

<https://doi.org/10.31874/2520-6702-2018-5-1-37-47>

УДК 371.134.379.85(44)

Паламарчук Ольга

### Функції академічного персоналу в ефективному врядуванні університету

#### *Анотація*

У даній статті розглядаються основні функції академічного персоналу в ефективному врядуванні університету. Актуальність дослідження підтверджена багатьма європейськими документами, в яких простежується ключова роль академічного персоналу у прийнятті важливих рішень на національному, інституційному та академічному рівнях. Розглянуто основні поняття академічного персоналу у країнах Європейського простору вищої освіти та проаналізовано визначення науково-педагогічних працівників відповідно до закону України. Зазначено, що академічний персонал залучений та представлений в органах управління закладу вищої освіти України та бере активну участь. Проведено системний аналіз органів врядування у країнах Європейського простору вищої освіти та охарактеризовано національне, інституційне та академічне врядування у вищій освіті Великої Британії. Проаналізовано структуру врядування, зокрема склад та основні функції Сенату, Ради Університету (University Council). Зазначено, що у органах врядування повинно бути по одному представнику академічного персоналу. Також визначено, що академічний персонал повинен входити до складу роботи комітетів, які підпорядковуються Раді Університету (Council sub-committees). Визначено основні критерії та цінності ефективного врядування. Виокремлено принципи роботи розподіленого врядування та принципи Нолана (самовідданість, цілісність, об'єктивність, відповідальність, відкритість, чесність та лідерство). Однією із основних функцій академічного персоналу у органах врядування є дотримання основних цінностей, прописаних у принципах Нолана.

При обранні до органів врядування, академічний персонал повинен володіти знаннями про основні елементи роботи органів врядування.

Визначено основні функції та якості академічного персоналу. Окрім основних знань про систему, структуру врядування, принципи роботи органів врядування, основних цінностей та якостей необхідних академічному персоналу для виконання своїх функцій та обов'язків у органах врядування, академічний персонал ще й здійснює свої безпосередні та першочергові функції роботи в університеті – це функція навчання, викладання та дослідження.

Ключові слова: академічний персонал, функції, якості академічного персоналу, система врядування, ефективне врядування, структура та склад органів врядування, Сенат, Рада Університету, розподілене врядування, принципи Нолана.

#### *Вступ*

Актуальність дослідження акцентована у ключових документах Європейського простору вищої освіти.

Згідно з the Status of Higher-Education Teaching Personnel (1997): 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.

У Будапештсько-Віденській декларація про створення Європейського простору вищої освіти (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 комюніке (Bucharest Communiqué, 2012) підтверджується відповідальність держави за вищу освіту та визнається необхідність відкрити діалог щодо фінансування та урядування (governance) у вищій освіті. Наголошується на важливості розвитку більш ефективних структур урядування (governance) та управління (management) у закладах вищої освіти. Констатовано зобов'язання підтримувати залучення студентів і працівників до структур урядування на всіх рівнях.

У Єреванському комюніке (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 урядуванні (democratic governance) університету є однією із цінностей (values) Європейського простору вищої освіти.

У Паризькому комюніке (Paris Communiqué, 2018 ) наголошується на важливості зростаючої ролі основних стейкхолдерів в успіху Болонського процесу, 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 урядуванні.

*Мета статті* полягає у визначенні ролі академічного персоналу в ефективному урядуванні університету, його участь у органах урядування та виявлення і аналіз функцій, які виконує академічний персонал у прийнятті рішень.

### **Методи та/або методика дослідження**

Для реалізації мети та виконання поставлених завдань використано комплекс методів наукового дослідження:

- *пошуково-бібліографічний* – для вивчення європейських документів (декларацій та комюніке), вітчизняних та європейських наукових праць, Болонських звітів;
- *аналіз та синтез* – з метою узагальнення, систематизації та класифікації зібраного матеріалу й оброблення автентичного матеріалу;
- *порівняльно-аналітичний* – для науково-педагогічного аналізу вітчизняної та зарубіжної літератури;
- *системний аналіз* – для виявлення функцій та якостей академічного персоналу в ефективному урядуванні університету.

### **Результати дослідження (виклад основного матеріалу)**

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» (2014):

- У нас немає терміну академічного персоналу та урядування, а замість нього вживається науково-педагогічні працівники та управління закладом вищої освіти.
- Науково-педагогічні працівники мають ширший спектр функцій (навчальна, методична, наукова та організаційна діяльність) (ст. 53).
- Науково-педагогічні працівники виходять за межі своїх основних функцій та беруть активну участь у ефективному урядуванні університету, право на яке зазначається у ст. 57.

- Науково-педагогічні працівники мають право брати участь в управлінні закладом вищої освіти, у тому числі обирати та бути обраним до вищого органу громадського самоврядування, вченої ради закладу вищої освіти чи його структурного підрозділу (ст. 57).

- Склад Вченої ради повинен складатися не менше як 75 відсотків з наукових та науково-педагогічних працівників закладу вищої освіти (ст. 36).

- 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).

- 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).

- 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.

У Європейському просторі вищої освіти:

- Академічний персонал визначається за основними функціями в університеті – викладання, дослідження або поєднання цих двох функцій (Modernization of Higher Education: Academic Staff, 2017: 9).

- 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 (Modernization of Higher Education: Academic Staff, 2017: 17).

Для визначення рівнів врядування у вищій освіті скористаємося класифікацією I. McNay (2016), 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 Великобританії» (Universities of Great Britain, 2017: 9). До ключових характеристик, що забезпечують ефективність врядування на даному рівні віднесено (McNay, 2016: 6):

– «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 забезпечувати (McNay, 2016: 2-3):

- «Напрямок – цінності та місія.
- Розподіл влади та прийняття рішень у структурі.
- Перевірки та противаги – 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.

Додатково врядування у вищій освіті поділяють на зовнішнє і внутрішнє (McNay, 2016: 2-3):

- 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. McNay (2006): «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» (McNay, 2006: 1).

Коротко опишемо моделі врядування в Європейському просторі вищої освіти. Вирізняють дві моделі врядування – дуальну та унітарну (University Autonomy III, 2017).

Дуальна модель: входять 2 органи врядування - Board/Council та Senate (входить академічна спільнота та університетський персонал). До країн, в яких така система функціонує належать Італія, Велика Британія(University Autonomy III, 2017: 18).

Унітарна модель: входять 1 орган врядування – Сенат (Естонія, Ірландія, Латвія, Польща) або Council (Португалія, Бельгія, Норвегія, Швеція)( University Autonomy III, 2017: 18).

Фактично всі органи врядування вимагають представників від академічного персоналу.

Для прикладу розглянемо британський варіант моделі врядування у вищій освіті (Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland, 2000).

Сенат складається з 23-х членів, до яких входять: 2 про-канцлера (Pro-Chancellors);Президент та проректор; Honorary Treasurer (почесний скарбник); 2 представника з Academic Council (Академічна Рада); 2 представника академічного персоналу; 2 представника Support staff (допоміжний персонал); 1 Представник Ради студентського об'єднання; 10 Lay members (зовнішні експерти) (Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland, 2000: 12-15).

University Council (Рада університету) – це орган врядування, який піклується загальними питаннями університету. Складається з 22 членів, більшість з яких зовнішні члени.

До складу входять: 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) (Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland, 2000: 14).

У свою чергу, Academic Board (Академічна рада) відповідає за академічні питання (стандарти, дослідження, розвиток академічної діяльності університету). Складається з 30 осіб, але допустима кількість 40. Академічний персонал та студенти входять до складу Академічної Ради (Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland, 2000: 16-17).

Для розуміння ролі академічного персоналу у врядуванні університетом на прикладі Великої Британії скористаємося джерелом «Academic Role Description Manual» (2016), яке визначає це таким чином:

- «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» (Academic Role Description Manual, 2016: 45).

Важливим аспектом у питанні участі академічного персоналу у забезпеченні ефективного врядуванні університету є якості, якими необхідно володіти академічному персоналу, обраному до складу органів врядування університету. Британський досвід пропонує такий перелік якостей (Academic Role Description Manual, 2016: 51):

- Розуміння культури та роботи університету.
- Дотримання 7 принципів Нолана: самовідданість, цілісність, відповідальність, об'єктивність, відкритість, чесність та лідерство (їх перелік подано далі).
- Пропаганда цінностей академічної свободи, відданість студенту та важливості дослідження.
- Прийняття колективної відповідальності щодо рішень Ради.
- Окрім дотримання принципів Нолана, академічний персонал повинен добре розумітися на основних елементах врядування вищої освіти.

Також у системі врядування Академічної ради працюють Council sub-committees (комітети, які підпорядковуються Академічній раді) (Academic Role Description Manual, 2016).

Для прикладу назвемо кілька ключових комітетів:

- Комітет з аудиту (Audit Committee).
- Комітет з інклюзивності, рівності та різноманіття (Equality, Diversity and Inclusion Committee).
- Комітет з етики (Ethics Committee).
- Комітет з питань фінансів (Finance and Policy Committee).
- Комітет з питань студентського життя (Student Life Committee).
- Комітет з питань призначення винагород (Remuneration Committee) та ін.

До кожного представник академічного персоналу.

Асоціація органів врядування університетів у Великій Британії Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB, 2017) наголошує на важливості принципу 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» (Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB), 2017: 1-3).

- «Розподілене врядування як консультативний орган. Принцип роботи полягає у тому, що усі органи, які приймають рішення, повинні консультиватися з іншими органами та враховувати їхню позицію» (Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB), 2017: 1-3).

- «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» (Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB), 2017: 1-3).

- «Розподілене врядування як система визначення пріоритетів. Розподілене врядування включає в 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» (Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB), 2017: 1-3).

Як вже зазначалося вище, якщо академічний персонал залучений до органів врядування університету, то він повинен бути обізнаний та чітко дотримуватися принципів Нолана (The Nolan Principles). Ці принципи, зокрема, детально прописані у Коді врядування вищої освіти Шотландії (The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013:8) та є наступними:

«1. Самовідданість. Учасники органів врядування повинні працювати виключно в інтересах університету.

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.

3. Об'єктивність. Учасники органів врядування повинні приймати рішення об'єктивно, чесно та нікого не дискримінуючи.

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.

5. Відкритість. Учасники органів врядування повинні приймати рішення відкрито та прозоро. Ненадання інформації відкритості та доступності повинно мати за собою законні підстави.

6. Чесність. Учасники органів врядування повинні бути правдиві та чесні.

7. Лідерство. Учасники органів врядування повинні дотримуватися усіх принципів Нолана у своїй поведінці та нейтралізувати невідповідну поведінку у інших».

Також відповідно до зазначеного Коду врядування у вищій освіті Шотландії органи врядування повинні зосередити свою увагу на таких спільних принципах роботи (The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013: 15):

- «автономія університету – найкращий показник якості та міжнародної репутації;
- 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».

Зазначений документ також констатує рамку відповідальності та повноважень органів врядування університету таким чином (The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013: 13):

1. Органи врядування відповідають за діяльність університету та за всі прийняті рішення, які стосуються його функціонування.
2. Органи врядування захищають репутацію університету забезпечуючи чітку політику та процедури, які відповідають етичним та законодавчим нормам.
3. Органи врядування забезпечують стабільність університету, працюючи безпосередньо з ректором університету та виконують стратегію та місію університету.
4. Органи врядування забезпечують ефективну роботу академічного врядування, співпрацюючи з Сенатом/Академічною Радою.
5. Органи врядування співпрацюють з ректором університету для забезпечення ефективного контролю та належного виконання роботи в університеті.
6. Органи врядування повинні надавати рівні можливості та різноманітність в університеті.
7. Органи врядування повинні переконуватися, що структура та процес врядування здійснюється належним чином.

У пошуках відповіді на питання про результати ефективного врядування звернемося до джерела «Reviewing Academic Governance in Higher Education: a framework» (2018), яке констатує такий перелік (Reviewing Academic Governance in Higher Education: a framework, 2018: 11):

- «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.
- Збільшення інституційної репутації та конкурентоспроможності університету.
- Забезпечення впевненості в інституційному врядуванні.
- Конструктивна підтримка ректора.

Зазначений документ також визначає Рамку ефективного врядування (Reviewing Academic Governance in Higher Education: a framework, 2018 :9):

- «Ефективне лідерство та динаміка органів врядування.
- Ефективна структура та процес врядування.
- Ефективне членство в органах врядування.
- Відданість візії, організаційній культурі та цінностям.
- Ефективний моніторинг та оцінка показників.
- Ефективна комунікація та надання інформації».

### **Висновки**

Проаналізувавши систему та досвід ефективного врядування у вищій освіті Великої Британії, ми можемо виокремити такі основні функції академічного персоналу у органах врядування:

- Зв'язок та комунікація серед академічного персоналу та студентами.
- Прийняття рішень, які вимагають академічного судження.
- Залучення у розроблення, перегляд та затвердження академічної стратегії.
- Складання, участь у щорічному звіті.
- Розгляд скарг студентів та прийняття рішень щодо їх усунення.
- Залучення у розвиток довгострокової репутації університету.
- Співпраця з зовнішніми організаціями.
- Надання експертних консультацій та порад.
- Участь у незалежній оцінці інших інститутів.

До основних якостей, якими повинен володіти академічний персонал для забезпечення ефективного врядування університету, варто віднести:

- Уміння бачити питання з різних аспектів.
- Володіти корисними зв'язками та контактами.
- Володіти незалежною точкою зору щодо розглянутих питань.
- Мати неупереджене ставлення до можливих внутрішніх конфліктів.
- Розуміння культури та роботи університету.
- Дотримання 7 принципів Нолана (самовідданість, цілісність, відповідальність, об'єктивність, відкритість, чесність та лідерство).

об'єктивність, відкритість, чесність та лідерство).

- Пропаганда цінностей академічної свободи, відданість студенту та важливості дослідження.
- Прийняття колективної відповідальності щодо рішень.

У західноєвропейських університетах до академічного персоналу відносять працівників, які або лише викладають, або лише досліджують, або виконують обидві функції – викладання й дослідження. Науково-педагогічні працівники вітчизняних закладів вищої освіти мають ширше від своїх західноєвропейських колег коло обов'язків. Зокрема вони виконують навчальну, дослідницьку, науково-методичну роботу, переймаються впровадженням тощо. Окрім цього вони беруть участь у колегіальних органах управління своїм ЗВО.

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 та розглядають багато інших питань щодо діяльності закладу вищої освіти відповідно до його статуту.

Таким чином, національне законодавство у вищій освіті України визначає, що окрім основних функцій науково-педагогічних працівників вони беруть активну участь в органах управління університету та своїм голосом, рішенням та обговоренням важливих управлінських питань безпосередньо впливають на ефективне врядування університету.

#### **Бібліографічні посилання:**

*Закон України «Про вищу освіту»* (2014). від 01.07.2014 № 1556-VII. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

Academic Role Description Manual, 2016. Retrieved from [https://www.salford.ac.uk/\\_data/assets/pdf\\_file/0011/877106/Academic-Roles-Manual-v1-8-2016.pdf](https://www.salford.ac.uk/_data/assets/pdf_file/0011/877106/Academic-Roles-Manual-v1-8-2016.pdf)

Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB, Annual Report, 2017). –URL: <https://www.agb.org/about-agb>



- Budapest-Vienna Declaration* (2010). Retrieved from <http://www.ehea.info/cid101033/ministerial-conference-budapest-vienna-2010.html>
- Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland, 2000. Retrieved from [https://dera.ioe.ac.uk/4503/2/01\\_20.pdf](https://dera.ioe.ac.uk/4503/2/01_20.pdf)
- McNay, I. (2016). Governance, Leadership and Management in the UK Universities. Retrieved from <http://www.srhe.ac.uk/conference2009/abstracts/0292.pdf>
- McNay, I. (2007). Values, Principles and Integrity: Academic and Professional Standards for Higher Education. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 19(3), 17-17. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/227461418\\_Values\\_Principles\\_and\\_Integrity\\_Academic\\_and\\_Professional\\_Standards\\_in\\_Higher\\_Education](https://www.researchgate.net/publication/227461418_Values_Principles_and_Integrity_Academic_and_Professional_Standards_in_Higher_Education)
- Ministerial conference Bucharest Communiqué. – URL: <https://www.ehea.info/cid101043/ministerial-conference-bucharest-2012.html>
- Modernisation of Higher Education in Europe: Academic Staff* (2017). Retrieved from <http://www.anefore.lu/wp-content/uploads/2017/07/EURYDICE-MODERNISATION-OF-HIGHER-EDUCATION-IN-EUROPE-2017-1.pdf>
- Paris Communiqué* (2018) EHEA Ministerial Conference, 2018. Retrieved from <http://www.ehea2018.paris/Data/ElFinder/s2/Communiqué/EHEAParis2018-Communiqué-final.pdf>
- Reviewing Academic Governance in Higher Education: a framework*. Retrieved from URL: [www.lfhe.ac.uk/AcademicGov](http://www.lfhe.ac.uk/AcademicGov)
- The Scottish Code of Good Higher Education Governance (2013). Retrieved from <http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/the-2013-code-2/>
- Recommendation concerning the Status of Higher-Education Teaching Personnel* (11 november 1997). Retrieved from [http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL\\_ID=13144&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=13144&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)
- Universities of Great Britain (2017). Retrieved from <https://www.ukuni.net/articles/uk-university-times-ranking-2017>
- University Autonomy in Europe* (2017). Retrieved from <https://eua.eu/resources/publications.html>
- Yerevan Communiqué* (2015). EHEA Ministerial Conference. Retrieved from <http://www.ehea.info/cid101764/ministerial-conference-yerevan-2015.html>

#### References:

- Zakon Ukrainy «Pro vyshchu osvitu» [Law of Ukraine On Higher Education]* (2014). Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (in Ukrainian).
- Academic Role Description Manual, 2016. Retrieved from [https://www.salford.ac.uk/\\_data/assets/pdf\\_file/0011/877106/Academic-Roles-Manual-v1-8-2016.pdf](https://www.salford.ac.uk/_data/assets/pdf_file/0011/877106/Academic-Roles-Manual-v1-8-2016.pdf)
- Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB, Annual Report, 2017). –URL: <https://www.agb.org/about-agb>
- Budapest-Vienna Declaration* (2010). Retrieved from <http://www.ehea.info/cid101033/ministerial-conference-budapest-vienna-2010.html>
- Guide for Members of Governing Bodies of Universities and Colleges in England, Wales and Northern Ireland, 2000. Retrieved from [https://dera.ioe.ac.uk/4503/2/01\\_20.pdf](https://dera.ioe.ac.uk/4503/2/01_20.pdf)
- McNay, I. (2016). Governance, Leadership and Management in the UK Universities. Retrieved from <http://www.srhe.ac.uk/conference2009/abstracts/0292.pdf>
- McNay, I. (2007). Values, Principles and Integrity: Academic and Professional Standards for Higher Education. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 19(3), 17-17. Retrieved from

- [https://www.researchgate.net/publication/227461418\\_Values\\_Principles\\_and\\_Integrity\\_Academic\\_and\\_Professional\\_Standards\\_in\\_Higher\\_Education](https://www.researchgate.net/publication/227461418_Values_Principles_and_Integrity_Academic_and_Professional_Standards_in_Higher_Education)  
Ministerial conference Bucharest Communiqué. –  
URL:<https://www.ehea.info/cid101043/ministerial-conference-bucharest-2012.html>
- Modernisation of Higher Education in Europe: Academic Staff* (2017). Retrieved from <http://www.anefore.lu/wp-content/uploads/2017/07/EURYDICE-MODERNISATION-OF-HIGHER-EDUCATION-IN-EUROPE-2017-1.pdf>
- Paris Communiqué* (2018) EHEA Ministerial Conference, 2018. Retrieved from <http://www.ehea2018.paris/Data/ElFinder/s2/Communique/EHEAParis2018-Communique-final.pdf>
- Reviewing Academic Governance in Higher Education: a framework*. Retrieved from URL: [www.lfhe.ac.uk/AcademicGov](http://www.lfhe.ac.uk/AcademicGov)
- The Scottish Code of Good Higher Education Governance (2013). Retrieved from <http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/the-2013-code-2/>
- Recommendation concerning the Status of Higher-Education Teaching Personnel* (11 november 1997). Retrieved from [http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL\\_ID=13144&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=13144&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)
- Universities of Great Britain (2017). Retrieved from <https://www.ukuni.net/articles/uk-university-times-ranking-2017>
- University Autonomy in Europe* (2017). Retrieved from <https://eua.eu/resources/publications.html>
- Yerevan Communiqué* (2015). EHEA Ministerial Conference. Retrieved from <http://www.ehea.info/cid101764/ministerial-conference-yerevan-2015.html>

Palamarchuk Olha

46

## The functions of academic staff in the effective governance of university

### Summary

This article examines the main functions of academic staff in the effective governance of the university. The topicality of the study is confirmed by many European documents, which trace the key role of academic staff in making important decisions at national, institutional and academic levels. The basic concepts of academic staff in the countries of the European Higher Education Area are considered and the definition of scientific and pedagogical staff in accordance with the law of Ukraine is analyzed. It is noted that academic staff are involved and represented in the governing bodies of the institution of higher education of Ukraine and take an active role there. A system analysis of governance bodies in the countries of the European Higher Education Area has been conducted and describes the UK's national, institutional and academic governance. The structure of governance is analyzed, in particular, the composition and main functions of the Senate, the University Council. It is noted that there should be one representative of the academic staff in the governing bodies. It is also determined that academic staff should be part of the work of the Council sub-committees. The basic criteria and values of good governance are determined. The principles of shared governance and Nolan's principles (selflessness, integrity, objectivity, responsibility, openness, honesty, and leadership) are singled out. One of the main functions of academic staff in government is to adhere to the core values enshrined in Nolan's principles.

When elected to the governing bodies, the academic staff should have knowledge of the main elements of the work of the governing bodies.

---

The basic functions and qualities of academic staff are determined. In addition to the basic knowledge of the system, governance structure, governance principles, core values and qualities of the necessary academic staff to perform their functions and responsibilities in the governing bodies, academic staff also carries out their immediate and top-priority functions at the university - this is the function of learning, teaching and research.

*Key words:* academic staff, functions, quality of academic staff, governance system, effective governance, structure and composition of governance bodies, Senate, University Council, shared governance, Nolan principles.

---

#### **Інформація про автора:**

Паламарчук Ольга

- Кандидат педагогічних наук
- Україна
- Інститут вищої освіти НАПН України, старший науковий співробітник
- ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5703-5496>
- E-mail: O.Palamarchuk@ihed.org.ua

Palamarchuk Olha

- PhD in Educational Sciences
- Ukraine
- Institute of Higher Education, National Academy of Educational Sciences of Ukraine, Senior researcher