукування нових знань і винайдення новітніх технологій, маховик яких розкручений до нестями, а проблема того як дати раду знанням і технологіям. Тим, які вже є й тим, які ще з'являться. Адже знання мають однакову силу як для творення добра, так і зла у земному бутті як осередку мешкання людського роду. Тож проблема полягає у запобіганні руйнації цього буття, яка здійснюється з використанням знань і технологій та збільшується мірою зростання сили останніх. Це з усією очевидністю підтверджує характер перебігу науково-технічного прогресу. Звідси випливає, що цю проблему неможливо розв'язати лишень якимись новими знаннями і технологіями суто технократично. Ця проблема, перш за все, має розв'язуватись на світоглядному рівні як проблема морального вибору між добром і злом. Усіма суб'єктами, які застосовують знання, технології, будь які інші набутки науково-технічного прогресу у своїх життєвих виявах, розпочинаючи з банальних побутових та локально професійних виявів і завершуючи виявами регіонального та глобального масштабів. Цим зумовлюється актуальність світоглядної компетентності, якою мають володіти випускники сучасних університетів і яка б блокувала будь-які негативні прояви не лише професійної, а й іншої їхньої життєдіяльності. Звідси постає одна із визначальних складових місії сучасних і майбутніх університетів. Як свого часу класичні університети сприяли своїм народам утвердити й розбудувати національні держави, так і на нинішньому етапі глобалізації університети мають посприяти зійти глобальній земній спільноті зі шляху самознищення й самовитіснення із земного буття. Тому попри песимістичний сценарій, за яким розгортається сучасна криза класичних університетів, альтернативи їм як соціальним інститутам немає. Таке категоричне твердження базується на тому, що не проглядається жодної іншої соціальної інституції, яка б могла їх замінити без катастрофічних наслідків для подальшого існування сучасної цивілізації. І здолати цю кризу зможуть ті університети, які у виконанні своєї цивілізаційної місії зійдуть з позицій технократизму й цинічного прагматизму та забезпечать пріоритет формуванню світоглядної компетентності в осіб, які здобувають у них вищу освіту. Цим власне і пояснюється необхідність зміщення пріоритету у здійсненні місії сучасними університетами, що вимагає від них сходження з позицій технократизму у формуванні компетентності у своїх здобувачів вищої освіти.

Тому нині, а тим паче у майбутньому університети мають посилювати не лише фахову, суто професійну підготовку студентів, а і прищеплювати цінності, які б сприяли їм у набутті належної світоглядної компетентності, яка б відповідала як їхнім соціальним статусам і ролям, так і вимогам до компетентності у глобальному вимірі. Але на відміну від знань, які можна вивчити і володіти ними, цінності треба прожити й пережити, пропустивши через своє серце і душу, та продемонструвати володіння ними не знаннями про них, а власним відношенням до світу. Як заохочення, так і блокування демонстрації тих чи інших світоглядних цінностей у життєвих проявах особистості людини багато в чому залежить від соціального середовища, в та й культивуються подвійні моральні стандарти, не може прищепити моральні цінності особистості. В такому середовищі для особистості постає протилежна проблема – як зберегти в собі раніше набуті моральні чесноти.

2. Надзвичайної актуальності в умовах ноосфери набуває проблема відповідальності сучасної людини. Досвід соціальної еволюції людства та його цивілізаційного розвитку переконливо довів, що почуття відповідальності як світоглядної цінності найліпше формується особистістю в демократичному середовищі. Відповідальність і порядок в соціальному середовищі, які доволі швидко досягаються авторитарними методами, мають ефемерний характер, оскільки вони тримаються не на внутрішньому усвідомленні особистістю відповідальності, а на зовнішніх примусах, контролях і санкціях. Як тільки останні послаблюються або зникають, то зникає відповідальність і порядок в життєвих проявах людей, які звикли жити й працювати в авторитарному соціальному середовищі. Понад це, люди, в особистостях яких не сформований внутрішній стрижень відповідальності, за відсутністю зовнішнього примусу й контролю схильні до свавілля й безпорядку у своїх життєвих проявах. Авторитарне соціальне середовище блокує свободу людини. А у несвободі вільного громадянина не виховаєш. Хіба що раба.

Цим зумовлюється потреба у демократизації університетського середовища. Одним із засобів демократизації та розподілу відповідальності між членами університетської спільноти за прийняття рішень, які визначають розвиток університету та його основні напрямки діяльності, є механізми реалізації ефективного врядування в університетах. Запровадження таких механізмів є надзвичайно актуальним для вітчизняних закладів вищої освіти, оскільки у багатьох з них утвердився авторитаризм, якого навіть не було,

як це не парадоксально, у радянський період. Це підтверджується рівнем демократичності у відносинах викладачів і студентів з адміністрацією закладу вищої освіти, а також рівнем зловживань владою його адміністраторами, починаючи з ректора й закінчуючи методистами деканатів і комендантами гуртожитків. У радянський період, принаймні в останні його два десятиліття, викладачі були більш захищеними, ніж нині, у трудових відносинах з адміністрацією. Нині ж системного характеру набуло утримання викладачів на «короткій мотузці» адміністрації у вигляді короткотермінових зарахувань їх на посади без відкритого конкурсу. Така пряма залежність від адміністрації блокує академічну свободу викладача, зокрема у зайнятті ним принципової позиції не лише в університетському врядуванні, а й, що найголовніше, в адекватній оцінці результатів навчання студентів.

3. Зроблений у науковому дослідженні порівняльний аналіз моралі і права як регуляторів відносин між людьми спрямований на обґрунтування теоретичних основ впливу соціального середовища на ефективне врядування в університетах України в умовах євроінтеграції. Цей аналіз дає достатньо обґрунтованих підстав для теоретичного визначення моралі як базової основи соціального середовища і необхідної передумови для реалізації ефективного врядування в університетах. Виходимо з того, що врядування є різновидом децентралізованого управління, яке передбачає колегіальне напрацювання рішень і персональну відповідальність за їх прийняття та успішну реалізацію, і в якому збалансовано на паритетних засадах беруть участь внутрішні й зовнішні стейкхолдери університету. При цьому беремо до уваги принцип взаємозумовленості врядування й демократичності соціального середовища, який проявляється в тому, що врядування з однієї сторони сприяє демократизації соціального середовища, а з іншої – стає реально можливим та найбільш ефективним лише в демократичному середовищі. В авторитарному середовищі врядування стає бутафорією, отже, несправжнім.

Прийняття моралі як базового регулятора відносин у соціальному середовищі університету не скасовує і не заперечує запровадження необхідних нормативно-правових механізмів врядування, які зазвичай прописуються і фіксуються у відповідних документах. Але при цьому потрібно пам'ятати, що правове регулювання передбачає примус, обмеження та зовнішній контроль, що певною мірою суперечить сутності й самій природі врядування як самоуправління, в якому обсяг повноважень і відповідальності першої особи в адміністративній вертикалі, на паритетних засадах розподіляється між учасниками колегіальних органів врядування і частково делегується на нижчі ієрархічні рівні системи управління. Маємо усвідомлювати, що нормативно-правове регулювання є базовою основою для бюрократичного управління та жорсткого адміністрування, яке укорінилося й не погано себе почуває у більшості вітчизняних ЗВО. Але ж ми рухаємося в Європейський простір вищої освіти і вважаємо, що таке управління не є ефективним у сучасних цивілізаційних умовах і прагнемо його замінити більш ефективним врядуванням, зразки якого вивчаємо в західноєвропейських університетах і прагнемо їх запровадити в управління вітчизняних університетів.

Тому пояснений у науковому дослідженні механізм регулювання відносин між людьми за допомогою моралі необхідно вважати базовим, без запровадження якого всі інші механізми врядування, скільки б їх не запроваджувалось в університетське управління, не запрацюють. Принаймні, реально. На папері можуть бути виписаними, як то робиться в західноєвропейських університетах, будь-які механізми врядування, що вдосконалюють університетське управління. На підставі прописаного і нормативно-регламентованого можна створити відповідні організаційні структури, які не будуть відрізнятися від західноєвропейських аналогів. Але більшість задуманого й запропонованого так і залишиться на папері, а організаційні структури виявляться недієвими, якщо в університетах не буде сформоване реальне добросовісне академічне середовище, яке базуватиметься на моралі та совісті кожного з учасників освітнього процесу, а не забезпечуватиметься штучно одними лише адміністративними контролями й санкціями.

4. Порівнюючи характер впливу західноєвропейських суспільств на університети з впливом українського суспільства на вітчизняні університети, мусимо констатувати невтішний для нас висновок. Інтегральна сутність цього висновку може бути зведеною до того, що західноєвропейські університети виконують свою місію завдяки сприятливому впливу своїх суспільств, а нашим університетам доводиться долати негативний вплив багатьох чинників свого суспільного контексту. З цієї суперечності між «завдяки» і «всупереч» постає першочергова, оскільки має світоглядний характер, проблема на шляху інтеграції вітчизняної вищої освіти в європейський простір вищої освіти. Виходячи зі стану українського суспільства та його соціального середовища, маємо адекватно оцінювати можливості такої інтеграції. Доки в українському

суспільстві не буде розбудована демократично-правова держава, доти годі сподіватись на успішну інтеграцію вітчизняної вищої освіти у форматі всього суспільного інституту.

А поки український народ справиться з успішним вирішенням цієї історичної задачі, від якого залежить його майбутнє – процвітаюче життя у власній незалежній країні або, у разі не вирішення, чергове повернення у пригноблене існування в складі імперії з повною втратою української ідентичності, нам необхідно максимально задіяти особистісний потенціал студентів, науково-педагогічних працівників та інституційні можливості кожного зокрема університету. І не заради рекрутування кращих з кращих співвітчизників на цивілізовані ринки праці, а задля розбудови європейського життя на теренах України, що стане можливим лише тоді, коли в українському суспільстві будуть домінувати європейські цінності. А щоб це сталося, українські університети мають стати осередками й розсадниками загальнолюдських цінностей. Таке завдання до снаги студентам, вмотивованим здобувати конкурентоспроможну компетентність, і ректорам та їхнім командам, що керуються цінностями не тактики виживання, а стратегії розвитку свого університетського середовища, яке б за можливостями підготовки у ньому фахівців конкурувало із західноєвропейськими університетами.

5. З огляду на фундаментальну суперечність між розвитком соціального й технічного, яка надзвичайно загострилася в умовах техногенної цивілізації, є переконливі підстави стверджувати, що від рівня розвитку особистісного потенціалу студентів як безпосередньо, так і опосередковано залежить рівень суспільного розвитку країн, в яких вони будуть працювати після здобуття вищої освіти, а в кінцевому підсумку й майбутнє сучасного людства. Адже саме завдяки дипломам, які засвідчують наявність вищої освіти, сучасні мешканці нашої планети отримують право на входження в соціальні ліфти, якими вони можуть піднятися на будь-які щаблі в суспільній і глобальній ієрархії, включаючи найвищі з них. Саме на особах з вищою освітою лежить основна відповідальність за успішне подолання локальних і глобальних викликів, які постають перед державами, наддержавними утвореннями та земною цивілізацією в цілому. Тому оцінку результативності й ефективності університетської діяльності та управління нею доцільно робити з огляду на те, як поліпшується розвиток особистості студента, першочергово завдяки набуттю світоглядної компетентності, за період здобуття вищої освіти.

Додаток 1. Місії закладів вищої освіти, як приклад інтегрованих цілей, на досягнення яких має спрямовуватись їхнє управління (врядування)

<i>Назва ЗВО</i>	<i>Місія закладу</i>
Вінницький кооперативний інститут	Місія діяльності інституту полягає в якісному задоволенні потреб населення в освітніх послугах найвищого рівня, забезпеченні підприємств та організацій споживчої кооперації кваліфікованими кадрами, у всебічному розвитку людини як особистості завдяки системному використанню в навчально-виховному процесі передових освітніх технологій ⁸⁸
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу	Високоєфективна діяльність у національному та міжнародному освітньо-науковому просторі з метою задоволення освітніх потреб особи, суспільства, держави та для забезпечення поступального розвитку нафтогазового комплексу та економіки України в цілому ⁸⁹
Київський університет імені Бориса Грінченка	Служити людині, громаді, суспільству ⁹⁰
Львівський національний університет імені Івана Франка	Львівський університет – це класичний вищий навчальний заклад із довготривалими традиціями та потужними науковими школами у поєднанні із сучасними інноваційними трендами, має особливу місію: визначати і реалізувати освітні та наукові стандарти; генерувати зміни, які потребує регіон, країна та світ; формувати особистість – носія інтелектуального та інноваційного потенціалу ⁹¹
Національний авіаційний університет	Зміцнення освітньо-наукового потенціалу держави шляхом підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації елітних фахівців різних освітніх ступенів, конкурентоспроможних на світовому ринку праці, генерації нових знань та інноваційних ідей на основі інтеграції та інтернаціоналізації освіти, досліджень та практики ⁹²
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»	Робити вагомий внесок в сталий розвиток суспільства шляхом інтернаціоналізації та інтеграції освіти, новітніх наукових досліджень та інноваційних розробок. Створювати умови для всебічного професійного, інтелектуального, соціального та творчого розвитку особистості на найвищих рівнях досконалості в освітньо-науковому середовищі ⁹³
Національний університет «Львівська політехніка»	Забезпечення суспільного та економічного розвитку України через формування людського капіталу, надання високоякісних освітніх послуг і реалізацію інноваційних наукових досліджень відповідно до сучасних потреб економіки та вимог зацікавлених сторін, поширення наукових знань, культурно-просвітницьку діяльність, збереження та примноження кращих традицій університетської освіти ⁹⁴
Національний університет біоресурсів і природокористування України	Створювати, систематизувати, зберігати і поширювати сучасні наукові знання для покращення якості життя людей. Готувати фахівців європейського і світового рівня інтелектуального та особистісного розвитку ⁹⁵
Полтавський університет економіки і торгівлі	Разом до вершин професійної досконалості й життєвого успіху кожного ⁹⁶

⁸⁸ <http://vki.vin.ua/institut-sohodni-vinnytskyi-kooperatyvnyy-institut/>

⁸⁹ <http://nung.edu.ua/%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8E-0>

⁹⁰ <http://kubg.edu.ua/prouniversitet/vizytivka/korporatyvna-kultura-universytetu/1603-misiia-universytetu.html>

⁹¹ <http://www.lnu.edu.ua/about/university-today-and-tomorrow/>

⁹² <https://nau.edu.ua/ua/menu/un%D1%96versitet/doktryna-rozvytku.html>

⁹³ https://kpi.ua/kpi_about

⁹⁴ <http://lp.edu.ua/polityka-u-sferi-yakosti>

⁹⁵ <https://nubip.edu.ua/about>

⁹⁶ <http://puet.edu.ua/uk/misiya-universytetu>

<i>Назва ЗВО</i>	<i>Місія закладу</i>
Криворізький державний педагогічний університет	Підготовка висококваліфікованих конкурентоспроможних фахівців-педагогів для всіх ланок галузі освіти ⁹⁷
Київський національний торговельно-економічний університет	Працюємо для нинішнього та майбутнього поколінь ⁹⁸
Національний університет «Києво-Могилянська академія»	Національний університет «Києво-Могилянська академія» є класичним університетом, що створює, зберігає та поширює знання у природничій, суспільній, гуманітарній і технічній наукових сферах. Могилянська – це спільнота, яка формує високоосвічену, національно свідому, чесну, небайдужу, творчу особистість, здатну незалежно мислити і відповідально діяти згідно з принципами добра та справедливості, для розвитку відкритого і демократичного суспільства ⁹⁹
Тернопільський національний медичний університет імені І.Я. Горбачевського	Підготовка висококваліфікованих фахівців для системи охорони здоров'я України і зарубіжжя шляхом надання освітніх послуг належної якості, дотримання високих стандартів у викладанні, науковій і професійній діяльності. Розвиток фундаментальної і прикладної науки в області медицини і фармації, надання високотехнологічної наукоємної медичної допомоги і розробка нових діагностичних і лікувальних технологій для потреб вітчизняної системи охорони здоров'я. Створення для студентів умов для саморозвитку, самореалізації і духовного пошуку, що є запорукою формування високоосвічених, вільних, демократичних і національно свідомих людей ¹⁰⁰
Бердянський державний педагогічний університет	Сприяти модернізації українського суспільства шляхом підготовки конкурентоздатних фахівців з високим рівнем професійної компетентності, інтелектуальної активності, соціальної відповідальності, що ґрунтуються на кращих вітчизняних традиціях та інтегровані у світову освіту й науку ¹⁰¹
Східноєвропейський університет економіки і менеджменту	Місія Східноєвропейського університету економіки і менеджменту полягає у побудові соціально-орієнтованого конкурентоспроможного вищого навчального закладу, який відповідатиме світовому рівню якості освіти, потребам вітчизняного та міжнародного ринків праці та стане центром підготовки висококваліфікованих спеціалістів, розробки і впровадження інновацій, формування особистостей з моральними і демократичними цінностями ¹⁰²
Університет економіки та права «КРОК»	Створення гнучкої інноваційної освітньої системи для підготовки професіоналів, особистісного розвитку, наукових досліджень та консалтингу, адекватної вимогам інформаційного суспільства, потребам міжнародного і національного ринків праці, інтегрованої в світовий освітній простір та орієнтованої на демократичні цінності ¹⁰³
Харківський національний технічний університет сільського господарства ім. Петра Василенка	Просвітництво; визначення і формування сфер нових знань, свобода в їх одержанні; генерація соціально і суспільно значимих ініціатив, заходів; пошук і реалізація інтеграційних форм інноваційної діяльності аграрної освіти, науки і виробництва; виховання на загальнолюдських цінностях успішної, конкурентоздатної, національно свідомої освіченої особистості; забезпечення високопрофесійною випереджаючою освітою протягом життя громадян України та іноземців; розвиток академічної мобільності студентства і викладачів; підготовка нових поколінь фахівців і вчених - лідерів-організаторів сталого, інноваційного розвитку суспільства; утвердження провідного місця університету в світовому освітянському просторі; служіння інтересам України ¹⁰⁴

⁹⁷ <https://kdpu.edu.ua/pro-nas/missiya-universitetu.html>

⁹⁸ <http://www.kepk.com.ua/pro-knteu/misiya-universitetu>

⁹⁹ <https://www.ukma.edu.ua/index.php/about-us/sogodennya/pryznachennia-ta-misiia>

¹⁰⁰ <https://www.tdmu.edu.ua/misiya-universitytu/>

¹⁰¹ <http://bdpu.org/public-information/mission-university/>

¹⁰² <http://www.suem.edu.ua/uk/university/mission>

¹⁰³ <http://www.krok.edu.ua/ua/pro-krok>

¹⁰⁴ <http://www.khntusg.com.ua/uk/node/166>

<i>Назва ЗВО</i>	<i>Місія закладу</i>
Криворізький державний педагогічний університет	Підготовка висококваліфікованих конкурентоспроможних фахівців-педагогів для всіх ланок галузі освіти ¹⁰⁵
Хмельницький економічний університет	Забезпечення Подільського регіону фахівцями економічних спеціальностей, які будуть не просто виконавцями, а генераторами нових державотворчих ідей, творцями нової, заможної України ¹⁰⁶
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана	Здійснення вагомого вкладу у суспільний розвиток через дослідження, генерування нових знань, їх поширення та підготовку конкурентних фахівців і креативних особистостей ¹⁰⁷
Університет імені Альфреда Нобеля	Освіта для життя ¹⁰⁸
Одеський державний університет внутрішніх справ	Діяльність кожного члену багаточисельного колективу Одеського державного університету внутрішніх справ спрямована на забезпечення навчання громадян-лідерів для нашого суспільства. Ми робимо це крізь призму нездоланного бажання побудови сучасної правової демократичної держави та неухильного верховенства права ¹⁰⁹
Білоцерківський національний аграрний університет	Підготовка висококваліфікованих конкурентоспроможних фахівців нового покоління для сфери аграрного виробництва шляхом надання освітніх послуг відмінної якості, дотримання високих стандартів у викладанні, науковій і професійній діяльності ¹¹⁰
Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая	Надання якісної вищої технічної, економічної, гуманітарної освіти, щоб гарантувати випусникам ефективну участь у громадській і професійній діяльності, розбудові незалежної України, підвищенні добробуту українського народу; формування загальнолюдських цінностей, збереження кращого вітчизняного досвіду вищої школи, традицій європейського гуманізму ¹¹¹
Приазовський державний технічний університет	Стратегічний план університету на майбутнє вимагає створення, збереження, поширення та використання знань та виховання на користь громаді Маріуполя, нації та світової спільноти ¹¹²
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя	Створити умови для надання якісної сучасної освіти через вільне творче навчання та наукові дослідження відповідно до суспільних потреб, зумовлених розвитком Української держави, науки, економіки та культури, а також глобальних процесів розвитку людської цивілізації ¹¹³
Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»	Якісна доступна вища освіта для людей, які прагнуть повної особистісної самореалізації на користь суспільства ¹¹⁴

¹⁰⁵ <https://kdpu.edu.ua/pro-nas/missiya-universitetu.html>

¹⁰⁶ <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A5%D0%BC%D>

¹⁰⁷ https://kneu.edu.ua/ua/University_en/about_university/general_information/

¹⁰⁸ <https://duan.edu.ua/university-ukr/tsili-misiia-stratehiia.html>

¹⁰⁹ <http://oduvs.edu.ua/oglyad-universitetu/>

¹¹⁰ <https://btsau.edu.ua/uk/content/osvitni-programy>

¹¹¹ <https://istu.edu.ua/%D0%BC%D1%96%D0%B6%D0%8%D1%82%D0%B5%D1%82/>

¹¹² <https://pstu.edu.uk/university/structure/departments/%D0%BC%D1%96% %80%D0%B0%D1%82%D>

¹¹³ https://tntu.edu.ua/pub/docs/TNTU_Strategy_2010-2020.pdf

¹¹⁴ <http://uu.edu.ua/strategy>

Розділ 2. Управління дослідницькою діяльністю в системі університетського врядування: теоретичні основи

*Ірина Драч,
доктор педагогічних наук, доцент,
перший заступник директора
Інституту вищої освіти НАПН України*

Актуальність проблеми модернізації системи управління дослідницькою діяльністю в університетах України

Пріоритетним завданням розвитку Європейського простору вищої освіти (ЄПВО) та Європейського дослідницького простору (ЄДП) є збільшення ефективності національних дослідницьких систем, зміцнення зв'язків між ЄПВО та ЄДП (Комюніке конференції Міністрів європейських країн, відповідальних за сферу вищої освіти, м. Єреван, 14-15 травня 2015 р.¹¹⁵; Комюніке конференції Міністрів європейських країн, відповідальних за сферу вищої освіти, м. Париж, 25 травня 2018 р.¹¹⁶).

Прийнятий у 2015 р. Закон України «Про наукову та науково-технічну діяльність»¹¹⁷, який акцентує увагу на необхідності «пріоритетної державної підтримки розвитку науки як джерела економічного зростання і невід'ємної складової національної культури та освіти, створення умов для реалізації інтелектуального потенціалу громадян у сфері наукової і науково-технічної діяльності, забезпечення використання досягнень вітчизняної та світової науки і техніки для задоволення соціальних, економічних, культурних та інших потреб»¹¹⁸, закладає підвалини для удосконалення дослідницької діяльності в Україні. Важливу роль у цьому процесі мають відігравати вітчизняні університети, проте на сьогодні в них, як правило, в силу різних причин спостерігається домінування уваги на викладанні, а не на дослідженнях.

У «Середньостроковому плані дій уряду до 2020 року»¹¹⁹ зазначено, що для забезпечення ефективної політики у сфері освіти ключовим пріоритетом з реалізації цілі 3 «Розвиток людського капіталу» є «підвищення рівня та оптимізація результатів наукової та академічної діяльності, підтримка процесу ствердження академічної доброчесності у вищих навчальних закладах та наукових установах»¹²⁰, а однією з пріоритетних дій уряду визначено створення нової системи управління та фінансування науки для забезпечення ефективної взаємодії представників наукової громадськості, органів виконавчої влади та реального сектору економіки у формуванні та реалізації єдиної державної політики у сфері наукової і науково-технічної діяльності. Зазначена політика уряду повністю відповідає цілям Угоди про асоціацію з Європейським Союзом¹²¹, а її реалізація уможливить повноцінне входження України до ЄПВО та ЄДП.

У Заключному звіті незалежного європейського аудиту національної системи досліджень та інновацій України¹²², підготовленому у 2017 р. європейськими експертами, у розділі 3 містяться рекомендації щодо необхідності підвищення якості та ефективності наукової бази, що передбачає

¹¹⁵ Правові засади реалізації Болонського процесу в Україні : монографія / колект. автор. Бугров В., Гожик А., Жданова К., Зарубінська І., Захарченко В., Калашнікв С., Козієвська О., Линьова І., Луговий В., Оржель О., Рашкевич Ю., Таланова Ж., Шитікова С.; за заг. ред. В. Лугового, С. Калашнікової. – К.: Пріоритети, 2014. – 156 с.

¹¹⁶ Paris Communiqué (2018): – URL: https://bmbwf.gv.at/fileadmin/user_upload/Bologna_Grundsatzdok/Grundsatzdokumente_EHR/Kommunikees/Communiqu%C3%A9_fin_al.pdf.

¹¹⁷ Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність». – URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/848-19>.

¹¹⁸ Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» (преамбула). – URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/848-19>

¹¹⁹ Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду до 2020 року. – URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/programa-diyalnosti-uryadu/serednostrokovij-plan-prioritetnih-dij-uryadu-do-2020-roku-ta-plan-prioritetnih-dij-uryadu-na-2017-rik>

¹²⁰ Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду до 2020 року, с. 38. – URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/programa-diyalnosti-uryadu/serednostrokovij-plan-prioritetnih-dij-uryadu-do-2020-roku-ta-plan-prioritetnih-dij-uryadu-na-2017-rik>

¹²¹ Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. – URL:

<https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/ugoda-pro-asociaciyu/00ukraine-euassociationagreementbody.pdf>

¹²² Заключний звіт незалежного європейського аудиту національної системи досліджень та інновацій України. Інструмент політичної підтримки програми «Горизонт 2020». – URL: <https://publications.europa.eu/en/web/eu-law-and-publications/publication-detail/-/publication/adb1f077-dedc-11e6-ad7c-01aa75ed71a1/language-uk>

підвищення ефективності наукових досліджень в університетах та підвищення рівня автономності (п. 3.3), а також розвиток талантів і створення потенціалу (п. 3.6). Відповідно до рекомендації 16 зазначеного звіту «адміністративне управління дослідженнями має стати менш затратним та ефективнішим, а також забезпечувати боротьбу з тяганиною, неефективністю та корупцією»¹²³.

Аналіз наведених документів свідчить про те, що актуальність підвищення ефективності дослідницької діяльності вітчизняних університетів зумовлює трансформацію управління, заснованого на «жорсткій вертикалі», до управління, реалізація якого передбачає чіткий опис політик і процедур та взаємодію і партнерство в їх реалізації. Така модель управління в ключових документах ЄПВО визначена як врядування (governance), основними принципами якого є прозорість, підзвітність та забезпечення широке залучення всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів)¹²⁴.

Висновок щодо актуальності використання в управлінні сучасним університетом моделі врядування підтверджується сучасними науковими розвідками. Так, підсумовуючи найбільш важливі зміни в університетському управлінні, G. Keczer у праці «Governance reforms in European universities»¹²⁵ зазначає, що відповідно до рішень Лісабонського саміту (2000 р.) у вищій освіті рекомендовано перейти від традиційного управління університетом до моделі врядування, яка дозволяє уникнути надмірної державної регламентації та мікро-управління. Саме модель розподіленого врядування (shared governance) використовується у Великій Британії та США – країнах-лідерах сучасної вищої освіти відповідно до університетських рейтингів. Характеризуючи реформи державного управління вищою освітою, дослідником наголошується на їх двоаспектності: зміні у зовнішньому та у внутрішньому управлінні університетами. У внутрішньому управлінні університетами основною тенденцією є зміцнення університетів як добре інтегрованих організацій на відміну від слабко пов'язаної системи факультетів зі слабким центральним керівництвом. Реалізація внутрішнього (університетського) врядування передбачає, що до управління університетом залучаються як зовнішні стейкхолдери (члени центральних, регіональних або місцевих органів влади, члени профспілок, представники роботодавців, національної асоціації студентів, громадянського суспільства, студенти, випускники, батьки студентів тощо), так і внутрішні стейкхолдери (органи інституційного управління – консультативна рада, академічний сенат та інші)¹²⁶. При цьому зовнішні стейкхолдери все більше залучаються до управління університетом. Вони іноді мають консультативну роль, а іноді і повноцінну роль у процесі прийняття рішень¹²⁷. Залучення стейкхолдерів уможливує використання механізмів, через які всі учасники врядування виражають свої інтереси, використовують ресурси та намагаються досягти визначених цілей¹²⁸.

Складовою системи університетського врядування є управління дослідженнями (research governance), розгляду різних аспектів якого присвячено низку праць зарубіжних дослідників. Про ефективність моделі врядування в управлінні дослідницькою діяльністю стверджують P. Aghion, M. Dewatripont, C. Hoxby, A. Mas-Colell, A. Sapir¹²⁹, які вбачають прямий вплив університетського врядування на показники у Шанхайському рейтингу університетів, пов'язаних з дослідженнями. Дослідники обґрунтовують власну позицію тим, що врядування – це механізм реалізації автономії, а саме автономія і конкуренція підвищують ефективність досліджень в університетах як серед європейських країн, так і серед штатів США¹³⁰.

¹²³ Заключний звіт незалежного європейського аудиту національної системи досліджень та інновацій України. Інструмент політичної підтримки програми «Горизонт 2020». – С. 52. – URL: <https://publications.europa.eu/en/web/eu-law-and-publications/publication-detail/-/publication/adb1f077-dedc-11e6-ad7c-01aa75ed71a1/language-uk>

¹²⁴ Калашнікова С. Розвиток лідерського потенціалу сучасного університету: основи та інструменти: навч. посіб./ С. Калашнікова. – К. : Пріоритети, 2016. – 44 с.

¹²⁵ G.Keczer. Governance reforms in European universities/ International journal of economics and finance studies. – Vol 4. – № 2. – 2012. – С. 62. – URL: http://www.sobiad.org/ejournals/journal_IJEF/archives/2012_no_2_new/gabriella_keczer.pdf

¹²⁶ Higher Education Governance in Europe. Policies, structures, funding and academic staff / Brussels: Euridice, 2008. – P. 12. – URL: http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/091EN.pdf

¹²⁷ G.Keczer. Governance reforms in European universities/ International journal of economics and finance studies. – Vol 4. – № 2. – 2012. – URL: http://www.sobiad.org/eJOURNALS/journal_IJEF/archives/2012_no_2_new/gabriella_keczer.pdf

¹²⁸ Progress in higher education reform across Europe. Center for Higher Education Policy Studies. Governance Reform. Vol. 1: Executive summary main report. – CHEPS, 2008. – 120 p.

¹²⁹ Aghion P., Dewatripont M., Hoxby C., Mas-Colell A. The Governance and Performance of Research Universities: Evidence from Europe and the U.S., 2009. – URL: <http://www.nber.org/papers/w14851>

¹³⁰ Aghion P., Dewatripont M., Hoxby C., Mas-Colell A. The Governance and Performance of Research Universities: Evidence from Europe and the U.S., 2009. – С. 2. – URL: <http://www.nber.org/papers/w14851>

Водночас, аналізуючи результати досліджень у країнах з низьким рівнем доходів, вченими T. Mashaah, J. Hakim, M. Chidzonga, R. Kangwende, Y. Naik, N. Federspiel, S. Fiorillo, J. Scott, E. Gomo¹³¹ зроблено висновок щодо взаємозв'язку недостатнього їх рівня, зокрема, і з недостатністю розвитку дослідницького врядування (research governance), що фактично підтверджує попередній висновок. Актуальним завданням сучасних університетів у зазначених країнах авторами визначено використання Research Governance Framework (RGF) (Рамок дослідницького врядування) в системі університетського врядування.

M. Yasamy, P. Maulik, M. Tomlinson, C. Lund, M. Van Ommeren, S. Saxena¹³², які досліджували проблеми врядування в галузі досліджень психічного здоров'я у країнах з низьким рівнем ресурсів, акцентують увагу на необхідності інституціоналізації досліджень для вирішення проблем організаційної структури, визначення пріоритетів досліджень, залучення зацікавлених сторін та користувачів послуг. M. Rani, H. Bekedam, B. Buckley¹³³ визначено основні функції управління дослідженнями в галузі охорони здоров'я, які повинні виконувати відповідні організаційні структури, щоб максимально збільшити прибуток від інвестицій у наукові дослідження.

Зважаючи на актуальність, проблемам модернізації управління науковою діяльністю університетів присвячено також низку праць українських дослідників. Зокрема, Н. Ясницькою¹³⁴ визначено та обґрунтовано механізми державного управління удосконаленням наукової діяльності університетів України. Ю. Козловським¹³⁵ обґрунтовано методологічні основи моделювання наукової діяльності університету в контексті законів філософії. О. Самсоною¹³⁶, Л. Сущенко¹³⁷, Т. Голуб¹³⁸, Ю. Лавриш¹³⁹ досліджено проблеми управління науковою діяльністю студентів в університеті.

Водночас не зважаючи на те, що на думку європейських експертів університетське врядування має прямий вплив на ефективність управлінської діяльності загалом і на управління дослідженнями, зокрема, дотепер у працях вітчизняних науковців не існує цілісного аналізу проблеми управління дослідженнями в системі університетського врядування.

¹³¹ Mashaah T., Hakim J., Chidzonga M., Kangwende R., Naik Y., Federspiel N., Fiorillo S., Scott J., Gomo E. Strengthening Research Governance for Sustainable Research: Experiences from Three Zimbabwean Universities. – URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4116635/>

¹³² Yasamy M., Maulik P., Tomlinson M., Lund C., Van Ommeren M., Saxena S. Responsible governance for mental health research in low resource countries. – URL: <http://journals.plos.org/plosmedicine/article?id=10.1371/journal.pmed>

¹³³ Rani M., Bekedam H., Buckley B. World Health Organization Regional office for Western Pacific. Improving health research governance and management in the Western Pacific: a WHO expert consultation. – URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/23672750>

¹³⁴ Ясницька Н. Деякі аспекти державного управління науковою діяльністю вищих навчальних закладів в умовах реформування галузі. – URL: http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnyk16/fail/Jasnyska.pdf

¹³⁵ Козловський Ю. М. Методологічні основи моделювання наукової діяльності вищого навчального закладу в контексті законів філософії // Проблеми інженерно-педагогічної освіти. – № 34–35. – 2012. – С. 30–36.

¹³⁶ Самсонова О. О. Управління науково-дослідною діяльністю студентів університету як предмет теоретичного аналізу й узагальнення // Наукова скарбниця освіти Донеччини. – № 3. – 2012. – С. 83–86. – URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nsod_2012_3_19.pdf

¹³⁷ Сущенко Л. О. Наукова та інноваційна політика в системі вищої освіти України в умовах глобалізаційних змін суспільства, що трансформуються // Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики. – Вип. 63. – 2014. – С. 119–127. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stapttp_2014_63_16.

¹³⁸ Голуб Т. П. Організація дослідницької діяльності студентів технічних спеціальностей у межах курсу іноземної мови // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. – Вип. 6. – 2013. – С. 117–121. – URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VZhDU_2013_6_23.pdf.

¹³⁹ Лавриш Ю. Е. Особливості організації науково-дослідницької діяльності студентів вищих навчальних закладів // Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – Серія: Філологія. Педагогіка. – Вип. 2. – 2013. – С. 72–76. – URL: http://nbuv.gov.ua/jpdf/vntufil_2013_2_13.pdf.

Аналіз ключових документів щодо управління дослідженнями в системі університетського врядування: досвід Великої Британії

З огляду на провідні позиції університетів Великої Британії у світових університетських рейтингах, які зумовлені також і результатами проведених високоякісних досліджень, проаналізуємо досвід управління дослідженнями в університетах цієї країни для обґрунтування теоретичних засад управління дослідницькою діяльністю в системі університетського врядування.

Управління дослідженнями в університетах Великої Британії спирається на низку ключових документів європейського та національного рівнів. Це: Frascati Manual (Керівництво Фраскати)¹⁴⁰, Research Excellence Framework (Рамка досконалості досліджень)¹⁴¹, Code of Practice for Research (Кодекс практики досліджень)¹⁴².

Frascati Manual є документом ОЕСР¹⁴³, що містить рекомендації зі збору та підготовки статистичних даних про дослідження та розробки (R&D) для оцінювання досконалості досліджень. Цей документ використовується в університетах для чіткого розуміння сутності дослідження та основних критеріїв, яким воно має відповідати. У Frascati Manual визначається поняття «дослідження та розробки» (R&D) як творчої і систематичної роботи для збільшення запасу знань, включно зі знаннями про людство, культуру й суспільство, а також для нових застосувань наявного знання; подається визначення трьох видів діяльності, які охоплює поняття R&D (фундаментальні дослідження, прикладні дослідження та експериментальні розробки). Критерії, яким має відповідати дослідження: новизна, креативність, невизначеність, систематичність, можливість розповсюдження і/або відтворюваність¹⁴⁴.

Оцінювання досконалості досліджень у Великій Британії з 2014 року реалізується через використання Research Excellence Framework¹⁴⁵.

Для просування належної практики та запобігання неправомірним діям при проведенні досліджень в університетах використовується Code-of-Practice-for-Research¹⁴⁶, розроблений UK Research Integrity Office¹⁴⁷ у 2009 році і призначений для використання в усіх галузях. У Code-of-Practice-for-Research зазначено, що дослідницькі організації можуть використовувати принципи та стандарти, які викладені в зазначеному документі, як орієнтири при складанні чи перегляді власних, більш детальних Кодексів практики досліджень. Code-of-Practice-for-Research охоплює сфери кращої практики в дослідженнях і покликаний допомогти дослідницьким організаціям у виконанні вимог регуляторного, фінансового забезпечення для того, щоб важливі питання не залишилися поза увагою¹⁴⁸.

Принципи, якими мають керуватися дослідники у власній дослідницькій діяльності¹⁴⁹:

- досконалість (excellence): організації та дослідники повинні прагнути до досконалості під час проведення досліджень та вироблення та поширення результатів найвищої якості;
- чесність (honesty): організації повинні працювати над створенням і підтримкою культури досліджень, що сприяє і підтримує чесність у дослідженні. Дослідники мають бути чесними стосовно власних та інших досліджень. Вони повинні робити все можливе, щоб забезпечити точність даних та результатів, визнавати внесок інших, а також не діяти несправедливо та не приховувати несправедливість;
- добросовісність (integrity): організації та дослідники повинні дотримуватися всіх юридичних та етичних вимог. Вони повинні оголосити про будь-які потенційні чи фактичні конфлікти інтересів, пов'язані з дослідженням, і в разі необхідності вживати заходів для їх вирішення;

¹⁴⁰ Frascati Manual. Guidelines for collecting and reporting data on Research and Experimental Development. – Paris: OECD Publishing, 2015.

¹⁴¹ Research Excellence Framework. – URL: <https://www.ref.ac.uk/>

¹⁴² Code-of-Practice-for-Research. – URL: <http://ukrio.org/wp-content/uploads/UKRIO-Code-of-Practice-for-Research.pdf>

¹⁴³ OECD. – URL: <https://www.oecd.org/>

¹⁴⁴ Frascati Manual. Guidelines for collecting and reporting data on Research and Experimental Development. – Paris: OECD Publishing, 2015. – P. 46.

¹⁴⁵ Research Excellence Framework. – URL: <https://www.ref.ac.uk/>

¹⁴⁶ Code-of-Practice-for-Research. – URL: <http://ukrio.org/wp-content/uploads/UKRIO-Code-of-Practice-for-Research.pdf>

¹⁴⁷ UK Research Integrity Office. – URL: <https://ukrio.org/>

¹⁴⁸ Code-of-Practice-for-Research. – P. 4. – URL: <http://ukrio.org/wp-content/uploads/UKRIO-Code-of-Practice-for-Research.pdf/>

¹⁴⁹ Code-of-Practice-for-Research. – P. 7–8. – URL: <http://ukrio.org/wp-content/uploads/UKRIO-Code-of-Practice-for-Research.pdf/>

- співробітництво (co-operation): організації та дослідники повинні сприяти відкритому обміну ідеями, методами дослідження, даними та результатами обстеження та обговорення з урахуванням будь-яких міркувань конфіденційності;

- відповідальність (accountability): організації та дослідники повинні визнавати підзвітність широкій громадськості і діяти відповідально. Вони мають забезпечити відповідність будь-яких досліджень укладеним угодам, термінам і умовам, пов'язаним з проектом, а також забезпечити належний контроль та прозорість. Дослідники повинні дотримуватися вимог та підзвітності будь-яким професійним органам. Дослідники, які є членами регульованої професії, повинні дотримуватися вимог та підзвітності органу, що регулює професію;

- навчання та навички (training and skills): організації повинні надавати своїм дослідникам можливості для навчання та розвитку, а також забезпечувати необхідними ресурсами, щоб вони могли проводити дослідження відповідно до вимог стандартів. Організації мають підтримувати дослідників у визначенні незадоволених потреб у навчанні та розвитку. Дослідники повинні мати необхідні навички та забезпечувати наявність ресурсів для проведення досліджень у запропонованій дослідницькій групі або через співпрацю з іншими фахівцями, а також повідомляти та вирішувати незадоволені потреби;

- безпека (safety): організації та дослідники повинні забезпечувати гідність, права, безпеку та добробут всіх, хто бере участь у дослідженнях, та уникати необґрунтованого ризику або шкоди дослідницьким суб'єктам, пацієнтам, учасникам, дослідникам та іншим. Дослідження слід ініціювати та продовжувати лише тоді, коли очікувані переваги виправдовують ризики.

Окрім принципів, які визначають цінності та обов'язки при проведенні досліджень як дослідників, так і дослідницьких організацій, Кодекс містить Recommended Checklist for Researchers¹⁵⁰ (Рекомендований контрольний список запитань до дослідників) та перелік стандартів, що стосуються належної практики досліджень, яких мають дотримуватися дослідники та дослідницькі організації.

Рекомендований контрольний список запитань для дослідників складається з трьох частин: це запитання, на які потрібно відповісти перед проведенням досліджень, під час проведення досліджень та після закінчення досліджень. Запропоновані у списку детальні запитання, на які мають відповісти дослідники, акцентують їх увагу як до змістовних, так і організаційних аспектів дослідження на всіх його етапах і сприяють кращому розумінню вимог до проведення дослідження та до власної дослідницької діяльності.

Перед проведенням дослідження дослідники мають відповісти на наступні запитання:

1. Чи пропонуване дослідження призначено для того, щоб додати нове до існуючих знань з цієї проблеми або для розвитку методології дослідження цієї проблеми?

2. Чи відповідає дизайн дослідження питанням, на які потрібно знайти відповідь?

3. Чи володієте ви всіма необхідними навичками та чи будете мати доступ до ресурсів для проведення дослідження?

4. Чи провели ви оцінювання ризиків для визначення: наявності будь-яких етичних проблем та потреби в етичному аналізі; потенціалу ризиків для організації, досліджень або здоров'я, безпеки та благополуччя дослідників та учасників дослідження; юридичних вимог, що регулюють проведення дослідження?

5. Чи будуть ваші дослідження відповідати всім законодавчим та етичним вимогам та іншим правилам, в тому числі інших організацій та/або країн, якщо це доречно?

6. Чи будуть ваші дослідження відповідати всім вимогам законодавства та належної практики, що стосуються здоров'я та безпеки?

7. Чи проводився для ваших досліджень необхідний етичний огляд, особливо якщо вони пов'язані з тваринами, людьми, людськими матеріалами чи персональними даними?

8. Чи будуть ваші дослідження відповідати вимогам моніторингу та аудиту?

9. Чи дотримуетесь ви будь-яких контрактів та фінансових настанов, пов'язаних з проектом?

10. Чи досягли ви згоди щодо інтелектуальної власності, публікації та авторства?

11. Чи досягли ви домовленості стосовно спільної роботи, якщо вона передбачається?

12. Чи погодили ви ролі дослідників та відповідальність за управління та нагляд?

¹⁵⁰ Code-of-Practice-for-Research. – P. 1. – URL: <http://ukrio.org/wp-content/uploads/UKRIO-Code-of-Practice-for-Research.pdf/>

13. Чи були виявлені, оголошені та ідентифіковані всі конфлікти інтересів, пов'язані з вашим дослідженням?

14. Чи знаєте ви вимоги всіх відповідних організацій у разі неправомірних дій при проведенні досліджень?

На етапі проведення дослідження актуальними запитаннями для дослідника є такі:

1. Чи дотримуєтеся ви узгодженого дизайну дослідницького проекту?
2. Чи були внесені будь-які зміни до узгодженого дослідницького проекту, якщо вони мали місце?
3. Чи дотримуєтеся ви найкращої практики збору, зберігання та управління даними?
4. Чи узгоджені функції та обов'язки щодо управління та нагляду за проведенням дослідження?
5. Чи ваші дослідження відповідають вимогам моніторингу та аудиту?

Закінчення дослідження передбачає відповідь дослідника на наступні запитання:

1. Чи буде інформація про ваші дослідження та його висновки повідомлятися точно, чесно та в межах визначеного терміну?

2. Чи будуть визнані всі внески у дослідження?

3. Чи виконуються угоди щодо інтелектуальної власності, публікації та авторства?

4. Чи зберігатимуться дані досліджень у безпечній і доступній формі та на необхідний термін?

5. Чи будуть ваші дослідження відповідати всім юридичним, етичним та договірним вимогам?

Під час планування та здійснення досліджень також рекомендовано використовувати опис стандартів для організацій та дослідників, представлений у Code-of-Practice-for-Research¹⁵¹, який складається із наступних розділів¹⁵²:

- загальні рекомендації щодо передового досвіду дослідження;
- лідерство та нагляд;
- тренінг та наставництво;
- дослідження;
- спільна робота;
- конфлікти інтересів;
- дослідження за участі людей, використання людських матеріалів чи особистих даних людини;
- дослідження за участю тварин;
- охорона здоров'я та безпека;
- інтелектуальна власність;
- фінанси;
- збір та зберігання даних;
- моніторинг та аудит;
- експертний огляд;
- публікація та авторство;
- неправомірне поведінка при проведенні дослідження.

Опис стандартів дослідження, представлених у зазначених розділах, всебічно охоплює та структурує інформацію для університетів та дослідників у процесі планування та проведення досліджень на всіх етапах, сприяє належній практиці та запобіганню неправомірних дій.

Наведені документи, які використовуються при управлінні дослідженнями в університетах Великої Британії, слугують підґрунтям для розроблення власних політик та процедур для забезпечення досконалості досліджень.

¹⁵¹ Code-of-Practice-for-Research. – URL: <http://ukrio.org/wp-content/uploads/UKRIO-Code-of-Practice-for-Research.pdf/>

¹⁵² Code-of-Practice-for-Research. – п. 9–19. – URL: <http://ukrio.org/wp-content/uploads/UKRIO-Code-of-Practice-for-Research.pdf/>

Теоретичні основи дослідницького врядування в університетах

Для обґрунтування теоретичних основ управління дослідницькою діяльністю в системі університетського врядування:

- проаналізуємо особливості моделі врядування у вищій освіті;
- охарактеризуємо складові управління дослідженнями в університетах Великої Британії;
- наведемо власне розуміння змісту поняття «дослідницьке врядування» та визначимо принципи та тенденції його реалізації.

Документом «Higher Education Governance in Europe Policies, structures, funding and academic staff»¹⁵³ врядування (governance) визначено як управління, спрямоване на визначення та реалізацію правил та механізмів впливу на рішення різних зацікавлених сторін та їх підзвітності¹⁵⁴. У контексті вищої освіти врядування означає здійснення влади за законами, політикою та правилами, що формулюють права та обов'язки різних суб'єктів, включаючи правила, за якими вони взаємодіють¹⁵⁵.

Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights (Управлінням Верховного комісара Організації Об'єднаних Націй з прав людини)¹⁵⁶ ефективне (належне) врядування (good governance) визначено як процес, за допомогою якого громадські установи супроводжують державні справи, управляють державними ресурсами та гарантують реалізацію прав людини без зловживання та корупції та з належним врахуванням верховенства права. Справжнім тестом такого управління є те, наскільки забезпечуються права людини: громадянські, культурні, економічні, політичні та соціальні¹⁵⁷.

Як зазначає Ю. Стрілець, основними рисами ефективного врядування у документі «Програма розвитку ООН» (1997 р.) названо широку участь громадян, владу закону, орієнтацію на консенсус, стратегічне бачення, а принципами – прозорість, відповідальність, справедливість, ефективність і результативність, підзвітність¹⁵⁸.

На конференції «Strengthening Universities, Enhancing Capacities – Higher Education Management for Development» («Зміцнення університетів, посилення потенціалу – управління вищою освітою для розвитку») (2011 р.) у доповіді «Good Governance in Higher Education» («Ефективне врядування у вищій освіті») F. Hoffmann наводить розуміння ефективного врядування, запропоноване L. Maisuradze: ефективне врядування – це гармонійне злиття влади та авторитету, рівного балансу між довірою та контролем, де стилі управління розглядаються відповідно до потреб суспільства та в межах законодавства¹⁵⁹.

Узагальнюючи розуміння врядування у вищій освіті, С. Калашнікова зазначає, що врядування¹⁶⁰:

- спричинене викликами суспільного розвитку та відповідною модернізацією самої системи вищої освіти;
- включає – багато рівнів і багато акторів (учасників); правила, процедури і механізми їх взаємодії для досягнення спільних цінностей;
- базується на принципах партнерства і розподіленої відповідальності;
- передбачає забезпечення відкритості, прозорості та підзвітності у своїй реалізації;
- спричинює зміну ролі держави в управлінні вищої освіти (від регулятора до фасилітатора) та делегування / перерозподіл її владних повноважень серед нових акторів (учасників) процесу управління;
- потребує посилення інституційного лідерства закладів вищої освіти.

¹⁵³ Higher Education Governance reform across Europe. – ESMU, 2009. – URL: https://www.eurashe.eu/library/modernising-phe/MODERN_Higher%20Education%20Governance%20Reforms%20Across%20Europe.pdf

¹⁵⁴ Higher Education Governance reform across Europe. – ESMU, 2009. – P. 12. – URL: https://www.eurashe.eu/library/modernising-phe/MODERN_Higher%20Education%20Governance%20Reforms%20Across%20Europe.pdf

¹⁵⁵ Higher Education Governance reform across Europe. – ESMU, 2009. – P. 8. – URL: https://www.eurashe.eu/library/modernising-phe/MODERN_Higher%20Education%20Governance%20Reforms%20Across%20Europe.pdf

¹⁵⁶ Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights – URL: <https://www.ohchr.org/RU/Pages/Home.aspx>

¹⁵⁷ Good Governance and Human Rights. Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights. – URL: <http://www.ohchr.org/EN/Issues/Development/GoodGovernance/Pages/GoodGovernanceIndex.aspx>

¹⁵⁸ Стрілець Ю. П. Принцип підконтрольності в концепції «good governance» / Ю. П. Стрілець// Актуальні проблеми державного управління. – Вип. 2(40). – 2011. – URL: <http://www.kbuapa>

¹⁵⁹ Hoffmann F. Good Governance in Higher Education. –

URL: https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/02-07-Internationales/02-07-11-Dies/02-07-11-01-Strengthening_Universities/Working-Group-B-Presentation_Hoffmann.pdf

¹⁶⁰ Калашнікова С. Розвиток лідерського потенціалу сучасного університету: основи та інструменти: навч. посіб./ С. Калашнікова. – К.: Пріоритети, 2016. – С. 25.

Концепцію врядування як багаторівневого (multi-level), із залученням багатьох акторів (учасників) (multi-actor) управління¹⁶¹ M.-H. Chonu, J. Junglbut, P. Ravinet, M. Vucasovic у статті «Higher education governance and policy: an introduction to multi-issue, multi-level and multi-actor dynamics»¹⁶² доповнюють ще однією характеристикою – «багатозадачністю» (multi-issue). Авторами надається характеристика визначених ознак врядування¹⁶³:

- багаторівневність зосереджується на причинах та наслідках розповсюдження або концентрації влади через рівні управління;

- залучення багатьох акторів (учасників) – це визнання неоднорідності «держави» та її численних установ, а також залучення «недержавних» акторів (наприклад, організацій зацікавлених сторін, підприємств, споживачів);

- багатозадачність – визначає здатність до одночасної реалізації як протилежних, так і взаємодоповнювальних завдань в залежності від пріоритетних сфер інтересів.

Отже, на наш погляд, управління дослідженнями на засадах врядування:

- встановлює стандарти для проведення досліджень;

- визначає відповідальність тих, хто займається дослідженнями;

- поліпшує якість досліджень та гарантує громадськості: підвищення вимог до етичної складової та якості досліджень, сприяння належній практиці, зменшення негативних інцидентів та забезпечення аналізу набутого досвіду, запобігання неефективній діяльності.

Дослідницьке врядування як важлива складова системи університетського врядування спрямоване на високу якість, підтримку специфічних та високих стандартів роботи, відкритість, відповідальність та підзвітність, включення механізмів для впровадження, моніторингу, узгодженості¹⁶⁴.

Проаналізуємо особливості реалізації дослідницького врядування в університетах Великої Британії.

В University of Worcester¹⁶⁵ дослідницьке врядування ґрунтується на визначенні та опису політики та практики щодо етики, здоров'я та безпеки, управління даними, академічної доброчесності при проведенні досліджень. Дослідницьке врядування також забезпечується описом принципів врядування, за допомогою яких здійснюється управління дослідженнями від етапу розроблення проекту до доставки, поширення та використання досліджень¹⁶⁶.

В University of York¹⁶⁷ складовими дослідницького врядування є стратегія досліджень, академічна доброчесність та етика, дослідницька політика та кодекси практики, дослідницькі структури та структури дослідницького врядування¹⁶⁸.

У Cardiff Metropolitan University¹⁶⁹ управління дослідженнями реалізується через опис етики та дослідницького врядування, до яких віднесено: Ethics Governance (Врядування щодо етичних питань), Research Governance (Дослідницьке врядування) та Research Strategy (Стратегію досліджень)¹⁷⁰.

Складовими управління дослідженнями у Canterbury Crist Church University¹⁷¹ є Research Governance (Дослідницьке врядування) та Ethics Governance (Врядування щодо етичних питань). Мета дослідницького врядування полягає у постійному вдосконаленні стандартів щодо збереження та підвищення якості досліджень. При розробленні стандартів важливо одночасно враховувати проблеми забезпечення

¹⁶¹ Essentials of R Research Governance. Information for Researchers, Students and Support Staff involved in Health & Social Care Research. – 2005. – P. 3. – URL: <http://www.ohrn.nhs.uk/toolkit/manunigovernance.pdf>

¹⁶² Chonu M.-H., Junglbut J., Ravinet P., Vucasovic Martina. Higher education governance and policy: an introduction to multi-issue, multi-level and multi-actor dynamics / Policy and society. – Vol. 36. – 2017. – URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14494035.2017.1287999>

¹⁶³ Chonu M.-H., Junglbut J., Ravinet P., Vucasovic Martina. Higher education governance and policy: an introduction to multi-issue, multi-level and multi-actor dynamics / Policy and society. – Vol. 36. – 2017. – P. 8. – URL: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/14494035.2017.1287999?needAccess=true>

¹⁶⁴ Essentials of R Research Governance. Information for Researchers, Students and Support Staff involved in Health & Social Care Research. – 2005. – P. 3. – URL: <http://www.ohrn.nhs.uk/toolkit/manunigovernance.pdf>

¹⁶⁵ University of Worcester. – URL: <https://www.worcester.ac.uk/>

¹⁶⁶ Research Governance. University of Worcester. – URL: <https://www.worcester.ac.uk/researchportal/662.htm>

¹⁶⁷ University of York. – URL: <https://www.york.ac.uk/>

¹⁶⁸ Research Governance. University of York. – URL: <https://www.york.ac.uk/staff/research/governance/>

¹⁶⁹ Cardiff Metropolitan University. – URL: <https://www.cardiffmet.ac.uk/Pages/default.aspx>

¹⁷⁰ Research Governance. Cardiff Metropolitan University. – URL: <http://www.cardiffmet.ac.uk/research/Pages/Ethics-and-Research-Governance.aspx>

¹⁷¹ Canterbury Crist Church University. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/>

охорони здоров'я громадськості, зокрема, тих, хто безпосередньо бере участь у конкретних дослідницьких проєктах. Особливо це відноситься до всіх робіт, що стосуються предметів, які використовуються людьми та для тварин. Однією з цілей дослідницького врядування, зокрема, є виявлення та керування ризиками.

Дослідницьке врядування вимагає досягнення ключових стандартів у наступних сферах¹⁷²:

- етика: забезпечення гідності, прав, безпеки та добробуту учасників дослідження;
- наука: забезпечення тематики проєктування, методів та проведення досліджень на підставі незалежного огляду експертів у відповідній сфері;
- інформація: забезпечення ефективного розповсюдження результатів досліджень та повного доступу громадськості до інформації щодо дослідження та його висновків;
- охорона здоров'я та безпека: гарантування захисту безпеки учасників дослідження у будь-який час; найважливішим є також турбота про навколишнє середовище при проведенні досліджень;
- правові питання: забезпечення відповідності законодавству при проведенні досліджень;
- фінанси: забезпечення фінансової справедливості;
- академічна доброчесність: запобігання шахрайству та зловживанню в дослідженнях¹⁷³.

Проведений аналіз особливостей та складових управління дослідженнями у системі університетського врядування дозволив нам визначити *дослідницьке врядування* як управління дослідницькою діяльністю в університеті, метою якого є забезпечення якості досліджень шляхом розроблення стратегії проведення досліджень із чітким визначенням цілей, пріоритетів та механізмів; впровадження внутрішньої політики щодо створення середовища, в якому дотримуються високих наукових та етичних стандартів при виконанні досліджень; моніторингу ефективності досліджень та широкого доступу громадськості до їх результатів¹⁷⁴.

Врядування як модель управління дослідницькою діяльністю в університеті характеризується багаторівневістю інституційної структури управління, широким залученням зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів та багатозадачністю. Відмінностями дослідницького врядування, які відрізняють цю модель від традиційного управління дослідженнями в університетах, є акцентування уваги на прозорості управлінської діяльності, широкому залученні громадськості до моніторингу за процесом та результатами досліджень, постійному вдосконаленню стандартів щодо підвищення якості досліджень, запобіганні шахрайству та зловживанню в дослідженнях.

На наш погляд, основними принципами реалізації дослідницького врядування є наступні:

- принцип доброчесності: дотримання дослідниками етичних вимог при проведенні досліджень з метою забезпечення довіри до їх результатів;
- принцип відповідальності: забезпечення відповідності досліджень укладеним угодам і термінам, підзвітність професійним органам у галузі досліджень;
- принцип моніторингу: систематичне оцінювання результатів дослідження для проведення поточного аналізу та спрямування процесу на досягнення мети;
- принцип відкритості: інформування та широке залучення громадськості до нагляду за результатами досліджень;
- принцип співробітництва: сприяння відкритому обміну ідеями, методами досліджень, даними та результатами обстеження з іншими дослідниками та інституціями;
- принцип неперервного розвитку дослідників: забезпечення можливостей для розвитку дослідників для проведення досконалих дослідження.

¹⁷² Governance and Ethics. Canterbury Crist Church University.– URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/governance-and-ethics/governance-and-ethics.aspx>

¹⁷³ Governance and Ethics. Canterbury Crist Church University.– URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/governance-and-ethics/governance-and-ethics.aspx>

¹⁷⁴ Драч І. І. Управління дослідницькою діяльністю в системі університетського врядування: характеристика та закономірності / І.І. Драч // Вища освіта України. – № 3 (70). – 2018. – с. 60–65.

Механізми реалізації дослідницького лідерства в університетах Великої Британії

Для підвищення ефективності управління дослідницькою діяльністю у вітчизняних університетах заслугове на увагу аналіз механізмів реалізації дослідницького врядування в університетах Великої Британії. Одним із таких механізмів є розроблення і використання Research Governance Framework (Рамок дослідницького врядування).

Як показав аналіз інформації, представленої на сайтах університетів Великої Британії, Рамки дослідницького врядування при проведенні досліджень використовує все більша кількість організацій, в яких проводяться дослідження; вони застосовуються для кожного, хто керує та/або бере участь у дослідженнях¹⁷⁵.

Рамка дослідницького врядування розглядається як документ, що¹⁷⁶:

- встановлює стандарти, яких необхідно дотримуватися при здійсненні досліджень;
- визначає механізми, за допомогою яких будуть досягнуті цілі;
- описує механізми моніторингу, оцінювання та аудиту для забезпечення відповідності встановленим стандартам.

Цей документ також призначений для посилення етичної та наукової складових досліджень та зменшення несприятливих інцидентів, шахрайства та неправомірних дій¹⁷⁷.

Проаналізуємо зміст та структуру Рамок дослідницького врядування, які використовуються в університетах Великої Британії. Проведений аналіз показав, що зазначені Рамки складаються з різних елементів, їх кількість є також різною.

Так, наприклад, елементами Рамки дослідницького врядування у Canterbury Christ Church University¹⁷⁸ є: етика, наука, інформація, здоров'я та безпека, правові питання, фінанси, академічна доброчесність.

У Westminster University¹⁷⁹ Рамка дослідницького врядування передбачає опис стандартів щодо дизайну дослідження/методології; безпеки, здоров'я та добробуту; дослідницької етики; інформаційного менеджменту; фінансів; інтелектуальної власності; вимог до дослідників.

У Keele University та University of Kent використовується Research Governance Framework for Health and Social Care (Рамка дослідницького врядування в галузі охорони здоров'я та соціальної допомоги)¹⁸⁰, розроблена у Великій Британії у 2001 році та оновлена у 2005 році. Зазначена Рамка містить наступні складові: етика, наука, інформація, здоров'я, безпека та зайнятість, фінанси та інтелектуальна власність.

Таким чином, узагальнення проаналізованої інформації дає нам змогу зробити висновок, що спільними елементами Рамок дослідницького врядування є:

- мету, методологію та дизайн дослідження;
- інформаційний менеджмент;
- правила охорони здоров'я та безпеки;
- фінансове забезпечення;
- політику щодо етичних питань та інтелектуальної власності;
- вимоги до дослідників.

¹⁷⁵ Governance and Ethics. Canterbury Crist Church University. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/governance-and-ethics/governance-and-ethics.aspx>

¹⁷⁶ Framework for Research Governance - An overarching policy statement for research activities at the University of Westminster. Westminster University. – URL: <https://www.westminster.ac.uk/sites/default/public-files/general-documents/research-governance-framework.pdf>

¹⁷⁷ Framework for Research Governance - An overarching policy statement for research activities at the University of Westminster. Westminster University. – URL: <https://www.westminster.ac.uk/sites/default/public-files/general-documents/research-governance-framework.pdf>

¹⁷⁸ Governance and Ethics. Canterbury Crist Church University. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/governance-and-ethics/governance-and-ethics.aspx>

¹⁷⁹ Framework for Research Governance - An overarching policy statement for research activities at the University of Westminster. Westminster University. – URL: <https://www.westminster.ac.uk/sites/default/public-files/general-documents/research-governance-framework.pdf>

¹⁸⁰ Research Governance Framework for Health and Social Care. – URL: <https://www.gov.uk/government/publications/research-governance-framework-for-health-and-social-care-second-edition>

Водночас проведений аналіз описів елементів Рамок дослідницького врядування показав, що вони мають різний рівень деталізації. Наведемо їх узагальнену характеристику¹⁸¹.

Дизайн дослідження/методологія. Пропозиції щодо досліджень підлягають експертному огляду, щоб забезпечити їх якість і обґрунтованість. При виконанні дослідження акцентується увага на дотриманні політики та процедур університету, статутних вимог; використанні відповідних методологій/дослідницького дизайну. Для студента дослідження, як правило, проводиться під керівництвом наукового керівника. Для аспірантів PhD програм дослідження відбувається у рамках аспірантури. Для дослідницького персоналу проводиться експертний огляд за допомогою досвідченого дослідника, який не залежить від запропонованої програми дослідження. Дослідники можуть отримати пораду від Head of Department (Голови департаменту), Research Centre Director (Директора дослідницького центру) університету або Faculty Research Director (Директора факультету з досліджень).

Безпека, здоров'я та добробут. Стосується забезпечення безпеки, здоров'я та добробуту дослідників або співробітників університету. За відсутності офіційних відносин університетські страхові поліси можуть бути обмеженими або недійсними. Очікується, що дослідники дотримуються законодавства про охорону здоров'я та безпеку, політики університету та пов'язаних з нею процедур з безпеки та охорони здоров'я. Необхідно провести відповідне оцінювання ризиків, які повинні охоплювати такі питання, як: польова робота; самостійна робота; робота за кордоном; робота за екраном дисплея; робота з речовинами, небезпечними для здоров'я; лабораторна безпека; репутаційні ризики тощо. Можуть використовуватися благодійні кошти для дій у найкращих інтересах учасників дослідження задля їх добробуту.

Дослідницька етика. Передбачає при проведенні досліджень:

- повагу до гідності, прав, здоров'я, безпеки та конфіденційності всіх учасників дослідження;
- повагу до репутації університету;
- забезпечення захисту тварин;
- збереження навколишнього середовища.

Університет відповідальний за забезпечення чітких процесів дотримання дослідницької етики і забезпечення відповідної підготовки та надання рекомендацій для зацікавлених сторін. Дослідник несе відповідальність за дотримання вимог дослідницької етики, представлених у відповідних документах.

Інформаційний менеджмент. Акцентується увагу на опису та використанні процедур для управління даними, що передбачає наявність в університеті добре розвинутого інформаційного середовища та доступу до відповідних ресурсів як у країні, так і за кордоном. Це може включати публікацію дослідницьких пропозицій та результатів щодо їх надання (як позитивних, так і негативних). Дослідники повинні усвідомлювати вимоги відповідних законів щодо захисту даних та свободи інформації та дотримуватися політики університету стосовно забезпечення безпеки даних. Важливими завданнями інформаційного менеджменту є забезпечення відкритого доступу до результатів досліджень, ефективного розповсюдження та повного доступу громадськості до інформації щодо дослідження та його висновків, забезпечення зберігання та захисту особистої інформації.

Фінанси. Здійснюється забезпечення дослідників та керівників студентських досліджень необхідними стандартами фінансової справедливості відповідно до фінансової політики університету. Дослідники можуть звернутися за консультаціями та підтримкою щодо проведення досліджень до директора дослідницького центру, директора факультету або декана, а також підтримувати зв'язок з командою в університеті, яка відповідає за проведення досліджень та розвиток бізнесу в університеті. Дослідники не повинні підписувати будь-які юридично зобов'язуючі меморандуми, угоди або контракти, оскільки вони повинні бути затверджені і підписані уповноваженим працівником університету.

Інтелектуальна власність. Дослідники повинні усвідомлювати свої обов'язки та зобов'язання щодо інтелектуальної власності, включаючи право власності, авторські права та патентне законодавство. Акцентується увага на важливості дотримання прав інтелектуальної власності для комерційного використання у підприємницькій діяльності університету.

Люди. Дослідники мають дотримуватися умов їх працевлаштування, брати участь у програмі постійного професійного розвитку.

¹⁸¹ Драч І. Досвід управління дослідницькою діяльністю в університетах Великої Британії: філософсько-аналітичний підхід / І. Драч // Університет і лідерство. – № 5. – 2018.

Перейдемо до розгляду використання інституційних Рамок дослідницького врядування в університетах Великої Британії. Проведений аналіз показав, що найбільш детально і системно інформація щодо реалізації дослідницького врядування представлена на сайтах університетів Canterbury Christ Church University¹⁸² та Westminster University¹⁸³.

Ключовими документами дослідницького врядування у Canterbury Christ Church University¹⁸⁴, які використовуються для забезпечення відповідності всіх досліджень науковим та етичним стандартам, є наступні:

- Code of Conduct on Research Practice (Кодекс поведінки у дослідницькій практиці)¹⁸⁵;
- An Introduction to Ethics Issues and Principles in Research Involving Human Participants (Вступ до питань етики та принципів дослідження, що стосуються людини)¹⁸⁶;
- Ethics Policy for Research Involving Human Participants (Етична політика щодо досліджень за участю людей)¹⁸⁷;
- Ethical Procedures for the Conduct of Research Involving Human Participants (Етичні процедури проведення досліджень із залученням людей)¹⁸⁸;
- The Peer Review Process (Research) (Процес рецензування (досліджень)¹⁸⁹;
- Data Protection in Research (Захист даних у дослідженнях)¹⁹⁰;
- Code of practice for responding to Allegations of Research Misconduct (Кодекс практики щодо відповідальності у разі невиконання досліджень)¹⁹¹;
- Bid Development Procedure (Процедура розвитку тендерних пропозицій);
- Code of practice for the Use of Animals in Research and Teaching (Кодекс практики щодо використання тварин у дослідженнях та навчанні)¹⁹²;
- Concordat to Support Research Integrity (Конкордат для підтримки дослідницької доброчесності)¹⁹³.

Дослідницьке врядування здійснюється під контролем The Research Ethics and Governance Committee (Комітет з наукової етики та врядування), який у свою чергу підпорядкований University's Academic Board (Вченій раді університету)¹⁹⁴.

Завданнями Комітету з наукової етики та врядування є наступні¹⁹⁵:

- запровадження та контроль реалізації політики з етики досліджень та дослідницького врядування;
- запровадження надійних процедур для усунення будь-яких серйозних порушень цієї політики (для гарантування установі, її партнерським організаціям та страховим установам уникнення неправомірних дій та шахрайства при проведенні досліджень);

¹⁸² Canterbury Christ Church. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/>

¹⁸³ Westminster University. – URL: <https://www.westminster.ac.uk/>

¹⁸⁴ Governance and Ethics. Canterbury Crist Church University. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/governance-and-ethics/governance-and-ethics.aspx>

¹⁸⁵ Code of Conduct on Research Practice. – URL: <https://ukrio.org/publications/code-of-practice-for-research/>

¹⁸⁶ An Introduction to Ethics Issues and Principles in Research Involving Human Participants. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/introduction-to-ethics.pdf>

¹⁸⁷ Ethics Policy for Research Involving Human Participants. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/ethics-policy.pdf>

¹⁸⁸ Ethical Procedures for the Conduct of Research Involving Human Participants. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/ethical-procedures.pdf>

¹⁸⁹ The Peer Review Process (Research). – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/peer-review-process.pdf>

¹⁹⁰ Data Protection in Research. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/data-protection.pdf>

¹⁹¹ Code of practice for responding to Allegations of Research Misconduct. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/research-misconduct.pdf>

¹⁹² Code of practice for the Use of Animals in Research and Teaching. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/animals-in-research-and-teaching.pdf>

¹⁹³ Concordat to Support Research Integrity. – URL: <https://www.universitiesuk.ac.uk/policy-and-analysis/reports/Documents/2012/the-concordat-to-support-research-integrity.pdf>

¹⁹⁴ Research Governance Framework. – P. 3. URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/research-governance-framework.pdf>

¹⁹⁵ Research Governance Framework. – P. 3. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/research-governance-framework.pdf>

- вирішення питань, пов'язаних з етикою;
- огляд усіх досліджень, проведених в університеті;
- створення і підтримка нагляду за системою апеляцій з питань, що стосуються етики та дослідницького врядування;
- отримання звітів та протоколів від усіх факультетських комітетів з наукової етики та надання пропозицій щодо досліджень у відповідних випадках;
- отримання повідомлення про всі зміни змісту до будь-якого раніше затвердженого проекту дослідження;
- підготовка та затвердження річного звіту для керівного органу, який узагальнює діяльність у сфері дослідницького врядування.

Використання Research Governance Framework передбачає при проведенні досліджень дотримання вимог щодо¹⁹⁶:

- повідомлення та схвалення;
- інформованої згоди; моніторингу;
- роботи з небажаними подіями;
- контрактів та відшкодування;
- експертного оцінювання;
- уникнення шахрайства та зловживань у дослідженні;
- захисту даних;
- збереження здоров'я та безпеки;
- захисту прав інтелектуальної власності, публікації та поширення результатів досліджень;
- оцінювання вартості та управління фінансами.

Окремими складовими Research Governance Framework є вимоги до дослідницької діяльності студентів та проведення міжнародних досліджень. Зазначається¹⁹⁷, що для студентів бакалаврських програм не передбачається участь у дослідженнях. Проте існує ряд дисциплін, вивчаючи які студенти можуть брати участь у демонстраціях та інших заходах, які дуже близькі до дослідницької діяльності. Аспіранти можуть проводити емпіричні дослідження, зокрема, і такі, в яких беруть участь люди або тварини. Дослідницька діяльність студентів та аспірантів має відповідати вимогам, окресленим у низці документів (Code of Conduct on Research Practice¹⁹⁸, Ethics Policy for Research Involving Human Participants¹⁹⁹, Ethical Procedures for the Conduct of Research Involving Human Participants²⁰⁰, Code of practice for the Use of Animals in Research and Teaching²⁰¹).

При здійсненні міжнародних досліджень, пов'язаних з людьми чи тваринами, обов'язковою вимогою є проведення етичного огляду, який залежно від обставин дослідження, може проводитися як в інших країнах, так і в Великій Британії. Якщо такий огляд не проводився в іншій країні, то його буде проводити на факультетський Комітет з наукової етики. У рамках цього процесу дослідники або студенти, які мають намір здійснити свої дослідження або збір даних за межами Великої Британії, повинні підписати декларацію про дотримання етичних процедур та протоколів, що діють у конкретній країні.

Проаналізуємо, як здійснюється дослідницьке врядування у Westminster University²⁰². Управління дослідженнями передбачає діяльність відповідних структур та наявність основних документів²⁰³, а саме:

- The Policy Statement (Політична декларація);

¹⁹⁶ Research Governance Framework. – P. 3–7. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/research-governance-framework.pdf>

¹⁹⁷ Research Governance Framework. – P. 8. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/research-governance-framework.pdf>

¹⁹⁸ Code of Conduct on Research Practice. – URL: <https://ukrio.org/publications/code-of-practice-for-research/>

¹⁹⁹ Ethics Policy for Research Involving Human Participants. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/ethics-policy.pdf>

²⁰⁰ Ethical Procedures for the Conduct of Research Involving Human Participants. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/ethical-procedures.pdf>

²⁰¹ Code of practice for the Use of Animals in Research and Teaching. – URL: <https://www.canterbury.ac.uk/research-and-consultancy/documents/animals-in-research-and-teaching.pdf>

²⁰² Westminster University. – URL: <https://www.westminster.ac.uk/>

²⁰³ Framework for Research Governance. – An overarching policy statement for research activities at the University of Westminster. Westminster University. – URL: <https://www.westminster.ac.uk/sites/default/public-files/general-documents/research-governance-framework.pdf>

- Code Research Good Practice (Кодекс ефективної дослідницької практики);
- Code of Practice Governing the Ethical Conduct of Research (Кодекс практичного врядування та етичної поведінки при проведенні досліджень);
- Academic Regulation for Research Degrees (Академічні положення про наукові ступені);
- Procedure for Managing of Research Misconduct (Порядок управління неефективними дослідженнями);
- Dissemination of Research&Scholarly Output (Поширення наукових досліджень та використання наукових результатів);
- Open Access (Відкритий доступ);
- Research Centers (Дослідницькі центри);
- Financial Regulations (Фінансові положення);
- Collaborative Doctoral Provision (Спільна докторська підготовка);
- Research and Enterprise support policies (Політика щодо досліджень та підприємництва);
- Risks Assessments and Safety, Health@Wellbeing Policies (Оцінка ризиків та безпека, здоров'я та політика забезпечення добробуту);
- Travel Insurance Request (Страхування закордонних поїздок);
- IT Security (ІТ безпека);
- Visiting Research Policies (Політика щодо візитів дослідників).

Основними акторами (учасниками) дослідницького врядування є:

- Chief Investigator (Головний дослідник);
- Supporting Researchers (Допоміжні дослідники);
- Research degree students (Аспіранти);
- Master's Students (Студенти магістратури);
- Undergraduate Students (Студенти бакалаврату);
- Visiting Researchers (Дослідники з інших університетів);
- Supervisors (Наглядачі);
- PhD Coordinators (Координатор PhD-програм);
- Head of Department (Директор департаменту);
- Research Centre Director (Директор дослідницького центру);
- Faculty Research Director (Директор факультету з досліджень);
- Dean of Faculty (Декан факультету);
- Research and Enterprise support (Дослідження і підтримка);
- Research and Enterprise support (Відповідальний за супровід досліджень та підприємництва);
- Research Ethics Committee (Комітет з дослідницької етики);
- Graduate School (Вища школа);
- Collaborative Partners (Партнери по співпраці).

Для унаочнення застосування Research Governance Framework у Westminster University використовується матриця (табл. 1), в якій по вертикалі показано зазначені вище документи та структури, а по горизонталі – основні актори (учасники) дослідницького врядування (v позначено обов'язковість, а * – можливість застосування у деяких випадках).

Як показав аналіз використання інституційних Research Governance Framework в університетах Великої Британії, зазначені документи містять системний і детальний опис політик та процедур, пов'язаних з:

- визначенням мети, методології та дизайну дослідження;
- інформаційним менеджментом;
- охороною здоров'я та безпекою;
- фінансовим забезпеченням;
- політикою щодо етичних питань та інтелектуальної власності.

У Research Governance Framework передбачено також:

- опис вимог до дослідницької діяльності (зокрема, і студентів) та проведення міжнародних досліджень;
- опис функцій структур дослідницького врядування.

Дуже важливими аспектами реалізації дослідницького врядування є:

- акцентування уваги на етичній складовій досліджень (особливо за участю людей та при використанні тварин);
- забезпечення відкритого доступу громадськості до інформації щодо досліджень та нагляду за їх результатами за умови дотримання прав інтелектуальної власності дослідників;
- запровадження надійних процедур для зменшення несприятливих інцидентів, шахрайства та неправомірних дій у дослідницькій діяльності.

Проведений аналіз ключових документів та механізмів реалізації дослідницького врядування в університетах Великої Британії дав змогу визначити *тенденції* управління дослідженнями у системі університетського врядування²⁰⁴:

- прагнення до досконалості під час проведення досліджень та вироблення результатів;
- посилення уваги до етичної складової досліджень, особливо якщо вони стосуються людей та тварин;

Таблиця 1

Матриця врядування (Matrix of Governance)

		Головний дослідник	Доломіжні дослідники	Аспіранти	Студенти магістратури	Студенти бакалаврату	Дослідники з інших університетів	Наглядачі	Координатори PhD-програм	Директор департаменту	Директор дослідницького центру	Директор з досліджень факультету	Декан факультету	Відповідальний за супровід досліджень та підприємництва	Комітет з дослідницької етики	Вища школа	Партнери
1.	Політична декларація	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v
2.	Кодекс ефективної дослідницької практики	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v
3.	Кодекс практичного врядування та етичної поведінки при проведенні досліджень	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v
4.	Академічні положення про наукові ступені			v				v	v			v	v			v	*
5.	Порядок управління неефективними дослідженнями	v	v	v	v	*	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v
6.	Поширення наукових досліджень та використання наукових результатів	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v			*
7.	Відкритий доступ до результатів	v		v				v			v	v	v	v			
8.	Дослідницькі центри	v		v				v			v	v	v	v			
9.	Фінансові положення	v	v	v				v		v	v	v	v	v			

²⁰⁴ Драч І. Досвід управління дослідницькою діяльністю в університетах Великої Британії: філософсько-аналітичний підхід / І. Драч // Університет і лідерство. – № 5. – 2018.

10.	<i>Спільна докторська підготовка</i>	*		*				*	*		*	*	*	v		v	v
11.	<i>Політика щодо досліджень та підприємництва</i>	*	*	*			*	*			*	*	*				
12.	<i>Оцінка ризиків. Безпека, здоров'я та політика забезпечення добробуту</i>	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v
13.	<i>Страхування закордонних поїздок</i>	v	v	v	v	v	v	v			v	v	v	v	v		
14.	<i>ІТ безпека</i>	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v
15.	<i>Політика щодо візитів дослідників</i>	*	*				v		*		*	*	*	*		v	*

- розроблення та широке використання в університетах Рамок дослідницького врядування як механізму управління дослідженнями;
- визначення в якості основних елементів Рамок дослідницького врядування описів процедур, пов'язаних із визначенням мети, методології та дизайну дослідження; інформаційним менеджментом; охороною здоров'я та безпекою; фінансовим забезпеченням; політикою щодо етичних питань та інтелектуальної власності;
- забезпечення відкритого доступу громадськості до інформації щодо досліджень та нагляду за їх результатами за умови дотримання прав інтелектуальної власності дослідників.

Висновки

Приєднання України до Європейського простору вищої освіти (ЄПВО) та Європейського дослідницького простору (ЄДП) зумовлює реформування вітчизняної вищої освіти, що у свою чергу актуалізує необхідність виявлення та аналізу кращих практик європейських університетів, зокрема і в управлінні дослідницькою діяльністю. Узагальнення результату аналізу ключових документів ЄПВО та ЄДП, наукових праць зарубіжних та вітчизняних дослідників, досвіду управління дослідженнями в університетах Великої Британії як однієї з країн-лідерів вищої освіти дав змогу зробити висновок щодо актуальності використання в управлінні сучасним університетом моделі дослідницького врядування.

Мета дослідницького врядування полягає у забезпеченні якості досліджень шляхом:

- розроблення стратегії проведення досліджень із чітким визначенням цілей, пріоритетів та механізмів;
- впровадження внутрішньої політики щодо створення середовища, в якому дотримуються високих наукових та етичних стандартів при виконанні досліджень;
- моніторингу ефективності досліджень та широкого доступу громадськості до його результатів.

Зазначена модель управління дослідженнями здійснюється за умов дотримання принципів:

- доброчесності;
- відповідальності;
- моніторингу;
- відкритості;
- співробітництва;
- неперервного розвитку дослідників.

Аналіз особливостей реалізації дослідницького врядування в університетах Великої Британії дав змогу виокремити наступні тенденції:

- прагнення до досконалості під час проведення досліджень та вироблення результатів;
- розроблення та широке використання в університетах Рамок дослідницького врядування як важливого механізму управління дослідженнями;
- визначення в якості основних елементів Рамок дослідницького врядування описів процедур, пов'язаних із – визначенням мети, методології та дизайну дослідження; інформаційним менеджментом; охороною здоров'я та безпекою; фінансовим забезпеченням; політикою щодо етичних питань та інтелектуальної власності;
- посилення уваги до етичної складової досліджень, особливо якщо вони стосуються людей та тварин;
- забезпечення відкритого доступу громадськості до інформації щодо досліджень та нагляду за їх результатами за умови дотримання прав інтелектуальної власності дослідників.

Визначені та охарактеризовані принципи, тенденції та механізми управління дослідницькою діяльністю в системі університетського врядування в університетах Великої Британії можуть слугувати орієнтирами у процесі модернізації системи управління дослідженнями у вітчизняній вищій освіті.

Розділ 3. Роль студентської спільноти у забезпеченні ефективного університетського врядування: теоретичні основи

*Леся Червона,
кандидат філософських наук,
старший науковий співробітник,
провідний науковий співробітник
відділу лідерства та інституційного розвитку вищої освіти
Інституту вищої освіти НАПН України*

Актуальність проблеми дослідження

Вже майже тридцять років як Україна здобула незалежність і намагаючись побудувати сильну демократичну державу весь час перебуває у стані трансформаційних змін. Як відомо, такі явища як глобалізація, інформатизація не обходять жодну країну, в тому числі, і нашу, і вимагають певних змін, без яких не можливо сучасній державі займати пристойне місце у світі, а своїм громадянам забезпечити гідний рівень життя. Особливе місце для забезпечення потрібного розвитку в державі належить саме освітній сфері оскільки саме освітня сфера готує фахівців для всіх інших галузей країни і формує світоглядні основи нових поколінь. Отже, освітня сфера (як і всі інші сфери), долаючи внутрішні проблеми, які виникли за рахунок руйнування радянської освітньої системи, намагається водночас потрапити в русло глобальних цивілізаційних змін, що паралельно мають місце у світі.

У даному розділі ми розглянемо лише деякі аспекти, пов'язані з розвитком вищої освіти, а саме проблеми університетського врядування, і зокрема студентської участі, хоча варто мати на увазі, що не можливо вирішити проблеми окремо взятих частин (як наприклад, вищої освіти), оскільки реформування, щоб бути успішним, має носити системний характер, починаючи від освітньої політики держави і закінчуючи позицією кожної особистості.

У цьому контексті можна зазначити, що переосмислюючи власний досвід та вивчаючи практику функціонування освітніх систем інших країн світу, Україна прагне вивести власну освітню систему зі стану кризи, що не можливо без пошуку механізмів ефективного університетського врядування.

Протягом всієї історії людство завжди було, у тій чи іншій мірі, стурбоване пошуком більш ефективних і демократичних способів врядування, хоча розуміння термінів «ефективність» і «демократія» постійно розвиваються, разом із розумінням «врядування». Університети не могли уникнути цієї тенденції та змушені шукати відповідь на питання, чи відповідають нинішні форми врядування в університетах сучасним демократичним вимогам. Результатом цих пошуків є поступова трансформація як місії університету в сучасному суспільстві (суспільне призначення, що набуває нових ознак), так і інституційної структури університету (як організації), форм та методів функціонування. Одним із наслідків подібних трансформацій стало те, що лінійна модель управління університетом (вертикаль прийняття рішень згори до низу) перестала відповідати вимогам часу, а відтак втратила свою ефективність. І на часі постала вимога пошуку нової моделі, яка має базуватися: на зворотному зв'язку, мережах, широкому залученні всіх зацікавлених сторін на всіх рівнях. «Як результат еволюції суспільної та організаційної в сучасних умовах формується «нова концепція управління». Зазначена новизна управління проступає через появу нових організаційних структур, управлінських впливів, моделей поведінки, процедур (передусім щодо процесу прийняття рішень) і світоглядних принципів та цінностей як основи управлінської діяльності»²⁰⁵. У пошуку нової концепції управління дедалі частіше вживається термін «врядування», «... коли ми говоримо про врядування (термін, який нині часто вживають у наукових працях і який є відносно новим для багатьох із нас), ми розуміємо, що йдеться про напрями змін...»²⁰⁶. Врядування поширюється за межі авторитету однієї людини і стає результатом думок і потенційного внеску всіх зацікавлених сторін. І хоча провідні світові

²⁰⁵ Калашнікова С. А. (2010). Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія. К.: Київський ун-т імені Бориса Грінченка.

²⁰⁶ Паства Ян (2005). Чому для ефективного врядування потрібен розподіл між політичною та адміністративною сферами? – URL: https://ipas.org.ua/old/doc/Congress_ukr.pdf

університети визнали ефективність моделі врядування, на сьогодні мало досліджень спрямовані на вивчення участі студентів в університетському врядуванні.

Важливість залучення студентів у якості партнерів при прийнятті рішень у процесах врядування в університетах отримує все більшого визнання. Ще в 2003 році розмірковуючи про участь студентів у процесах врядування вищою освітою, Council of Europe's Head of Division for Higher Education and Research (начальник відділу вищої освіти та досліджень Ради Європи) S. Bergan наголошував, що: «... керівництво вищою освітою є найважливішим елементом Болонського процесу і буде ключовим фактором Європейського простору вищої освіти, який буде створений до 2010 року. Хоча більшість країн на законодавчому рівні закріпили участь студентів, на практиці спектр залучення коливається від «повних/рівноправних партнерів» до «повністю виключених. ... Роль студентів у досягненні таких місій є центральною. Врешті-решт, університети без студентів просто купа будинків. Я твердо переконаний, що студентів слід розглядати як членів вищої освіти, розділяти з ними відповідальність і права керувати цим центральним інститутом нашої цивілізації»²⁰⁷.

До того ж, участь студентів розглядається як спільна риса вищої освіти в Європі, а залучення студентів та інших зацікавлених сторін до процесів університетського врядування є заявленою цінністю Болонського процесу і умовою побудови Європейського простору вищої освіти (далі – ЄПВО). Україна є учасницею цих процесів, тому проблеми і питання, пов'язані з участю студентства в реалізації ефективного врядування в українських університетах, є на часі актуальними.

Участь студентів вбачається важливою та необхідною умовою ефективного врядування у вищій освіті. Студентство розглядається в якості партнера, про що зазначається в офіційних документах Болонського процесу, спрямованих на побудову ЄПВО. На кожній конференції міністрів освіти ЄПВО²⁰⁸, наголошується на тому, що студенти мають залучатися до структур, що приймають рішення (структур врядування) на всіх рівнях (європейському, національному та інституційному), таким чином впливаючи на організацію і зміст освіти в університетах.

В Україні, участь студентів в університетському врядуванні не однаково інтерпретується, і не однаково застосовується у різних університетах, оскільки автономія закладу вищої освіти відповідно до Закону України «Про вищу освіту»²⁰⁹ передбачає «... самостійність, незалежність і відповідальність вищого навчального закладу у прийнятті рішень стосовно розвитку академічних свобод, організації освітнього процесу, наукових досліджень, внутрішнього управління, економічної та іншої діяльності, самостійного добору і розстановки кадрів...» (ст. 46)²¹⁰. Надана університетам автономія відкриває широку варіативність щодо участі студентів у процесах університетського врядування, яка може коливатися у різних аспектах, наприклад, формах, рівнях, перспективах та характері залучення, варіюватися за своїми типами та рівнями інтенсивності. Тому попри те, що участь студентів в управлінні сучасним університетом широко дискутується в освітянському колі, все ще залишається багато проблемних питань, які потребують ретельного вивчення і наразі постають предметом нашого дослідження.

²⁰⁷ Bologna With Student Eyes 2015: Time to meet the expectations from. – URL: http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/ESU/32/8/Bologna-With-Student-Eyes_2015_565328.pdf

²⁰⁸ European Higher Education Area and Bologna Process. – URL: <http://www.ehea.info/>

²⁰⁹ Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.....10>

²¹⁰ Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.....10>

Аналіз нормативних джерел України з проблем дослідження участі студентів в університетському врядуванні

Участь студентів в університетському врядуванні є аспектом більш широкої області управління вищою освітою. Управління вищою освітою є частиною освітньої політики держави, яку ми можемо визначити:

- або як систему заходів, які здійснює держава у сфері освіти, що спрямовані на забезпечення її розвитку;
- або як політику, що стосується цілей освітньої системи та дій, що мають бути здійснені з метою їх досягнення (визначення цілей і намірів, прийняття рішень щодо програми дій і пов'язаного з цим, впровадження програми у життя; аналіз ефектів впровадженої у життя програми).

Базовими документами, в яких відображено цілі та окреслено пріоритети розвитку освітньої системи України є «Національна доктрина розвитку освіти»²¹¹ (далі – Національна доктрина), яку було затверджено Указом Президента від 17 квітня 2002 р. та «Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року»²¹² (далі – Національна стратегія), схвалена Указом Президента України від 25 червня 2013 р. По суті, Національна доктрина є державним документом, який закладає теоретичну основу, систему принципів і поглядів на розвиток освіти у країні, а Національна стратегія «конкретизує основні шляхи реалізації концептуальних ідей та поглядів розвитку освіти, визначених Національною доктриною розвитку освіти»²¹³.

Виходячи з цього, ми проаналізуємо ці два документи через призму проблем, пов'язаних з механізмами реалізації ефективного врядування в університетах України в умовах євроінтеграції та, зокрема участі студентської спільноти в університетському врядуванні.

У Національній доктрині розвитку освіти є розділ X «Управління освітою», в якому чітко прописано, що: «Сучасна система управління сферою освіти розвивається як державно-громадська. ... Нова модель системи управління сферою освіти має бути відкритою і демократичною»²¹⁴. А одним із важливих аспектів для забезпечення модернізації управління освітою є «запровадження нової етики управлінської діяльності, що базується на принципах взаємоповаги, позитивної мотивації; а також більш широке залучення до управлінської діяльності талановитої молоді, жінок, а також виховання лідерів у сфері освіти»²¹⁵.

Серед основних напрямків реалізації Національної стратегії виокремлено модернізацію системи управління освітою, зокрема зазначається, що «...управління освітою повинно здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку, створення сучасних систем освітніх проектів та їх моніторингу; розвитку моделі державно-громадського управління у сфері освіти, в якій особистість, суспільство та держава стають рівноправними суб'єктами і партнерами»²¹⁶. У цих положеннях ми курсивом виділили ключові моменти які роблять наголос на таких аспектах як:

- демократичність та відкритість системи управління сферою освіти;
- широке залучення до управлінської діяльності молоді;
- партнерство в управлінні.

Усі перелічені аспекти, постають як теоретичне підґрунтя і водночас важливі умови для розроблення механізмів реалізації ефективного врядування в університетах України в умовах євроінтеграції, а також забезпечення студентської участі у процесах університетського врядування.

²¹¹ Національна доктрина розвитку освіти, затверджена Указом Президента України від 17 квітня 2002 року № 347/2002. – URL: <https://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>

²¹² Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 21 року. Схвалено Указом Президента України від 25 червня 2013 року № 344/2013. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>

²¹³ Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 21 року. Схвалено Указом Президента України від 25 червня 2013 року № 344/2013. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>

²¹⁴ Національна доктрина розвитку освіти, затверджена Указом Президента України від 17 квітня 2002 року № 347/2002. – URL: <https://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>

²¹⁵ Національна доктрина розвитку освіти, затверджена Указом Президента України від 17 квітня 2002 року № 347/2002. – URL: <https://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>

²¹⁶ Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 21 року. Схвалено Указом Президента України від 25 червня 2013 року № 344/2013. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>

Важливим кроком на шляху втілення Національної стратегії розвитку освіти в Україні стало оновлення законодавства України у сфері освіти, зокрема нових редакцій Законів України «Про освіту»²¹⁷ та «Про вищу освіту»²¹⁸.

Закон України «Про освіту»²¹⁹ «регулює суспільні відносини, що виникають у процесі реалізації конституційного права людини на освіту, прав та обов'язків фізичних і юридичних осіб, які беруть участь у реалізації цього права, а також визначає компетенцію державних органів та органів місцевого самоврядування у сфері освіти»²²⁰. Відповідно до Закону України «Про освіту» основними акторами, які здійснюють управління закладом освіти є:

- «засновник (засновники);
- керівник закладу освіти;
- колегіальний орган управління закладу освіти;
- колегіальний орган громадського самоврядування;
- інші органи, передбачені спеціальними законами та/або установчими документами закладу освіти» (ст. 24)²²¹.

Для нашого дослідження важливим є визначення поняття «громадського самоврядування» у закладі освіти. Відповідно до Закону України «Про освіту» громадське самоврядування окреслюється як: «... право учасників освітнього процесу як безпосередньо, так і через органи громадського самоврядування колективно вирішувати питання організації та забезпечення освітнього процесу в закладі освіти, захисту їхніх прав та інтересів, організації дозвілля та оздоровлення, брати участь у громадському нагляді (контролі) та в управлінні закладом освіти у межах повноважень, визначених законом та установчими документами закладу освіти» (ст. 28)²²².

Дане визначення «громадського самоврядування» відкриває можливості та надає студентам, як учасникам освітнього процесу, брати участь в університетському врядуванні.

У Законі України «Про вищу освіту»²²³, окрім основних правових, організаційних, фінансових засад функціонування системи вищої освіти, визначаються основні норми управління закладом вищої освіти (розділ VII). У цьому Законі закріплюється право участі студентів в університетському врядуванні на інституційному рівні. Так, у ст. 36 п. 4 зазначається: «За рішенням вченої ради до її складу можуть входити також представники організацій роботодавців. При цьому не менш як 75 відсотків складу вченої ради повинні становити наукові, науково-педагогічні працівники закладу вищої освіти і не менш як 10 відсотків – виборні представники з числа студентів (курсантів)»²²⁴. Тобто українське законодавство забезпечує мінімальний показник для представників студентів у 10 %, хоча залишається певний люфт у 15 % для верхньої планки. 75 відсотків представників науково-педагогічного складу і 10 відсотків представників від студентства разом складають 85 відсотків усього складу вченої ради університету. А решта, тобто 15 відсотків складу вченої ради, визначається на розсуд колективу. Тобто у кожному університеті колектив приймає рішення відносно того, представникам якої з зацікавлених сторін (студентам, викладачам чи роботодавцям) збільшити квоту голосів у такому важливому колегіальному органі управління, як вчена рада університету.

У ст. 40 «Студентське самоврядування» Закону України «Про вищу освіту» зазначається: «Студентське самоврядування – це право і можливість студентів (курсантів, крім курсантів-військовослужбовців) вирішувати питання навчання і побуту, захисту прав та інтересів студентів, а також брати участь в управлінні закладом вищої освіти»²²⁵. Крім того, у цьому Законі закріплені ще деякі

²¹⁷ Закон України «Про освіту» від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

²¹⁸ Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.....10>

²¹⁹ Закон України «Про освіту» від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

²²⁰ Закон України «Про освіту» від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

²²¹ Закон України «Про освіту» від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

²²² Закон України «Про освіту» від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

²²³ Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.....10>

²²⁴ Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.....10>

²²⁵ Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.....10>

аспекти участі студентів в університетському врядуванні через органи студентського самоврядування, а саме: «органи студентського самоврядування беруть участь в управлінні закладом вищої освіти у порядку, встановленому цим Законом та статутом закладу вищої освіти; беруть участь в обговоренні та вирішенні питань удосконалення освітнього процесу, науково-дослідної роботи, призначення стипендій, організації дозвілля, оздоровлення, побуту та харчування; беруть участь у заходах (процесах) щодо забезпечення якості вищої освіти; делегують своїх представників до робочих, консультативно-дорадчих органів; беруть участь у вирішенні питань забезпечення належних побутових умов проживання студентів у гуртожитках та організації харчування студентів; вносять пропозиції щодо змісту навчальних планів і програм; вносять пропозиції щодо розвитку матеріальної бази закладу вищої освіти, у тому числі з питань, що стосуються побуту та відпочинку студентів» (ст. 40, п. 5)²²⁶.

Все це дає надію, що в Україні, щонайменше на рівні законодавства, створено всі умови як для розвитку студентських організацій, так і для забезпечення студентської участі в університетському врядуванні. Хоча не слід забувати, що прийняття відповідних законів, з одного боку, є необхідною умовою для просування реформ, а з іншого, може лише продемонструвати підхід до реформ «зверху вниз». Окрім прийняття відповідних законів, також має бути ініціатива «знизу», яка забезпечить активність, залучення установ, практиків, викладачів, студентів тощо до реалізації реформ.

²²⁶ Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.....10>

Аналіз європейських документів щодо участі студентів в університетському врядуванні

Україна, інтегруючись в Європейський освітній простір, реформує вищу освіту відповідно до цілей і завдань Болонського процесу, де студентство розглядається у якості партнера у процесах реформування вищої освіти. Саме цей аспект підкреслюється і у низці європейських документів, спрямованих на побудову ЄПВО.

Prague Communiqué²²⁷. На міністерській зустрічі у Празі (2001 р.) участь студентів у реформуванні вищої освіти вперше визначається як пріоритет Болонського процесу. Міністрами засвідчено, що студенти мають брати участь і впливати на організацію і зміст освіти в університетах: «... студенти є повноправними членами спільноти вищої освіти»²²⁸. Крім того, студентів було визнано як «компетентних, активних і конструктивних партнерів» у процесі створення та формування ЄПВО.

Berlin Communiqué²²⁹. Берлінське комюніке (2003 р.), підтвердило первинну роль закладів вищої освіти та студентських організацій у процесі створення Європейського простору вищої освіти: «Міністри підтримують участь закладів вищої освіти та студентства у Болонському процесі і вважають, що лише активна участь усіх партнерів у процесі може забезпечити його довгостроковий успіх. ...Міністри відзначають конструктивну участь студентських спілок у Болонському процесі та наголошують на потребі залучати студентство до подальших дій. Студентство – повноправний партнер в управлінні вищою освітою. Міністри закликають університети і студентство до активнішої участі в управлінні вищою освітою»²³⁰.

Bergen Communiqué²³¹. У Бергенському комюніке (2005 р.) наголошується, що критичною є: «...центральна роль закладів вищої освіти, їх співробітників та студентів як партнерів у Болонському процесі. Їх роль у реалізації процесу стає більш значущою на етапі, коли значною мірою реалізовані законодавчі реформи; ми закликаємо їх продовжувати і підсилювати діяльність із створення європейського простору вищої освіти»²³².

Leuven Communiqué²³³. У Льовенському комюніке (2009 р.) підкреслюється: «...У реформи систем вищої освіти і політики, що проводяться, будуть, як і раніше, включені європейські цінності інституційної автономії, академічна свобода та соціальна справедливість, і це вимагатиме повної участі студентів і персоналу»²³⁴.

Budapest-Vienna Declaration on the European Higher Education Area²³⁵. У Будапештсько-Віденській декларації (2011 р.) акцентується: «Ми зобов'язуємося працювати над більшим залученням працівників вищої освіти та студентів до запровадження і подальшого розвитку Європейського простору вищої освіти. Ми повністю підтримуємо участь працівників закладів вищої освіти та студентів у структурах, що приймають рішення, на європейському, національному та інституційному рівнях»²³⁶.

Bucharest Communiqué²³⁷. У Бухарестському комюніке (2012 р.) серед пріоритетів діяльності до 2015 року визначено: «Створити умови, що сприяють студентоцентрованому навчанню, інноваційним методам

²²⁷Prague Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2001. – URL: <http://www.ehea.info/cid100256/ministerialconference-prague-2001.html>

²²⁸Prague Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2001. – URL: <http://www.ehea.info/cid100256/ministerialconference-prague-2001.html>

²²⁹The Berlin Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2003. – URL: <http://www.ehea.info/cid100938/ministerialconference-berlin-2003.html>

²³⁰The Berlin Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2003. – URL: <http://www.ehea.info/cid100938/ministerialconference-berlin-2003.html>

²³¹Berger Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2005. – URL: <http://www.ehea.info/cid101762/bergen.html>

²³²Berger Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2005. – URL: <http://www.ehea.info/cid101762/bergen.html>

²³³Leuven/Louvain-la-Neuve Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2009. – URL: http://media.ehea.info/file/2009_Leuven_Louvain-la-Neuve/06/1/Leuven_Louvain-la-Neuve_Communique_April_2009_595061.pdf

²³⁴Leuven/Louvain-la-Neuve Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2009. – URL: http://media.ehea.info/file/2009_Leuven_Louvain-la-Neuve/06/1/Leuven_Louvain-la-Neuve_Communique_April_2009_595061.pdf

²³⁵Budapest-Vienna Ministerial Conference: EHEA Ministerial Conference, 2010. – URL: <http://www.ehea.info/cid101033/ministerial-conference-budapest-vienna-2010.html>

²³⁶Budapest-Vienna Ministerial Conference: EHEA Ministerial Conference, 2010. – URL: <http://www.ehea.info/cid101033/ministerial-conference-budapest-vienna-2010.html>

²³⁷Bucharest Communiqué EHEA Ministerial Conference, 2012. – URL: [http://www.ehea.info/Uploads/\(1\)/Bucharest%20Communique%202012\(1\).pdf](http://www.ehea.info/Uploads/(1)/Bucharest%20Communique%202012(1).pdf)

викладання та сприятливому робочому й навчальному середовищу, що надихає, продовжуючи в той же час залучати студентів і працівників до структур урядування на всіх рівнях»²³⁸.

Yerevan Communiqué²³⁹. Єреванське комюніке 2015 року засвідчило готовність країн, які підписали Болонську декларацію, підтримувати та захищати студентів і академічну спільноту в їхніх правах на академічну свободу та гарантувати їх представництво як повноправних партнерів в управлінні автономними закладами вищої освіти²⁴⁰.

Paris Communiqué²⁴¹. У Паризькому комюніке (2018 р.) міністри підкреслюють: «Ми пишаємось тим, чого досягнув Болонський процес. Ми побудували дещо унікальне: Європейський простір вищої освіти (ЄПВО), в якому цілі та політики узгоджуються на європейському рівні, а потім запроваджуються у національних освітніх системах і закладах вищої освіти. Це простір, де уряди, заклади вищої освіти і стейкхолдери разом формують ландшафт вищої освіти; що демонструє, чого можуть досягти спільні зусилля й постійний діалог між урядами та сферою вищої освіти. Через ЄПВО ми проторували шлях для широкомасштабної студентської мобільності та покращили не лише порівнюваність і прозорість наших систем вищої освіти, а й підвищили їх якість і привабливість. ЄПВО сприяє взаєморозумінню й довірі та посилює співпрацю між нашими системами вищої освіти. *Академічна свобода і добросовісність, інституційна автономія, участь студентів і працівників у врядуванні вищої освіти та громадська відповідальність вищої освіти й за вищу освіту становлять основу ЄПВО.* Спостерігаючи, як останніми роками деякі з цих фундаментальних цінностей заперечувалися в деяких з наших країн, ми рішуче беремо на себе обов'язок пропагувати й захищати їх у всьому ЄПВО через інтенсивний політичний діалог і співпрацю»²⁴².

²³⁸Bucharest Communiqué EHEA Ministerial Conference, 2012. – URL: [http://www.ehea.info/Uploads/\(1\)/Bucharest%20Commubique%202012\(1\).pdf](http://www.ehea.info/Uploads/(1)/Bucharest%20Commubique%202012(1).pdf)

²³⁹Yerevan Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2015. – URL: http://www.ehea.info/Uploads/SubmittedFiles/5_2015/112705.pdf

²⁴⁰Yerevan Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2015. – URL: http://www.ehea.info/Uploads/SubmittedFiles/5_2015/112705.pdf

²⁴¹Paris communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2018. – URL: http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/2018_Paris/77/1/EHEAParis2018_Communique_final_952771.pdf

²⁴²Paris communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2018. – URL: http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/2018_Paris/77/1/EHEAParis2018_Communique_final_952771.pdf

Аналіз наукових джерел з проблеми участі студентів в університетському врядуванні

У контексті нашої тематики корисними для більш ґрунтовного розкриття суті та всіх аспектів студентської участі можуть бути як ґрунтовні праці класиків філософії, так і сучасні дослідження з проблеми врядування.

Наприклад, книга «Демократія: Антологія»²⁴³ стала першою у серії видань «Політичні цінності» українського незалежного видавництва «Смолоскип»²⁴⁴. Цей проект мав на меті здійснити комплексні дослідження використовуючи авторитетні джерела і дослідження західних філософів і політологів, які присвячено ідеям справедливості, свободи, рівності, толерантності тощо. Класичні теорії та концепції, опубліковані в даному виданні, складають теоретичне підґрунтя для осмислення суспільних проблем, що пов'язані з відстоюванням цінностей. Праці, що зібрані в книзі «Демократія: Антологія», розкривають історію західного політичного та філософського мислення від античності до сьогодення. Послідовне дослідження демократії проходить 5 стадій, яким присвячено окремі частини цієї книги: «Концептуалізація: що таке демократія?»; «Типологізація: моделі та теорії демократії», «Трансформація: становлення та переходи до демократії»; «Консолідація: демократичний процес, громадянське суспільство і політична культура», «Перспектива: демократія, глобалізація і міжнародний порядок»²⁴⁵.

Іншим прикладом є книга Дж. Міла «Про свободу»²⁴⁶. Це збірка есе – «Про свободу», «Роздуми про представницьке врядування» та «Поневолення жінок»²⁴⁷. Зазначені праці і до сьогодні залишаються взірцями наукової думки та, наш погляд, можуть слугувати теоретичним підґрунтям для осмислення проблем університетського врядування, оскільки і свобода, яка за Дж. Мілем, є у першу чергу свободою особистості, що є постійним джерелом прогресу і представницьке врядування, яке Дж. Міл вважав кращою формою правління «за якої кожен громадянин не тільки має голос в управлінні країною, але, при потребі, може бути задіяний в реальній участі в ньому і виконувати якусь місцеву або загальносуспільну функцію»²⁴⁸ складають ту теоретичну основу, без якої ми не можемо говорити про ефективне врядування у сучасному університеті.

У посібнику «Місцеві ініціативи та залучення громадськості до здійснення місцевого самоврядування»²⁴⁹ О. Карий і Я. Панас розглянули основні причини, що перешкоджають роботі з місцевими ініціативами. Автори описали переваги і недоліки залучення громадськості до здійснення місцевого самоврядування в Україні з позицій органу місцевого самоврядування. Проаналізували нормативно-правові бази форм залучення громадян до розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень на рівні територіальної громади та запропонували методичні вказівки до застосування методів залучення громад. Дана робота, на наш погляд, може бути корисною в аспекті дослідження студентських ініціатив у процесах університетського врядування, а також для більш ґрунтовного розуміння студентських організацій в університетах, як громадських утворень.

Певної уваги заслуговує праця Е. Бекман і Б. Траффорда «Демократичне врядування в школах»²⁵⁰. Цей посібник розроблений і опублікований Радою Європи з метою надання допомоги школам та іншим закладам освіти щодо впровадження і розвитку проекту Ради Європи «Освіта для демократичного громадянства». Дана праця розроблена як практичний інструмент для подолання прогалини між теорією і практикою. На думку авторів: «... школи потребують як управління, так і врядування. Управління школою – це шкільне адміністрування, виконання правових фінансових і навчальних умов, наприклад, ієрархічні відносини між директором і учнями базуються на дотриманні інструкцій і порядку. Врядування школою, навпаки, відображає динаміку соціальних змін у сучасному суспільстві. Школам доводиться взаємодіяти з

²⁴³ Демократія. Антологія (2005). / упорядник О. Проценко. К.: Смолоскип.

²⁴⁴ Смолоскип. Українське незалежне видавництво. – URL:

<http://www.smoloskyp.org.ua/-leftmenu-152/sftmenu-163/ls-ssir-leftmenu-171/82-s.html>

²⁴⁵ Демократія. Антологія (2005). / упорядник О. Проценко. К.: Смолоскип.

²⁴⁶ Міл Дж. Про свободу: Есе (2001) / пер. з англ. К.: Основи, 2001.

²⁴⁷ Міл Дж. Про свободу: Есе (2001) / пер. з англ. К.: Основи, 2001.

²⁴⁸ Міл Дж. Про свободу: Есе (2001) / пер. з англ. К.: Основи, 2001.

²⁴⁹ Карий О.І., Панас Я.В. Місцеві ініціативи та залучення громадськості до здійснення місцевого самоврядування. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування (2015). К.: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ»_ – URL: <https://auc.org.ua/sites/default/files/library/6misiniweb.pdf>

²⁵⁰ Бекман Е., Траффорд Б. (2009). Демократичне врядування в школах / пер. з англ. та адапт. Л. І. Парашенко; заг. ред. укр. версії Н. Г. Протасова. К: НАДУ.

різними партнерами і впливовими особами за своїми межами і зустрічатись із проблемами і перепонами, які не можна передбачати. Тут усі члени шкільної спільноти, і передусім учні, відіграють важливу роль. Вони взаємодіють, ведуть переговори і укладають угоди, чинять тиск, приймають рішення разом. Окремо взятий член громади не має повного контролю над іншими»²⁵¹.

У праці «*The Civic University: The Policy and Leadership Challenges*»²⁵² розглядаються проблеми лідерства та врядування. Авторами розроблена модель громадського університету як академічної концепції та проаналізовано кілька практик врядування університетами з метою висвітлення механізмів побудови громадської активності в середині університету. Для досягнення мети автори співставляють досвід врядування у восьми університетах Великої Британії, Нідерландів та Фінляндії.

Нашу увагу привернув звіт присвячений теоретичним і практичним аспектам участі студентів в університетському врядуванні «*Making Student Engagement a Reality: Turning Theory into Practice*»²⁵³. Даний звіт підготовлений GuildHE²⁵⁴ (спільною вищою освітою Великої Британії, яка є одним з двох офіційних представницьких органів вищої освіти в країні), у співпраці з TSEP²⁵⁵ (The Student Engagement Partnership), організацією яка створена для підтримки, розвитку, та популяризації активного залучення студентів до вищої освіти в Великій Британії. У звіті представлено 12 тематичних досліджень, написаних в основному співробітниками та студентами університетів, які є членами GuildHE, і присвячених реальним практикам в університетах, щодо залучення студентів. В дослідженнях показано, як університети та студенти сприяли розвитку партнерських відносин та визначили власний підхід до залучення студентів. Врешті партнерські відносини між університетом і студентами, на думку авторів, викликають значні змін у таких сферах, як²⁵⁶: освітні програми та інституційна політика; викладання та навчання; створення репрезентативних систем і зворотного зв'язку.

Joy Carter Chair GuildHE і Vice Chancellor University of the Winchester, зазначила: «Тематичні дослідження членів GuildHE, для яких залучення студентів є основною цінністю, роблять цю публікацію корисним і практичним інструментом. Дослідження надихають та пропонують ідеї для закладів вищої освіти, які бажають залучати студентів у кожному аспекті університетського життя – коротше кажучи, вони спрямовані на те, щоб залучати студентів до реальності»²⁵⁷.

Цікавими в контексті нашого дослідження є матеріали «*Bologna with student eyes*»²⁵⁸ (Болонья очима студентів), які починаючи з 2003 року публікує European students' union (скорочено – ESU). Ці звіти засновані на даних національних студентських спілок і спрямовані підкреслити нинішній статус, успіхи і майбутні проблеми, які студенти бачать у реалізації реформ, доповнюючи тим самим погляди та думки представлені іншими зацікавленими сторонами і самими урядами, наприклад, представленими у звітах EHEA²⁵⁹.

Збираючи матеріали для «*Bologna with student eyes*», European students' union проводить опитування студентської спільноти через національні студентські союзи за такими показниками: участь студентів у врядуванні, соціальний аспект, забезпечення якості, визнання, мобільність і інтернаціоналізація, структурні реформи та фінансування вищої освіти тощо.

Зокрема, для з'ясування ситуації щодо участі студентів в університетському врядуванні в опитувальник European students' union включаються наступні запитання²⁶⁰:

²⁵¹ Бекман Е., Траффорд Б. (2009). Демократичне врядування в школах / пер. з англ. та адапт. Л. І. Паращенко; заг. ред. укр. версії Н. Г. Протасова. К: НАДУ.

²⁵² Goddard, John, Hazelkorn, Ellen, Kempton, Louise, & Vallance? Paul (2016). *The Civic University: The Policy and Leadership Challenges*. Cheltenham, UK: Edward Elgar. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781784717728>

²⁵³ Wait R. and Bols A. (2015) *Making Student Engagement a Reality: Turning Theory into Practice*. London: Guild HE. Available at. – URL: <http://www.guildhe.ac.uk/blog/makingstudent-engagement-a-reality-turning-theory-into-practice/>

²⁵⁴ GuildHE. – URL: <https://guildhe.ac.uk/about/>

²⁵⁵ *The Student Engagement Partnership*. – URL: <https://tsep.org.uk/>

²⁵⁶ Wait R. and Bols A. (2015) *Making Student Engagement a Reality: Turning Theory into Practice*. London: Guild HE. Available at. – URL: <http://www.guildhe.ac.uk/blog/makingstudent-engagement-a-reality-turning-theory-into-practice/>

²⁵⁷ Wait R. and Bols A. (2015) *Making Student Engagement a Reality: Turning Theory into Practice*. London: Guild HE. Available at. – URL: <http://www.guildhe.ac.uk/blog/makingstudent-engagement-a-reality-turning-theory-into-practice/>

²⁵⁸ *Bologna with student eyes*. – URL: <https://www.esu-online.org/publications/bologna-student-eyes-2018-2/>

²⁵⁹ EHEA. – URL: <http://www.ehea.info>

²⁶⁰ *Bologna process between Prague and Berlin Report to the Ministers of Education of the signatory countries Berlin, September 2003*. – URL: http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/ESU/27/5/Bologna-With-Student-Eyes_2003_565275.pdf

- На якому рівні у вашій країні існують правові або конституційні механізми, що забезпечують студентське представництво у системі управління вищою освітою?
- Яка участь студентського представництва у відповідних органах?
- Чи існує мінімальна юридична або конституційна вимога щодо представлення студентів?
- Чи мають студенти право голосу у відповідних органах управління?
- Які права студентські представницькі органи мають на різних рівнях (право: вето; апеляції, ініціювання, погодитися, формувати думку, немає прав)
- Яким чином студенти оцінюють курси та / або програми своїх закладів вищої освіти? Чи існують ініціативи та / або заходи щодо залучення студентів на даний момент?
- Чи ви відчуваєте ступінь залучення студентів до врядування в університеті?
- Назвіть 5 основних сфер, до яких мають бути залучені студенти? Як їх слід покращити?

Подібні опитування, на наш погляд, можна вважати комплексною системою студентського спостереження щодо реалізації цінностей і завдань, пов'язаних з побудовою Європейського простору вищої освіти в різних вимірах і зокрема, відносно студентської участі в університетському врядуванні. Опитування студентів є цінним з точки зору збирання, оброблення, систематизації та аналізу інформації, у тому числі, і про стан студентської участі в університетському врядуванні. Це в свою чергу, дає можливість для університетів оцінювати і прогнозувати можливі зміни, розробляти обґрунтовані рекомендації для прийняття управлінських рішень.

Як ми зазначали вище, в Парижі, відбулася чергова Міністерська зустріч, до якої European Students' Union (ESU) (Союз європейських студентів) підготував свої матеріали, в яких представлені, серед іншого, і рекомендації відносно питання участі студентів в університетському врядуванні²⁶¹:

«Процедури призначення та відбору студентів, які будуть представляти студентів в органах, що готують та приймають рішення як на національному, так і на інституційному рівні, повинні бути прозорими та демократичними. Студенти повинні мати можливість бути обраними і вибирати власних представників до незалежних студентських органів. Причому важливо, щоб вибори були вільними від будь-яких впливів з боку адміністрації університету, відкритими, а обрані студентські представники підзвітними студентській громаді університету.

Сприяти і підтримувати самоорганізацію студентів у різних організаціях для участі у прийнятті рішень на всіх рівнях. Це включає надання студентським організаціям юридичної самостійності. Країни-члени повинні переконатися, що національне законодавство забезпечує мінімальне представництво студентів у процесі прийняття рішень органів вищої освіти. Мінімальний показник повинен становити не менше 20%, щоб дати студентам можливість реально впливати на рішення. Держави у діалозі з закладами вищої освіти повинні прийняти юридичні вимоги універсальні для всіх ЗВО та переконатись, що ці вимоги дотримуються і є дієвими в ЗВО.

Створити структури підтримки для представників студентів, щоб вони могли адекватно виконувати свою роботу і обов'язки від імені своїх однолітків. Це включає високоякісні тренінги, правила та культуру прийняття рішень. Для забезпечення цієї вимоги важливо студентські організації розглядати в якості партнера і надавати їм підтримку.

Повага до права студентів на самоорганізацію та захист своїх поглядів на вищу освіту має бути абсолютною вимогою для кожної країни ЄПВО. Держави-учасниці та держави які претендують на членство в ЕНЕА, і які не дотримуються цієї вимоги, повинні взяти на себе зобов'язання, і показати значне поліпшення в питаннях студентського представництва в рамках двох конференцій міністрів. Інакше їх статус члена ЕНЕА має бути анульований»²⁶².

²⁶¹ Bologna with Student Eyes 2018: The final countdown Brussels, May 2018 by European Students' Union (ESU). – URL: https://www.esu-online.org/wp-content/uploads/2018/06/BWSE-2018_web_Pages.pdf

²⁶² Bologna with Student Eyes 2018: The final countdown Brussels, May 2018 by European Students' Union (ESU). – URL: <https://www.esu-online.org/wp-content/uploads/2018/05/04.-Student-Participation-in-Higher-Education-Governance.pdf>

На думку студентів, проблеми, які виникають зі студентською участю, пов'язані, у першу чергу, з обмеженнями у певних процесах щодо їх участі. Наприклад, законодавство деяких країн не охоплює певні типи ЗВО, такі як недержавні ЗВО, або обсяг законодавства обмежується інституційними рівнями прийняття рішень, виключаючи регіональні або національні органи. В деяких країнах участь студентів обмежують, перешкоджаючи їм залучатися чи то до процесів забезпечення якості освіти, чи до виборів керівництва, чи то фінансових питань. Особливу увагу, на наш погляд, слід звернути на рекомендацію щодо мінімального показника (у 20 %) що має бути забезпечений національним законодавством.

Теоретичні основи проблем участі студентів в університетському врядуванні

На офіційному сайті ЕНЕА (European Higher Education Area and Bologna Process)²⁶³ можемо прочитати, що «Європейський простір вищої освіти (ЕНЕА) є результатом політичної волі 48 країн, які крок за кроком протягом останніх вісімнадцяти років побудували територію з використанням спільних інструментів. Ці 48 країн проводять реформи у сфері вищої освіти на основі *загальних ключових цінностей*, таких як свобода слова, автономія для установ, незалежні студентські спілки, академічна свобода, вільний рух студентів та персоналу. Через цей процес країни, установи та зацікавлені сторони європейського регіону постійно адаптують свої системи вищої освіти, зробивши їх більш сумісними та зміцнюючи їх механізми забезпечення якості»²⁶⁴.

Як бачимо, серйозним внутрішньоконсолідуєним потенціалом всіх змін є спільні ціннісні орієнтири. У статті 1a Treaty of Lisbon amending the Treaty on European Union and the Treaty establishing the European Community²⁶⁵ (Договору про Європейський Союз) зазначені спільні європейські цінності, які лежать в основі Європейського Союзу: людська гідність, свобода, демократія, рівність, верховенство закону і повага до прав людини. Зокрема, до спільних універсальних європейських цінностей апелюють практично всі документи Європейського Союзу, які стосуються освіти.

В освітньому контексті цінності є не лише загальною ідеєю, а обумовлюють освіту з точки зору сенсу. Основними аксіологічними передумовами сучасної освіти виступають такі універсальні доміанти, як певний рівень свідомості та свобода суб'єктів освітнього процесу, що в цілому можна розглядати крізь призму демократичної теорії. На наш погляд, все те, що згідно з приведеним вище становить основу ЄПВО (*академічна свобода і доброчесність, інституційна автономія, участь студентів і працівників у врядуванні вищої освіти та громадська відповідальність вищої освіти й за вищу освіту*) є вихідними ідеями демократії. Адже демократія (народовладдя), це не лише політичний режим, за якого врядування в державі належить народові, а у першу чергу цінності і принципи. І якщо демократія, у сучасному світі, визнається найкращою формою врядування²⁶⁶, ефективною моделлю, головні позиції в якій займають верховенство права та ідея справедливості (як найвищої міри сумісності різних інтересів або максимум свободи для якомога більшої кількості індивідів), то варто зважувати на те, що ефективною демократична модель може бути лише за умови, коли людей об'єднує спільна система цінностей, яка врешті визначає їх поведінку.

Демократію можна визначити також як модель врядування, яка ґрунтується на участі всіх членів спільноти у справах громади, з певною системою прав (та обов'язків) членів громади. Причому порушення цих прав з одного боку, та невиконання членами громади своїх обов'язків, з іншого боку, ставить під сумнів демократичність врядування. Розумінню демократії як участі у справах громади, сучасники можуть завдячують стародавнім грекам, зокрема яскравому прикладу афінської демократії. «Центром діяльності в античній Греції, що не була об'єднана єдиним урядуванням, був самоврядний поліс (polis), тобто місто-державою. Афіни, найбільший поліс, – це найкращий приклад демократичного міста-держави. Протягом більшої частини другої половини V століття до н. е., періоду, відомого як золота доба Афін, афіняни називали свій поліс демократією. Не кожен доброхіль погоджувався з таким станом, але ті, хто погоджувався, були, здається, завзятими прихильниками демократії. Це стає очевидним зі слів, які приписують Періклі, найславнішому лідеру афінської демократії, що виголосив їх в одній надгробній промові: «У нас держаний устрій не схожий на спосіб життя наших сусідів: ми, скорше, самі даємо зразок іншим, ніж наслідуюмо їх. Отже, і називається він «демократія» через те, що основа його не меншість, а більшість громадян. Вона, згідно з нашими законами, дає всім громадянам рівні права, що ж до суспільної поваги, то в нас кожний користується нею, але не тому що якась частина громадян його підтримує, а тому що сам він має певну доброчесність. А коли хтось зробив щось добре для міста, то навіть бідність не позбавляє його поваги». Перікл натякає своїми словами на тертя між аристократами і демократами в античних Афінах. Аристократи загалом вважали, що тільки статечні громадяни, які заможні й мають зв'язки зі шляхетними родинами,

²⁶³ European Higher Education Area. – URL: <http://www.ehea.info/>

²⁶⁴ European Higher Education Area. – URL: <http://www.ehea.info/>

²⁶⁵ Treaty of Lisbon amending the Treaty on European Union and the Treaty establishing the European Community. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A12007L%2FTXT#>

²⁶⁶ Partnership for Sustainable Global Growth. Interim Committee. Declaration Washington, D.C. September 29, 1996. – URL: <https://www.imf.org/external/np/exr/dec.pdf>

досить розважливі, щоб урядувати. Проте Перікл і демократи вважали, що врядувати спроможні більшість громадян, якщо тільки вони можуть дозволити собі відібрати час у свого господарства та роботи. Саме тому афінська демократія виплачувала громадянам середній денний заробіток, щоб вони - як бідні, так і багаті - мали змогу ходити на збори й визначати політику безпосереднім голосуванням. Громадянам платили й за те, щоб вони служили як судці, інколи навіть протягом року. Ще одним свідченням віри в демос було те, що на чимало політичних посад афіняни призначали громадян не голосуванням, а навмання вибираючи їх своєрідним жеребкуванням. У надгробній промові Перікла згадано про ще одну відмінність, яка мала вкрай важливе значення для афінян: відмінність між громадянами, сповненими громадянського духу (*polites*), та егоїстичними індивідами, що віддавали перевагу приватному життю (*idiotes*). В Афінах, казав Перікл, «доводиться людям і про свої хатні справи, і про державні справи дбати, а всім іншим, що віддані своїм власним справам, розумітися, так чи інакше, і на державних справах. Лише ми самі вважаємо того, хто не бере участі в них, не ледачим, а некорисним. І ми самі судимо наші вчинки або намагаємося правильно оцінити їх»²⁶⁷.

І хоча афінська демократія є справою минулого, ми не можемо заперечувати, що ключові ідеї такі як: самоврядування, рівні права, суспільна повага, добродієність, ідея служіння громаді, участь членів громади у спільних справах задля спільного блага тощо не лише не втратили своєї актуальності, але й набувають нового сучасного звучання.

Крізь призму зазначеного хотілось би поглянути і на питання участі студентів в університетському врядуванні, які на наш погляд, концептуально «вписуються» у контекст демократичних ідей. Як ми вже зазначали, питання участі студентів в університетському врядуванні є сьогодні одним із важливих у контексті побудови європейського простору вищої освіти та реформування освітньої системи України. Питання «участі» набули нової актуальності у вищій освіті у зв'язку з намаганнями подолати кризу сучасного університету. І тому виникли питання: «Якою має бути сучасна освіта?», «Яким має бути сучасний університет?»; «Чому і як навчати?», «Які знання потрібні сучасній людині?», і багато інших для вирішення яких важливою є як думка всіх зацікавлених сторін освітнього процесу, так і їх активна та свідому участь в ньому. Марно сподіватися, що лише зусиллями держави у цьому відношенні, або лише адміністрацією чи студентами окремого університету можуть бути вирішені ці питання, які мають системний характер і врешті стосуються не лише освітньої сфери, а пов'язані з питаннями розвитку всієї держави. Але, якщо намагатися спільним зусиллями шукати шляхи розвитку, то є більше шансів подолати всі виклики.

Не зупиняючись детально на проблемах глобального чи державного рівня, спробуємо зрозуміти витоки та можливості студентської участі на інституційному рівні, на рівні окремого університету. У сучасному контексті змінюється структура та умови роботи університету, але якщо поглянути на університет як на певного роду «афінський поліс», то можна побачити, що символи античної демократії такі як: верховенство закону, рівність, та рішення спільних питань більшістю членів спільноти, також можуть відповідати демократичній моделі сучасного університету. Але вихідне, без чого, на наш погляд, не можлива була б афінська демократія це – спільні цінності, які поділяли всі жителі міста та певний рівень свідомості (яка передбачає і відповідальність, і високий рівень участі у спільних справах). Тому і для університетської спільноти цінності постають вихідним положенням.

Багато світових університетів приділяють питанню цінностей значну увагу. Наприклад, Uniwersytet Jagielloński²⁶⁸, має «Akademicki Kodeks Wartości» (*Академічний кодекс цінностей*). Створення «Akademicki Kodeks Wartości» стало необхідністю оскільки такі цінності як: правда, відповідальність, надійність навчання та свобода навчання, знаходяться під загрозою. Автори «Akademicki Kodeks Wartości» також взяли до уваги той факт, що відсутність поваги до академічних цінностей призводить до недосконалої освіти, що, у свою чергу, призводить до того, що студенти отримують неповноцінні знання та навички. Результатом порушення академічних цінностей є також створення наукових праць низької пізнавальної цінності. Порушення академічних стандартів негативно впливає на все суспільство та прогрес науки, тому їх захист є предметом загального соціального значення. Створено перелік фундаментальних принципів, які протягом століть створювали авторитет науки, виявляючи моральну силу академічного світу та сенс місії науковців у просуванні етичних та громадянських чеснот. Їхня присутність у ставленні, поведінці членів академічної

²⁶⁷ Демократія. Антологія (2005) / упорядник О. Проценко. К.: Смолоскип.

²⁶⁸ Uniwersytet Jagielloński. – URL: <https://www.uj.edu.pl/universytet-z-collegium-medicum/kodeks-wartosci>

спільноти, у взаєминах університету гарантує збереження основних морально-етичних цінностей, які формувалися багатовіковою університетською традицією»²⁶⁹.

В «Akademicki Kodeks Wartości» зазначено 11 цінностей, які ми приведемо нижче та опишемо в скороченій авторській інтерпретації:

1. *Prawda*. Істина. «Служіння істині (правді) є основним обов'язком вченого»²⁷⁰. Істина витлумачується не лише як мета науки, а як критерій особистісного відношення до себе і світу, і ні в якому разі не як інструмент для досягнення інших цілей.

2. *Odpowiedzialność*. Відповідальність. «Відповідальність поширюється на вашу власну наукову школу, на всю дисципліну, а також на інституцію та середовище, які ви створюєте. ...відповідальність означає повну і активну участь у всіх формах академічного життя, з точки зору виконуваних функцій, дидактичної роботи, а також з точки зору захисту добре усвідомлених інтересів свого університету»²⁷¹.

3. *Życzliwość*. Доброта (доброзичливість). «Академічне виховання і життя – це довгий історичний ланцюжок, який переймає наслідки роботи наших попередників, створює знання і передає його наступним поколінням в душі пізнавальної і освітньої урочистості, але перш за все в атмосфері найвищої доброзичливості до спадкоємців, особливо наймолодших – учнів та адептів науки. ... Особливо важливі прояви принципу доброзичливості стосуються сфери іспитів та кредитів, які, на жаль, не завжди вільні від випадків безсердечності, злоби і навіть домагань. Доброзичливість має бути присутня в галузі наукових досягнень... Дружня, конструктивна, повна взаємної довіри атмосфера творчої синергії вивільняє великі сили людської діяльності...»²⁷².

4. *Sprawiedliwość*. Справедливість. «Університет є одночасно вищою школою справедливості, практичним навчанням розпізнавання справедливості, визначенням, застосуванням і дотриманням її принципів. Справедливими, звичайно, повинні бути оцінки та дипломи, що відображають об'єктивний стан знань студентів, а не тільки судження про добру волю або суб'єктивну оцінку екзаменатора. Справедливе ставлення вимагає предметної і етичної оцінки роботи інших, особливо щодо конкурсів, промо-акцій, субсидій і премій, а також при створенні формальних ієрархій в структурі наукових установ. Треба керуватися справедливістю відносно взятих на себе обов'язків. Справедливість також затребувана наукою і освітою в цілому, університетом як організацією в аспекті його економічних умов...»²⁷³.

5. *Rzetelność*. Надійність (достовірність). «Наука – це сфера надзвичайної достовірності, точності, надійного ставлення до фактів, досягнень попередників та мови, на якій побудовані теорії та передаються знання. ... Вимоги до надійності формують бажану кваліфікацію та методологічну міцність, а нехтування надійністю підривають довіру, якою повинна користуватися наука - найбільш надійний показник людських знань і відношень. Надійність завжди вимагає надзвичайної, фактичної ретельності і абсолютної логічної точності. Це також вимагає здатності до критики та самокритики, аж до недосяжних меж морального ідеалу особистості, включаючи здатність визнавати помилки, великодушність до опонентів, а також – коли це необхідно – сміливість відмовитися від необґрунтованих поглядів»²⁷⁴.

6. *Tolerancja*. Толерантність. «... Жоден період, жодна школа, жодний метод чи найяскравіший розум не закривають процес історії науки, тому когнітивна мудрість вимагає обережності і, перш за все, визнання різноманітності, її розуміння і цінності схвалення або толерантності. Толерантність – це уважне вислуховування думок інших, навіть тих, хто виступає проти загальноприйнятих, особливо наших, власних. Толерантність – це відкритість для інших культур і різних концепцій, навіть тих, які явно несумісні з нашими науковими і розмовними підходами. Це відмова від правил дискримінаційного поділу людей – студентів і вчених – відповідно до їх національних, расових, політичних або ідеологічних характеристик. Це також визнання переваги холодного розуму над емоціями і вимога усієї академічної спільноти поважати вимоги

²⁶⁹ Uniwersytet Jagielloński. – URL: <https://www.uj.edu.pl/universytet-z-collegium-medicum/kodeks-wartosci>

²⁷⁰ Akademicki kodeks wartości. – URL: <https://www.uj.edu.pl/documents/10172/84597185/akademicki-kodeks-wartosci.pdf/3bff64b6-8507-410c-82c5-264a10f3841a>

²⁷¹ Akademicki kodeks wartości. – URL: <https://www.uj.edu.pl/documents/10172/84597185/akademicki-kodeks-wartosci.pdf/3bff64b6-8507-410c-82c5-264a10f3841a>

²⁷² Akademicki kodeks wartości. – URL: <https://www.uj.edu.pl/documents/10172/84597185/akademicki-kodeks-wartosci.pdf/3bff64b6-8507-410c-82c5-264a10f3841a>

²⁷³ Akademicki kodeks wartości. – URL: <https://www.uj.edu.pl/documents/10172/84597185/akademicki-kodeks-wartosci.pdf/3bff64b6-8507-410c-82c5-264a10f3841a>

²⁷⁴ Akademicki kodeks wartości. – URL: <https://www.uj.edu.pl/documents/10172/84597185/akademicki-kodeks-wartosci.pdf/3bff64b6-8507-410c-82c5-264a10f3841a>

раціонального і терпеливого ставлення, які етично підтримуються в сучасному суспільстві, особливо в інтелектуальних елітах»²⁷⁵.

7. *Lojalność*. Лояльність. «Кожна група, заснована на розумних засадах, вимагає від своїх членів поваги один до одного, співробітництва і солідарності, а від окремих осіб і груп – дотримуватись принципів лояльності до всієї структури. Академічна спільнота створює умови для розвитку власних унікальних талантів і вдосконалення особистих чеснот. Водночас, це дозволяє кожному процвітати в соціальному житті університету, чиє добре ім'я, стає знаком всієї спільноти і одночасно символом поваги до кожного співробітника і студента окремо. ...Лояльність проявляється як в дисципліні працівників, так і в підтримці демократично обраного керівництва, а також у солідарності з колегами, студентами та всіма членами спільноти, які спільно працюють на зміцнення престижу університету. Злочин проти принципу лояльності – це дії, прямо або побічно спрямовані на авторитет університету, що завдають шкоди його інтересам...»²⁷⁶.

8. *Samodzielność*. Самостійність (незалежність). «Наукова робота є процесом двох паралелей, з одного боку, вивчення досягнень попередників і сучасників, з іншого, проведення власних досліджень, підготовлених, проведених і розроблених самостійно... Будь-яке недотримання принципу самостійності є порушенням основоположних принципів і норм науки, і має засуджуватися академічною спільнотою. Це відноситься, перш за все, до явного плагіату, тобто крадіжки чужої роботи, але також і до інших, більш витончених форм використання результатів інших, у формі кріптоплагі (використовуючи думки, ідеї та категорії інших людей без надання джерел), самоплагіату (перепродаж тих же товарів). ... Слід підкреслити, що повинні застосовуватися однакові стандарти як для професорів так і для студентів ...»²⁷⁷.

9. *Uczciwość*. Чесність. «Принцип чесності є одним із найосновніших і універсальних етичних правил, що стосується всіх без виключення людей. Чесність стосується ставлення до інших людей, суспільних питань, наукової діяльності тощо. ...Цей набір вимог відноситься як до внутрішньоуніверситетської діяльності, частково контрольованої інституційними механізмами і думкою аудиторії, так і до зовнішньої... Чесність також поширюється на очевидний постулат, адресований молоді, а саме закликає до серйозного і ретельного вивчення обраної області, а також спонукає до постійного оновлення та розширення знань, також після формального завершення освіти»²⁷⁸.

10. *Godność*. Гідність. «Загалом, гідність орієнтована практично на всі інші цінності, але перетворюється на їх суб'єктивне посилення на себе, вимагаючи при цьому поважати дану, мою, суб'єктивність іншими. Гідність ініціює внутрішню силу, яка не дозволяє людині відхилитися від своїх власних переконань, етичних ідеалів і віри в розум, легко піддаватися тиску, спокусі комфорту, прагненню до почесностей і нагород. Кожна людина має право на захист і повагу до своєї гідності... Гідність науки залежить не тільки від об'єктивної цінності когнітивної теорії, але і від принципової, безкомпромісної поведінки самих вчених... Гідність не є привілеєм якоїсь обраної соціальної групи, середовища або позиції. В академічній спільноті слід дбати про гідність не тільки дослідника, але і секретаря, бібліотекаря, комірника і прибиральника. Порушення чиеїсь гідності є морально відштовхуючим актом, що стає ознакою більш глибокої етичної хвороби в середовищі...»²⁷⁹.

11. *Wolność nauki – wolność uczonych*. «Свобода науки – свобода навчання. Етичні цінності народжуються, вони є обов'язковими, і вони показують повноту свого багатства у вільних спільнотах. ...Свобода – це також шанс і джерело енергії для всієї структури науки, в якій тільки свобода досліджень, дискусій і проголошенні погляди приносять позитивні результати, а будь-яке їх обмеження викликає стагнацію і розкладання творчої думки. Нарешті, свобода освіти в цілому необхідна, оскільки вона завжди занурена в реальний світ інших сфер життя на національному та глобальному рівнях. Обов'язок усього наукового співтовариства має стати нагальною турботою про реалізацію свободи в будь-якому вимірі, в

²⁷⁵ Akademycki kodeks wartości. – URL: <https://www.uj.edu.pl/documents/10172/84597185/akademycki-kodeks-wartosci.pdf/3bff64b6-8507-410c-82c5-264a10f3841a>

²⁷⁶ Akademycki kodeks wartości. – URL: <https://www.uj.edu.pl/documents/10172/84597185/akademycki-kodeks-wartosci.pdf/3bff64b6-8507-410c-82c5-264a10f3841a>

²⁷⁷ Akademycki kodeks wartości. – URL: <https://www.uj.edu.pl/documents/10172/84597185/akademycki-kodeks-wartosci.pdf/3bff64b6-8507-410c-82c5-264a10f3841a>

²⁷⁸ Akademycki kodeks wartości. – URL: <https://www.uj.edu.pl/documents/10172/84597185/akademycki-kodeks-wartosci.pdf/3bff64b6-8507-410c-82c5-264a10f3841a>

²⁷⁹ Akademycki kodeks wartości. – URL: <https://www.uj.edu.pl/documents/10172/84597185/akademycki-kodeks-wartosci.pdf/3bff64b6-8507-410c-82c5-264a10f3841a>

тому числі, і у повсякденній практиці функціонування навчальних структур та у вихованні до свободи молодих поколінь»²⁸⁰.

Як бачимо, в «Akademicki Kodeks Wartości» перераховано та описано конкретні речі (цінності), які визнаються головними (значущими) саме для цього конкретного університету. І хоча більшість з них є універсальними, але проголошені, прописані (конкретизовані), прийняті та оприлюднені вони легітимізовані у цій університетській спільноті. Попри те, що вони не є законом в юридичному розумінні цього слова, коли за порушення певних норм передбачено покарання, вони є законом, з точки зору моралі, і недотримання проголошених цінностей засуджується університетською спільнотою і є неприйнятною для членів даної спільноти. Сприйняття і поділення цих цінностей є добровільним для кожного (від студента до професора), а це, як ми вже говорили, передбачає певний рівень свідомості. І коли більшість (спільноти) поділяє ці цінності і діє відповідно до них, причому добровільно, а не лише через можливе покарання, тоді складається певний тип університетського середовища, яке можна вважати ідеальним для реалізації ефективного врядування і зокрема студентської участі.

Інший підхід університетської громади до спільних цінностей, це «Codice etico e di comportamento» (Кодекс етики та поведінки), який діє в Università di Bologna²⁸¹. На противагу «Akademicki Kodeks Wartości» в Uniwersytet Jagielloński, в якому просто перераховані та описані цінності, «Codice etico e di comportamento» в Università di Bologna нагадує нормативний документ, в якому прописуються як правила поведінки засновані на конкретних цінностях, так і визначена дисциплінарна відповідальність за порушення положень цього Кодексу. «Codice etico e di comportamento» подає принципи, які приймають та поділяють усі члени університетської спільноти та всі, хто встановлює відносини з університетом. «Codice etico e di comportamento» визначає основні цінності університетської спільноти та правила, спрямовані на уникнення будь-якої форми дискримінації та зловживань, а також регулює випадки конфлікту інтересів та інтелектуальної власності. «Codice etico e di comportamento» – свого роду довідник з врегулювання внутрішніх і зовнішніх відносин Університету з етичної точки зору. В ньому задекларовані принципи, які приймають і поділяють викладачі, дослідники, керівники і адміністративний персонал, студенти і всі хто має відношення до діяльності університету. Усі члени університетського співтовариства несуть однакову відповідальність за захист і повне застосування правил етики та поведінки університету²⁸².

Як бачимо, практики в університетах бувають неоднаковими, але в будь-якому разі, мова йде про визначення основних цінностей університетської спільноти, які складають основу, на якій ґрунтуються і встановлюються відносини між членами цієї спільноти, що призводить до створення певного типу університетського середовища. Важливість спільних університетських цінностей полягає також у тому, що вони сприяють визнанню і повазі прав і свобод людини, а також усвідомленню певних обов'язків, етичної та соціальної відповідальності кожного, як по відношенню до університету, так і по відношенню один до одного. Цінності зумовлюють правила поведінки, як у середині спільноти, так і у стосунках з тими, хто безпосередньо чи опосередковано є дотичним до університету.

Як ми, вже зазначали вище, демократія це – спільні цінності та певний рівень свідомості (яка передбачає і відповідальність, і високий рівень участі у спільних справах). У цьому аспекті, ми можемо розглядати теорію партисипаторної (або учасницької демократії), як основу для побудови моделі ефективного врядування у сучасних університетах.

Як відомо, партисипаторна теорія трактує демократію як універсальний принцип організації всіх галузей суспільного життя, а широка суспільна партисипація проявляється у свідомій, активній участі членів громади (спільноти) у процесах формування, виробленні та реалізації життєво важливих рішень. Тобто в основі цієї теорії є переконання, що члени спільноти, здатні не лише брати участь у виборах чи референдумах, а безпосередньо залучатися до процесу вироблення рішень (підготовці, прийнятті, впровадженні тощо). Ці ж ідеї можуть бути застосовані і при розробленні ефективної моделі університетського врядування, де сама ідея широкого залучення усіх учасників університетської спільноти до процесів формування, вироблення та реалізації життєво важливих рішень є наразі сучасною освітньою тенденцією. Разом з тим, слід наголосити, що залучення до врядування це не вимушена участь, а свідома,

²⁸⁰ Akademicki kodeks wartości. – URL: <https://www.uj.edu.pl/documents/10172/84597185/akademicki-kodeks-wartosci.pdf/3bff64b6-8507-410c-82c5-264a10f3841a>

²⁸¹ Università di Bologna. – URL: <https://www.unibo.it/it/ateneo/chi-siamo/codice-etico-e-di-comportamento>

²⁸² Codice etico e di comportamento. – URL: http://www.normateneo.unibo.it/codice_etico.html

активна участь усіх учасників університетської спільноти у процесах формування, вироблення та реалізації життєво важливих рішень.

Прихильники демократії участі, вважають, що «... ірраціональність і пасивність людей в політичній сфері — це результат їх недостатньої освіти і відсутності рівних можливостей для участі в політиці. Тому суспільству належить створити всі умови для активної політичної соціалізації кожного індивіда»²⁸³. На наш погляд, якщо пасивність (низька участь) проявляється в університетській спільноті, то це навряд чи можна пов'язати з недостатньою освітою, а швидше за все з особливостями конкретного університетського середовища і реальними цінностями цього середовища. Отже, ми можемо говорити, що рівні права на свободу і саморозвиток, можливі лише в певному типі університетського середовища, яке можна назвати «учасницьким університетським середовищем». Лише у такому середовищі виховується почуття дієвості, пробуджується інтерес до спільних проблем, формується обізнана у своїх правах та відповідальності особистість, здатна постійно виявляти зацікавленість та брати участь в університетському житті, і зокрема в процесах пов'язаних з університетським врядуванням.

У цьому аспекті важливого значення набуває соціальна ідентифікація, яка дає можливість кожному студенту відчувати себе невід'ємною частиною, представником, певної соціальної групи (університетської спільноти) об'єднаної спільними інтересами та цінностями, а відтак і готовим до активної соціальної позиції. Щоб запустити «пусковий механізм» соціальної ідентифікації, крім спільних цінностей, необхідно також створити нове знання та умови, в яких це знання буде адекватним. С. Альберт і Д. Віттен стверджували, що в організації є ідентичність, до тих пір, поки серед її членів існує загальне розуміння центральної, диференційованої і стійкої сутності організації. Ця ідентичність може бути відображена у загальних цінностях і віруваннях, місії, структурі і процесах, організаційному кліматі і т.д.²⁸⁴. Знання, це в першу чергу інформація, і дуже важливим є доступ та поширення необхідної інформації.

Розглядаючи участь студентів в університетському врядуванні (крізь призму партисипаторної моделі демократичної теорії), не можна обійти увагою такі вихідні для нашого дослідження поняття як: «університет», «врядування», «участь» та «участь студентів в університетському врядуванні».

Університетське врядування є інституційним рівнем врядування, тому термін «університет», який ми використовуємо в нашому дослідженні, розуміється не як певний тип закладу вищої освіти (як відомо, згідно з Законом України «Про вищу освіту», в Україні діють різні типи закладів вищої освіти: університети, академії, інститути коледжі), а як узагальнене поняття, що уособлює у собі сучасне розуміння закладу вищої освіти, як певної автономної одиниці, як окремої інституції, яка діє в певній освітній системі і разом з тим є окремою цілісною системою.

Крім того, на наш погляд, важливо зробити акцент на тлумаченні терміну «врядування», який теж є доволі неоднозначним, з огляду на наукову полеміку.

При аналізі терміну «врядування» можна стикнутися з застосуванням найрізноманітніших його інтерпретацій, таких як: «публічне врядування», «добре врядування», «системне врядування», «належне врядування», «демократичне врядування», «європейське врядування», «ефективне врядування» тощо. Більшість з них розроблялися і застосовуються в політичних і економічних науках. Разом з тим, необхідність управління існує у будь-який час, коли група людей об'єднує зусилля для досягнення певної мети, а врядування полягає у тому, як у тій чи іншій інституції (організації, установі тощо) організуються процеси, правила та норми поведінки для прийняття рішень. Варто зазначити, що англійське слово «governance» доволі часто перекладають і як врядування, і як управління, і як адміністрування. «Це у свою чергу може викликати певну плутанину у вживанні даних термінів, в кожному з яких закладено різне концептуальне значення. Один з існуючих підходів у визначенні змісту «врядування» інтерпретує його як «форму багатоорганізаційних дій... та доповнюється поглядами на врядування як «взаємодію» (interaction) між різними соціальними акторами, що репрезентують тих, ким керують, і тих, хто керує. Сутність цього процесу досить влучно, як нам здається відображає розуміння «governance» як «скерування». Функція координації розподіляється серед усіх «соціальних акторів». Ключова ідея концепції «мережевого врядування» — розгляд суспільства крізь призму трьох його «визначальних рис» — різноманітність, динамізм та

²⁸³Теорія партисипаторної демократії. Вікіпедія. Вільна енциклопедія. — URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B5%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%8F_%D0%BF%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B8%D1%81%D0%B8%D0%BF%D0%B0%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%BE%D1%97_%D0%B4%D0%B5%D0%BC%D0%BE%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%96%D1%97

²⁸⁴ Ashforth B. E. Social Identity Theory and the Organization. Academy of Management Review. 1989. Vol. 14. P. 20-39.

комплексність (складність). Вони характеризують контекст взаємодії між «соціальними акторами» в системі управління. При цьому жодному із них не віддається перевага... Концептуальний наголос на взаємодії означає, що не актори, чи структури є визначальними факторами, а «взаємовідносини між елементами, акторами та процесами» в соціальних системах управління. І зміни, і стабільність – результат «взаємодії». Їх адекватне розуміння – вирішальна запорука ефективного врядування... Врядування (governance) – це скоріше результат взаємодії учасників процесу управління, що впливають один на одного»²⁸⁵.

Отже, у контексті нашого дослідження ми розглядатимемо врядування, як процес прийняття рішень в університеті шляхом залучення різних зацікавлених сторін, з акцентом на партнерських взаємовідносинах між цими сторонами. Залучення можна розглядати як добровільну участь, яка тісно пов'язана з активністю і рівнем свідомості особистості. Серед вагомих передумов участі студентів в університетському врядуванні є обізнаність у процесах університетського врядування та інтерес до них. Якщо студенти не цікавляться університетськими проблемами та не мають необхідних знань про механізми врядування, то вони приречені бути об'єктами врядування, а не повноправними партнерами, як того вимагає демократична модель ефективного врядування. І навпаки, студенти, які мають достатній рівень зацікавленості (інтересу) і які обізнані в механізмах та процесах університетського врядування, здатні стати суб'єктами, тобто активними акторами, дійовими особами процесу університетського врядування.

Наступне важливе поняття у контексті нашого дослідження – це «участь». В академічному тлумачному словнику української мови можемо побачити таке визначення терміну: «участь – виконання разом з ким-небудь якоїсь роботи, здійснення якоїсь справи; спільна дія, діяльність кого-, чого-небудь»²⁸⁶. Іншими словами, участь можна трактувати як акт дії, а дія передбачає активність.

Інша річ, сфери участі, які можуть мати багато спрямувань. Наприклад, політична участь, громадянська участь, фінансова участь, студентська участь тощо. Загалом, з точки зору спрямованості студентської участі, її визначення можна умовно розглядати у рамках двох основних підходів: з точки зору інструментальної теорії, та з точки зору теорії розвитку. У межах інструментальної теорії участь розглядається як комплекс засобів, за допомогою яких досягається певна мета, наприклад, захист прав та інтересів студентів. Акцентуючи уваги на захисній функції участі, інструментальна теорія схильна розглядати участь як ефективний спосіб протидії авторитарним тенденціям, та бюрократії.

З точки зору теорії розвитку, участь у першу чергу протає, як важлива частина розвитку здібностей особистості, та свого роду самоціллю. Ключовою тезою теорії розвитку є розуміння участі як важливої частини моральної та політичної освіти. Освіта в цьому сенсі має закладати в особистості почуття відповідальності, яка до речі, може розвинути лише через користування нею.

На наш погляд, сфера студентської участі в університетському врядуванні, є симбіозом цих двох підходів. З одного боку, свідома активна участь у процесах прийняття рішень захищає студентів від нав'язування рішень «зверху», або як пише А. Obondoh: «коли члени університетської спільноти беруть участь у прийнятті рішень, їх індивідуальні, групові та організаційні потреби, і потреби більш зовнішніх зацікавлених сторін, швидше за все, будуть враховані»²⁸⁷. З іншого боку, за словами А. Sahin: «через участь студентів в управлінні покращується не лише їх компетентність, упевненість або особистий розвиток. Участь студентів у прийнятті рішень розвиває у них певні цінності, навички зважування думок, ведення переговорів та інакомислення...»²⁸⁸.

З огляду на вищесказане, можемо окреслити термін «участь студентів в університетському врядуванні» як: діяльність студентів (пряму чи опосередковану), спрямовану на те, щоб впливати на процес прийняття управлінських рішень у межах університету. Разом з цим, можемо зазначити, що не існує єдиного, фіксованого, універсального визначення або моделі залучення студентів; студентська участь нерозривно пов'язана і формується у контексті конкретного університету, в контексті конкретного університетського середовища.

Таким чином, участь (англ. «participation») усіх зацікавлених сторін в управлінні університетом постає в якості важливого аспекту в контексті змін, що відбуваються в університетському врядуванні, з

²⁸⁵ Андрущенко В., Савельєв В. Освітня політика (огляд порядку денного) (2010). К.: «МП Леся».

²⁸⁶ Словник української мови. Академічний тлумачний словник (1970-1980). – URL: <http://sum.in.ua/s/uchasti>

²⁸⁷ Obondoh A. The politics of participatory decision making in campus governance. Accra-North, Ghana: Association of African Universities, 2003. 13 p.

²⁸⁸ Sahin A. Perceptions of student council members on their participation in decision-making in higher education. – URL: <http://etd.lib.metu.edu.tr/upload/12606546/index.pdf>

акцентуванням на понятті «партнерство». Співучасть в управлінні побудована на партнерстві, є освітнім і соціальним процесом, і обов'язково повинна бути прийнятою до уваги на всіх щаблях освітньої системи. А. Obondoh, зазначає: «Залучення всіх зацікавлених сторін до процесу прийняття управлінських рішень, підвищує якість життя, підвищує ефективність у наданні послуг, підвищує мотивацію, зменшує конфлікт і розвиває соціальну згуртованість»²⁸⁹. А. Obondoh припустив, що шляхом розподілу управлінських і адміністративних обов'язків між великою кількістю зацікавлених сторін, університетська адміністрація (керівництво) опиняться з рештою в умовах, коли одною з їх основних функцій буде посередництво між різними групами інтересів. Серед цих різних груп інтересів університетів, студенти є головними і найбільш фундаментальними учасниками. Їх участь у процесі управління необхідна для того, щоб робити університети підзвітним, прозорим, гнучким і ефективним місцем для знань, суспільства і культури для того, щоб взаємодіяти зі зростаючим попитом в сучасному глобальному світі»²⁹⁰.

Отже, з'ясувавши всю важливість та необхідність студентської участі у процесах врядування, що на інституційному рівні стосується процесу прийняття рішень, у якому беруть участь різні зацікавлені сторони, виокремимо теоретичні аспекти студентської участі.

²⁸⁹ Obondoh A. The politics of participatory decision making in campus governance (2003). Accra-North, Ghana: Association of African Universities.

²⁹⁰ Obondoh A. The politics of participatory decision making in campus governance (2003). Accra-North, Ghana: Association of African Universities.

Підходи до розгляду участі студентів в університетському врядуванні

На наш погляд, аналізуючи проблеми участі студентів в університетському врядуванні можна розглядати їх з точки зору двох підходів. Перший підхід, який можна назвати формальним підходом або формальною участю, є юридично визначеним правом студентів залучатися до певних процесів врядування в університеті, яке врегульовується нормативно-правовими документами (закони, статuti тощо). Другий підхід (фактична участь), ґрунтується на розгляді реальної практики залучення студентів до процесів університетського врядування.

З позицій формального підходу можемо зазначити, що в Україні, формальна сторона участі студентів в університетському врядуванні закріплена як на законодавчому (Закон України «Про освіту»²⁹¹ та Закон України «Про вищу освіту»²⁹²), так і на інституційному (статут університету та Положення про студентське самоврядування) рівнях.

В Законі України «Про вищу освіту»²⁹³, як нормативно-правовому акті вищої юридичної сили, регулюються відносини (шляхом встановлення загальнообов'язкових правил) студентських організацій в університетах, зокрема:

- дається визначення студентських організацій;
- окреслюються принципи на яких вони мають діяти;
- встановлюються рівні діяльності (група, гуртожиток, факультет, тощо);
- форми студентських організацій (старостати, деканати, парламент тощо);
- окреслюються основні функції (представницькі, виконавчі та контрольно-ревізійні);
- визначаються сфери участі (управління закладом, удосконалення освітнього процесу, соціальні питання тощо);
- закріплюються фінансові питання студентських організацій тощо.

На основі Статуту університету, який по суті є юридичним актом, що представляє собою перелік правил спрямованих на регулювання діяльності університету як організації, розробляється Положення про студентське самоврядування, як правовий акт, що встановлює основні правила студентської організації. Положення про студентське самоврядування зазвичай містить:

- загальні питання;
- мету, завдання, принципи і повноваження органів студентського самоврядування;
- права та обов'язки членів органів студентського самоврядування;
- організаційну структуру органів студентського самоврядування;
- порядок обрання представників з числа студентів для участі;
- фінансове та матеріально-технічне забезпечення студентського самоврядування тощо.

У контексті нормативно-правового забезпечення (формальної сторони) участі студентів в університетському врядуванні, на наш погляд, варто звернути увагу на питання «права» чи «обов'язку» студентів щодо участі.

Мова йде про те, що на відміну, наприклад, від деяких університетів Великої Британії чи Данії, в яких студенти мають право відмовитися від членства в студентських організаціях, в університетах України така практика не застосовується. Всі студенти при зарахуванні до університету автоматично стають членами студентської організації. «Студентське самоврядування об'єднує всіх студентів (курсантів, крім курсантів-військовослужбовців) відповідного закладу вищої освіти. Усі студенти (курсанти), які навчаються у закладі вищої освіти, мають рівні права та можуть обиратися та бути обраними в робочі, дорадчі, виборні та інші органи студентського самоврядування. ... З припиненням особою навчання у закладі вищої освіти припиняється її участь в органі студентського самоврядування» (Закон України «Про вищу освіту», ст. 40. п. 1.)²⁹⁴.

²⁹¹ Закон України «Про освіту» від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

²⁹² Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.....10>

²⁹³ Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.....10>

²⁹⁴ Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.....10>

Членство у студентській організації означає, що студент може отримувати доступ до консультативної допомоги та підтримки, брати участь у кампаніях, голосувати на виборах або виступати в якості кандидата. Тобто, фактично йде мова про право студентів обирати та бути обраним до студентської організації університету, яка фактично через своїх представників може бути залучена до процесу прийняття рішень на інституційному рівні. Це питання, на перший погляд, може видатися не значним, адже студенти і без відмови від членства у студентській організації можуть не приймати ніякої участі у студентському самоврядуванні, адже їх до цього ніхто не примушує і ніякої відповідальності вони не несуть. Але при більш глибокому погляді на проблему, можна побачити, що це питання може суперечити, з одного боку, принципу демократичності (свободі вибору особистості, яка повинна мати можливість відмовитися від права яке їй пропонується, при автоматичному включенні її до студентської організації), а з іншого, принципу виборності (студентські організації мають виборний характер їх формування, а обрані представники від студентів репрезентують інтереси всіх студентів, у тому числі і тих які їх не обирали).

У загальному вигляді, студентська участь в університетському врядуванні організована як «пірамідальна система» із прямою демократією в основі і демократією делегатів (представників) на кожному наступному рівні. На низовому рівні — в студентській групі — має застосовуватися пряма демократія, тобто всі студенти групи приймають участь у процесах обговорення та прийняття рішень (загальна *влада*), а на вищому рівні (інституту (факультету), відділення, гуртожитку, закладу вищої освіти) обрані представники від студентів повинні виступати в ролі посередників при формуванні загальної думки (*принцип представництва*).

На практиці, структура студентських організацій безпосередньо в університетах формується приблизно однаково, варіюються лише назви органів, наприклад сенат, студентський парламент тощо; кількість комітетів; порядок формування тощо. Колишній Голова студентської організації Київського національного університету культури і мистецтв²⁹⁵ описував формування структури студентського самоврядування таким чином: «...Структура студентського самоврядування починає своє творення з академічної групи. Кожна група обирає свого представника до Студентського парламенту – старосту. Старости, в свою чергу, формують студентську раду факультету і обирають студентського декана як представника факультету в рамках діяльності президії студентського парламенту. Президія Студпарламенту обирає голову Студентського парламенту (президента), а президент обирає віце-президента (заступника), кандидатура якого також виноситься на голосування і має бути ухвалена президією. До президії входять голови комітетів Студентського парламенту. Комітетів у студпарламенті 10, серед них: навчально-виховний, благодійний, соціально-побутовий, інформаційний, культурно-творчий, спортивно-оздоровчий, науковий, туристичний та ін. Представники Студентського парламенту входять до складу Вченої ради університету і мають право голосу...»²⁹⁶.

Цитуючи *J. Mill*, можемо зазначити, що «корисною є будь-яка участь у процесі врядування - навіть виконання найменших громадських функцій, що міра цієї участі має бути такою, яку дозволяє загальний рівень розвитку спільноти...»²⁹⁷

З позицій підходу фактичної участі студентів в університетському врядуванні, яку ми розглядаємо як реальну практику залучення студентів до процесів університетського врядування, можемо зазначити, що цей аспект є більш складним для аналізу, оскільки в кожному університеті практики участі студентів, мають свої особливості, попри те, що ґрунтуються на однаковому для всіх формальному рівні.

Намагаючись дати відповідь на запитання: «Як оцінити реальну (фактичну) участь українських студентів в університетському врядуванні?», ми в 2015 році, провели власне опитування серед студентів, відносно розвитку студентського самоврядування. За результатами анкетування студентів з'ясувалося, що «...досить значна частина українських студентів не володіє інформацією відносно того, що таке студентське самоврядування, які органи студентського самоврядування діють у їхніх закладах, якими документами регулюється діяльність студентського самоврядування у ЗВО, які основні завдання має вирішувати студентське самоврядування». Крім того виявилось, що «доволі низькою є активність студентства та їхня

²⁹⁵ Київський національний університет культури і мистецтв. – URL: <http://knukim.edu.ua/>

²⁹⁶ Студентське самоврядування – важливий фактор розвитку якісної освіти. – URL: <http://knukim.edu.ua/studentske-samovryaduvannya-vazhliiviy-faktor-rozvitku-yakisnoyi-osviti/>

²⁹⁷ Міл Дж. Про свободу: Есе (2001) / пер. з англ. К.: Основи.

залученість до діяльності студентського самоврядування (співвідношення складає в середньому 10 % до 90 %)»²⁹⁸.

Ми спробували прояснити ситуацію щодо фактичної участі студентів в університетському врядуванні. З цією метою, ми проаналізували публічну інформацію представлену на офіційних сайтах українських університетів. І хоча ми погоджуємося з думкою експертів-укладачів рейтингу вищих навчальних закладів «ТОП-200 Україна», що «...головним недоліком українських закладів вищої освіти є їх недостатня інформаційна відкритість. Зокрема, ректори понад 50 університетів, ще не виставляють на сайтах університетів звіти про свою роботу. Має місце дуже низька культура (у порівнянні з європейськими університетами) ведення інформаційних ресурсів українських університетів і їх факультетів, особливо англійською і іншими іноземними мовами»²⁹⁹, але проглядаючи сторінки студентських організацій на сайтах університетів все ж таки можна побачити різні приклади, як студентських ініціатив, так і студентської бездіяльності. Ми продивилися сайти першої десятки університетів, відповідно до рейтингу вищих навчальних закладів «Топ-200 Україна – 2017/2018»³⁰⁰, з точки зору інформації, що стосується участі студентів в університетському врядуванні та узагальнили свої спостереження в наступній таблиці.

Таблиця 1

Наповненість сайтів студентських організацій інформацією щодо участі студентів в університетському врядуванні

Назва ЗВО	Назва студентської організації	Інформація на сайті університету			
		Положення про студентське самоврядування	Склад організації з контактами	Інформація про напрямки діяльності	Інше
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»	Студентська рада	+	+	+	Власний сайт студентської ради (інформація на якому майже відсутня)
Київський національний університет імені Тараса Шевченка	Студентський парламент	+	+	+	Власний сайт (містить різноманітну і «свіжу» інформацію наприклад, протоколи засідань студпарламенту, новини, корисну інформацію для студентів тощо)
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна	Студентська рада	+	без контактів	+	+

²⁹⁸ Червона Л. (2017). Студентське самоврядування як інструмент розвитку лідерського потенціалу університетів у контексті глобального лідерства // *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду розвитку інституційного потенціалу університетів у контексті глобального лідерства (частина II): препринт (аналітичні матеріали)*, К.: Інститут вищої освіти НАПН України. – URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/Analiz_rozvy_instituciyn_potencialu_Univ_liderstvo_IVO-Avtors-kolektiv_2016-110p.pdf

²⁹⁹ Линовицька О. Українські університети: на шляху до європейської інтеграції. – URL: <http://www.eurosvita.net/index.php/?category=1&id=5647>

³⁰⁰ Линовицька О. Українські університети: на шляху до європейської інтеграції. – URL: <http://www.eurosvita.net/index.php/?category=1&id=5647>

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»	-	-	-	-	-
Національний університет «Львівська політехніка»	Колегія студентів	+	Персональний склад організації відсутній є лише один контакт (можна припустити голови студентської організації)	+	новини
Національний університет біоресурсів і природокористування України	Студентська організація НУБіП	-	+	-	-
Національний медичний університет імені О.О. Богомольця	Студентський парламент	-	-	-	-
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»	Рада студентів	+	+	+	новини
Сумський державний університет	Студентський ректорат	-	+	-	-
Львівський національний університет імені Івана Франка	Студентський уряд Університету	+	+	+	Петиції

Отже, в цілому інформація, яка відноситься до участі студентів в університетському врядуванні, на наш погляд, доволі обмежена, якщо не сказати, що вона просто відсутня. Найбільше, що можна побачити на сайтах університетів, це прізвища студентів, які входять до складу Вченої ради університету (як того вимагає Закон України «Про вищу освіту» ст. 26 п. 3.³⁰¹) Далі, на університетських сайтах є рубрика «Студентське самоврядування», але в переважній більшості випадків на цих сторінках є лише прикріплені «Положення про студентське самоврядування»; склад студентської організації (у кращому випадку з фото і контактами, а іноді і без контактів); ще рідше можна побачити новини (переважно загального характеру). Інформація, яка б висвітлювала реальні процеси участі студентів в університетському врядуванні, відсутня. Така ситуація, на наш погляд, демонструє підхід до реформ «зверху вниз». Але водночас демонструє і відсутність ініціативи «знизу», тобто низьку активність самих студентів, їх байдужість і небажання брати на себе відповідальність за процес. Звісно, це поверхневий погляд (аналіз), який не дає повної картини щодо ситуації участі студентів в університетському врядуванні в Україні, але навіть його достатньо, щоб поставити під сумнів прозорість, відкритість, та доступність відповідних процесів.

³⁰¹ Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року № 1556-VII. – URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12....10>

Разом з тим, потрібно наголосити на певних позитивних практиках, які ми побачили на сайтах окремих університетів. Так, цікавою студентською ініціативою, на наш погляд, є запроваджений в 2018 році Студентським парламентом Київського національного університету імені Тараса Шевченка проект «Студкуратор»³⁰². Ціль проекту – допомогти першокурсникам адаптуватися до університетського середовища. Одним із завдань студкураторів, які обираються з числа студентів-активістів старших курсів, є розкриття ролі студентського самоврядування як на рівні факультету, так і на рівні університету.

Подібна студентська ініціатива мала місце у Київському національному економічному університеті імені Вадима Гетьмана³⁰³. Ініціативна група студентів та випускників університету спільними зусиллями створили інформаційні буклети для першокурсників, які вручалися їм разом із заліковими книжками. У цих інформаційних буклетах містилась інформація «...про розташування усіх важливих для студентів об'єктів Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, розклад дзвінків, а також детальну інформацію про 5-й корпус, у якому й будуть здобувати знання першокурсники. Все це було зроблено для того, щоб студенти одразу змогли зорієнтуватися на новій місцевості, швидше знайти потрібні їм корпуси, не втрачаючи при цьому часу»³⁰⁴. І хоча дані буклети не містили інформації щодо діяльності студентського самоврядування в університеті, що, на наш погляд, є важливою інформацією для першокурсників, але вони є виявом позитивної студентської ініціативи, і заслуговує на підтримку.

Ще одна цікава студентська ініціатива, про яку ми довідалися на сайті Національного університету «Львівська політехніка»³⁰⁵, це запуск першого в Україні сервісу «Revision», який дозволить кожному студенту висловити свою думку про університет керівництву і тим самим допомогти покращити умови навчання. «Оцінювати заклад вищої освіти можна за 6-бальною шкалою. У кожному університеті на стінах будуть наліпки з QR-кодом. Студенту достатньо піднести код до сканера, перейти за посиланням і він потрапить на сайт для оцінювання. Усі коментарі та оцінки автоматично надсилаються на електронну адресу ректорату та студентського самоврядування, тобто до людей, які мають змогу вирішити проблему «тут і зараз». Усі відгуки є анонімними, тому можна не хвилюватися про упереджене ставлення після залишеної оцінки. За бажанням є можливість висловити свою думку не анонімно. Проте, система автоматично цензурує усі коментарі. Також кожна особа, що залишає свої бали повинна бути реальною»³⁰⁶.

Наведені вище приклади студентських ініціатив, свідчать про позитивні тенденції, які поступово відбуваються в українському студентському середовищі щодо активності студентів та їх участі в університетському врядуванні. Студентські ініціативи, не маючи обмежень на законодавчому рівні, залежать лише від активної діяльності самих студентських організацій, від їх власного бажання. Кожна втілена ініціатива є кроком на шляху побудови спільних європейських цінностей та утвердження демократичного врядування.

Отже, практична сторона питання щодо участі студентів в університетському врядуванні потребує, на наш погляд, більш ґрунтовного дослідження, яке має будуватися на емпіричному матеріалі. Потрібно вивчати ситуацію на місцях, проводити опитування та інтерв'ю серед студентів, що допоможе зрозуміти основні причини, які призводять до розриву між формальною та фактичною участю студентів в університетському врядуванні.

³⁰² Студпарламент КНУ. Студкуратор. – URL: <https://sp.knu.ua/studkurator-2/>

³⁰³ Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. – URL: <https://kneu.edu.ua/>

³⁰⁴ Інформери для першокурсників. – URL: https://kneu.edu.ua/ua/student_life/samovryaduvannya/stud_akadem_rada/neas_sar/inf1k/

³⁰⁵ Національного університету «Львівська політехніка». – URL: <http://lp.edu.ua/>

³⁰⁶ Самбрська С. Львівські студенти впливатимуть на якість освіти у своїх вишах (2018). – URL: <http://gazeta.lviv.ua/2018/09/26/lvivski-studenti-vplivatimut-na-yakist-osviti-u-svoyix-vishax/>

Висновки

Участь студентів у створенні зони Європейського простору вищої освіти, розглядається як спільна риса вищої освіти в Європі, а залучення студентів та інших зацікавлених сторін до процесів університетського врядування є заявленою цінністю Болонського процесу й умовою побудови ЄПВО.

Україна є учасницею цих процесів, тому проблеми й питання, пов'язані з участю студентства в реалізації ефективного врядування в українських університетах, на часі актуальні. Крім того, важливо акцентувати увагу на тому, що завдання реформування університетського врядування з метою досягнення його найбільшої ефективності, враховуючи, з одного боку, реалії українського суспільства, а з іншого – світові освітні тенденції, є можливим лише за умови концентрації зусиль усіх стейкхолдерів освітнього процесу, починаючи від держави, адміністрації університету, викладацького складу, студентства, батьків, роботодавців тощо. Спільна відданість справі – побудувати ефективне врядування в університетах – може стати суттєвим фактором відновлення довіри до українських університетів та усвідомлення й зростання їх ролі як стратегічно важливих соціокультурних інституцій сучасного суспільства, що, своєю чергою, забезпечить підтримку з боку громадськості відповідних реформ.

На наш погляд, участь (англ. *participation*) всіх зацікавлених сторін в управлінні університетом постає в якості важливого аспекту в контексті змін, що відбуваються в університетському управлінні, з акцентуванням на понятті «партнерство». Співучасть в управлінні побудована на партнерстві, є освітнім і соціальним процесом, і обов'язково повинна бути прийнята до уваги на всіх щаблях освітньої системи.

Окресливши термін «участь студентів в університетському врядуванні» як діяльність студентів (пряму чи опосередковану), спрямовану на те, щоб впливати на процес прийняття управлінських рішень у межах університету, ми дослідили природу та компоненти участі студентів в університетському врядуванні. Можна припустити, що демократія участі є універсальним принципом організації Університету як соціальної системи, а широка суспільна партисипація має втілюватися у свідомій, активній участі всіх зацікавлених сторін (в тому числі і студентів) у процесах формування, вироблення та реалізації всіх важливих рішень.

Разом з тим, варто звернути увагу і на таку принципово важливу, на наш погляд, ключову вимогу для участі студентів в університетському врядуванні, без якої вона стає неможливою, а саме «учасницьке університетське середовище». Тобто, рівні права на свободу і саморозвиток можливі лише в певному типі університетського середовища, яке виховує почуття дієвості, пробуджує інтерес до спільних проблем, формує обізнану в своїх правах та відповідальності особистість, здатну постійно виявляти зацікавленість та брати участь у процесі врядування.

У загальному вигляді, студентська участь в університетському врядуванні організована як «пірамідальна система» із прямою демократією в основі і демократією делегатів (представників) на кожному наступному рівні. На низовому рівні — в студентській групі — має застосовуватися пряма демократія, тобто всі студенти групи приймають участь в процесах обговорення та прийняття рішень (загальна *влада*), а на вищому рівні (інституту (факультету), відділення, гуртожитку, закладу вищої освіти) обрані представники від студентів повинні виступати в ролі посередників при формуванні загальної думки (*принцип представництва*).

У цьому аспекті важливого значення набувають питання соціальної ідентифікації, яка дає можливість кожному студенту відчувати себе невід'ємною частиною, представником, певної соціальної групи (університетської спільноти), об'єднаної спільними інтересами та цінностями, а відтак і готовим до активної соціальної позиції.

Проведене дослідження дало змогу підтвердити важливість та необхідність залучення студентів до процесів університетського врядування. В Україні, щонайменше на рівні законодавства (формальна участь), створено умови як для розвитку студентських організацій, так і для забезпечення студентської участі в університетському врядуванні. Реальні можливості студентів (фактична участь), їх спроможність впливати на процес прийняття рішень в університеті залишаються доволі обмеженими. Така ситуація, на наш погляд, є наслідком реформ «зверху вниз» та мінімальної ініціативи «знизу» (самих студентів).

Розділ 4. Участь академічного персоналу в ефективному врядуванні університету

*Ольга Паламарчук,
кандидат педагогічних наук,
старший науковий співробітник
відділу лідерства та інституційного розвитку вищої освіти
Інституту вищої освіти НАПН України*

Актуальність проблеми залучення академічного персоналу до врядування в університеті в Європейському просторі вищої освіти

Питання залучення працівників закладів вищої освіти до процесів врядування в університетах постійно акцентується у ключових документах Європейського простору вищої освіти.

Зокрема, у Будапештсько-Віденській декларації³⁰⁷ про створення Європейського простору вищої освіти (European Higher Education Area) (Budapest-Vienna Declaration, 2010) наголошується про зобов'язання працювати над більшим залученням працівників вищої освіти та студентів до запровадження і подальшого розвитку Європейського простору вищої освіти. Наголошено на участі працівників закладів вищої освіти та студентів у структурах, що приймають рішення (на європейському, національному та інституційному рівнях).

У Бухарестському комюніке³⁰⁸ (Bucharest Communiqué, 2012) підтверджується відповідальність держави за вищу освіту та визнається необхідність відкрити діалог щодо фінансування та врядування (governance) у вищій освіті. Наголошується на важливості розвитку більш ефективних структур врядування (governance) та управління (management) у закладах вищої освіти. Констатовано зобов'язання підтримувати залучення студентів і працівників до структур врядування на всіх рівнях.

У Єреванському комюніке³⁰⁹ (Yerevan Communiqué, 2015) року наголошено на підтримці та захисті студентів і академічної спільноти в їхніх правах на академічну свободу, гарантується їх представництво як повноправних партнерів в управлінні автономними закладами вищої освіти. Констатовано, що участь студентів та академічного персоналу у демократичному врядуванні (democratic governance) університету є однією із цінностей (values) Європейського простору вищої освіти.

У Паризькому комюніке³¹⁰ (Paris Communiqué, 2018) наголошується на важливості зростаючої ролі в успіху Болонського процесу основних стейкхолдерів, до складу яких входить академічний персонал та студенти. Акцентовано ключові цінності Європейського простору вищої освіти: академічна свобода, добросовісність, інституційна автономія, участь студентів і академічного персоналу у врядуванні.

М. Dobbins та С. Knill (2017)³¹¹ у своїй праці «Higher education governance in France, Germany, and Italy: Change and variation in the impact of transnational soft governance» здійснили порівняльний аналіз змін структури врядування у трьох країнах: Франції, Німеччині та Італії. У статті наголошується на ролі та збалансуванні влади між державою, університетом, участі академічного персоналу у врядуванні університетом та зовнішніми стейкхолдерами.

У праці S. Boffo, P. Dubois, R. Moscati (2008)³¹² «Changes in University Governance in France and in Italy» наголошено на результатах інтерв'ю ректорів/президентів Франції та Італії та нової системи врядування, в якій всі учасники університетів, включаючи академічний персонал повинні брати участь. Виявлено, що

³⁰⁷ Budapest- Vienna Declaration, 2010 - URL: <http://www.ehea.info/cid101033/budapest-vienna-declaration.html>

³⁰⁸ Ministerial conference Bucharest Communiqué. – URL: <https://www.ehea.info/cid101043/ministerial-conference-bucharest-2012.html>

³⁰⁹ Yerevan Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2015. - URL: http://www.ehea.info/Uploads/SubmittedFiles/5_2015/112705.pdf

³¹⁰ Paris Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2018. – URL: <http://www.ehea2018.paris/Data/ElFinder/s2/Communiqué/EHEAParis2018-Communiqué-final.pdf>

³¹¹ Michael Dobbins and Cristoph Knill, (2017). Higher education governance in France, Germany, and Italy: Change and variation in the impact of transnational soft governance. Policy and Society. Vol. 36, no. 1, 67–88

³¹² Stefano Boffo, Pierre Dubois, Roberto Moscati. Changes in University Governance in France and in Italy, (2008). Tertiary Education and Management. Vol. 14, no. 1, 13–26

академічний персонал неохоче бере участь у процесах врядування і не хоче ділити врядування свого університету із зовнішніми членами.

Аналіз світових моделей управління вищою освітою в контексті забезпечення автономії ЗВО висвітлено у працях І. Чмутової (2017)³¹³, Ж. Андрійченко (2017)³¹⁴, питання врядування у вищій освіті висвітлено у працях С. Калашнікової (2013)³¹⁵, В. Лугового (2015)³¹⁶, Ж. Таланової (2015)³¹⁷. Питанням управління вищою освітою займалася І. Соколова (2014)³¹⁸. Висвітлено та визначено становлення та розвиток врядування на інституційному рівні, зроблено загальний огляд моделей управління світових країн, проте окрему увагу не зосереджено на висвітлені ролі академічного персоналу в ефективному врядуванні університетів країн Європейського простору вищої освіти.

³¹³ Аналіз світових моделей управління вищою освітою в контексті забезпечення автономії ВНЗ. І. Чмутова, Ж. Андрійченко. К: Вісник КНУДТ №4(113), 2017

³¹⁴ Аналіз світових моделей управління вищою освітою в контексті забезпечення автономії ВНЗ. І. Чмутова, Ж. Андрійченко. К: Вісник КНУДТ №4(113), 2017

³¹⁵ Врядування у вищій освіті: сутність, виміри, тенденції. С.А. Калашнікова, К.О. Жданова. Вища освіта України, 2013. № 3 (дод. 2). С. 69–74.

³¹⁶ Автономія та врядування у вищій освіті: монографія О.П. Воробйова, Т.О. Горецька, Н.М. Дем'яненко, С.А. Калашнікова, О.М. Коваленко, В.І. Луговий, О. Сич, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова, В.П. Ткаченко. К.: Інститут вищої освіти НАПН України, 2015. 192 с.

³¹⁷ Автономія та врядування у вищій освіті: монографія О.П. Воробйова, Т.О. Горецька, Н.М. Дем'яненко, С.А. Калашнікова, О.М. Коваленко, В.І. Луговий, О. Сич, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова, В.П. Ткаченко. К.: Інститут вищої освіти НАПН України, 2015. 192 с.

³¹⁸ Управління вищою освітою у зарубіжних країнах. І.Соколова. К: Неперервна професійна освіта: теорія і практика, 2014. Вип.3-4, С. 98-105

Визначення поняття «академічний персонал», його права та обов'язки

Тепер звернемося до визначення поняття «академічний персонал» (academic staff) та його прав і зобов'язань у Європейському просторі вищої освіти.

Відповідно до «Modernization of Higher Education: Academic Staff»³¹⁹ (2017 р.):

- Академічний персонал визначається за основними функціями в університеті – викладання, дослідження або поєднання цих двох функцій.

- Академічний персонал має право на академічну свободу, яка включає в себе свободу викладання, дослідження, публікування та право на свободу брати участь в органах врядування університету.

ОЕСД з цього приводу констатує наступне: «Академічний персонал включає персонал, однією з основних функцій якого є викладання, дослідження. До нього входять професор, доцент, старший викладач, асистент. Також входить директор, декан, заступник декана, голова відділу, якщо їхня основна діяльність є викладання або дослідження»³²⁰.

Відповідно до рекомендацій UNESCO³²¹:

- Академічний персонал університету означає всіх осіб у закладах вищої освіти, які залучаються для тренінгів (training), проведення досліджень, надання освітніх послуг для студентів або громади в цілому.

- Академічний персонал має право обирати представників академічних органів закладів вищої освіти.

- Академічний персонал повинен виконувати відповідні обов'язки, необхідні для колегіального управління закладами вищої освіти та професійними органами.

- Академічний персонал університету повинен мати право і можливість відповідно до своїх здібностей брати участь у керівних органах закладів вищої освіти, критикуючи їх діяльність і поважаючи право інших учасників академічної спільноти.

³¹⁹ Modernisation of Higher Education in Europe: Academic Staff – 2017 – URL: http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/all_publications_en.php

³²⁰ Glossary of statistical terms, 2003. – URL: <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=10>

³²¹ UNESCO Recommendation concerning the Status of Higher-Education Teaching Personnel. – URL: http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=13144&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

Врядування у вищій освіті: сутність, рівні, принципи

Для визначення рівнів врядування у вищій освіті скористаємося класифікацією І. McNay³²², який виділяє такі рівні:

1. Системний (національний, державний) рівень врядування.

Зазвичай має безпосереднє відношення до фінансування та захисту прав. Для прикладу, для Великої Британії це зафіксовано таким чином: «Ефективне регулювання має важливе значення для забезпечення відповідальності за державні кошти, захисту інтересів студентів та захисту репутації вищої освіти Великої Британії»³²³. До ключових характеристик, що забезпечують ефективність врядування на даному рівні віднесено³²⁴:

- «Реакція на зміни – здатність реагувати на кризу та здатність оперативного змінювати політику.
- Орієнтація на результат – зосередження на результатах продукту або послуги.
- Передбачуваність – чітка структура, яка гарантує, що прийняті рішення не є спонтанними або примхливими.
- Пропорційність – адаптивність дотриманих ризиків.
- Незалежність – коли правила встановлені, їх застосування має бути незалежним від політики чи грошей».

2. Інституційне врядування. Відбувається на корпоративному рівні. До нього віднесено завдання визначати та забезпечувати³²⁵:

- «Напрямок – цінності та місія.
- Розподіл влади та прийняття рішень у структурі.
- Перевірки та протипаги – процеси та представлення.
- Оцінювання та підзвітність (внутрішньо - до академічного персоналу та студентів; зовнішньо – зацікавленим сторонам, у тому числі урядовим та іншим спонсорам).
- Зв'язок – у багатьох напрямках».

3. Академічне врядування. Пов'язано з рішеннями про внутрішнє регулювання та роботою вчених.

Академічне врядування охоплює питання, які стосуються викладання і навчання, дослідження, оцінювання освітнього процесу та інших питань, пов'язаних зі студентами.

Додатково врядування у вищій освіті поділяють на зовнішнє і внутрішнє³²⁶: внутрішнє – здійснюється через інституційні процеси, координуються через Сенат чи Академічну раду; зовнішнє – здійснюється через акредитацію національними регулюючими та професійними органами.

У пошуку ключових принципів, на яких має здійснюватися врядування у вищій освіті вважаємо за доцільне озвучити позицію І. McNay³²⁷: «існують цінності, що поділяються у всій вищій освіті, і без яких вища освіта, як ми її розуміємо, не може існувати. Такі цінності включають: зобов'язання шукати істину; відповідальність щодо обміну знаннями; свобода думки та вільне висловлення думки; суворий аналіз доказів та використання обґрунтованих аргументів, щоб зробити висновок; готовність слухати альтернативні погляди і судити їх по своїх заслугах; врахування того, як власні аргументи будуть сприйматися іншими; зобов'язання розглянути етичні наслідки різних висновків або практики»³²⁸.

³²² Ian McNay. Governance, Leadership and Management in the UK Universities, 2016. – URL: <http://www.srhe.ac.uk/conference2009/abstracts/0292.pdf>

³²³ Universities of Great Britain 2017. – URL: <https://www.ukuni.net/articles/uk-university-times-ranking-2017>

³²⁴ Ian McNay. Governance, Leadership and Management in the UK Universities, 2016. – URL: <http://www.srhe.ac.uk/conference2009/abstracts/0292.pdf>

³²⁵ Ian McNay. Governance, Leadership and Management in the UK Universities, 2016. – URL: <http://www.srhe.ac.uk/conference2009/abstracts/0292.pdf>

³²⁶ Ian McNay. Governance, Leadership and Management in the UK Universities, 2016. – URL: <http://www.srhe.ac.uk/conference2009/abstracts/0292.pdf>

³²⁷ Ian McNay. Values, Principles and Integrity: Academic and Professional Standards for Higher Education, 2006. – URL: <https://www.researchgate.net/publication/227461418 Values Principles and Integrity Academic and Professional Standards in Higher Education>

³²⁸ Ian McNay. Values, Principles and Integrity: Academic and Professional Standards for Higher Education, 2006. – URL: <https://www.researchgate.net/publication/227461418 Values Principles and Integrity Academic and Professional Standards in Higher Education>

Моделі врядування в Європейському просторі вищої освіти

Відповідно до «University Autonomy III»³²⁹ (2017 р.) в Європейському просторі вищої освіти вирізняють дві моделі врядування – дуальну (dual) та унітарну (unitary).

Дуальна модель: має два органи врядування – Board/Council (рада) та Senate (сенат). До країн, в яких діє дуальна система врядування належать Італія, Велика Британія³³⁰.

Унітарна модель: має один орган врядування – Сенат (Естонія, Ірландія, Латвія, Польща) або Рада (Португалія, Бельгія, Норвегія, Швеція)³³¹.

Незважаючи на наявність широкого різноманіття у функціонуванні моделей університетського врядування, виділяють певні спільні риси та тенденції. Зокрема:

- Участь у органах врядування визначається інституційними політиками та реалізується відповідними процедурами та інструментами.

- Членами органів врядування університету є: незалежні або «зовнішні» експерти; персонал і студенти університету. До внутрішніх працівників, які можуть брати участь у органах врядування, зазвичай належать керівники, академічний та адміністративний персонал.

- Фактично всі органи врядування вимагають участі представників академічного персоналу.

- Академічний персонал обирається або призначається терміном на два або три роки і вони мають можливість бути переобраними або знову призначеними.

- Якщо академічний персонал може брати участь у органах врядування на довші терміни, то студенти призначаються лише на один рік.

- Академічний персонал та студенти стикаються з різними проблемами, приймаючи участь у органах управління. Але спільним для них є «розуміння того, що вони не повинні діяти як делегати від академічного персоналу чи студентів, а приймати рішення на основі своїх обов'язків як члена системи врядування університету»³³².

³²⁹ University Autonomy in Europe, 2017. – URL: <https://eua.eu/resources/publications.html>

³³⁰ University Autonomy in Europe, 2017. – URL: <https://eua.eu/resources/publications.html>

³³¹ University Autonomy in Europe, 2017. – URL: <https://eua.eu/resources/publications.html>

³³² Governor Briefing Note: Joining a Governing Body. – URL: <https://www.ifhe.ac.uk/en/governance-new/governance-briefing-notes/index.cfm>

Аналіз практик врядування університетів Великої Британії

Для визначення завдань і повноважень органів університетського врядування звернемося до документу «The Scottish Code of Good Higher Education Governance»³³³ (2013 р.), який рамку відповідальності та повноважень органів врядування університету окреслює таким чином:

«Органи врядування відповідають за діяльність університету та за всі прийняті рішення, які стосуються його функціонування. (The governing body is unambiguously and collectively accountable for institutional activities, taking all final decisions on matters of fundamental concern within its remit)

Органи врядування захищають репутацію університету, забезпечуючи чітку політику та процедури, що відповідають етичним та законодавчим нормам. (The governing body protects institutional reputation by being assured that clear regulations, policies and procedures that adhere to legislative and regulatory requirements are in place, ethical in nature, and followed)

Органи врядування забезпечують стабільність університету, працюючи безпосередньо з ректором університету для встановлення стратегії та місії університету. (The governing body ensures institutional sustainability by working with the Executive to set the institutional mission and strategy)

Органи врядування забезпечують ефективну роботу академічного врядування, співпрацюючи з Сенатом/Академічною радою. (The governing body receives assurance that academic governance is effective by working with the Senate/Academic Board or equivalent as specified in its governing instruments)

Органи врядування співпрацюють з ректором університету для забезпечення ефективного контролю та належного виконання роботи в університеті. (The governing body works with the Executive to be assured that effective control and due diligence take place in relation to institutionally significant external activities.)

Органи врядування повинні надавати рівні можливості та різноманітність в університеті. (The governing body must promote equality and diversity throughout the institution, including in relation to its own operation)

Органи врядування повинні переконаватися, що структура та процес врядування здійснюється належним чином. (The governing body must ensure that governance structures and processes are fit for purpose by referencing them against recognised standards of good practice)»³³⁴.

Щодо останнього з вище поданих тверджень у пошуках відповіді на питання про результати ефективного (належного) врядування звернемося до джерела «Reviewing Academic Governance in Higher Education: a framework»³³⁵ (2018), яке констатує такий перелік:

- «Впевненість у тому, що стратегічний план виконано.
- Фінансова стабільність досягнута.
- Впевненість у тому, що всі дії були виконані відповідно до законодавства та є люди, які беруть за це відповідальність.
- Забезпечення якості в академічному середовищі.
- Ефективне прорахування ризиків та підтримка інновацій.
- Покращення інституційної репутації та конкурентоспроможності університету.
- Надання рішучості дій в інституційному врядуванні (providing confidence in institutional governance)
- Конструктивна підтримка ректора»³³⁶.

Зазначений документ (Reviewing Academic Governance in Higher Education: a framework)³³⁷ також з метою відповіді на вище означене питання пропонує так звану «Enablers of Effective Governance» (Рамку ефективного врядування):

- «Ефективне лідерство та динаміка органів врядування.
- Ефективна структура та процес врядування.

³³³ The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013. – URL: <http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/the-2013-code-2/>

³³⁴ The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013. – URL: <http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/the-2013-code-2/>

³³⁵ Reviewing Academic Governance in Higher Education: a framework. – URL: www.lfhe.ac.uk/AcademicGov

³³⁶ Reviewing Academic Governance in Higher Education: a framework. – URL: www.lfhe.ac.uk/AcademicGov

³³⁷ Reviewing Academic Governance in Higher Education: a framework. – URL: www.lfhe.ac.uk/AcademicGov

- Ефективне членство в органах врядування.
- Відданість візії, організаційній культурі та цінностям.
- Ефективний моніторинг та оцінка показників.
- Ефективна комунікація та надання інформації»³³⁸.

Органи врядування

Для аналізу практик врядування в університетах Великої Британії скористаємося інформацією, представленою в «Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland»³³⁹ (2000 р.). Відповідно до даного документу система університетського врядування включає Сенат та Раду університету.

Сенат складається з 23-х членів³⁴⁰:

- 2 Pro-Chancellors (про-канцлери);
- Президент та проректор;
- Honorary Treasurer (почесний скарбник);
- 2 представники від Academic Council (Академічна Рада);
- 2 представники академічного персоналу;
- 2 представника Support staff (допоміжний персонал);
- 1 представник Ради студентського об'єднання (Student Union);
- 10 Lay members (зовнішні експерти).

University Council (Рада університету) – це орган врядування, що опікується загальними питаннями університету. Рада складається з 22 членів, більшість з яких – зовнішні члени. До складу Ради входять також³⁴¹:

- 2 представники від академічного персоналу (elected staff members among other academic staff);
- 1 особа від trade union (профспілки);
- 1 особа від Academic Board (Академічна рада).

Додатково уточними, що вище зазначена Academic Board³⁴² (Академічна рада), у свою чергу, відповідає за академічні питання (стандарти, дослідження, розвиток академічної діяльності університету). Академічна рада університету складається з 30 осіб (але допустимою є кількість до 40 осіб). До складу Академічної ради входить академічний персонал та студенти.³⁴³

Роль академічного персоналу у врядуванні університетом та якості, які для цього є необхідними

Для розуміння ролі академічного персоналу у врядуванні університетом на прикладі Великої Британії, скористаємося джерелом «Academic Role Description Manual»³⁴⁴ (2016), що визначає це таким чином³⁴⁵:

- «розглядати питання з усіх точок зору;
- надавати експертну оцінку ситуації;
- надавати незалежну оцінку внутрішнім конфліктам інтересів;
- надавати корисні контакти та заводити необхідні зв'язки;
- надавати зовнішню оцінку питанням університету».

³³⁸ Reviewing Academic Governance in Higher Education: a framework. – URL: www.lfhe.ac.uk/AcademicGov

³³⁹ Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland, 2000. – URL: https://dera.ioe.ac.uk/4503/2/01_20.pdf

³⁴⁰ Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland, 2000. – URL: https://dera.ioe.ac.uk/4503/2/01_20.pdf

³⁴¹ Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland, 2000. – URL: https://dera.ioe.ac.uk/4503/2/01_20.pdf

³⁴² Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland, 2000. – URL: https://dera.ioe.ac.uk/4503/2/01_20.pdf

³⁴³ Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland, 2000. – URL: https://dera.ioe.ac.uk/4503/2/01_20.pdf

³⁴⁴ Academic Role Description Manual, 2016. – URL: https://www.salford.ac.uk/_data/assets/pdf_file/0011/877106/Academic-Roles-Manual-v1-8-2016.pdf

³⁴⁵ Academic Role Description Manual, 2016. – URL: https://www.salford.ac.uk/_data/assets/pdf_file/0011/877106/Academic-Roles-Manual-v1-8-2016.pdf. – С. 45.

Важливим аспектом у питанні участі академічного персоналу у забезпеченні ефективного врядуванні університету є якості, якими необхідно володіти академічному персоналу, обраному до органів врядування університету.

Ось більш загальний погляд на це питання: «Здібності та якості, необхідні для участі у органах врядування, зазвичай, складаються зі знань (що відносяться до сектору відповідного бізнесу) та безпосереднього набору загальних компетентностей. У результаті це призводить до того, що до органів врядування обирають людей з глибокими знаннями певної області та тих, у кого є серйозний досвід управлінської діяльності. Такий набір здібностей у людей дає можливість органам врядування оцінювати університет з двох позицій, з позиції вищої освіти та з позиції бізнесу»³⁴⁶.

А ось більш деталізований погляд щодо якостей, необхідних для ефективної участі у роботі органів університетського врядування³⁴⁷:

- Розуміння культури та діяльності університету.
- Дотримання 7 принципів Нолана – Nolan principles (самовідданість, цілісність, відповідальність, об'єктивність, відкритість, чесність та лідерство).
- Пропаганда цінностей академічної свободи, відданість студенту та важливості дослідження.
- Прийняття колективної відповідальності щодо рішень колегіальних органів.

Приклади університетського врядування у форматі комітетів

Існує ряд комітетів, які повинні створити органи університетського врядування для виконання своїх функцій.

У системі врядування Академічної ради (Academic Council) працюють комітети, які їй підпорядковуються, серед таких, зокрема³⁴⁸:

- Комітет з інклюзивності, рівності та різноманіття (Equality, Diversity and Inclusion Committee);
- Комітет з етики (Ethics Committee). Тут варто додати, що етика визначається, як «моральні принципи та правила поведінки людини, а цінності представляють собою стандарти та принципи особистості. Разом ці два терміни використовують для опису поведінки, яка очікується від органу врядування закладів вищої освіти та їх членів»³⁴⁹;
- Комітет з питань фінансів (Finance and Policy Committee);
- Комітет з питань студентського життя (Student Life Committee) та ін.

До кожного з вище означених комітетів входить представник академічного персоналу, який забезпечує відповідну експертну діяльність та має відповідну експертну кваліфікацію.

Функціонування Фінансової ради (Funding Council) потребує створення таких комітетів як Комітет з аудиту, Комітет з питань призначення винагород, Комітет з питань кадрової політики³⁵⁰.

Ключова роль Комітету з аудиту³⁵¹ полягає у наданні гарантії органам врядування, що діяльність університету реалізується відповідно до діючого законодавства. Задля досягнення цієї мети Комітет здійснює відповідні перевірки, гарантуючи, що «стандарти контролю, управління та врядування є дотримані»³⁵².

³⁴⁶ Governor Briefing Note: Size, Composition and Skills available in the Governing Bodies. – URL: <https://www.lfhe.ac.uk/en/governance-new/governance-briefing-notes/governance-briefing-note-12.cfm>

³⁴⁷ Academic Role Description Manual, 2016. – URL: https://www.salford.ac.uk/_data/assets/pdf_file/0011/877106/Academic-Roles-Manual-v1-8-2016.pdf

³⁴⁸ Academic Role Description Manual, 2016. – URL: https://www.salford.ac.uk/_data/assets/pdf_file/0011/877106/Academic-Roles-Manual-v1-8-2016.pdf

³⁴⁹ Governor Briefing Note: Values and Ethics. – URL: <https://www.lfhe.ac.uk/en/governance-new/governance-briefing-notes/governance-briefing-note-21.cfm>

³⁵⁰ Academic Role Description Manual, 2016. – URL: https://www.salford.ac.uk/_data/assets/pdf_file/0011/877106/Academic-Roles-Manual-v1-8-2016.pdf

³⁵¹ Governor Briefing Note: Audit Committee. – URL: <https://www.lfhe.ac.uk/en/governance-new/governance-briefing-notes/governance-briefing-note-14.cfm>

³⁵² Governor Briefing Note: Audit Committee. – URL: <https://www.lfhe.ac.uk/en/governance-new/governance-briefing-notes/governance-briefing-note-14.cfm>

Як правило, Комітети з аудиту мають ряд обов'язків, які включають в себе такі³⁵³:

- Узгодити характер та обсяг зовнішнього аудиту.
- Узгодити програму роботи для внутрішнього аудиту.
- Щорічно перевіряти ефективність роботи зовнішніх і внутрішніх аудиторів, надаючи відповідні рекомендації органам врядування.
- Розглянути річні фінансові звіти університету, включаючи висновок аудитора та висновок внутрішнього контролю.
- Нагляд за політикою університету щодо управління ризиками.
- Здійснювати перевірку якості та точності даних, які подаються від імені університету до зовнішніх агенцій.
- Нагляд за політикою університету щодо шахрайства та незаконного привласнення тощо.

Діяльність Комітетів з аудиту передбачає включення до його складу представника академічного персоналу. Враховуючи специфіку роботи Комітету з аудиту, відповідний представник академічного персоналу має бути компетентним як у питаннях викладання і дослідження (основна діяльність університету), так і мати досвід роботи у сфері фінансів, бухгалтерського обліку або аудиту (специфіка діяльності Комітету)³⁵⁴.

Роль Комітету кадрової політики полягає у наданні консультацій органам університетського врядування щодо призначення або обрання нових членів, у тому числі й до органів врядування, у тому числі й щодо володіння відповідними якостями, необхідними для забезпечення ефективного врядування³⁵⁵.

Задля забезпечення ефективної кадрової політики університетів проводяться опитування³⁵⁶ персоналу університету. Метою таких опитувань є:

- встановлення рівня задоволеності тих, хто працює в університеті;
- та визначення проблем у сфері кадрової політики, що вимагають уваги керівництва університету.

Опитування слугують корисним джерелом інформації про моральний дух і мотивацію персоналу університету. Часто такі опитування доповнюються заходами (форуми, зустрічі, зібрання тощо), на яких відбувається обговорення питань, що турбують персонал університету з представниками Комітету з кадрової політики.

Університети також можуть час від часу для вирішення тих чи інших специфічних завдань можуть створювати тимчасові комітети, наприклад, Комітет з консультацій щодо призначення нового керівника установи, Комітет за нагляду за певним проектом тощо. Такі комітети зазвичай розпускаються як тільки вони виконали визначене завдання³⁵⁷.

³⁵³ Governor Briefing Note: Audit Committee. – URL: <https://www.lfhe.ac.uk/en/governance-new/governance-briefing-notes/governance-briefing-note-14.cfm>

³⁵⁴ Governor Briefing Note: Audit Committee. – URL: <https://www.lfhe.ac.uk/en/governance-new/governance-briefing-notes/governance-briefing-note-14.cfm>

³⁵⁵ Governor Briefing Note: Nomination Committee. – URL: <https://www.lfhe.ac.uk/en/governance-new/governance-briefing-notes/governance-briefing-note-15.cfm>

³⁵⁶ Governor Briefing Note: Employment. – URL: <https://www.lfhe.ac.uk/en/governance-new/governance-briefing-notes/governance-briefing-note-17.cfm>

³⁵⁷ Governor Briefing Note: The governance system and assessing effectiveness. – URL: <https://www.lfhe.ac.uk/en/governance-new/governance-briefing-notes/governance-briefing-note-13.cfm>

Теоретичні моделі та принципи, покладені в основу університетського врядування Великої Британії

Розподілене врядування

Association of Governing Boards of Universities and Colleges³⁵⁸, яка функціонує у Великій Британії наголошує на важливості реалізації в університетському середовищі моделі *розподіленого врядування* (shared governance) та визначає дане поняття таким чином:

«Розподілене врядування як рівність голосів, що означає, що розподіленим врядуванням забезпечується та гарантується те, що факультети, персонал (академічний та адміністративний) має рівне право голосу у всіх питаннях університетського врядування. Рішення не може бути прийнято поки не буде досягнуто консенсусу усіх сторін»³⁵⁹.

«Розподілене врядування як консультативний орган. Принцип роботи полягає у тому, що усі органи, які приймають рішення, повинні консультуватися з іншими органами та враховувати їхню позицію»³⁶⁰.

«Розподілене врядування як правило залучення усіх. Розподілене врядування включає в себе набір правил, до яких відноситься різноманітні ролі органів врядування, академічного та адміністративного персоналу щодо прийняття академічних, фінансових рішень, рішень щодо вибору президента та інших оперативних рішень»³⁶¹.

«Розподілене врядування як система визначення пріоритетів. Розподілене врядування включає у себе систему відкритої комунікації задля забезпечення та створення культури розподіленої відповідальності, мета якої є визначення та окреслення пріоритетів задля благополуччя та досягнення спільної мети університету»³⁶².

Розподілене, дистрибутивне та етичне лідерство

В основі розподіленого врядування лежать концепції розподіленого, дистрибутивного та етичного лідерства. Розглянемо ці концепції більш детально.

Розподілене лідерство (shared leadership) – модель, визначена у 2003 р. Pearce and Conger: «Вона відходить від традиційного погляду на лідера як особу, яка має владу, і переходить до сприйняття, що лідерство може бути розподіленим серед учасників команди»³⁶³. Вважається, що для використання цієї моделі лідер повинен забезпечити для команди відповідну основу, залучаючи до процесу учасників, розуміючи їхні внески до роботи команди. У такому контексті лідер може розподіляти владу та перетворити лідерство на колективний продукт.

Дистрибутивне лідерство (distributed leadership) – «концепція, подібна до розподіленого лідерства, але в той час як розподілене лідерство стосується відносин або соціального процесу, відповідно до яких формується лідерство, дистрибутивне лідерство більше стосується структурного устрою, за яким обов'язки лідера делегуються працівникам, які мають різні ролі та знаходяться на різних рівнях в організації. У рамках такого устрою працівники на всіх рівнях відповідають за лідерство»³⁶⁴.

Етичне лідерство – розроблено Brown та його колегами в 2005 р. і визначено як «демонстрація нормативно прийнятної поведінки через особисті дії та міжособистісні відносини, а також просування такої поведінки серед підлеглих через двосторонню комунікацію, підкріплення та прийняття рішень»³⁶⁵. На думку розробників концепції етичного лідерства, етичний лідер – той, хто «приймає справедливі та збалансовані рішення, спілкується з працівниками про етику та встановлює чіткі етичні стандарти. Згідно з моделлю, етичні лідери, стаючи рольовими моделями етичної поведінки, надихають інших поводитися і

³⁵⁸ Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB, Annual Report, 2017). –URL: <https://www.agb.org/about-agb>

³⁵⁹ Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB, Annual Report, 2017). –URL: <https://www.agb.org/about-agb> . С. 1.

³⁶⁰ Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB, Annual Report, 2017). –URL: <https://www.agb.org/about-agb>

³⁶¹ Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB, Annual Report, 2017). –URL: <https://www.agb.org/about-agb>

³⁶² Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB, Annual Report, 2017). –URL: <https://www.agb.org/about-agb>

³⁶³ Hernandez et al. (2011) Exploring a more comprehensive view of leadership theory. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984311001561>

³⁶⁴ Distributed leadership in organizations: a review of theory and research, 2011. – URL: https://www.mnsu.edu/activities/leadership/distributed_leadership.pdf

³⁶⁵ Brown et al. (2005) Ethical leadership: A review and future directions. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S104898430600110X>

діяти подібним чином. Насправді наукова література підтверджує, що етичне лідерство позитивно впливає на працівників, включно з більшою відданістю організації, бажанням докладати зусилля, бажанням повідомляти про проблеми, задоволенням роботою, організаційною лояльністю (добровільним виконанням додаткових обов'язків), а також довірою до керівництва і задоволення ним»³⁶⁶.

Nolan Principles (принципи Нолана)

Комітет зі стандартів суспільного життя (The Committee on Standards of Public Life) є недержавним органом, який відстежує та звітує про етичні стандарти, що стосуються поведінки на державних посадах. Ключовим аспектом роботи Комітету є Принципи суспільного життя Нолана. Сім принципів, прописаних лордом Ноланом у 1995 році застосовується до всіх, хто є державним службовцем³⁶⁷.

Як вже зазначалося вище, академічний персонал, залучений до діяльності органів університетського врядування, повинен бути обізнаний та чітко дотримуватися принципів Нолана³⁶⁸.

У пошуку змісту та сутності цих принципів ми звернулися до документу «Scottish Code of Good Higher Education Governance»³⁶⁹ (2013), що визначає їх таким чином³⁷⁰:

«1. Самовідданість. Учасники органів врядування повинні працювати виключно в інтересах університету (Selflessness – Holders of public office should act solely in terms of the public interest. They should not do so in order to gain financial or other benefits for themselves, their family or their friends).

2. Цілісність. Учасники органів врядування повинні уникати впливу людей або організацій, які негативно впливають на їхню роботу. Учасники не повинні діяти чи приймати рішення виключно заради фінансової або іншої вигоди для себе, для своїх родичів та друзів. Учасники повинні працювати неупереджено та не заводити ніяких особистих зв'язків. (Integrity – Holders of public office should not place themselves under any financial or other obligation to outside individuals or organisations that might seek to influence them in the performance of their official duties).

3. Об'єктивність. Учасники органів врядування повинні приймати рішення об'єктивно, чесно та нікого не дискримінуючи (Objectivity – In carrying out public business, including making public appointments, awarding contracts, or recommending individuals for rewards and benefits, holders of public office should make choices on merit).

4. Відповідальність. Учасники органів врядування беруть на себе відповідальність за публічність, прийнятих ними рішень та дій, і повинні бути готові до детального пояснення та необхідності відстоювання прийнятих рішень (Accountability – Holders of public office are accountable for their decisions and actions to the public and must submit themselves to whatever scrutiny is appropriate to their office).

5. Відкритість. Учасники органів врядування повинні приймати рішення відкрито та прозоро. Ненадання інформації відкритості та доступності повинно мати за собою законні підстави (Openness – Holders of public office should be as open as possible about all the decisions and actions they take. They should give reasons for their decisions and restrict information only when the wider public interest clearly demands).

6. Чесність. Учасники органів врядування повинні бути правдиві та чесні (Honesty – Holders of public office have a duty to declare any private interests relating to their public duties and to take steps to resolve any conflicts arising in a way that protects the public interest).

7. Лідерство. Учасники органів врядування повинні дотримуватися усіх принципів Нолана у своїй поведінці та нейтралізувати невідповідну поведінку у інших (Leadership – Holders of public office should promote and support these principles by leadership and example)»

³⁶⁶ Brown et al. (2005) Ethical leadership: A review and future directions. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S104898430600110X>

³⁶⁷ Governor Briefing Note: Values and Ethics. – URL: <https://www.lfhe.ac.uk/en/governance-new/governance-briefing-notes/governance-briefing-note-21.cfm>

³⁶⁸ The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013. – URL: <http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/the-2013-code-2/>

³⁶⁹ The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013. – URL: <http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/the-2013-code-2/>

³⁷⁰ The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013. – URL: <http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/the-2013-code-2/>

Принципи ефективного університетського врядування

У цьому ж документі (Scottish Code of Good Higher Education Governance)³⁷¹ зазначається, що для того, щоб «зберегти репутацію університету, орган врядування повинен дотримуватися найвищих стандартів етичної поведінки серед своїх членів, які повинні етично поводитися у суспільному житті та гідно представляти інтереси університету (The Scottish Code of Good Higher Education Governance (2013) states that in order to preserve the reputation of the university, the governing body must adhere to the highest standards of ethical conduct among its members who must ethically conduct themselves in a social life and be worthy of representing the interests of the university)»³⁷².

Кодекс також зазначає важливий принцип про те, що академічний персонал та студенти «мають однакову юридичну відповідальність та зобов'язання як і інші члени органу врядування і не повинні бути виключені з обговорення. Якщо рішення прийнято, то усі без винятку повинні дотримуватися його та приймати колективну відповідальність»³⁷³.

Додатково до вище означених принципів Scottish Code of Good Higher Education Governance³⁷⁴ визначає ще низку принципів для забезпечення ефективного університетського врядування а саме:

- «академічна свобода, високоякісне дослідження та навчання і викладання;
- захист інтересів студента через ефективне врядування;
- висвітлення точної та прозорої інформації, яка доступна кожному;
- досягнення рівності можливостей та різноманітності в університеті;
- вища освіта повинна бути доступна усім, хто візьме з неї користь;
- повна та прозора відповідальність щодо коштів університету»³⁷⁵.

³⁷¹ The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013. – URL: <http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/the-2013-code-2/>

³⁷² The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013. – URL: <http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/the-2013-code-2/>

³⁷³ The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013. – URL: <http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/the-2013-code-2/>

³⁷⁴ The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013. – URL: <http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/the-2013-code-2/>

³⁷⁵ The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013. – URL: <http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/the-2013-code-2/>

Залучення академічного персоналу до університетського врядування: законодавчі основи вищої освіти України

Звернемося тепер до ключових норм і понять з проблеми дослідження, що діють у сфері вищої освіти України. Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» (від 01.07.2014 № 1556-VII)³⁷⁶: для означення поняття «академічний персонал» використовується термін «науково-педагогічні працівники», а для означення поняття «врядування у вищій освіті» використовується термін «управління закладом вищої освіти».

Відповідно до положень і норм Закону³⁷⁷ управління у сфері вищої освіти України здійснюється:

- Вченою радою закладу вищої освіти, до якої входять виборні представники, які представляють наукових, науково-педагогічних працівників і обираються з числа завідувачів (начальників) кафедр, професорів, докторів філософії, докторів наук. При цьому не менш як 75 відсотків складу вченої ради повинні становити наукові, науково-педагогічні працівники закладу вищої освіти (ст. 36)

- Органами громадського самоврядування закладів вищої освіти. Вищим колегіальним органом громадського самоврядування закладу вищої освіти є загальні збори (конференція) трудового колективу, до складу якого повинні входити наукові, науково-педагогічні та педагогічні працівники закладу вищої освіти, які працюють у цьому закладі на постійній основі (ст. 39).

Відповідно до положень і норм Закону³⁷⁸ науково-педагогічні працівники закладів вищої освіти мають такі права та зобов'язання:

- Науково-педагогічні працівники мають такий спектр функцій (навчальна, методична, наукова та організаційна діяльність) (ст. 53).

- Науково-педагогічні працівники беруть участь у фінансових, адміністративних рішеннях, затвердженні освітніх програм та навчальних планів, ухваленні рішення з питань організації освітнього процесу, у визначенні строків навчання на відповідних рівнях, ухваленні основних напрямів проведення наукових досліджень та інноваційної діяльності, беруть участь у оцінці науково-педагогічної діяльності структурних підрозділів, розглядають багато інших питань щодо діяльності закладу вищої освіти відповідно до його статуту (ст. 36).

- Науково-педагогічні працівники мають право брати участь в управлінні закладом вищої освіти, у тому числі обирати та бути обраними до вищого органу громадського самоврядування, вченої ради закладу вищої освіти чи його структурного підрозділу (ст. 57).

- Науково-педагогічні працівники беруть участь у заслуховуванні щороку звіту керівника закладу вищої освіти та оцінюванні його діяльності, затвердженні правила внутрішнього розпорядку закладу вищої освіти і колективний договір, розгляданні інших питань діяльності закладу вищої освіти (ст. 39).

Таким чином, національне законодавство у вищій освіті України визначає, що окрім основних функцій науково-педагогічних працівників по забезпеченню навчальної, організаційної та наукової діяльності, вони беруть активну участь в органах управління університету та своїм голосом, рішенням та обговоренням важливих управлінських питань безпосередньо впливають на ефективне врядування університету.

³⁷⁶ Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII. – URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

³⁷⁷ Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII. – URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

³⁷⁸ Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII. – URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

Висновки

Проблема залучення академічного персоналу до врядування у вищій освіті широко висвітлюється в документах Європейського простору вищої освіти. Практика європейських університетів засвідчує, що академічний персонал відіграє важливу роль в ефективному врядуванні університетом, бере участь та приймає рішення на всіх рівнях університету.

Проаналізувавши досвід університетів Великої Британії, можемо виокремити такі основні функції академічного персоналу в органах врядування:

- зв'язок та комунікація серед академічного персоналу та студентів;
- прийняття рішень, що вимагають академічного судження;
- залучення у розроблення, перегляд та затвердження академічної стратегії;
- участь у складанні щорічного звіту;
- розгляд скарг студентів та прийняття рішень щодо усунення підстав для їх виникнення;
- залучення у розвиток довгострокової репутації університету;
- співпраця з зовнішніми організаціями;
- надання експертних консультацій та порад;
- участь у незалежній оцінці інших інститутів.

Для ефективної реалізації зазначених функцій важливими є певні якості, якими повинен володіти представники академічного персоналу, які долучаються до роботи в органах університетського врядування. До таких якостей варто віднести:

- розуміння культури та специфіки діяльності університету;
- вміння бачити питання з різних позицій та в різних аспектах;
- володіння корисними зв'язками та контактами;
- наявність незалежної точки зору щодо питань, які розглядаються;
- неупереджене ставлення до можливих внутрішніх конфліктів;
- вірність цінностям академічної свободи,
- відданість студенту та важливості дослідження;
- готовність поділяти колективну відповідальність за рішення колегіальних органів, у прийнятті яких брав участь.

Чинний Закон України «Про вищу освіту» значно розширює повноваження та обов'язки науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти України, зокрема щодо їх участі в університетському врядуванні (управлінні університетом на засадах врядування).

Творення в університетах України моделі ефективного врядування, яка б відповідала вимогам і тенденціям Європейського простору вищої освіти, актуалізує потребу вивчення досвіду європейських країн щодо участі представників академічного персоналу в університетському врядуванні.

Зроблений аналіз участі академічного персоналу у врядуванні університетів Великої Британії дозволив сформулювати робочу гіпотезу, дати визначення ключовому поняттю, виявити певну тенденцію, зокрема:

Гіпотеза. Передбачається, якщо у врядуванні університету академічний, адміністративний персонал та студенти будуть дотримуватися принципів Нолана (самовідданість, цілісність, відповідальність, об'єктивність, відкритість, чесність та лідерство), то університетська діяльність покращиться.

Академічний персонал – це працівники закладу вищої освіти, однією з найголовніших функцій яких є не лише викладання й дослідження, а й активна участь в органах врядування, де вони беруть участь у прийнятті рішень на відповідних рівнях інституційної ієрархії та несуть за це відповідальність перед університетською спільнотою.

Тенденція полягає у зростанні ролі врядування в управлінні університетами та його впливу на підвищення ефективності університетської діяльності, що актуалізує запровадження механізмів ефективного врядування в управлінні вітчизняними закладами вищої освіти.

Розділ 5. Фактори забезпечення ефективного університетського врядування: теоретико-методологічні основи

*Світлана Калашнікова,
доктор педагогічних наук, професор,
директор Інституту вищої освіти НАПН України*

Актуальність проблеми забезпечення ефективного врядування у вищій освіті

Проблема забезпечення ефективного врядування у вищій освіті є однією із ключових серед вимірів і реформ Болонського процесу. Це засвідчує аналіз змісту декларацій та комюніке, які формують політичну рамку Європейського простору вищої освіти (European Higher Education Area, EHEA) (далі – ЄПВО). Окрім цього, огляд даних документів дозволяє засвідчити певну еволюцію парадигми врядування у вищій освіті.

Оскільки такий аналіз був відображений нами частково у попередніх публікаціях (³⁷⁹, ³⁸⁰, ³⁸¹), у межах даного дослідження звернемося лише до політичних документів Європейського простору вищої освіти останніх років.

Паризьке комюніке (2018 р.)³⁸² уже у своїй вступній частині засвідчує важливість забезпечення ефективного врядування у вищій освіті – як одного із ключових вимірів Болонського процесу – через:

- вироблення та реалізацію узгоджених (на європейському, національних та інституційних рівнях) політик реформування вищої освіти;
- забезпечення постійного діалогу між усіма стейкхолдерами та їх залучення у процес врядування.

Наведемо відповідні положення, що засвідчують вище зазначені завдання, констатовані у документі:

- «Ми побудували дещо унікальне: Європейський простір вищої освіти, в якому цілі та політики узгоджуються на європейському рівні, а потім запроваджуються у національних освітніх системах і закладах вищої освіти. Це простір, де уряди, заклади вищої освіти і стейкхолдери разом формують ландшафт вищої освіти; це демонструє, чого можуть досягти спільні зусилля й постійний діалог між урядами та сферою вищої освіти»³⁸³ (We have built something unique: a European Higher Education Area (EHEA) in which goals and policies are agreed upon at European level, and then implemented in national education systems and higher education institutions. This is an area where governments, higher education institutions and stakeholders are shaping the landscape of higher education together; that demonstrates what a joint effort and continuous dialogue among governments and the higher education sector can attain.) (переклад Національного Еразму+ офісу в Україні)

- «Академічна свобода і доброчесність, інституційна автономія, участь студентів і працівників у врядуванні вищої освіти та громадська відповідальність вищої освіти й за вищу освіту становлять основу Європейського простору вищої освіти»³⁸⁴ (Academic freedom and integrity, institutional autonomy,

³⁷⁹ Автономія та врядування у вищій освіті: збірник наукових праць / авторський колектив: О.П. Воробйова, К.О. Жданова, І.Б. Зарубінська, С.А. Калашнікова, О.І. Козієвська, І.О. Линьова, В.І. Луговий, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова / За ред. С.А. Калашнікової, В.І. Лугового, Ж.В. Таланової. – К.: , 2014. – 236 с. – URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/zbirnik_Avtonomiya-ta-vraduv-Vish-ovs_IVO-NAPN-2014-236s.pdf

³⁸⁰ Автономія та врядування у вищій освіті: монографія / Авт.: Воробйова О.П., Горецька Т.О., Дем'яненко Н.М., Калашнікова С.А., Коваленко О.М., Луговий В.І., Сич О., Слюсаренко О.М., Таланова Ж.В., Ткаченко В.П. – К.: Інститут вищої освіти НАПН України, 2015. – 192 с. – URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/Avtonomiya-ta-vryaduv-VO_monogr_IVO-2015-192p_avtors-kolektiv.pdf

³⁸¹ Правові засади реалізації Болонського процесу в Україні: монографія / Колектив авторів: Бугров В., Гожик А., Жданова К. та ін. ; за заг. ред. В. Лугового, С. Калашнікової. – К.: ДП «НБЦ «Пріоритети», 2014. – 156 с.

³⁸² Paris Communiqué. – URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2019/02/Bologna_Conference_27.11.2018_Full_document_47p.pdf

³⁸³ Paris Communiqué. – URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2019/02/Bologna_Conference_27.11.2018_Full_document_47p.pdf

³⁸⁴ Paris Communiqué. – URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2019/02/Bologna_Conference_27.11.2018_Full_document_47p.pdf

participation of students and staff in higher education governance, and public responsibility for and of higher education form the backbone of the EHEA.) (переклад Національного Еразму+ офісу в Україні)

Питанню врядуванню у вищій освіті присвячено окремий розділ «Цінності та врядування» так званого «Болонського звіту 2018» – «*The European Higher Education Area in 2018. Bologna Process Implementation Report*»³⁸⁵. Аналіз звіту дозволяє виділити кілька положень важливих у світлі дослідження процесу забезпечення ефективного університетського врядування, а саме документ констатує:

- принциповість зв'язку між врядуванням у вищій освіті та ключовими цінностями ЕНЕА – академічна свобода, інституційна автономія закладів вищої освіти, доброчесність і відповідальність³⁸⁶;
- верховенство права у забезпеченні академічної свободи та інституційної автономії³⁸⁷;
- наявність різних моделей врядування у вищій освіті³⁸⁸.

Висновок. Вища освіта України як складова Європейського простору вищої освіти у своєму розвитку керується політиками (policies) європейського рівня та відповідним чином відчуває вплив тенденцій і реформ Болонського процесу та відповідає на зазначені виклики. Актуалізація проблеми забезпечення ефективного університетського врядування також спричинена національними особливостями, пов'язаними з імплементацією Закону України «Про вищу освіту»³⁸⁹ (2014 р.). Закон значною мірою розширив автономію університетів і, як наслідок, актуалізував проблему підвищення інституційної відповідальності закладів вищої освіти за якість вищої освіти. Це, у свою чергу, загострює потребу постійного розвитку інституційної спроможності закладів вищої освіти, у тому числі для забезпечення ефективного університетського врядування.

³⁸⁵ The European Higher Education Area in 2018. Bologna Process Implementation Report. – URL:// https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/sites/eurydice/files/bologna_internet_0.pdf

³⁸⁶ The European Higher Education Area in 2018. Bologna Process Implementation Report. – URL:// https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/sites/eurydice/files/bologna_internet_0.pdf – P. 40.

³⁸⁷ The European Higher Education Area in 2018. Bologna Process Implementation Report. – URL:// https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/sites/eurydice/files/bologna_internet_0.pdf – P. 41-43.

³⁸⁸ The European Higher Education Area in 2018. Bologna Process Implementation Report. – URL:// https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/sites/eurydice/files/bologna_internet_0.pdf – P. 43-45.

³⁸⁹ Закон України «Про вищу освіту». – URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

Аналіз попередніх досліджень з проблеми врядування у вищій освіті

Аналіз наукових праць дослідників та аналітичних розробок фахових спільнот з проблеми врядування у вищій освіті є важливою передумовою для коректної ідентифікації «рамки» дослідження, завдання та орієнтирів для подальшого виконання. Серед значного переліку опрацьованих публікацій ми виділяємо (у межах даного пункту), коротко презентуємо та критично оцінюємо ті наукові праці, які вбачаємо особливо цінними у світлі нашого дослідження. Аналіз обраних наукових праць здійснено у хронологічному порядку появи публікацій.

J. Fielden. Global Trends in University Governance³⁹⁰ (2008 p.)

У публікації J. Fielden представив системний погляд на розвиток процесів врядування у вищій освіті, зокрема через розгляд:

- «національних рамок» (візія та стратегії; законодавство);
- структур врядування на національному рівні;
- системи фінансування;
- специфіки реалізації врядування на інституційному рівні.

Ознайомлення з цією науковою працею дозволяє стверджувати, що вона належить до тих розробок, які формують «базову матрицю» для аналізу проблеми університетського врядування.

L. Delgado. Good Governance in Higher Education. The Right to Education³⁹¹ (2013 p.)

У центрі цієї публікації – проблема права у вищій освіті та відображення цього права у процесі врядування у вищій освіті, зокрема через участь у цьому процесі студентів. Здійснений аналіз реформ у вищій освіті дав підстави L. Delgado віднести до ключових характеристик модернізації врядування у вищій освіті наступні особливості та тренди:

- розширення автономії університетів;
- посилення ролі зовнішніх стейкхолдерів та виконавчих керівників закладів вищої освіти у процесах врядування;
- потреба у професіоналізації управлінського управління.

Щодо розширення автономії університетів L. Delgado зазначає³⁹²:

«Така інституційна автономія обрамлена (взята у рамку) регіональними / національними системами підзвітності, мета яких забезпечити, щоб заклади вищої освіти були підзвітні урядам, громадянам та суспільству в цілому у своїй діяльності та використанні державних ресурсів. Усі системи підзвітності включають оцінювання та аудити, що обмежують свободу інституцій діяти.

... більша автономія базується на розумінні того, що саме це дозволяє робити більший фокус та адаптацію до потреб локального, регіонального та міжнародного середовища.

... реформа врядування привела до передачі університетам відповідальності (зобов'язань), які раніше були на міністерському рівні, зокрема щодо людських ресурсів та управління фінансами».

Посилення ролі зовнішніх стейкхолдерів та виконавчих керівників закладів вищої освіти у процесах врядування констатовано таким чином³⁹³: «Посилення позицій виконавчого керівника закладу вищої освіти (ректор, президент ...) або департаменту (декан) та створення нових органів врядування у формі дорадчих чи наглядових рад із значною кількістю зовнішніх стейкхолдерів».

³⁹⁰ J. Fielden. Global Trends in University Governance. – The World Bank, 2008. – 65 p. – URL: http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

³⁹¹ L. Delgado. Good Governance in Higher Education. The Right to Education / ResearchGate. – URL: https://www.researchgate.net/publication/234136496_Good_Governance_in_Higher_Education_The_Right_to_Education

³⁹² L. Delgado. Good Governance in Higher Education. The Right to Education / ResearchGate. – URL: https://www.researchgate.net/publication/234136496_Good_Governance_in_Higher_Education_The_Right_to_Education – P. 2.

³⁹³ L. Delgado. Good Governance in Higher Education. The Right to Education / ResearchGate. – URL: https://www.researchgate.net/publication/234136496_Good_Governance_in_Higher_Education_The_Right_to_Education – P. 2.

Щодо актуалізації потреби професіоналізації управлінського управління L. Delgado підкреслює³⁹⁴: «Як передача влади університетам, так і додаткові вимоги до підзвітності, породжують нові виклики та підвищують потреби щодо покращення університетського управління у частині його професіоналізації».

Зазначені твердження підтверджують уже озвучену нами вище актуальність розвитку інституційної спроможності закладів вищої освіти (зокрема, через професійну підготовку учасників процесу врядування) в умовах розширення університетської автономії та відповідальності університетів за якість вищої освіти.

R. Muller-Terpitz. Conflict between Freedom of Research and Teaching and New Models of Governance and Leadership³⁹⁵ (2013 p.)

У фокусі даної праці – питання участі академічного персоналу закладів вищої освіти у процесах врядування і зокрема, вплив академічного персоналу (дослідники та викладачі) на рішення щодо дослідницької та викладацької діяльності. У світлі нашого дослідження цінними є висновки R. Muller-Terpitz щодо загальних тенденцій / особливостей, притаманних різним сучасним моделям врядування у вищій освіті.

S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities³⁹⁶ (2013 p.)

Автором публікації визначено специфічні риси академічної автономії через призму самоврядності. До таких рис S. Noorda відносить, зокрема: динамічність, багаторівневість, багатопроектність, розвивальне значення та балансуєчу природу. Важливими є висновки вченого щодо взаємозв'язку між академічною автономією, врядуванням та лідерством, які сформульовані таким чином: «По факту університети потребують більше, ніж високий рівень автономії. Вони більше потребують доброго врядування у термінах їх структур та оперативної діяльності, та перше і найбільше, що вони потребують і заслуговують – доброї якості академічного лідерства»³⁹⁷. У своїх публікаціях ми також неодноразово наголошували на важливості такого зв'язку (між автономією, врядуванням і лідерством), зокрема акцентуючи увагу на взаємному впливі між цими процесами.

M. Fiol, D. Samoilovich. University Management: A Necessary Debate³⁹⁸ (2014 p.)

У цьому дослідженні подано авторське бачення чотирьох моделей врядування в університетах: інерційної, колегіальної, ієрархічної та розподіленого врядування. Для ідентифікації та опису зазначених моделей M. Fiol та D. Samoilovich обрали два виміри:

- рівень конкурентоспроможності закладу вищої освіти у зовнішньому середовищі;
- здатність до колективної дії з боку академічної спільноти.

Для нашого дослідження важливим є як бачення дослідників щодо моделей університетського врядування, особливостей їх прояву, так і визначення умов, на яких будується і функціонує модель розподіленого врядування, оскільки саме цю модель ми виділяємо у подальшому як основу для творення «ефективного врядування».

J. Pedrosa. Autonomy and Accountability in University Governance³⁹⁹ (2014 p.)

У публікації визначено кілька важливих тенденцій, які суттєвим чином вплинули на сутність і природу врядування у вищій освіті, серед яких⁴⁰⁰:

³⁹⁴ L. Delgado. Good Governance in Higher Education. The Right to Education / ResearchGate. – URL: https://www.researchgate.net/publication/234136496_Good_Governance_in_Higher_Education_The_Right_to_Education – P. 2.

³⁹⁵ R. Muller-Terpitz. Conflict between Freedom of Research and Teaching and New Models of Governance and Leadership // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 2. – P. 57-70.

³⁹⁶ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 1-15.

³⁹⁷ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 13.

³⁹⁸ M. Fiol, D. Samoilovich. University Management: A Necessary Debate // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 1-22.

³⁹⁹ J. Pedrosa. Autonomy and Accountability in University Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 22-39.

⁴⁰⁰ J. Pedrosa. Autonomy and Accountability in University Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 26.

- «диверсифікація та диференціація типів університетів;
- відкритість і розширення доступу до вищої освіти;
- ... об'єднання закладів вищої освіти та формування консорціумів».

Останню тенденцію J. Pedrosa позиціонує як особливо впливову у даний час (у тому числі, на зміни у процесі врядування) та розкриває її більш детально таким чином: « ... наявні трансформації інституційного профілю як результат об'єднання між закладами вищої освіти або, у деяких випадках, між університетами та дослідницькими інститутами. Формування консорціумів або регіональних формальних мереж є іншою лінією змін, породжуючи виклики, що впливають на врядування у вищій освіті»⁴⁰¹.

R. Harmsen. *The Governance of the Global University: Leadership and Policy Challenges*⁴⁰² (2014 p.)

R. Harmsen аналізує специфіку університетського врядування в умовах посилення глобалізації та рефлексує щодо ролі університетського лідерства у забезпеченні інклюзивності університетської стратегії.

A. Magalhaes, A. Veiga. *Governance and Management Dilemmas Arising from Substructuring in Higher Education*⁴⁰³ (2014 p.)

A. Magalhaes та A. Veiga звертаються до проблеми врядування на рівні факультету, підкреслюючи актуалізацію завдання забезпечення якості врядування та зростання ролі стейкхолдерів університету: «Зміщення від правління (governing) до врядування (governance) орієнтує менеджмент у напрямі досягнення цілей з фокусом на ефективності, результативності та якості послуг, що здійснюються для внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів»⁴⁰⁴. Врядування при цьому дослідники розглядають у класичному розумінні як політичну координацію систем, що базуються на правилах (формальних та інформальних), яка «скеровує цінності та норми впливових акторів, конфігурації поведінок акторів та їх установок»⁴⁰⁵. Важливим для нашого дослідження також є запропонований A. Magalhaes та A. Veiga опис кількох актуальних моделей університетського врядування, а саме моделі «Мережевого врядування» та моделі «Нового врядування».

N. Frolich, J. Caspersen. *How does policy change universities?*⁴⁰⁶ (2017 p.)

N. Frolich, J. Caspersen у межах звіту OECD «State of Higher Education 2015-16» аналізують основні причини для запровадження політик щодо реструктуризації структур університетського врядування. При цьому дослідники у змісті реформ врядування виокремлюють фокус на:

- законодавчих і фінансових політиках та інструментах;
- внутрішніх і зовнішніх організаційних змінах у вищій освіті;
- розвитку систем для акредитації та забезпечення якості.

Реформи університетського врядування, що відбуваються під впливом зростаючої ролі зовнішніх стейкхолдерів та «суспільства знань» N. Frolich та J. Caspersen визначають як частину більш загальної стратегії «посилення підзвітності» (accountability-enhancing strategy)⁴⁰⁷. До основних спільних характеристик таких реформ дослідники відносять:

- посилення позицій виконавчих керівників університетів та зовнішніх членів наглядових рад;
- посилення влади наглядових рад університетів у цілому.

⁴⁰¹ J. Pedrosa. *Autonomy and Accountability in University Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators.* – 2014. - # 1. – P. 26.

⁴⁰² R. Harmsen. *The Governance of the Global University: Leadership and Policy Challenges // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators.* – 2014. - # 3. – P. 35-52.

⁴⁰³ A. Magalhaes, A. Veiga. *Governance and Management Dilemmas Arising from Substructuring in Higher Education // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators.* – 2014. - # 2. – P. 27-47.

⁴⁰⁴ A. Magalhaes, A. Veiga. *Governance and Management Dilemmas Arising from Substructuring in Higher Education // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators.* – 2014. - # 2. – P. 28.

⁴⁰⁵ A. Magalhaes, A. Veiga. *Governance and Management Dilemmas Arising from Substructuring in Higher Education // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators.* – 2014. - # 2. – P. 28.

⁴⁰⁶ N. Frolich, J. Caspersen. *How does policy change universities? // State of Higher Education 2015-16 / Edited by C. Sarrico, A. McQueen and S. Samuelson.* – The OECD Higher Education Programme, 2017. – P. 127-132.

⁴⁰⁷ N. Frolich, J. Caspersen. *How does policy change universities? // State of Higher Education 2015-16 / Edited by C. Sarrico, A. McQueen and S. Samuelson.* – The OECD Higher Education Programme, 2017. – P. 127-132. – C. 128.

При цьому автори дослідження зазначають: «Наслідки цих реформ залежать від поєднання академічної культури, автономії та колегіальності у конкретних університетах»⁴⁰⁸.

T. Estermann, E. Pruvot. *University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness*⁴⁰⁹ (2018 p.)

У даному аналітичному дослідженні його авторами Т. Estermann та Е. Pruvot представлено огляд поточного стану функціонування університетського врядування у Європі (здійснено аналіз понад 20 систем вищої освіти). У публікації серед іншого піднімається питання залежності та відповідності між рівнем автономії університетів та моделлю врядування, яка має забезпечити ефективну реалізацію місії закладу вищої освіти та дати адекватну відповідь на соціальні очікування. З цього приводу дослідники зазначають: «рівень автономії, який сьогодні мають університети в Європі, налаштовує їх моделі врядування відповідно до їх місій та соціальних очікувань»⁴¹⁰.

M. Vukasovic, J. Jungblut, M.-H. Chou, M. Elken, P. Ravinet. *Multi-Level, Multi-Actor and Multi-Issues Dimensions of Governance of the European Higher Education Area, and Beyond*⁴¹¹ (2018 p.)

У публікації запропонована нова концептуальна рамка для аналізу врядування у вищій освіті. Для цього обрано три виміри – багато рівнів (multi-level), багато акторів (multi-actor) та багато завдань (multi-issue). Дослідники визначили та детально описали два типи та три виміри багато-рівневого врядування (MLG – multi-level governance). Окрім теоретичного аспекту, важливим здобутком авторів є застосування даного концепту для аналізу Європейського простору вищої освіти (ЕНЕА).

Висновок. Здійснений аналіз наукових публікацій, присвячених процесу врядування у вищій освіті, з одного боку, підтвердив актуальність даної проблеми, а з іншого – показав відсутність системного дослідження факторів забезпечення ефективного врядування у вищій освіті.

Завдання нашого дослідження означено на основі обґрунтування його актуальності та через призму результатів попередніх наукових публікацій і полягає у тому, щоб визначити теоретико-методологічні основи дослідження факторів забезпечення ефективного університетського врядування.

До таких теоретико-методологічних основ ми відносимо поняття, принципи, закономірності, тенденції, які дозволяють запропонувати системний підхід до визначення, обґрунтування та подальшого прикладного аналізу факторів забезпечення ефективного університетського врядування.

Задля виконання завдання ми використовуємо такі методи: аналіз і синтез; індукція і дедукція; абстрагування; систематизація і моделювання; узагальнення, пояснення, порівняння та класифікація.

Запропонована нами логіка викладу та обґрунтування теоретико-методологічних основ дослідження факторів забезпечення ефективного університетського врядування є наступною:

- Врядування у вищій освіті: сутність та характеристики.
- Моделі врядування у вищій освіті.
- Ефективне врядування у вищій освіті: сутність, принципи.
- Фактори забезпечення ефективного врядування у вищій освіті.

⁴⁰⁸ N. Frolich, J. Caspersen. How does policy change universities? // State of Higher Education 2015-16 / Edited by C. Sarrico, A. McQueen and S. Samuelson. – The OECD Higher Education Programme, 2017. – P. 127-132. – С. 129.

⁴⁰⁹ T. Estermann, E. Bennetot Pruvot. University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37

⁴¹⁰ T. Estermann, E. Bennetot Pruvot. University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37. – P. 1/28.

⁴¹¹ M. Vukasovic, J. Jungblut, M.-H. Chou, M. Elken, P. Ravinet. Multi-Level, Multi-Actor and Multi-Issues Dimensions of Governance of the European Higher Education Area, and Beyond / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume I. – EUA, 2018. – 406 p. – P. 3-7-320.

Врядування у вищій освіті: сутність і характеристики

Визначення поняття «врядування у вищій освіті»

У пошуку відповіді на запитання про сутність і ключові характеристики процесу врядування у вищій освіті звернемося для початку до переліку та аналізу наявних у науковій літературі визначень поняття «врядування у вищій освіті» та «університетське врядування». Задля забезпечення системного погляду на наявні позиції науковців представимо знайдені визначення у вигляді таблиці, акцентуючи увагу на авторство, рік публікації, саме визначення та його приналежність до певної категорії.

Таблиця 1

Визначення поняття «врядування у вищій освіті / університетське врядування»

Автор, джерело	Рік	Визначення	Категорія
Wikipedia ⁴¹²		Врядування у вищій освіті – «інституції, через які вища освіта формально організована та управляється» ⁴¹³ .	Інституції
J. Kohler ⁴¹⁴	2006	«Врядування у вищій освіті – це інституційна система та процеси стратегічного рівня, які: - пов'язані з ідентифікацією, затвердженням (валідацією) та реалізацією передумов, наслідків, культури, керівних інструментів, які властиві інституційній автономії та індивідуальній свободі у контексті з державною відповідальністю інституції бути врядованою; - повинні бути описані та розроблені задля підтримки та збереження результатів; - працюють на – потреби особистості та суспільства, традиційні і більш сучасні академічні цінності та завдання, якість і забезпечення якості, інституційне позиціонування, результативність та ефективність масової вищої освіти, досконалі дослідження у демократичних суспільствах; - базуються на – експертній компетентності, залученні та участі, верховенстві права, свободі етично відповідальних осіб та взаємній повазі» ⁴¹⁵ .	Інституції Процеси
J. Fried ⁴¹⁶	2006	«Структури врядування є формальними та інформальними інституційними заходами, через які політичні та економічні актори/учасники організують та управляють своєю взаємозалежністю. Ці структури зрештою слугують розширенню та сприяють легітимності та ефективності конкретної соціальної системи шляхом організації переговорних процесів, встановлення стандартів, забезпечення розподілу функцій, моніторингу виконання, зниження конфліктності та вирішення спорів» ⁴¹⁷ .	Заходи Структури
J. Fried ⁴¹⁸	2006	«Університетське врядування загально розуміється як набір законів, регуляцій, структур, норм і практик, які встановлюють рамку (каркас) для інституції задля наслідування її цілей, завдань і політик послідовним і скоординованим способом» ⁴¹⁹ .	Правила Структури Практики

⁴¹² Governance in higher education. Wikipedia. – URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Governance_in_higher_education

⁴¹³ Governance in higher education. Wikipedia. – URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Governance_in_higher_education

⁴¹⁴ Higher education governance between democratic culture, academic aspirations and market forces / Jurgen Kohler and Josef Huber (ads.), Sjur Bergan (editor). – Strasburg: Council of Europe Publishing, 2006. – 221 p.

⁴¹⁵ Higher education governance between democratic culture, academic aspirations and market forces / Jurgen Kohler and Josef Huber (ads.), Sjur Bergan (editor). – Strasburg: Council of Europe Publishing, 2006. – 221 p. – P. 26.

⁴¹⁶ Higher education governance between democratic culture, academic aspirations and market forces / Jurgen Kohler and Josef Huber (ads.), Sjur Bergan (editor). – Strasburg: Council of Europe Publishing, 2006. – 221 p.

⁴¹⁷ Higher education governance between democratic culture, academic aspirations and market forces / Jurgen Kohler and Josef Huber (ads.), Sjur Bergan (editor). – Strasburg: Council of Europe Publishing, 2006. – 221 p. – P. 82.

⁴¹⁸ Higher education governance between democratic culture, academic aspirations and market forces / Jurgen Kohler and Josef Huber (ads.), Sjur Bergan (editor). – Strasburg: Council of Europe Publishing, 2006. – 221 p.

⁴¹⁹ Higher education governance between democratic culture, academic aspirations and market forces / Jurgen Kohler and Josef Huber (ads.), Sjur Bergan (editor). – Strasburg: Council of Europe Publishing, 2006. – 221 p. – P. 98.

J. Feiden ⁴²⁰ J. Pedrosa ⁴²¹	2010 2014	«Врядування тут розуміється як структури, відносини та процеси для створення (дизайну) та запровадження (імплементції) політик і стратегій на рівні системи та інституційних рівнях» ⁴²² .	Структури Відносини Процеси
P. Kjaer ⁴²³ A. Magalhaes, A. Veiga ⁴²⁴	2010 2014	«Врядування є політичним управлінням / політичною координацією системами правил, як формальних так і неформальних, яке спрямовує цінності та норми впливових акторів та конфігурації поведінок і установок цих акторів (Governance is about political management of rule systems, both formal and informal, which drive values and norms affecting actors and constellations of actors' behaviors and attitudes)» ⁴²⁵	Процес
N. Frolich, J. Caspersen ⁴²⁶	2017	«Інституційне врядування» (institutional governance) ... це загальне визначення того, що відноситься до всіх вимірів способу врядування закладами вищої освіти, для прикладу, ... формальні та інформальні інституційні процедури і структури прийняття рішень; зміни у композиціях, завданнях і функціях інституційних органів врядування і зростаюче залучення зовнішніх стейкхолдерів у інституційні питання врядування» ⁴²⁷ . Дослідники підкреслюють, що інституційні структури врядування включають у себе як форми організаційних структур, так і аспекти, пов'язані з відносинами між різними учасниками університетського врядування (академічний персонал, студенти, зовнішні стейкхолдери).	Процедури Структури Процеси
M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire ⁴²⁸	2017	Розглядають врядування у вищій освіті по відношенню «до всіх структур, процесів і діяльностей, що є залучені у планування та спрямування закладів вищої освіти та людей, які працюють у них» ⁴²⁹ .	Структури Процеси Діяльності
M. Dobbins, J. Jungblut ⁴³⁰	2018	«Врядування пов'язано з процесами вироблення рішень та відповідними структурами» ⁴³¹ .	Процеси Структури
F. Hattke, J. Frost ⁴³²	2018	«Врядування визначається як процес прийняття рішень для координації та контролювання взаємозалежності діяльностей, процесів і акторів	Процес

⁴²⁰ J. Feiden. Global Trends in University Governance. – The World Bank, 2008. – 65 p. – URL:

http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

⁴²¹ J. Pedrosa. Autonomy and Accountability in University Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 22-39.

⁴²² J. Pedrosa. Autonomy and Accountability in University Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 25.

⁴²³ P. Kjaer. Between governing and governance: On the emergence, function and form of Europe's post-national constellation. Oxford, 2010. URL:

https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Between%20governing%20and%20governance%3A%20On%20the%20emergence%2C%20function%20and%20form%20of%20Europe's%20post-national%20constellation&author=P.%20Kjaer&publication_year=2010

⁴²⁴ A. Magalhaes, A. Veiga. Governance and Management Dilemmas Arising from Substructuring in Higher Education // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 2. – P. 27-47.

⁴²⁵ P. Kjaer. Between governing and governance: On the emergence, function and form of Europe's post-national constellation. Oxford, 2010. URL:

https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Between%20governing%20and%20governance%3A%20On%20the%20emergence%2C%20function%20and%20form%20of%20Europe's%20post-national%20constellation&author=P.%20Kjaer&publication_year=2010

⁴²⁶ N. Frolich, J. Caspersen. How does policy change universities? // State of Higher Education 2015-16 / Edited by C. Sarrico, A. McQueen and S. Samuelson. – The OECD Higher Education Programme, 2017. – P. 127-132.

⁴²⁷ N. Frolich, J. Caspersen. How does policy change universities? // State of Higher Education 2015-16 / Edited by C. Sarrico, A. McQueen and S. Samuelson. – The OECD Higher Education Programme, 2017. – P. 127-132. – C. 127.

⁴²⁸ M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire. The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya. The case of Public and Private Universities. – CODESRIA: Dakar, 2017. – 217 p. – URL: <http://www.codesria.org>

⁴²⁹ M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire. The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya. The case of Public and Private Universities. – CODESRIA: Dakar, 2017. – 217 p. – URL: <http://www.codesria.org> – P. 38.

⁴³⁰ M. Dobbins, J. Jungblut. Higher Education Governance. Oxford Bibliographies. – URL: <http://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780199756810/obo-9780199756810-0203.xml#>

⁴³¹ M. Dobbins, J. Jungblut. Higher Education Governance. Oxford Bibliographies. – URL: <http://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780199756810/obo-9780199756810-0203.xml#>

⁴³² F. Hattke, J. Frost. Governance of Teaching and Learning in Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_549-1

		для того, щоб узгодити та пріоритезувати фрагментовані претензії багатьох груп за інтересами та стейкхолдерів, які переслідують різні цілі. Це також пов'язано з дизайном та імплементацією політик, структур і практик для досягнення цілей на багатьох рівнях» ⁴³³ .	
C. Paradeise ⁴³⁴	2018	«Врядування включає механізми, процеси та інституції, через які громадяни та групи артикують до своїх інтересів, реалізують свої законні права, виконують свої зобов'язання та опосередковують / узгоджують свої відмінності. Врядування у вищій освіті поєднує правила, норми та діяльність ...» ⁴³⁵	Механізми Процеси Інституції Правила
D. Barry, L. Goedegebuure ⁴³⁶	2018	Розглядають врядування у вищій освіті як «процес (чи набір процесів), через який організація приймає рішення та робить справи, підтримує свою бізнес-модель, та, у свою чергу, підтримується нею» ⁴³⁷ .	Процеси

Взаємозалежність між академічною свободою, університетською автономією та врядуванням у вищій освіті

Для розуміння сутності врядування у вищій освіті важливо усвідомлювати безпосередній / прямий зв'язок між врядуванням, університетською автономією та академічною свободою.

Основною / передумовою для існування та реалізації врядування у вищій освіті є університетська автономія, яку ми розглядаємо згідно з позицією European University Association (EUA)^{438, 439} як спроможність і відповідальність закладів вищої освіти самостійно приймати рішення щодо чотирьох напрямів діяльності – організаційних структур (організаційна автономія), фінансових питань (фінансова автономія), управління персоналом (кадрова автономія) та академічних справ (академічна автономія).

У свою чергу, університетська автономія базується на академічній свободі, яка є правом академічного персоналу (викладачі, дослідники) викладати, досліджувати та публікуватися без тиску з боку адміністрації закладів вищої освіти, в яких вони працюють.

Вище констатований зв'язок між академічною свободою, університетською автономією та врядуванням у вищій освіті є взаємним, як і вплив між академічною свободою, університетською автономією та врядуванням у вищій освіті. Важливість цього взаємного впливу засвідчують багато науковців.

Досить глибоко проаналізував і описав цей зв'язок S. Noorda у праці «Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities»⁴⁴⁰. Прочитуємо кілька ключових тверджень дослідника з цього приводу:

«... автономія означає значний рівень незалежності, свободу робити стратегічні та операційні вибори та рішення релевантні університету та його ролі у суспільстві. ... автономія або самоврядність є

⁴³³ F. Hatke, J. Frost. Governance of Teaching and Learning in Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_549-1 – P. 1.

⁴³⁴ C. Paradeise. Government, Stakeholders, and Interest Groups in Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_140-1

⁴³⁵ C. Paradeise. Government, Stakeholders, and Interest Groups in Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_140-1 - P. 1

⁴³⁶ D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1

⁴³⁷ D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1 – P. 2.

⁴³⁸ EUA. – URL: <http://www.eua.be>

⁴³⁹ University Autonomy in Europe I. Exploratory study / by Thomas Estermann & Terhi Nokkala. – EUA, 2009. – 45 p. – URL: <http://eua.be/publications/eua-reports-studies-and-occasional-papers.aspx>

⁴⁴⁰ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 1-15.

основою якості сучасного університету, якщо реалізується добре. Автономія може здаватися привілею; тим не менш, вона повинна реалізовуватися як відповідальність і завдання»⁴⁴¹.

«Автономія працює лише тоді, коли вона базується на доброму врядуванні та збалансованих зобов'язаннях»⁴⁴².

«Автономія сама собі є не більше, ніж простір та можливості. Вона потребує доброї якості гравців та доброї якості гри. Ось чому академічна автономія повинна бути переведена у добре самоврядування на всіх рівнях і у всіх сферах»⁴⁴³.

Підкреслюючи самоврядну природу академічної автономії, S. Noorda⁴⁴⁴ констатує такі її особливості, що є притаманними процесу врядування у вищій освіті (опис характеристик врядування у вищій освіті ми пропонуємо дещо далі по тексту):

- динамічність («Місія і профілі університетів є завжди контекстуальними, тому академічна автономія повинна практикуватися як динамічний проект, змінюючись у часі та відповідаючи на виклики»⁴⁴⁵);

- багаторівневість і багатопроцесність («Особливо важливим є внутрішня структура і культура автономних університетів. З причини того, що це одночасно комплекс і професійна організація, академічна автономія повинна бути організована на всіх рівнях, у всіх сферах і робочих процесах в університеті»⁴⁴⁶);

- розвивальне значення для університету («... просування та практикування академічної самоврядності є постійною діяльністю, яка ніколи не завершується, завжди є у дії, справа навчання впродовж життя для інституцій та практиків»⁴⁴⁷);

- балануюча природа («... університетська автономія ніколи не є абсолютною і повною. ... це завжди взаємодія між контекстами та викликами. Вона завжди включає балануючу діяльність, як між академічними інституціями та їх соціальним середовищем (громадськість, законодавці, засновники, роботодавці), так і всередині цих інституцій між академічним лідерством (декани, директори, президенти, провості) та академічними працівниками (викладачі, дослідники, освітяни, тренери, професори)»⁴⁴⁸.

На підтвердження останньої позиції щодо балануючої природи університетської автономії наведемо думку ще одного вченого J. Fielden: «... університети не можуть насолоджуватися необмеженою автономією»⁴⁴⁹. Дослідник підкреслює, що інструменти контролю та балансування університетської автономії мають діяти на двох рівнях⁴⁵⁰:

- перший рівень – державний моніторинг та оцінювання досягнень університету з метою встановлення того, чи виконує заклад зобов'язання та чи захищені права громадян;
- другий рівень – підзвітність керівника закладу перед відповідним органом врядування за досягнення інституційних цілей.

⁴⁴¹ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 3.

⁴⁴² S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 4.

⁴⁴³ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 9.

⁴⁴⁴ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 1-15.

⁴⁴⁵ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 1.

⁴⁴⁶ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 1.

⁴⁴⁷ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 2.

⁴⁴⁸ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 4.

⁴⁴⁹ J. Fielden. Global Trends in University Governance. – The World Bank, 2008. – 65 p. – C. 8. – URL:

http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

⁴⁵⁰ J. Fielden. Global Trends in University Governance. – The World Bank, 2008. – 65 p. – C. 8. – URL:

http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

Відображення врядування через призму індикаторів для оцінювання рівня організаційної автономії університетів

Ще одним важливим ресурсом для усвідомлення глибини зв'язку між університетською автономією та врядуванням у вищій освіті можуть слугувати параметри та індикатори «The Autonomy Scorecard 2010», які розробила European University Association (EUA)⁴⁵¹ та представила для подальшого моніторингу рівня автономії закладів вищої освіти у публікації «University Autonomy in Europe II»⁴⁵².

Таблиця 2

Параметри для оцінювання складових університетської автономії⁴⁵³

Організаційна автономія	Фінансова автономія	Кадрова автономія	Академічна автономія
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Процедури для обрання виконавчого керівника ▪ Критерії для обрання виконавчого керівника ▪ Звільнення виконавчого керівника ▪ Терміни перебування на посаді виконавчого керівника ▪ Включення та відбір зовнішніх членів до керуючих органів ▪ Компетенція покладати рішення на академічні структури ▪ Компетенція створювати юридичну особу 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Термін і тип державного фінансування ▪ Компетенція зберігати надлишки ▪ Компетенція запозичувати кошти ▪ Компетенція володіти будівлями ▪ Компетенція нараховувати плату за навчання для національних студентів і студентів з країн ЄС ▪ Компетенція нараховувати плату за навчання для студентів з країн поза ЄС 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Компетенція приймати рішення щодо процедур найму (керівного академічного та адміністративного персоналу) ▪ Компетенція приймати рішення щодо заробітних плат (керівного академічного та адміністративного персоналу) ▪ Компетенція приймати рішення щодо звільнення (керівного академічного та адміністративного персоналу) ▪ Компетенція приймати рішення щодо заохочення, просування по службі (керівного академічного та адміністративного персоналу) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Компетенція приймати рішення щодо загальної кількості студентів ▪ Компетенція приймати студентів ▪ Компетенція розпочинати програми ▪ Компетенція припиняти програми ▪ Компетенція обирати мову навчання ▪ Компетенція обирати механізми та провайдерів забезпечення якості ▪ Компетенція визначати контент ступеневих програм

Як бачимо з табл. 2, більшість параметрів, пов'язаних із процесом врядування, відносяться до організаційної автономії університетів. Тому вбачаємо сенс у тому, щоб нагадати ті індикатори, які були запропоновані European University Association (EUA)⁴⁵⁴ для оцінювання рівня організаційної складової університетської автономії.

⁴⁵¹ EUA. – URL://www.eua.be

⁴⁵² University Autonomy in Europe II. The Scorecard / by Thomas Estermann, Terhi Nokkala & Monika Steinel. – EUA, 2011. – 81 p. – URL: <http://eua.be/publications/eua-reports-studies-and-occasional-papers.aspx>

⁴⁵³ University Autonomy in Europe II. The Scorecard / by Thomas Estermann, Terhi Nokkala & Monika Steinel. – EUA, 2011. – 81 p. – URL: <http://eua.be/publications/eua-reports-studies-and-occasional-papers.aspx> – P. 20

⁴⁵⁴ EUA. – URL://www.eua.be

Складова автономії	Параметри	Індикатори та обмеження
Організаційна автономія	Процедура для обрання виконавчого керівника	Обрання виконавчого керівника не легітимізується зовнішнім органом влади Selection of the executive head is not validated by an external authority
		Обрання виконавчого керівника легітимізується зовнішнім органом влади Selection of the executive head is validated by an external authority
	Критерії для обрання виконавчого керівника	Критерії для обрання виконавчого керівника не визначені в законі Selection criteria for executive head are not stated in the law
		Закон визначає, що виконавчий керівник повинен займати академічну посаду Law states that the executive head must hold an academic position
		Закон визначає, що виконавчий керівник повинен мати докторський ступінь Law states that the executive head must hold a doctoral degree
		Закон визначає, що виконавчий керівник повинен бути з університету Law states that the executive head must come from within the university
		Інші обмеження Other restrictions
	Звільнення виконавчого керівника	Процедури для звільнення виконавчого керівника не визначені у законі Procedures for the dismissal of the executive head are not stated in the law
		Звільнення підтверджується зовнішнім органом влади, але процедура визначена і рішення приймається університетом Confirmation of dismissal by an external authority but the procedure is decided by the university
		Звільнення здійснює зовнішній орган влади, але процедура вирішується університетом Dismissal by an external authority but the procedure is decided by the university
		Звільнення підтверджується зовнішнім органом влади і процедура визначена законом Confirmation of dismissal by an external authority and the procedure is stated in the law
		Звільнення здійснює зовнішній орган влади відповідно до процедури, визначеної в законі Dismissal by an external authority according to a procedure stated in the law
		Інші обмеження Other restrictions
	Терміни перебування на посаді виконавчого керівника	Термін перебування на посаді виконавчого керівника не визначено в законі Length of the executive head's term of office is not stated in the law
		Максимальна тривалість терміну перебування на посаді виконавчого керівника визначена в законі Maximum or range of length is stated in the law
		Мінімальна тривалість терміну перебування на посаді виконавчого керівника визначена в законі Minimum range of length is stated in the law
Чітка тривалість терміну перебування на посаді виконавчого керівника визначена в законі Exact length is stated in the law		
Зовнішні члени у керуючих органах	Включення зовнішніх членів до керуючих органів	Університети не можуть вирішувати, оскільки вони не можуть включати зовнішніх членів Universities cannot decide as they cannot include external members
		Університети не можуть вирішувати, оскільки вони повинні включати зовнішніх членів Universities cannot decide as they must include external members

			Університети можуть вирішувати питання щодо включення зовнішніх членів Universities can decide to include external members
			Університети можуть вільно вирішувати питання щодо зовнішніх членів University can decide freely on external members
		Відбір зовнішніх членів до керуючих органів	Пропонуються університетом і призначаються зовнішнім органом влади Proposal by university and appointment by an external authority
			Частина членів призначається університетом і частина призначається зовнішнім органом влади Part of the members appointed by the university and part appointed by an external authority
			Призначення повністю контролюється зовнішнім органом влади Appointment completely controlled by an external authority
			Інші обмеження процесу Other appointment process
	Компетенція покладати рішення на академічні структури	Університети можуть вирішувати питання щодо своїх організаційних академічних структур без обмежень Universities can decide on their academic structures without constraint	
		Рекомендації визначені у законі Guidelines exist in the law	
		Факультети, інші академічні структури перераховані у законі Faculties/other academic structures are listed in the law	
		Інші обмеження Other restrictions	
	Компетенція створювати юридичну особу	Університети можуть створювати юридичні особи без обмежень Universities can create legal entities without constraint	
		Університетам дозволено створювати лише не прибуткові юридичні особи Universities are only allowed to create not-for-profit legal entities	
		Університетам не дозволяється створювати будь-які юридичні особи Universities are not allowed to create any type of legal entity	
		Інші обмеження Other restrictions	

Характеристики врядування у вищій освіті

Перейдемо тепер до визначення ключових характеристик врядування у вищій освіті та університетського врядування як його підсистеми. Як і у попередньому випадку, розпочнемо з огляду точок зору на специфіку врядування у вищій освіті різних фахівців.

Перша особливість, на якій дослідники найчастіше акцентують свою увагу, це – багаторівнева природа врядування у вищій освіті.

С. Paradeise⁴⁵⁶: «Врядування у вищій освіті поєднує правила, норми та діяльність, що реалізується на трьох рівнях:

- макрорівень органів державної влади, національний або регіональний уряд;
- мезорівень – рівень інституції / закладу;
- мікрорівень – індивідуальний рівень науково-педагогічних працівників»⁴⁵⁷.

⁴⁵⁶ C. Paradeise. Government, Stakeholders, and Interest Groups in Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_140-1

⁴⁵⁷ C. Paradeise. Government, Stakeholders, and Interest Groups in Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_140-1 - P. 1

A. Veiga⁴⁵⁸, визначаючи багато-рівневий характер врядування у вищій освіті, констатує це таким чином: «... наднаціональний, національний та субнаціональний / інституційний рівні розглядаються як взаємозалежні у процесах політичної координації»⁴⁵⁹.

M. Dobbins та J. Jungblut⁴⁶⁰: «Врядування у вищій освіті пов'язано з наднаціональними, національними, регіональними та інституційними процесами»⁴⁶¹.

Окремо та більш детально зупинимось на положеннях статті «Multi-Level, Multi-Actor and Multi-Issues Dimensions of Governance of the European Higher Education Area, and Beyond»⁴⁶² (2018 р.), де M. Vukasovic, J. Jungblut, M.-H. Chou, M. Elken та P. Ravinet визначили два типи та три виміри багато-рівневого врядування (MLG – multi-level governance). Типи дослідники описали таким чином⁴⁶³:

(тип 1) різні рівні влади акуратно вкладені один в один, наявна фіксована система врядування;

(тип 2) наявний фокус на юрисдикції завдань, які можуть змінюватися за появи потреби і де юрисдикції можуть перекриватися.

Щодо трьох векторів багато-рівневого врядування (MLG – multi-level governance) автори дослідження подають таке роз'яснення⁴⁶⁴:

(вектор 1) «національний – міжнародний» – відображає виникнення шарів врядування поза (над) національним рівнем (рівнем держави);

(вектор 2) «центр – периферія» – приналежність влади до локальних акторів та ключових інституцій (закладів вищої освіти);

(вектор 3) «державна – суспільство» – залучення у процес врядування як державних, так і недержавних акторів (громадянське суспільство).

Запропонувавши нову концептуальну рамку для аналізу врядування у вищій освіті (через три виміри – багато рівнів (multi-level), багато акторів (multi-actor) та багато секторів (multi-issue)), M. Vukasovic, J. Jungblut, M.-H. Chou, M. Elken та P. Ravinet детально розкрили кожну з трьох характеристик⁴⁶⁵:

1. Багаторівневність – фокус на процесах, що ведуть до розподілу або концентрації влади на різних рівнях врядування, та наслідки цих процесів. Ключовим завданням є визначити наявні рівні врядування, базуючись на існуванні інституційних структур врядування незалежно від їх формальної регулятивної компетентності. Багаторівневність також визнає, що можливі відмінності у тому, як влада розподілена між/серед рівнями.

2. Багатоакторність – це необхідність визнати як різноманітність «держави», так і композицію її багатьох інституцій, а також залучення недержавних акторів (наприклад, стейкхолдери, бізнес, споживачі) у політичний домен (розроблення політики). Для цього, у першу чергу, необхідно визначити акторів, які формально визнаються як «інсайдери» у процесі вироблення / прийняття рішень.

⁴⁵⁸ A. Veiga. Multi-Level Governance, Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_133-1

⁴⁵⁹ A. Veiga. Multi-Level Governance, Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_133-1 – P 2.

⁴⁶⁰ M. Dobbins, J. Jungblut. Higher Education Governance. Oxford Bibliographies. – URL: <http://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780199756810/obo-9780199756810-0203.xml#>

⁴⁶¹ M. Dobbins, J. Jungblut. Higher Education Governance. Oxford Bibliographies. – URL: <http://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780199756810/obo-9780199756810-0203.xml#>

⁴⁶² M. Vukasovic, J. Jungblut, M.-H. Chou, M. Elken, P. Ravinet. Multi-Level, Multi-Actor and Multi-Issues Dimensions of Governance of the European Higher Education Area, and Beyond / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume I. – EUA, 2018. – 406 p. – P. 307-320.

⁴⁶³ M. Vukasovic, J. Jungblut, M.-H. Chou, M. Elken, P. Ravinet. Multi-Level, Multi-Actor and Multi-Issues Dimensions of Governance of the European Higher Education Area, and Beyond / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume I. – EUA, 2018. – 406 p. – P. 307-320. – P. 308.

⁴⁶⁴ M. Vukasovic, J. Jungblut, M.-H. Chou, M. Elken, P. Ravinet. Multi-Level, Multi-Actor and Multi-Issues Dimensions of Governance of the European Higher Education Area, and Beyond / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume I. – EUA, 2018. – 406 p. – P. 307-320. – P. 308.

⁴⁶⁵ M. Vukasovic, J. Jungblut, M.-H. Chou, M. Elken, P. Ravinet. Multi-Level, Multi-Actor and Multi-Issues Dimensions of Governance of the European Higher Education Area, and Beyond / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume I. – EUA, 2018. – 406 p. – P. 307-320. – P. 310.

3. Багатосекторність – ця характеристика має визначати як зіткнення, так і взаємодоповнення між тим як політичні сектори рухаються до та від політичного домену інтересів. Це вимагає:

- детального аналізу процесу розроблення політики з фокусом на вищу освіту;
- моніторингу тих проблем, які знаходяться на порядку денному;
- і відповіді на те, чи вони у даний час є ядром проблем вищої освіти чи побічним ефектом від руху інших секторів.

Це також може бути зроблено через моніторинг того, чи актори, які пов'язані з іншими політичними секторами (наприклад, міністерство фінансів, міграційні агентства, служби зайнятості), беруть участь у розробленні політики вищої освіти, і чи актори з сектору вищої освіти беруть участь у розробленні політики інших секторів.

Характеристику «багато рівнів» та «багато акторів», а також їх взаємозв'язок засвідчують і M. Dobbins та J. Jungblut у бібліографічному огляді досліджень з проблеми врядування у вищій освіті «Higher Education Governance»⁴⁶⁶: «Структури та процеси притаманні врядуванню у вищій освіті також основним чином пов'язані з наявністю багатьох акторів (гравців), які часто мають інтереси, що не співпадають, та особливо у вищій освіті наявним є багато-рівневе оточення (середовище) з різними стейкхолдерами».

Наявність таких «мультихарактеристик» має як позитивний, так і негативний вплив. Про це, зокрема, зазначають:

S. Noorda: «... багато-рівнена, багато-процесна структура університетської діяльності є одним із найвагоміших аргументів на користь самоврядності»⁴⁶⁷.

D. Barry та L. Goedegebuure⁴⁶⁸, підтверджуючи свої висновки думкою і інших учених: J. Frost та ін. «Врядування університетами є багато-рівневим і високо парадоксальним утворенням (Governing universities is a multi-level as well as a highly paradoxical endeavor)»⁴⁶⁹; F. Hattke та ін. «.. суперечливі вимоги до колегіального контролю науковцями, ринкової чутливості, державного політичного контролю та демократизації створюють парадокси врядування (contradictory demands for scholarly peer control, market responsiveness, public policy control, and democratization create governance paradoxes)»⁴⁷⁰.

Аналіз зазначених характеристик на прикладі функціонування Європейського простору вищої освіти (ЕНЕА) дозволив M. Vukasovic, J. Jungblut, M.-H. Chou, M. Elken та P. Ravinet сформулювати наступні важливі висновки⁴⁷¹:

1. Ці три «мультихарактеристики» процесу врядування у вищій освіті можуть сприяти політичній динаміці. Актори можуть вибирати, на якому рівні чи у межах якого сектору вони можуть тиснути (створювати тиск) задля політичного розвитку, який може вести до необхідних політичних змін, незважаючи на формальні обмеження або відсутність явної юрисдикції.

2. Кожна з трьох «мультихарактеристик» може також вести до тупикових ситуацій, затримок, інших подібних викликів у тих випадках, коли актори не можуть узгодити ключові питання щодо руху та відповідальності.

⁴⁶⁶ M. Dobbins, J. Jungblut. Higher Education Governance. Oxford Bibliographies. – URL: <http://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780199756810/obo-9780199756810-0203.xml#>

⁴⁶⁷ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 8.

⁴⁶⁸ D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1

⁴⁶⁹ D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1 – P. 4.

⁴⁷⁰ D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1 – P. 4.

⁴⁷¹ M. Vukasovic, J. Jungblut, M.-H. Chou, M. Elken, P. Ravinet. Multi-Level, Multi-Actor and Multi-Issues Dimensions of Governance of the European Higher Education Area, and Beyond / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume I. – EUA, 2018. – 406 p. – P. 307-320. – P. 311.

Рефлексує над такими особливостями врядування у вищій освіті, D. Barry та L. Goedegebuure⁴⁷² формулюють наступну рекомендацію: «Одним із шляхів справляння з цими суперечливими вимогами, при одночасному забезпеченні підтримки концепції автономних інституцій у контексті їх підзвітності, стала практика прийняття кодів поведінки»⁴⁷³. Серед позитивних прикладів такої практики дослідники наводять досвід Великої Британії (Committee of University Chairs, code of conduct for HEIs) та Австралії (peak body of Universities Australia, voluntary code of governance for HEIs).

Висновок. У сучасній науковій літературі наявна значна кількість визначень поняття «врядування у вищій освіті» та поняття «університетське врядування». Аналіз цих понять засвідчує багатогранну природу цього явища, яка водночас є системною, динамічною, балансує та розвивальною.

Дослідження характеристик врядування у вищій освіті та університетського врядування (як його підсистеми) спрямовано на визначення та опис тих специфічних особливостей цього процесу / явища, врахування яких є важливим для розуміння його сутності / природи та забезпечення його якості / ефективності.

⁴⁷² D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1

⁴⁷³ D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1 – P. 4.

Моделі врядування у вищій освіті

Загальновідомий ресурс Wikipedia⁴⁷⁴ при запиті щодо врядування у вищій освіті пропонує широкий спектр словосполучень, що можуть бути віднесені до різних моделей прояву університетського врядування, зокрема:

- колегіальне та розподілене врядування на протиположності корпоративному та бізнес-врядуванню;
- концепція громадського врядування (члени ради виконують громадську роль для інституції);
- розподілене врядування (shared governance);
- патисипативне врядування (participative governance);
- консенсусне врядування (consensual governance);

При цьому акцентується важлива позиція, що «різномірність моделей університетського врядування базується на різномірності університетських культур»⁴⁷⁵. Здійснений аналіз наукових джерел засвідчив наявність різних підходів до визначення та опису моделей врядування у вищій освіті в залежності від обраного для класифікації критерія.

Унітарна та дуальна модель університетського врядування

T. Estermann та E. Pruvot⁴⁷⁶ для аналізу моделей університетського врядування пропонують використовувати відповідні показники Autonomy Scorecard 2017⁴⁷⁷ (про які ми вже згадували раніше), зокрема у частині організаційної автономії закладів вищої освіти. Перелік цих показників є наступним⁴⁷⁸:

Щодо виконавчого лідерства: процедура відбору; призначення; критерії відбору; термін повноважень; процедура звільнення.

Щодо внутрішніх академічних структур: повноваження визначати внутрішні академічні структури.

Щодо відокремлених юридичних суб'єктів: повноваження створювати відокремлені юридичні суб'єкти.

Щодо органів врядування: типи структур врядування (композиція органів врядування; право голосу (внутрішніх) членів органів врядування; розмір органів врядування); включення зовнішніх членів в органи врядування; відбір зовнішніх членів до органів врядування (профілі зовнішніх членів).

Автори дослідження виділяють 2 основні групи моделей університетського врядування⁴⁷⁹:

- унітарну (unitary governance models);
- дуальну (dual governance models), яка у свою чергу поділяється на «традиційну» та «асиметричну».

Для унітарної моделі характерним є наявність 1 органу врядування на рівні університету⁴⁸⁰:

- Типу «сенат» (senate-type) (орієнтація на вирішення академічних питань; значний розмір; члени – переважно представники академічної спільноти університету).
- Типу «рада» (board-type) (орієнтація на вирішення стратегічних питань, у т.ч. фінансові; порівняно невеликий розмір; більш різномірний склад членів).

⁴⁷⁴ Governance in higher education. Wikipedia. – URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Governance_in_higher_education

⁴⁷⁵ Governance in higher education. Wikipedia. – URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Governance_in_higher_education

⁴⁷⁶ T. Estermann, E. Pruvot. University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37

⁴⁷⁷ University Autonomy in Europe III: The Scorecard 2017. – URL: <https://eua.eu/downloads/publications/university%20autonomy%20in%20europe%20iii%20the%20scorecard%202017.pdf>

⁴⁷⁸ T. Estermann, E. Pruvot. University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37 – P. 7/28.

⁴⁷⁹ T. Estermann, E. Pruvot. University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37 – P. 8/28.

⁴⁸⁰ T. Estermann, E. Pruvot. University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37 . – P. 8/28.

Дуальна модель характеризується функціонуванням 2 органів врядування на рівні університету⁴⁸¹ – «тип сенат» і «тип рада», між якими розподілені повноваження щодо прийняття рішень.

Дуальна традиційна модель має такі особливості:

- Кожний орган має чіткий, але рівноважливий портфоліо повноважень.
- Орган «типу сенат» відповідає за академічні питання.
- Орган «типу рада» відповідає за стратегічний напрям та формування бюджету університету.

Дуальна асиметрична модель, у свою чергу, характеризується такими рисами:

- Кожний із двох органів має повноваження у певній сфері, але при цьому, один із органів є «більш центральним» у процесі прийняття рішень.
- У більшості випадків домінує орган «типу рада», при цьому орган «типу сенат» має повноваження у певних випадках.

Щодо останньої характеристики Т. Estermann та Е. Pruvot зазначають: «Така модель є дещо схожою на унітарну модель, де орган врядування може мати «асистентів» у формі дорадчих органів, які не мають формальних повноважень щодо прийняття рішень»⁴⁸².

Таким чином, основою для запропонованої класифікації моделей університетського врядування слугує структура органів врядування – їх комбінація, повноваження та зв'язки між ними.

Мережеве та нове врядування у вищій освіті

А. Magalhaes та А. Veiga⁴⁸³ пропонують опис моделі «Network Governance» (мережеве врядування), надаючи для цього таке роз'яснення: «Фактично розвиток мереж відіграє особливу роль у врядуванні у вищій освіті, актуалізуючи більш м'яке лідерство та системи зовнішнього контролю, які діють у формі «легкого дотику» (light touch) ... На інституційному рівні Мережеве врядування актуалізує горизонтальні зв'язки між структурами врядування та менеджменту, процесами та акторами, які є базовими елементами для академічних культур та спроможності самоврядування»⁴⁸⁴.

Дослідники розглядають ще одну модель врядування у вищій освіті, зазначаючи, що: «New Governance» (нове врядування) є іншим перспективним виникненням від реконфігурації ролі держави щодо регулювання»⁴⁸⁵. Нове врядування актуалізує потребу розвивати «навички включення» (на заміну менеджерським навичкам) задля того, щоб: «залучати партнерів, впорядкованих горизонтально у мережі; зводити разом багато стейкхолдерів для досягнення загальної цілі в ситуації загальної залежності»⁴⁸⁶.

А. Magalhaes та А. Veiga підкреслюють, що в умовах значного рівня залежності між різними акторами та мережами, мережевість стає більш актуальною (ніж ієрархії) та відбувається «зміщення від команд і контролю до переговорів та переконань»⁴⁸⁷.

Отже, у даній класифікації моделей університетського врядування акцент зроблено на природі ключових функцій, які покликано забезпечувати врядування. Для моделі «Мережеве врядування» – це підтримка та розвиток горизонтальних зв'язків між елементами врядування; для моделі «Нове врядування» – це залучення всіх стейкхолдерів у процес врядування.

⁴⁸¹ Т. Estermann, Е. Pruvot. University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37. – P. 9/28.

⁴⁸² Т. Estermann, Е. Pruvot. University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37. – P. 10/28.

⁴⁸³ А. Magalhaes, А. Veiga. Governance and Management Dilemmas Arising from Substructuring in Higher Education // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 2. – P. 27-47.

⁴⁸⁴ А. Magalhaes, А. Veiga. Governance and Management Dilemmas Arising from Substructuring in Higher Education // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 2. – P. 30.

⁴⁸⁵ А. Magalhaes, А. Veiga. Governance and Management Dilemmas Arising from Substructuring in Higher Education // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 2. – P. 31.

⁴⁸⁶ А. Magalhaes, А. Veiga. Governance and Management Dilemmas Arising from Substructuring in Higher Education // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 2. – P. 31.

⁴⁸⁷ А. Magalhaes, А. Veiga. Governance and Management Dilemmas Arising from Substructuring in Higher Education // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 2. – P. 31.

Інерційне, ієрархічне, колегіальне та розподілене університетське врядування

М. Fiol та D. Samoilovich⁴⁸⁸ для опису та аналізу різних моделей університетського врядування обрали два критерії:

- рівень конкурентоспроможності закладу вищої освіти у зовнішньому середовищі;
- та здатність до колективної дії з боку академічної спільноти.

Інші дві осі координат пов'язані з рівнем фрагментарності (інтегрованості) університетських спільнот та домінуючим підходом до прийняття рішень (зверху-вниз чи знизу-вверх). Як результат розроблення, дослідниками ідентифіковано чотири моделі університетського врядування (рис. 1): інерційне врядування; ієрархічне врядування; колегіальне врядування; розподілене врядування.

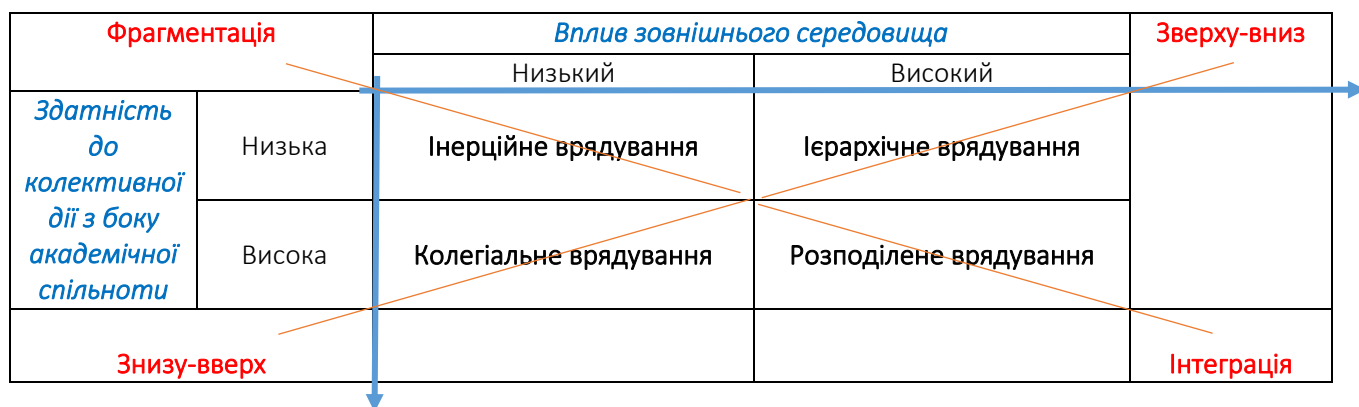


Рис. 1. Різні моделі врядування⁴⁸⁹

Базуючись на запропонованому авторами підході, для кожної моделі означено відповідні ключові характеристики (табл. 4).

Таблиця 4
Ключові характеристики моделей університетського врядування

<i>Модель університетського врядування</i>	<i>Здатність до колективної дії з боку академічної спільноти</i>	<i>Вплив зовнішнього середовища</i>	<i>Тип структури ЗВО</i>	<i>Підхід у прийнятті рішень у ЗВО</i>
Інерційне врядування	Низька	Низький	Фрагментарна	Зверху-вниз
Ієрархічне врядування	Низька	Високий	Фрагментарна	Зверху-вниз
Колегіальне врядування	Висока	Низький	Інтегрована	Знизу-вверх
Розподілене врядування	Високий	Високий	Інтегрована	Знизу-вверх

У пошуках моделі врядування, яку можна означити як найбільш адекватну для забезпечення ефективного розвитку університету у сучасних умовах, М. Fiol та D. Samoilovich звертаються більш детально до аналізу моделі розподіленого врядування та відносять до ключових передумов формування та функціонування розподіленого врядування⁴⁹⁰:

- відкриту систему комунікації та культуру розподіленої відповідальності;
- спільне розроблення в організації стратегічних цілей та делегування повноважень щодо прийняття тактичних рішень на рівень підрозділу, який найкращим чином це може зробити;
- створення системи контролю та балансів для того, щоб гарантувати, що інституція є сконцентрованою на своїй місії;

⁴⁸⁸ M. Fiol, D. Samoilovich. University Management: A Necessary Debate // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 1-22.

⁴⁸⁹ M. Fiol, D. Samoilovich. University Management: A Necessary Debate // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 14.

⁴⁹⁰ M. Fiol, D. Samoilovich. University Management: A Necessary Debate // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 15-17.

- створення розподіленої метрики для вимірювання прогресу / успіху інституції та її академічних програм.

Позицію М. Fiol та D. Samoilovich щодо ефективності моделі розподіленого врядування у вищій освіті поділяють також і інші науковці. Зокрема, G. Rhoades⁴⁹¹ з цього приводу зазначає: «Розподілене врядування пов'язане з розподіленою участю у процесах прийняття рішень науково-педагогічних працівників та управлінців (Shared governance refers to shared participation in decision making among academics and administrators)»⁴⁹². J. Pedrosa⁴⁹³, у свою чергу, підкреслює важливість розподіленої відповідальності на різних рівнях університетського врядування: «... демонстрація важливості середньої ланки управління полягає у культивуванні підзвітності, прозорості та довіри в університетському врядуванні. Через інтерпретацію інституційної стратегії та потреб до переваг для їх академічних підрозділів, керівники забезпечують добре врядування для сучасного університету на їх рівні відповідальності»⁴⁹⁴.

Висновок. Теорія та практика сучасного управління університетами засвідчують наявність різних моделей університетського врядування. Виділення у ролі критерію тієї чи іншої особливості процесу врядування дозволяє запропонувати відповідні класифікації моделей врядування та відповідно веде до пошуку шляхів забезпечення ефективного університетського врядування.

Таким чином, від опису наявних моделей врядування у вищій освіті ми логічно переходимо до пошуку відповіді на запитання, яке врядування варто вважати ефективним.

⁴⁹¹ G. Rhoades. Shared Governance, Higher Education Institutions / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrechy 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_554-1. – P 1.

⁴⁹² G. Rhoades. Shared Governance, Higher Education Institutions / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrechy 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_554-1

⁴⁹³ J. Pedrosa. Autonomy and Accountability in University Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 22-39.

⁴⁹⁴ J. Pedrosa. Autonomy and Accountability in University Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 33.

Сутність поняття «ефективне врядування у вищій освіті»

У цій частині дослідження наш аналіз розпочнемо з більш широкого поняття щодо якості університетського врядування, а саме з поняття «good governance», яке у фаховій науковій літературі перекладається як «належне» або «добре» врядування.

Розуміння поняття «добре (належне) врядування» у Wikipedia є наступним⁴⁹⁵:

- термін, що описує як публічні (державні) інституції виконують державні справи та управляють державними ресурсами у найкращий спосіб;
- концепція з'явилася як модель для порівняння неефективних економічних та політичних органів з життєздатними економіками та політичними органами.

Класичним підґрунтям для визначення поняття «добре врядування» слугують аналітичні напрацювання Світового банку. З цього приводу М. Mulinge, J. Arasa та V. Wawire⁴⁹⁶ зазначають наступне: «Відповідно до бачення Світового банку (1994 р.), добре врядування є передбачуваним, відкритим та просвітленим / прозорим процесом вироблення політики, та є бюрократично пронизаним професійною етикою, діючи задля сприяння суспільного блага (For the World Bank (1994) good governance is epitomized by predictable, open and enlightened policy-making and a bureaucracy imbued with a professional ethos acting in furtherance of public good)»⁴⁹⁷.

Скористаємося ще одним джерелом, що акцентує до поняття «добре врядування» – це матеріали конференції міністрів країн Європейського Союзу (15th Conference of European Ministers responsible for local and regional government (Іспанія, 2007)), які з цього приводу констатують⁴⁹⁸:

«Добре врядування стало парадигмою для досягнення реального ефекту цінностей і стандартів демократії, прав людини та верховенства закону.

... ефективна демократія та добре врядування на всіх рівнях є суттєвими для запобігання конфліктам, забезпечення стабільності, сприяння економічному та соціальному прогресу, а отже і для творення стійких спільнот, де люди хочуть жити і працювати, сьогодні та у майбутньому».

Налаштовуючи наш фокус безпосередньо на добре / належне / ефективне врядування у вищій освіті, отримуємо певний набір позицій фахівців, який засвідчує багатогранність такого поняття.

J. Kohler та J. Huber⁴⁹⁹ з цього приводу зазначають: «Ефективне управління у вищій освіті може бути розглянуто як метод досягнення згоди щодо вагомих (значимих) завдань та орієнтирів вищої освіти, розроблення стратегій та інструментів запровадження їх у практику відповідно до обраної мети»⁵⁰⁰. Оскільки у процесі врядування беруть участь різні стейкхолдери (а відтак присутній широкий спектр інтересів), тому його важливою якістю ефективного врядування, на думку дослідників, є «патисипативність» (participative)/ залученість та партнерство: «Такий процес повинен базуватися на прозорих процедурах і завданнях, мати у собі можливість збагачуватися, досягати згоди та імплементувати рішення (легітимно та ефективно), а також бути гнучким задля того, щоб адаптувати різнорідні контексти на основі спільних принципів»⁵⁰¹.

⁴⁹⁵ Good governance. Wikipedia. – URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Good_governance

⁴⁹⁶ M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire. The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya. The case of Public and Private Universities. – CODESRIA: Dakar, 2017. – 217 p. – URL: <http://www.codesria.org>

⁴⁹⁷ M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire. The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya. The case of Public and Private Universities. – CODESRIA: Dakar, 2017. – 217 p. – URL: <http://www.codesria.org> – P. 41.

⁴⁹⁸ Extract from Valencia Declaration 15th Conference of European Ministers responsible for local and regional government (Valencia, Spain, 15-16 October 2007) – URL: <http://rm.coe.int/1680701699>

⁴⁹⁹ Higher education governance between democratic culture, academic aspirations and market forces / Jurgen Kohler and Josef Huber (eds.), Sjur Bergan (editor). – Strasburg: Council of Europe Publishing, 2006. – 221 p.

⁵⁰⁰ Higher education governance between democratic culture, academic aspirations and market forces / Jurgen Kohler and Josef Huber (eds.), Sjur Bergan (editor). – Strasburg: Council of Europe Publishing, 2006. – 221 p. – P. 13.

⁵⁰¹ Higher education governance between democratic culture, academic aspirations and market forces / Jurgen Kohler and Josef Huber (eds.), Sjur Bergan (editor). – Strasburg: Council of Europe Publishing, 2006. – 221 p. – P. 13.

D. Barry та L. Goedegebuure⁵⁰² фундаментальною вимогою ефективного врядування визначають завдання «забезпечити досягнення цілей закладу вищої освіти та його місії»⁵⁰³.

M. Mulinge, J. Arasa та V. Wawire⁵⁰⁴, у свою чергу, акцентують увагу на зв'язку доброго врядування у вищій освіті з демократизацією: «Концепція доброго врядування позначає якість процесу врядування. Якісне врядування зрештою пов'язано з його демократичним змістом»⁵⁰⁵.

S. Noorda⁵⁰⁶ для забезпечення ефективного врядування у вищій освіті підкреслює важливість згуртованості університетської спільноти та прихильності до спільних (розподілених) цінностей:

«Добре самоврядування потребує значно більше, ніж обмежень зовнішнього втручання. Воно повинно практикуватися як ключове прагнення університетської спільноти, як у формі структури, так і культури, відповідальностей та персоналій»⁵⁰⁷.

«... у випадку інституцій з високим рівнем автономії ... просування та демонстрація розподілених цінностей є абсолютно ключовою»⁵⁰⁸.

Таку позицію поділяють і M. Fiol та D. Samoilovich: «... неможливо досягти спільної та послідовної візії для інституції без наявності спільних цінностей, що згуртовують»⁵⁰⁹.

M. Mulinge, J. Arasa та V. Wawire⁵¹⁰ пропонують наступний перелік характеристик доброго врядування у вищій освіті⁵¹¹:

1. Участь. Добре врядування вимагає, щоб всі стейкхолдери мали голос у прийнятті рішень або безпосередньо, або через проміжні інституції, які представляють їх інтереси.

2. Консенсусна орієнтація. Добре врядування опосередковує різні інтереси, щоб досягти широкого консенсусу щодо інтересів групи, політик і процедур.

3. Підзвітність. Ті, хто приймають рішення є підзвітними перед громадськістю та/або перед інституційними стейкхолдерами.

4. Прозорість. Стейкхолдери повинні чітко бачити, як і чому рішення прийнято; яка інформація, поради та консультації були взяті до уваги; які законодавчі вимоги були дотримані.

5. Чутливість. Гарантування того, що потреби всієї спільноти/стейкхолдерів враховуються своєчасно та у відповідний спосіб за наявності балансу з інтересами конкуренції. Процеси та інституції продукують результати, що відповідають потребам, одночасно забезпечуючи найкраще використання ресурсів.

6. Справедливість.

7. Інклюзивність.

8. Верховенство закону.

Такий широкий спектр вимог / характеристик ефективного врядування у вищій освіті доцільно систематизувати через констатацію ключових принципів.

⁵⁰² D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1

⁵⁰³ D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1 – P. 4.

⁵⁰⁴ M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire. The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya. The case of Public and Private Universities. – CODESRIA: Dakar, 2017. – 217 p. – URL: <http://www.codesria.org>

⁵⁰⁵ M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire. The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya. The case of Public and Private Universities. – CODESRIA: Dakar, 2017. – 217 p. – URL: <http://www.codesria.org> – P. 41.

⁵⁰⁶ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 1-15.

⁵⁰⁷ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 4.

⁵⁰⁸ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 14.

⁵⁰⁹ M. Fiol, D. Samoilovich. University Management: A Necessary Debate // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 17.

⁵¹⁰ M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire. The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya. The case of Public and Private Universities. – CODESRIA: Dakar, 2017. – 217 p. – URL: <http://www.codesria.org>

⁵¹¹ M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire. The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya. The case of Public and Private Universities. – CODESRIA: Dakar, 2017. – 217 p. – URL: <http://www.codesria.org> – P. 42-43.

Принципи ефективного врядування у вищій освіті

Як і випадку ідентифікації сутності поняття «ефективне врядування у вищій освіті», наш пошук розпочнемо із опису принципів більш широкого поняття «врядування».

Хорошим джерелом для цього можуть слугувати «12 принципів Доброго демократичного врядування»⁵¹²:

1. Справедливе проведення виборів. Гарантування реальних можливостей для всіх громадян мати свій голос у локальних публічних справах.
2. Чутливість. Локальна влада відповідає законним очікуванням і потребам громадян.
3. Результативність та ефективність. Цілі досягаються при найкращому використанні ресурсів.
4. Відкритість і прозорість. Доступ до інформації та сприяння розумінню того, як вирішуються публічні справи.
5. Верховенство закону. Гарантування справедливості, неупередженості та передбачуваності.
6. Етична поведінка. Публічний інтерес стоїть попереду приватних інтересів.
7. Компетентність і спроможність (представників органів врядування добре виконувати свої обов'язки).
8. Інновації та відкритість до змін. Сприяння інноваційним рішенням і кращим практикам.
9. Стійкість та орієнтація на довгу перспективу. При прийнятті рішень брати до уваги інтереси майбутніх поколінь.
10. Здорове фінансове управління. Гарантування розумного та продуктивного використання державних коштів.
11. Права людини, Культурна різноманітність та Соціальна згуртованість. Захист і повага всіх громадян, гарантування того, що ніхто не є дискримінованим чи виключеним.
12. Підзвітність. Локальні представники органів врядування несуть відповідальність та відповідають за свої дії.

Ще одним джерелом для ідентифікації принципів доброго / належного врядування у вищій освіті є «Langland's standard: six principles of good governance (2005)»⁵¹³ (рис. 2).

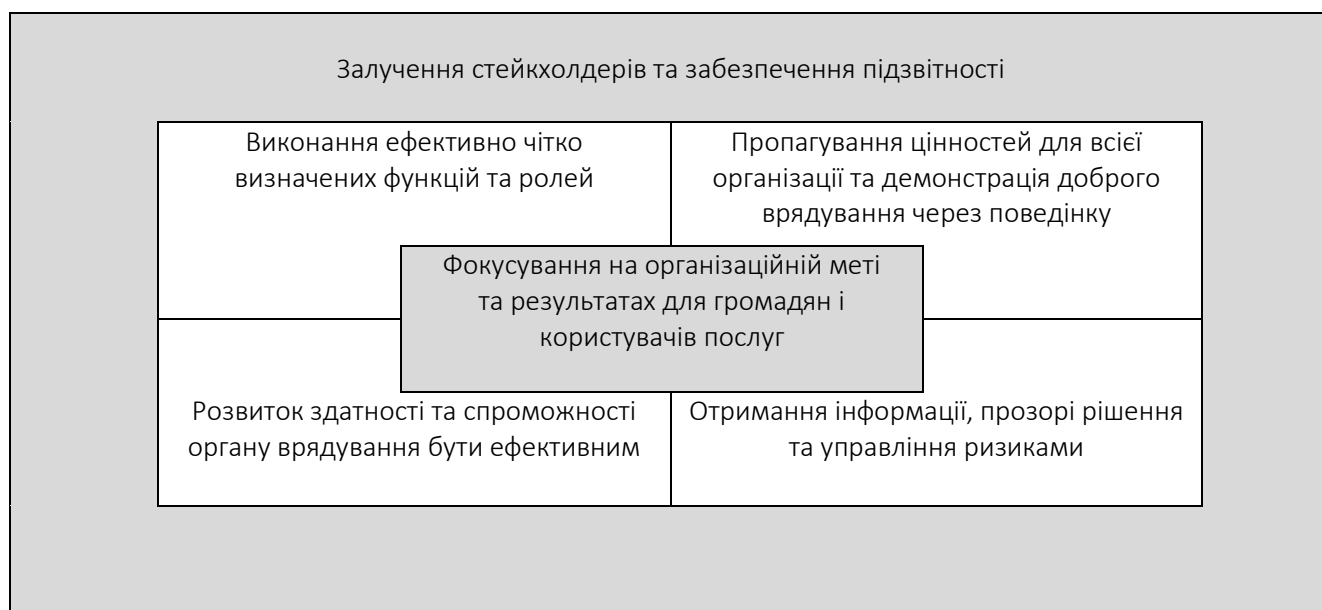


Рис. 2. Langland's standard: six principles of good governance (2005)⁵¹⁴

⁵¹² Extract from Valencia Declaration 15th Conference of European Ministers responsible for local and regional government (Valencia, Spain, 15-16 October 2007) – URL: <http://rm.coe.int/1680701699>

⁵¹³ D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1

⁵¹⁴ D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1 – P. 3.

У пошуку відповіді на питання про «добре врядування» D. Barry та L. Goedegebuure⁵¹⁵ звертаються до аналізу принципів, запропонованих:

- United Nations Development Program (UNDP) – governance principles (1997);
- European Commission – approach to good governance (2008);
- UK's Nolan Principles in Public Life (1995).

Зазначені принципи дослідники представили у вигляді таблиці.

Таблиця 5
Огляд принципів доброго врядування⁵¹⁶

<i>United Nations Development Program (UNDP) – governance principles (1997)</i>	<i>European Commission – approach to good governance (2008)</i>	<i>UK's Nolan Principles in Public Life (1995)</i>
Legitimacy and voice / Легітимність і право голосу	Participation / Участь	Selflessness / Самовідданість
Direction / Спрямування	Coherence / Узгодженість	Integrity / Цілісність
Performance / Виконання, здобутки	Effectiveness / Ефективність	Objectivity / Об'єктивність
Accountability / Підзвітність	Accountability / Підзвітність	Accountability / Підзвітність
Fairness / Справедливість	Openness / Відкритість	Openness / Відкритість
		Honesty
		Leadership

M. Mulinge, J. Arasa та V. Wawire⁵¹⁷ до принципів доброго врядування у вищій освіті віднесли такі⁵¹⁸:

1. Академічна свобода. Пов'язана з правом науково-педагогічних працівників проводити дослідження, викладати та публікуватися без контролю та обмежень з боку закладів вищої освіти, в яких вони працюють.

2. Розподілене врядування. Передбачає делегування права приймати рішення тим, хто є найкраще кваліфікованим у відповідних питаннях. Це дозволить приймати рішення правильно та гарантувати, що індивідуальні та інституціональні пріоритети базуються на широкому консенсусі. Широка участь у прийнятті рішень збільшує рівень інвестицій з боку працівників в інституційний успіх та підвищує продуктивність організації.

3. Чіткі права та обов'язки. Взаємно узгоджені права та обов'язки всіх стейкхолдерів (зовнішніх і внутрішніх) мають бути чітко визначені через відповідні політики, закони, інституційні статuti та інструкції.

4. Меритократичний відбір. Необхідність широко визнаної системи заслуг, на основі якої базується відбір та кар'єрне зростання науково-педагогічних працівників, управлінців і студентів.

5. Фінансова стабільність.

6. Підзвітність

Ще одним прикладом ідентифікації принципів якісного врядування може слугувати позиція D. Quyen⁵¹⁹, який у пошуках узагальнених індикаторів для вимірювання та порівняння практик університетського врядування на інституційному рівня, пропонує такі 5 вимірів (вказано у порядку зменшення їх ваги)⁵²⁰:

⁵¹⁵ D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1 – P. 3.

⁵¹⁶ D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1 – P. 3.

⁵¹⁷ M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire. The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya. The case of Public and Private Universities. – CODESRIA: Dakar, 2017. – 217 p. – URL: <http://www.codesria.org>

⁵¹⁸ M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire. The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya. The case of Public and Private Universities. – CODESRIA: Dakar, 2017. – 217 p. – URL: <http://www.codesria.org> – P. 45-50.

⁵¹⁹ Developing university governance indicators and their weighting system using a modified Delphi method // Procedia – Science and Behavioral Sciences. - # 141 (2014). – P. 828-833.

⁵²⁰ Developing university governance indicators and their weighting system using a modified Delphi method // Procedia – Science and Behavioral Sciences. - # 141 (2014). – P. 831.

1. Автономія.
2. Підзвітність.
3. Управління та спрямування.
4. Прозорість.
5. Участь.

Завершуючи огляд наявних позицій фахівців щодо принципів ефективного врядування у вищій освіті, підкреслимо важливість дотримання принципу «підзвітність», який присутній фактично у всіх вище описаних прикладах. На підтвердження цієї думки наведемо кілька цитат J. Pedrosa⁵²¹:

«Підзвітність є широко визнана як принцип доброго врядування у публічних (державних) доменах»⁵²².

«Підзвітність є ... обов'язком пояснити, проінформувати та відповісти за виконання зобов'язань перед тими, хто висловив довіру академічного персоналу та університетам. Це є обов'язок виправдати та підтримувати нашу місію, засвідчувати як добре та задля чого ми використовуємо ресурси, які були надані»⁵²³.

« ... консолідація практик, в яких ідея підзвітності йде пліч-о-пліч з розбудовою довіри через відповідне врядування автономними підрозділами, на рівнях департаменту чи факультету, вбачається маршрутом, що варто досліджувати»⁵²⁴.

Зв'язок ефективного врядування та лідерства у вищій освіті

Про важливість усвідомлення взаємозв'язку між врядуванням і лідерством у вищій освіті ми вже неодноразово зазначали у наших публікаціях. Цей зв'язок та його критичність у забезпеченні ефективного університетського врядування підкреслюють багато дослідників. Зокрема, M. Mulinge, J. Arasa та V. Wawire⁵²⁵ з цього приводу зазначають:

«... врядування є переплетеним з лідерством. Для того, щоб добре врядування процвітало, необхідним є якісне лідерство, яке є спроможним визначати напрямом шляхом вирощування міжвідомчої співпраці та розподіленого розуміння (... governance intertwined with leadership. For good governance to thrive it requires quality leadership that is capable of giving it direction by fostering interagency collaboration and shared understanding) »⁵²⁶.

«Сильне лідерство також сприяє ефективному врядуванню шляхом гарантування, що потреби людей та інституційні потреби залишаються на передньому плані порядку денного, фокусуючись на чітких завданнях та результатах, та через заохочення прихильності на всіх рівнях»⁵²⁷.

Звужуючи лідерство до практичної реалізації конкретних функцій, виконання конкретних завдань керівниками закладів вищої освіти та їх безпосередньої ролі у забезпеченні ефективного університетського врядування, теоретики та практики у вищій освіті озвучують наступні позиції:

T. Estermann та E. Pruvot: «... роль політичних лідерів ... надихати візію та динаміку змін при одночасній важливості творення консенсусу ... »⁵²⁸; «Відбір лідерів на всіх рівнях організації ... підтримує розвиток культури «належного управління» (good management)»⁵²⁹.

⁵²¹ J. Pedrosa. Autonomy and Accountability in University Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 22-39.

⁵²² J. Pedrosa. Autonomy and Accountability in University Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 30.

⁵²³ J. Pedrosa. Autonomy and Accountability in University Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 32.

⁵²⁴ J. Pedrosa. Autonomy and Accountability in University Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2014. - # 1. – P. 33.

⁵²⁵ M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire. The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya. The case of Public and Private Universities. – CODESRIA: Dakar, 2017. – 217 p. – URL: <http://www.codesria.org>

⁵²⁶ M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire. The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya. The case of Public and Private Universities. – CODESRIA: Dakar, 2017. – 217 p. – URL: <http://www.codesria.org> – P. 40.

⁵²⁷ M. Mulinge, J. Arasa, V. Wawire. The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya. The case of Public and Private Universities. – CODESRIA: Dakar, 2017. – 217 p. – URL: <http://www.codesria.org> – P. 40.

⁵²⁸ Governance and Funding // University Leaders' Perspectives – Autumn 2015. – P.2.

⁵²⁹ Governance and Funding // University Leaders' Perspectives – Autumn 2015. – P.2.

S. Paleari: «... творення консенсусу серед персоналу є реальним викликом у сучасних умовах ... необхідно створювати залученість. ... комунікуйте правильно поточні результати та створюйте правильну організаційну ментальність шляхом об'єднання навколо майбутньої стратегії ...»⁵³⁰.

A. Veretz: « ... транслювати чіткі, прозорі політики, які відповідають очікуванням та амбіціям більшості членів університету. ... не просто імплементувати політики та регуляції, а ... захищати та просувати базові академічні цінності і цілі ...»⁵³¹.

J. Horneegger: «Первинна ціль має бути використовувати підхід залучення, де всі зацікавлені сторони запрошені зробити свій внесок. ... На інституційному рівні університети повинні заснувати ефективні структури врядування, щоб бути спроможними справлятися з адаптаційними процесами швидко та ефективно»⁵³².

M. Raiys: «Перше завдання – це бути стимулятором і фасилітатором для чесного та всебічного обговорення та встановлення стратегічних цілей. Подруге, бути опікуном послідовної імплементації узгодженої університетської стратегії. По-третє, підтримувати ініціативи досконалості разом із просуванням культури якості та високих етичних стандартів»⁵³³.

Забезпечення ефективного врядування у вищій освіті в умовах зменшення регулюючого впливу держави

Сучасна тенденція – це зростання автономії державних закладів вищої освіти через набуття ними незалежності та самоврядності. Як уже зазначалося вище, ця зміна часто описується як рух від моделі «держава-регулятор» до моделі «держава-фасилітатор» або «держава-координатор мережі».

Функції, які залишаються за профільним міністерством щодо вищої освіти в умовах такого переходу є наступними⁵³⁴:

- формування загальної політики;
- стратегічне планування для сектору;
- перемовини щодо фінансування вищої освіти (з міністерством фінансів);
- координація дій з іншими міністерствами (наприклад, охорони здоров'я) щодо питань вищої освіти.

J. Fielden, визначаючи врядування у вищій освіті як «... шлях (спосіб), яким уряди планують та спрямовують їх сектори вищої освіти»⁵³⁵, констатує вище зазначену трансформацію ролі держави як рух від:

- моделі «держава-контролер» (state control model) до моделі «держава-наглядач» (state supervising model);
- перехід домінування від функції контролю до функції моніторингу та регулювання університетів.

Визнаючи гнучкість (flexible) і відповідність (responsive) ключовими рисами сучасного управління у вищій освіті, J. Fielden зазначає: «... держава не є найкращим арбітром того, як окремі університети повинні функціонувати»⁵³⁶.

⁵³⁰ Governance and Funding // University Leaders' Perspectives – Autumn 2015. – P.4.

⁵³¹ Governance and Funding // University Leaders' Perspectives – Autumn 2015. – P.10.

⁵³² Governance and Funding // University Leaders' Perspectives – Autumn 2015. – P.15.

⁵³³ Governance and Funding // University Leaders' Perspectives – Autumn 2015. – P.18.

⁵³⁴ J. Fielden. Global Trends in University Governance. – The World Bank, 2008. – 65 p. – C. 16. – URL: http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

⁵³⁵ J. Fielden. Global Trends in University Governance. – The World Bank, 2008. – 65 p. – C. 2. – URL: http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

⁵³⁶ J. Fielden. Global Trends in University Governance. – The World Bank, 2008. – 65 p. – C. 2. – URL: http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

До ключових функцій держави у частині врядування у вищій освіті J. Fielden відносить завдання «визначити візію та стратегію»⁵³⁷. Важливими є напрацювання дослідника щодо розроблення та реалізації національних стратегій розвитку вищої освіти. Зокрема, J. Fielden визначає⁵³⁸:

- причини, що породжують потребу розроблення нової стратегії (трансформація країни в цілому; новий підхід до вищої освіти як результат трансформації країни; криза вищої освіти; зростаюча роль вищої освіти);

- спрямованість національних стратегій на визначення візії вищої освіти на майбутнє;

- необхідність координації інтересів різних органів центральної влади (які мають легітимні політичні інтереси та відповідні владні повноваження щодо вищої освіти) для узгодження «національної стратегічної рамки для майбутнього».

У світлі зменшення впливу держави на оперативну діяльність закладів вищої освіти важливим є пошук умов та механізмів, які б забезпечували ефективне університетське врядування.

Прикладом таких рішень може слугувати позиція J. Fielden⁵³⁹, де дослідник виділяє два основні шляхи, які використовують уряди для здійснення «непрямого» / «м'якого» впливу на ефективність інституційного управління⁵⁴⁰:

- Вимога до закладів вищої освіти відповідати певним визначеним критеріям щодо ефективного врядування.

- Надання рекомендацій, порад та інструкцій рекомендаційного характеру щодо ефективного врядування.

Як зазначає J. Fielden, для реалізації вище зазначеного на практиці використовуються документи з відповідним рівнем регуляції: від «набору протоколів» обов'язкових до виконання до документів «добровільного характеру» (кодекси, рекомендації, поради тощо). Для стимулювання університетів щодо запровадження у свою практику таких «рекомендаційних документів» іноді використовується механізм надання додаткових коштів. При цьому дослідник особливо наголошує на тому, що метою такого впливу держави є не пряме регулювання управлінням автономних інституцій, а завдання «допомогти закладам врядуванню себе та управляти собою ефективно»⁵⁴¹.

У частині права університетів формувати композицію та визначити розмір органів врядування T. Estermann та E. Pruvot⁵⁴² виділяють механізм регулювання з боку держави, коли законодавство прописує тип, розміри та композицію органів університетського врядування. Наприклад, щодо розміру органів врядування можливими є такі регулятивні підходи⁵⁴³:

- «помірне регулювання»:

- o органи державної влади визначають мінімальну або максимальну кількість членів одного або двох органів врядування;

⁵³⁷ J. Fielden. Global Trends in University Governance. – The World Bank, 2008. – 65 p. – С. 4. – URL: http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

⁵³⁸ J. Fielden. Global Trends in University Governance. – The World Bank, 2008. – 65 p. – С. 5. – URL: http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

⁵³⁹ J. Fielden. Global Trends in University Governance. – The World Bank, 2008. – 65 p. – URL: http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

⁵⁴⁰ J. Fielden. Global Trends in University Governance. – The World Bank, 2008. – 65 p. – С. 41. – URL: http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

⁵⁴¹ J. Fielden. Global Trends in University Governance. – The World Bank, 2008. – 65 p. – С. 42. – URL: http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

⁵⁴² T. Estermann, E. Pruvot. University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37.

⁵⁴³ T. Estermann, E. Pruvot. University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37. – P. 12-13/28.

- передбачено співвідношення між різними групами в органах врядування (зовнішні члени, академічний персонал, неакадемічний персонал, студенти);
- «повне регулювання» (законом встановлено чітка кількість членів).

Включення зовнішніх членів (представники бізнесу, громадських організацій; випускники; представники локальних чи національних органів державної влади; академічний персонал інших закладів вищої освіти; представники мистецтва, культури, наукових установ та ін.) в органи університетського врядування є ще одним важливим механізмом з боку держави для забезпечення:

- підзвітності закладів вищої освіти перед суспільством;
- зв'язку з іншими сферами суспільства (економіка, культура тощо).

Органи державної влади можуть контролювати процес відбору зовнішніх членів до органів університетського врядування через визначення вимог, яким претенденти мають відповідати (наприклад, досвід в управлінні, певні фахові знання тощо). З цього приводу Т. Estermann та Е. Pruvot зазначають наступне: «Це грає роль у здатності університетів розробляти стратегічний профіль у середовищі із зростаючою конкуренцією»⁵⁴⁴.

Ще одним прикладом механізмів та інструментів держави для забезпечення ефективного університетського врядування, зокрема у частині використання державних коштів у вищій освіті, на думку R. Muller-Terpitz⁵⁴⁵, слугують так звані «цільові угоди» (target agreements): «У межах цих угод держава і заклад вищої освіти погоджують цілі, які мають бути досягнуті»⁵⁴⁶. При цьому держава надає відповідні ресурси для досягнення узгоджених цілей, але не регулює їх розподіл на рівні закладу вищої освіти, а заклад вищої освіти, у свою чергу, забезпечує ефективне використання ресурсів і досягнення узгоджених цілей. Механізмом, який дозволяє засвідчити для держави досягнення результатів з боку закладів вищої освіти, є періодичне оцінювання закладів вищої освіти, а його результати у свою чергу слугують «основою для подальших рішень щодо виділення фінансових ресурсів»⁵⁴⁷.

До пошуку механізмів забезпечення ефективного університетського врядування в умовах зменшення регулюючого впливу з боку держави долучається і S. Noorda⁵⁴⁸, який з цього приводу дає кілька порад:

«Сучасні університети потребують партнерства більше ніж «top-down» інструктажу»⁵⁴⁹.

«Місія і профіль університетів є завжди контекстуальними. Їх релевантність і підтримка базуються на позитивній взаємодії та здоровому розподілу зобов'язань між академією та органами влади»⁵⁵⁰.

«Успіх нового типу університетів значною мірою потребує нового типу законотворчості та політичного врядування. У цьому трансформаційному процесі є три речі складні для реалізації:

- бачити чесноту різноманітності (політичний клімат, що забезпечує справедливість і рівні можливості);
- утримуватися від перешкоджання (коли політики відчують, що все є їх справа і думають, що їх справа є доглядати за всім);
- позитивно підтримувати інституційні стратегії (замість того, щоб скаржитися щодо кожної неприємності чи навіть недосконалості)»⁵⁵¹.

⁵⁴⁴ T. Estermann, E. Pruvot. University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37. – P. 20/28.

⁵⁴⁵ R. Muller-Terpitz. Conflict between Freedom of Research and Teaching and New Models of Governance and Leadership // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 2. – P. 57-70.

⁵⁴⁶ R. Muller-Terpitz. Conflict between Freedom of Research and Teaching and New Models of Governance and Leadership // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 2. – P. 59.

⁵⁴⁷ R. Muller-Terpitz. Conflict between Freedom of Research and Teaching and New Models of Governance and Leadership // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 2. – P. 59.

⁵⁴⁸ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 1-15.

⁵⁴⁹ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 4.

⁵⁵⁰ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 6.

⁵⁵¹ S. Noorda. Academic Autonomy as a Lifelong Learning Process for Universities // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 4. – P. 6-7.

Ще однією важливою умовою для ефективного університетського врядування є забезпечення з боку держави балансу між підзвітністю університетів, з одного боку, та університетською автономією і академічною свободою, з іншого. На підтвердження цієї позиції наведемо цитати кількох дослідників.

J. Pedrosa: «Академічна свобода, інституційна автономія та підзвітність повинні сприйматися як маркери для суб'єкта, який хоче бути визнаний як університет, а уряди мають обов'язок забезпечити правову рамку та ресурси для гарантування того, що вища освіта є публічною (державною) відповідальністю»⁵⁵².

J. Pedrosa: «... перша відповідальність у врядуванні системи вищої освіти належить державі, яка в умовах демократичного суспільства повинна забезпечити обов'язок підзвітності, гарантувати адекватні рамки для існування академічної свободи та автономії у підзвітних інституціях»⁵⁵³.

G. Flego: «Органи державної влади відповідають за стійкий розвиток університетів. Але також і за гарантування умов, які забезпечують їх інституційну автономію»⁵⁵⁴.

G. Flego: «Органи державної влади, представляючи державний інтерес, мають зобов'язання сприяти, забезпечити безпеку та захищати дослідження та освіту як стратегічні елементи державного інтересу від накладання різнорідних окремих інтересів»⁵⁵⁵.

У пошуках відповіді за запитання «Як забезпечити баланс між автономією, що потребують університети, та підзвітністю, яку вимагає держава?» J. Fielden називає такі три шляхи⁵⁵⁶:

- контроль через схвалення стратегії;
- узгодження через контракт із закладом щодо того, які результати університет має досягти в обмін на фінансування;
- створення рамки регулювання та звітності щодо виконання зобов'язань.

У частині розроблення та реалізації інституційних стратегій розвитку дослідник розвиває думку таким чином: «Ключовий контроль з боку держави – це виміряти досягнення закладу відповідно до погодженої інституційної стратегії. Якщо існує національна стратегія з розвитку вищої освіти, вона може слугувати основою для університетів при розробленні їх власних стратегій. Іншими словами, кожний заклад заохочується розробляти свої власні стратегічні плани для досягнення національних цілей у конкретному регіональному та інституційному контекстах»⁵⁵⁷. У світлі цього уряди розширюють свої пошуки для визначення індикаторів досягнень, які би дозволили оцінювати успіх їх політик щодо вищої освіти, а також надавати їм інструменти для вимірювання та порівняння ефективності закладів вищої освіти.

Тенденції розвитку врядування у вищій освіті

Здійснений аналіз моделей університетського врядування у країнах Європи дозволив Т. Estermann та Е. Pruvot⁵⁵⁸ констатувати такі тенденції, притаманні цьому процесу⁵⁵⁹:

- розвиток (еволюціювання) у напрямі посилення повноважень органам «типу рада»;

⁵⁵² J. Pedrosa. *Autonomy and Accountability in University Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators*. – 2014. - # 1. – P. 35.

⁵⁵³ J. Pedrosa. *Autonomy and Accountability in University Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators*. – 2014. - # 1. – P. 35.

⁵⁵⁴ G. Flego. *The University and Public Authorities: a Plea for a Broad View of the Role of Higher Education and Research and for University Good Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators*. – 2014. - # 3. – P. 2.

⁵⁵⁵ G. Flego. *The University and Public Authorities: a Plea for a Broad View of the Role of Higher Education and Research and for University Good Governance // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators*. – 2014. - # 3. – P. 7.

⁵⁵⁶ J. Fielden. *Global Trends in University Governance*. – The World Bank, 2008. – 65 p. – C. 20. – URL:

http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

⁵⁵⁷ J. Fielden. *Global Trends in University Governance*. – The World Bank, 2008. – 65 p. – C. 20. – URL:

http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079956815/Global_Trends_University_Governance_webversion.pdf

⁵⁵⁸ T. Estermann, E. Pruvot. *University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II*. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37.

⁵⁵⁹ T. Estermann, E. Pruvot. *University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II*. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37. – P. 24-26/28.

- варіативність / зміни у кількості та композиції органів врядування;
- забезпечення гендерної рівності;
- залучення і посилення ролі зовнішніх членів.

Серед ключових висновків, зроблених дослідниками, констатовані наступні положення⁵⁶⁰:

- Вплив на реформи в університетському врядуванні спричинений підвищенням рівня організаційної автономії закладів вищої освіти.

- Потреба підвищити ефективність університетів при зменшенні ресурсів та мінімізації адміністрування є рушієм процесів об'єднання / злиття (mergers) закладів вищої освіти. У результаті злиття «новий університет», як правило, отримує «новий статус», який пропонує більше свободи (у т.ч. фінансової) від держави. Таке «розширення статусу» у більшості випадків супроводжується підвищенням ролі та впливу зовнішніх членів в органах університетського врядування.

- Удосконалення моделей врядування відбувається часто у формі «політичних експериментів», коли певним обраним університетам надається більше свободи у вирішенні тих чи інших питань, пов'язаних із врядуванням (наприклад, нові підходи до призначення виконавчих керівників).

До переліку сучасних тенденцій розвитку врядування у вищій освіті, на наш погляд, варто віднести і позицію R. Muller-Terpitz⁵⁶¹, яка констатує⁵⁶²:

- «посилення інституційної автономії закладів вищої освіти при одночасному зменшенні регулюючої ролі держави;
- посилення управлінських повноважень на центральному рівні університетського врядування;
- професіоналізація управління на рівні ректорів і деканів як членів органів врядування центрального рівня;
- посилення повноважень органів врядування центрального рівня та рівня факультетів при одночасному послабленні представницьких органів, які представляють різні групи як-то студентів та неакадемічних працівників».

Серед ключових тенденцій сучасного розвитку врядування у вищій освіті критичною є вимога забезпечення з боку університетів більшої результативності та ефективності у світлі реалізації їх місії та задоволення очікувань з боку суспільства. На підтвердження зазначеного D. Barry та L. Goedegebuure⁵⁶³ констатують: «Тенденція у більшості західних економік – вимога більшої результативності та ефективності від діяльності державних інституцій, включаючи державні університети. Ця тенденція також відображена на реформуванні процесу врядування та діяльності закладів вищої освіти через регулятори та інституції, які вони самі формують для того, щоб коригувати їх організаційні форми і практики, і таким чином відповідати своїй місії та регуляторним викликам, а також позиціонувати себе фінансово, щоб адаптуватися до сучасного конкурентного середовища. Урядове регулювання (регулювання з боку уряду) є найбільш ефективним і найбільш результативним у випадку, коли воно є скоординованим через призму інституційного портфоліо закладу вищої освіти в цілому»⁵⁶⁴.

⁵⁶⁰ T. Estermann, E. Pruvot. University Governance: Autonomy, Structures and Inclusiveness / European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies, Volume II. – EUA, 2018. – P. 619-631. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.007/978-3-319-77407-7_37. – P. 25/28.

⁵⁶¹ R. Muller-Terpitz. Conflict between Freedom of Research and Teaching and New Models of Governance and Leadership // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 2. – P. 57-70.

⁵⁶² R. Muller-Terpitz. Conflict between Freedom of Research and Teaching and New Models of Governance and Leadership // Leadership and Governance in Higher Education for Decision-makers and Administrators. – 2013. - # 2. – P. 58-59.

⁵⁶³ D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1

⁵⁶⁴ D. Barry, L. Goedegebuure. Good Governance and Higher Education / Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions: J. Shin, P. Teixeira (eds.). Springer Science+Business Media Dordrecht 2018. – URL: http://springer.iq-technikum.de/referenceworkentry/10.1007/978-94-017-9553-1_148-1 – P. 4.

Висновок. Запропонований вище огляд та систематизація позицій науковців і практиків у вищій освіті засвідчує, що пошуки щодо забезпечення ефективності університетського врядування здійснюються через призму:

- ідентифікації вимог / принципів, яким має відповідати таке врядування;
- визначення параметрів для «вимірювання ефективності» врядування;
- опису механізмів та інструментів, за допомогою яких держава може «спонукати» університети до забезпечення ефективного врядування.

Висновки

Завдання нашого дослідження полягало у тому, щоб визначити теоретико-методологічні основи дослідження факторів забезпечення ефективного університетського врядування. Як вже зазначалося вище, до таких теоретико-методологічних основ ми відносимо поняття, принципи, закономірності, тенденції, які дозволяють запропонувати системний підхід до визначення, обґрунтування та подальшого прикладного аналізу факторів забезпечення ефективного університетського врядування.

Здійснений аналіз дозволяє нам сформулювати наступні висновки.

1. До ключових понять, що формують термінологічну основу дослідження факторів забезпечення ефективного університетського врядування, ми відносимо: врядування у вищій освіті; університетське врядування; ефективне університетське врядування.

2. Поняття «врядування у вищій освіті» ми визначаємо наступним чином.

Врядування у вищій освіті – це система:

- правил (політики, закони, регуляції, норми тощо);
- структур (інституції, органи);
- учасників – суб'єктів врядування та відносин між ними;
- процесів (комунікація, прийняття рішень, планування, моніторинг тощо);
- механізмів та інструментів;

яка створюється, функціонує та розвивається для реалізації місії вищої освіти на основі академічної свободи та університетської автономії.

3. Для визначення поняття «університетське врядування», використовуємо аналогічний підхід, обмежуючись інституційним рівнем.

Університетське врядування – це система інституційних:

- правил (політики, закони, регуляції, норми тощо);
- структур (інституції, органи);
- учасників – суб'єктів врядування та відносин між ними;
- процесів (комунікація, прийняття рішень, планування, моніторинг тощо);
- механізмів та інструментів;

яка створюється, функціонує та розвивається для реалізації місії закладу вищої освіти на основі академічної свободи та університетської автономії.

4. До ключових характеристик врядування у вищій освіті ми відносимо наступні.

(1) Врядування у вищій освіті є багаторівневим. А саме, виділяють такі рівні:

- наднаціональний (європейський у випадку Європейського простору вищої освіти, до якого належить система вищої освіти України);
- національний (уряд, профільні міністерства, інші центральні органи влади, до компетенції яких належить вища освіта);
- регіональний (органи влади регіонального рівня, наприклад муніципалітети, які є засновниками комунальних закладів вищої освіти);
- інституційний (рівень закладу вищої освіти);
- індивідуальний (рівень окремих учасників процесу врядування).

(2) Врядування у вищій освіті є багатоакторним. А саме, вирізняють таких ключових учасників врядування:

- зовнішні стейкхолдери (політики, представники органів влади, бізнесу, громадянського суспільства);
- внутрішні стейкхолдери (управлінці, дослідники, викладачі, інший персонал закладу, студенти).

(3) Врядування у вищій освіті є багатосекторальним:

- зовнішній вимір – діяльність на національному / регіональному рівні, пов'язана зі взаємодією сектора вищої освіти в цілому з сектором охорони здоров'я, соціальною та молодіжною політикою, сектором економіки та фінансів тощо;
- внутрішній вимір – діяльність на рівні університету, пов'язана зі стратегуванням, плануванням, управлінням фінансами, вдосконаленням викладання, управлінням дослідженнями, забезпеченням якості, розвитком персоналу, взаємодією зі студентами тощо.

(4) Врядування у вищій освіті базується на принципах: академічної свободи, університетської автономії, колегіальності, партнерства, розподіленої відповідальності, підзвітності, балансування та динамічності.

6. **Ефективне університетське врядування** визначаємо як врядування, що забезпечує підвищення / зростання ефективності університетської діяльності відповідно до суспільних очікувань та на основі визначених місії, візії та цінностей, що поділяються університетською спільнотою.

7. **Фактори забезпечення ефективного університетського врядування** визначаємо як умови, створення, дотримання та наявність яких сприяє / спричинює покращенню(я) якості врядування, що, у свою чергу, веде до підвищення / зростання ефективності університетської діяльності. До факторів забезпечення ефективного університетського врядування відносимо, зокрема, і відповідні принципи.

8. **Механізми забезпечення ефективного університетського врядування** визначаємо як процеси, засоби, технології, спрямовані на покращення якості врядування, імплементація / впровадження яких у практику веде до підвищення / зростання ефективності університетської діяльності.

9. Ідентифікація факторів і механізмів забезпечення ефективного університетського врядування, на наш погляд, має здійснюватися через аналіз кращих практик врядування у вищій освіті на основі теоретичної матриці, що формує концепцію «розподіленого лідерства у вищій освіті»⁵⁶⁵.

⁵⁶⁵ R. Bolden, S. Jones, H. Davis, P. Gentle. Development and Sustaining Shared Leadership in Higher Education. – London: LFHE, 2015. – 47 p.