



УДК 378(1-87)(477)

ІДЕНТИФІКАЦІЯ СУЧАСНИХ ОРІЄНТИРІВ РОЗВИТКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Світлана КАЛАШНІКОВА

доктор педагогічних наук, професор,
перший заступник директора
з науково-дослідної роботи
Інституту вищої освіти НАПН України

© Калашнікова С., 2014

Ключові слова: академічна досконалість, інституційний профіль, лідерство, стратегія розвитку.

Постановка проблеми та її актуальність

Динаміка сучасного поступу українського суспільства знову і знову актуалізує питання пошуку життєздатних і дієвих стратегічних орієнтирів для розвитку вітчизняної освіти. Важливість точності моделювання розвитку є особливо критичною в умовах, коли суспільство переживає глибокі трансформаційні зміни. Відомий український учений М. Амосов виразив цю залежність таким чином: «Ступінь істинності – це ступінь точності моделі». Іншими словами, від того, наскільки точно будуть визначені стратегічні цілі для розвитку тієї чи іншої інституції, залежить рівень її відповідності потребам суспільства та готовності відповідати на суспільні виклики, забезпечуючи випереджальну роль в освітніх реформах.

Для засвідчення актуальності проблеми звернемося до думки очільників та експертів вітчизняної системи освіти. 4 березня 2014 р. на прес-конференції міністром освіти і науки України С. Квітом були проголошені пріоритети діяльності Міністерства у вигляді документу «100 днів МОН: план дій» [1]. Аналіз запропонованих у плані положень дозволяє віднести до ключових орієнтирів реформування вітчизняної освіти у найближчій перспективі такі:

У статті на основі аналізу стратегій розвитку та інституційних профілів європейських експертних організацій ідентифіковані сучасні орієнтири розбудови вищої освіти та сформульовані рекомендації щодо стратегічного планування розвитку вищої освіти на національному та інституційному рівні в Україні.

ефективність, прозорість, публічність, децентралізація управління.

Голова Комітету Верховної Ради України Л. Гриневиц на порталі громадських експертів «Освітня політика» запропонувала для громадського обговорення «План демонополізації освіти і науки» [3], у якому стратегічна мета розвитку вищої освіти і науки визначена як «створення сучасної системи виробництва знань, технологій та інновацій». Окрім цього, запропонований документ містить пріоритетні завдання розвитку освіти України на середньострокову перспективу та першочергові кроки в 2014 році. Серед останніх зазначимо, зокрема, інтеграцію України в європейський освітній і дослідницький простір.

Актуальність проблеми розроблення Національної стратегії розвитку вищої освіти України була озвучена і президентом НАПН України В. Кременем у доповіді на Загальних зборах Академії 4 квітня 2014 р. При цьому В. Кремень зазначив: «Як законодавчо визначена самоврядна наукова організація Академія може і має показати зразок стратегічного планування та розвитку. Зокрема, пропоную в стислі терміни розробити конкретну короткострокову Програму розвитку НАПН України до 2017 року» [4].

Аналізуючи програмні документи та стратегії розвитку освіти України, які діяли протягом 1992–2012 років, І. Жилиєв на Міжвузівському науково-освітньому семінарі з освітнього права, який проходив у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка 26 червня 2013 р., констатував, що моделювання розвитку національної системи освіти потребує чіткої відповіді на низку запитань, зокрема [5]:

- Які інструменти стратегічного планування розвитку національної системи освіти діють у цей час в Україні?
- Чи формує набір стратегічних актів систему національних інтересів (цінностей)?
- Як коригується стратегічне планування розвитку національної системи освіти з міжнародним досвідом?

Мета та завдання статті

Мета статті полягає у тому, щоб на основі аналізу стратегій розвитку та інституцій-

них профілів європейських експертних організацій ідентифікувати сучасні орієнтири розбудови вищої освіти.

Завдання статті є такими:

- визначити сучасні тенденції та орієнтири, що спрямовують організаційний прогрес в європейському просторі вищої освіти (European Higher Education Area, EHEA) та європейському дослідницькому просторі (European Research Area, ERA);
- виявити особливості стратегічного планування для розвитку вищої освіти на національному рівні;
- обґрунтувати взаємозв'язок «академічної досконалості» та «академічного лідерства» як стратегічних орієнтирів для інституційного розвитку організацій, що працюють у сфері вищої освіти;
- актуалізувати важливість та з'ясувати специфіку стратегічного управління та інституційного профілювання в умовах масифікації та диверсифікації вищої освіти;
- сформулювати та обґрунтувати рекомендації щодо розроблення та реалізації стратегій, спрямованих на розвиток академічного лідерства та сприяння академічній досконалості у вищій освіті України.

Пріоритети розвитку європейського простору вищої освіти та європейського дослідницького простору. Звіт Світового банку «Знання для розвитку» (World Development Report: Knowledge for Development) ще у 1999 році констатував чотири стратегічні виміри розбудови економіки знань, до яких відніс: релевантні економічну та інституційну системи влади, потужний людський капітал, динамічну інформаційну інфраструктуру та ефективну інноваційну систему [21, с. 2]. Вища освіта при цьому є основою для всіх зазначених складових.

Лісабонська стратегія (2000 р.) спрямувала європейський простір вищої освіти на розвиток «більш потужної та більш інтегрованої економіки, що базується на знаннях» [26, с. 10], визначивши *триаду «вища освіта – дослідження – інновації»* як «важливі стовпи процвітаючої Європи» [26, с. 10].

Продовженням Лісабонської стратегії (2000–2010 рр.) стала стратегія «Європа

2020», прийнята у березні 2010 року [12]. Зазначений документ встановлює три пріоритети – *розумний, стійкий та інклюзивний розвиток* («smart, sustainable and inclusive growth»), де:

- розумність передбачає розвиток економіки, що базується на знаннях та інноваціях;
- стійкість забезпечується більш ефективним використанням ресурсів;
- інклюзивність спрямована на сприяння високому рівню зайнятості населення, соціальному та територіальному згуртуванню (cohesion) [12, с. 5].

При цьому «економіка знань» (knowledge economy) розглядається як така, що потребує людей з «правильним» набором якостей, до яких віднесено: трансверсальні/наскрізні (transversal) компетентності, навички для цифрової ери (e-skills), креативність і гнучкість, а також цілісне розуміння сфери, обраної для діяльності [23, с. 2].

Нова стратегія розвитку також констатувала чіткі орієнтири щодо модернізації європейської вищої освіти, які, у свою чергу, були деталізовані в документі «Підтримуючи розвиток і професійну діяльність – порядок денний для модернізації європейських систем вищої освіти» («Supporting growth and jobs – an agenda for the modernization of Europe's higher education systems»), прийнятому Європейською Комісією 26 вересня 2011 р. [23]. Відповідно до цього документу до ключових завдань модернізації європейської вищої освіти віднесено [23, с. 4–12]:

1. Підвищення рівня освітніх досягнень задля забезпечення потреб Європи у випускниках закладів вищої освіти і дослідниках. Визначено чітку цифру – до 2020 року 40% молодих людей повинні мати завершену вищу освіту.

2. Поліпшення якості та релевантності вищої освіти.

3. Поліпшення якості за рахунок мобільності та міжнародної співпраці.

4. Актуалізація «трикутника знань» («knowledge triangle»): зв'язок вищої освіти, досліджень і бізнесу (підприємництва) для досягнення досконалості та регіонального розвитку.

5. Поліпшення врядування та фінансових механізмів.

Для *підвищення кількості випускників закладів вищої освіти і дослідників* заплановано розробити «чіткі маршрути прогресу» (clear progression routes) задля забезпечення переходу від професійної та інших типів освіти до вищої. Важливим завданням для досягнення першої мети є також розроблення і запровадження національних стратегій для підготовки та перепідготовки достатньої кількості дослідників для Європейського Союзу.

Реалізація другої мети – поліпшення якості та релевантності вищої освіти – здійснюється, серед іншого, шляхом безперервного професійного розвитку персоналу інституцій вищої освіти та розвитку програм докторського рівня (PhD) відповідно до Принципів інноваційної докторської підготовки (The Principles for Innovative Doctoral Training). Загальними орієнтирами для розвитку докторської підготовки є: якість програм; мобільність дослідників; міжнародна співпраця; розповсюдження, трансфер і використання результатів досліджень; спрямованість на досконалість; міждисциплінарний підхід у дослідженнях; привабливе інституційне середовище тощо [8].

До завдань, спрямованих на реалізацію третьої мети – *посилення якості через мобільність і міжнародну співпрацю*, віднесено поліпшення доступу й умов для працевлаштування та професійного розвитку студентів, дослідників і викладачів з інших країн.

Досягнення мети – *забезпечити реалізацію «трикутника знань» («knowledge triangle»): зв'язок вищої освіти, досліджень і бізнесу (підприємництва, виробництва) для досягнення досконалості та регіонального розвитку* здійснюється через:

- стимулювання розвитку підприємницьких, креативних та інноваційних навичок у всіх освітніх напрямках і на всіх освітніх рівнях;
- створення більш інтерактивного навчального середовища та інфраструктури трансферу знань (knowledge-transfer infrastructure);
- розвиток різних форм співпраці інституцій освіти з підприємствами;
- системне включення вищих навчальних закладів до процесів розроблення та

реалізації локальних і регіональних програм розвитку.

Останньою у зазначеному переліку європейської Стратегії модернізації вищої освіти, але критично важливою, є мета щодо поліпшення врядування та фінансових механізмів. З цього приводу Європейська Комісія констатує: «Виклики, з якими має справу вища освіта, вимагають більш гнучкого врядування та фінансових систем для того, щоб забезпечити баланс між зростаючою автономією освітніх інституцій та їх відповідальністю перед усіма стейкхолдерами» [23, с. 9].

Підвищення ефективності механізмів фінансування передбачає пошук шляхів для диверсифікації фінансових джерел для вищої освіти, ідентифікацію реальних витрат, забезпечення цільових видатків, запровадження результат-орієнтованого бюджетування та ін.

Зростаючий рівень конкуренції та тенденції до результат-орієнтованого фінансування спонукають інституції вищої освіти підвищувати ефективність своєї стратегічної управлінської спроможності через професіоналізацію управлінських структур, механізмів, процедур прийняття рішень тощо.

Національні стратегії розвитку вищої освіти.

У межах цього пункту на прикладі кількох національних стратегій розвитку вищої освіти з'ясуємо важливість та особливості цього процесу.

Досвід Фінляндії

Державна політика Фінляндії у сфері освіти реалізується задля того, щоб «пропонувати всім громадянам рівні можливості для отримання освіти незалежно від їх віку, статі, фінансової ситуації та рідної мови» [9]. Відповідно, головним завданням освітньої політики визначено досягнення високого рівня освіти та компетентності населення країни.

Система вищої освіти Фінляндії має два паралельні сектори: сектор класичних університетів і сектор так званих «політехнік» – університетів прикладних наук (*англ. universities of applied sciences*). 1 січня 2010 року у Фінляндії набрав чинності новий національний Закон про університети (*англ.*

Universities Act) [13]. Прийняття цього законодавчого акту сприяло розширенню автономії ВНЗ, підвищенню ефективності управління та врядування університетами.

Розпочата у 2010 році реформа вищої освіти Фінляндії внесла значні зміни в організацію та реалізацію кадрової політики в університетах. Із набуттям чинності нового Закону персонал університетів утратив статус державних службовців і набув статусу найнятих за контрактом працівників. При цьому університетам надано право визначати та реалізовувати незалежні інституційні політики щодо розвитку людських ресурсів для того, щоб «поліпшувати свою привабливість як роботодавця» [13, с. 14].

Про результати своєї діяльності заклади вищої освіти звітують, надаючи відповідні відомості (кількість вступників, студентів, іноземних студентів; відомості про тривалість програм; відомості про персонал; матеріально-технічна спроможність установи; наукові публікації; академічна мобільність тощо) до національних інформаційних баз, які підтримуються Міністерством освіти Фінляндії. Ці бази даних є відкритими для громадськості та містять інформацію фінською, шведською та англійською мовами. Наукові дослідження ВНЗ фінансуються державною установою – Академією Фінляндії, яка на національному рівні відповідає за оцінювання якості наукових досліджень. Додатково до державного фінансування університети отримують фінансування з інших різноманітних джерел для реалізації наукових проектів та інших платних освітніх послуг (наприклад, реалізації програм підвищення кваліфікації). Університети Фінляндії несуть повну відповідальність за результати своєї діяльності (як освітньої, так і наукової), а отже, і за забезпечення належної її якості.

У 2009 році вступила в дію Стратегія інтернаціоналізації закладів вищої освіти Фінляндії на 2009–2015 роки [22]. Стратегія визначила п'ять ключових цілей інтернаціоналізації вищої освіти:

- 1) інтернаціональна громада вищої освіти [22, с. 26];
- 2) підвищення якості та привабливості [22, с. 33];

- 3) експорт експертизи [22, с. 39];
 - 4) підтримка багатокультурного суспільства [22, с. 44];
 - 5) глобальна відповідальність [22, с. 46].
- Окрім деталізації сутності кожної цілі документ містить аналіз поточних викликів та можливостей для реалізації цілей, а також засобів їх досягнення та конкретні показники для вимірювання та оцінювання прогресу. Для розроблення Стратегії використовувалася методологія, що базувалася на відкритості та інтерактивності, із широким залученням до процесу розроблення всіх стейкхолдерів.

Досвід Ірландії

Розвиток вищої освіти Ірландії здійснюється відповідно пріоритетів, визначених у «Національній стратегії для вищої освіти до 2030 року», прийнятій у 2011 році [20]. Документ є досить фундаментальним і складається з трьох частин:

- Частина 1. Контекст для нової національної стратегії вищої освіти.
- Частина 2. Місія вищої освіти Ірландії.
- Частина 3. Врядкування, структури та фінансування.

При розкритті контексту функціонування сучасного простору вищої освіти Ірландії до уваги взяті ті чинники, які впливають на зміст та форми вищої освіти, її ефективність і продуктивність.

Місія вищої освіти Ірландії детермінована через 4 складові – викладання та навчання, дослідження, взаємозв'язок/взаємовплив із суспільством, інтернаціоналізація. Для кожної складової у документі сформульовані конкретні рекомендації.

Розбудова системи управління вищою освітою передбачає розвиток системного врядування, логічної та узгодженої рамкової структури вищої освіти, заснування стійкої та справедливої моделі фінансування.

Документ характеризується високим рівнем структуризації та результат-орієнтованим підходом, що дозволяє здійснювати процес моніторингу та оцінювання досягнень у процесі реалізації Стратегії.

Звернемося лише до деяких положень Стратегії, які, на наш погляд, особливо красномовно засвідчують її спрямовуючу та надихаючу роль для розвитку вищої освіти Ір-

ландії. Зокрема, візія вищої освіти країни на найближчі десятиліття визначена таким чином: «Вища освіта буде відгравати головну роль у становленні Ірландії як країни, визнаної за свої інновації, конкурентоспроможні підприємства та академічну досконалість, а також як привабливе місце, щоб жити і працювати з високою якістю життя, культурним резонансом та інклюзивними соціальними структурами» [20, с. 10].

Задля вимірності досягнення візії у Стратегії ідентифіковані шість так званих «цілей найвищого рівня» (high-level objectives), які зорієнтовані на опис ключових характеристик: вищої освіти як системи, студентів, дослідницької діяльності, закладів вищої освіти, державної політики у галузі вищої освіти. Спільним наскрізним параметром для всіх вищезазначених цілей є академічна досконалість та академічне лідерство.

Академічна досконалість та академічне лідерство

Звернення до наукових праць з розвитку вищої освіти [10; 21; 28] засвідчує, що проблема розвитку інституційної спроможності закладів вищої освіти нерозривно пов'язана з термінами «академічна досконалість», «інституційний профіль», «інституційна стратегія» та «лідерство».

Термін «академічна досконалість» (academic excellence) використовується, у першу чергу, до дослідницьких університетів. Дефініція «університет світового класу/рівня» (WCU – world-class universities) засвідчує інституційну «здатність конкурувати на глобальному ринку через набуття, адаптації та творення передового знання» [21, с. 4]. Ключовими характеристиками WCU є висококваліфіковані випускники, провідні дослідження та запроваджені інновації [21, с. 5].

Підтверджуючи визначальну роль організаційного розвитку для розкриття лідерського потенціалу університетів, Дж. Салмі у своїй праці «Виклик щодо творення університетів світового рівня» (The Challenge of Establishing World-Class Universities) зазначає: «Творення університетів світового рівня потребує сильного лідерства, смислової візії для реалізації інституційної місії та цілей, а також чітко визначеного страте-

гічного плану для того, щоб переводити візію у конкретні завдання та програми» [21, с. 9]. Дослідник ідентифікував і обґрунтував три фактори, що є визначальними для університетів-лідерів:

- висока концентрація таланту;
- достатність ресурсів для того, щоб пропонувати продуктивне навчальне середовище та здійснювати прогресивні дослідження;
- сприятливе врядування [21, с. 7].

Останнє, серед іншого, передбачає наявність таких складових: підтримуюча регулятивна структура, автономія, академічна свобода, команда лідерів, стратегічна візія, культура досконалості [21, с. 8].

Досвід засвідчує, що формування простору для творення WCU передбачає наявність двох вимірів: зовнішнього – державна політика і ресурси, внутрішнього – здатність самих інституцій до трансформації, переходу на новий якісний рівень функціонування та розвитку.

Проблема розвитку дослідницьких університетів знайшла своє продовження у праці «Шлях до академічної досконалості: творення дослідницьких університетів світового класу» (The Road to Academic Excellence. The Making of World-Class Research Universities) [28]. Автори праці зазначають, що основними параметрами, які вирізняють елітні дослідницькі інституції від інших, є: висококваліфіковані науково-педагогічні працівники, досконалість у результатах наукових досліджень, висока якість викладання та навчання, значний обсяг державного та недержавного фінансування, талановиті студенти (високий відсоток іноземних), академічна свобода, ефективні структури врядування, добре обладнана інфраструктура для викладання, досліджень, управління та студентського життя [28, с. 2].

Аналіз діяльності низки провідних дослідницьких закладів вищої освіти світу дозволив віднести до базових принципів їх існування академічну свободу та академічне лідерство [28, с. 17, 20, 21, 336, 337].

Масифікація та диверсифікація вищої освіти

Розширення доступу до вищої освіти є одним із ключових завдань європейської

освітньої політики. З цього приводу Бухарестське комюніке «Використання нашого потенціалу з найкращою користю: консолідація європейського простору вищої освіти» (Bucharest Communiqué «Making the Most of Our Potential: Consolidating the European Higher Education Area»), прийняте на зустрічі міністрів вищої освіти у квітні 2012 р., констатує: «Розширення доступу до вищої освіти є передумовою суспільного прогресу та економічного розвитку. Ми домовляємося вжити заходи на національному рівні із розширення загального доступу до вищої освіти» [19]. У цих умовах зростаючої конкуренції кожний університет має забезпечити свою інституційну ідентифікацію – визначити, усвідомити та інтенсифікувати свої сильні сторони, унікальні якості та ключові компетенції.

Іншою важливою тенденцією сьогодення є диверсифікація вищої освіти: «Логіка» масифікації неминуча і включає... надзвичайно диверсифіковані системи вищої освіти у більшості країн» [18, с. iv]. Європейський простір вищої освіти визначається як «освітній простір, де кожна особистість, яка навчається, зможе досягти найвищого рівня освіти, що відповідає її здібностям, навичкам і бажанням...» [11, с. 2]. Тобто диверсифікація інституціональна спричинена диверсифікацією особистісною: «Потреба у диверсифікованих академічних системах з різними інституційними місіями є загальноприйнятою відповіддю на масифікацію» [18, с. 17].

Важливість завдання розбудови інституційного профілю (institutional profile) закладу вищої освіти задля забезпечення інституційної ідентифікації констатується у ключових європейських документах, зокрема комюніке зустрічей міністрів вищої освіти різних років:

- «Перевага Європейського простору вищої освіти пов'язана з інституціями та програмами з різними профілями» (м. Прага, 18–19 травня 2001 р.) [29].
- «Ми відповідально підкреслюємо важливість сильних інституцій, які є різними, адекватно фінансованими, автономними та відповідальними» (м. Лондон, 17–18 травня 2007 р.) [18].

• «Вища освіта є державною відповідальністю і ...всі ВНЗ є відповідальними за широкі потреби суспільства через різноманітність їх місій» (м. Льовен, 28–29 квітня 2009 р.) [24].

Ще однією важливою залежністю в цих умовах є безпосередній зв'язок між масифікацією, диверсифікацією та проблемою забезпечення якості вищої освіти. Про це, зокрема, свідчить звіт ЮНЕСКО, підготовлений групою відомих науковців на чолі з Ф. Альтбахом, «Тенденції у глобальній вищій освіті: відстеження академічної революції» (Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution), у якому констатується, що оцінювання якості, яке базується на основі місії закладу вищої освіти, – «підхід, який став необхідним і важливим у світлі зростаючої різноманітності інституцій...» [7, с. 53].

Європейський центр стратегічного управління університетами (European Center for Strategic Management of Universities, ESMU) здійснив низку досліджень, присвячених проблемі диверсифікації. Серед висновків, отриманих європейськими експертами, відзначимо, зокрема, такий: «...потреба у чіткій та сміливій інституційній стратегії та профілізації є одним із першочергових викликів для європейського простору вищої освіти» [10, с. 32]. При цьому експерти підкреслюють безпосередній зв'язок між інституційною спроможністю закладів вищої освіти, здатністю до ідентифікації, визначення та розбудови власного інституційного профілю та автономією університетів:

• «Інституції повинні неухильно прагнути досконалості й рухатися відповідно до своєї місії та стратегічних пріоритетів, для чого інституційна автономія є передумовою» [10, с. 14].

• «У набутті закладами вищої освіти більшої автономії політичне очікування полягає у тому, що університети будуть використовувати цей розширений простір для того, щоб розробляти особливі пріоритети, які вирізняють їх один від одного. ... Розрізнення інституційних профілів надасть можливість ВНЗ ідентифікувати та розбудувати специфічні інституційні переваги, спеціалізації та напрями» [10, с. 16].

Інституційні стратегії розвитку та профілі європейських експертних організацій, що працюють у сфері вищої освіти

Національна рада з освіти Фінляндії

Основною державною агенцією, відповідальною за розвиток освіти у країні, є Національна рада з освіти Фінляндії (*англ. Finnish National Board of Education*) [14]. У 2011 році задля забезпечення стратегічного розвитку освітньої сфери був прийнятий документ «Навчання та компетентність 2020. Стратегія Національної ради з освіти Фінляндії» (*англ. «Learning and Competence 2020. Strategy of the Finnish National Board of Education»*) [17], яким до визначальних цілей агенції віднесено такі:

- Розбудова національного інтелектуального капіталу.
- Посилення рівності та справедливості в освіті.
- Розвиток культури навчання.
- Процвітання освітньої спільноти.
- Підвищення педагогічної компетентності персоналу.
- Підвищення якості освіти.
- Забезпечення спрямовуючого інформаційного впливу освіти на суспільство.

Документом також констатовано базові інституційні параметри Національної ради з освіти Фінляндії, до яких належать:

- Місія (суспільне призначення організації) – всеохоплююча освіта та досконале забезпечення сталого майбутнього, добробуту та економічної конкурентоспроможності.
- Візія (орієнтири для розбудови та функціонування організації) – експертна агенція, яка спрямовує, здійснює моніторинг і розвиває освітню сферу.
- Критичні фактори, що визначають успіх організації, – досконала експертиза, мотивуюче лідерство, відданий персонал, ефективне управління.
- Принципи щодо реалізації кадрової політики організації – підхід, що базується на знаннях (*англ. knowledge-based approach*); глобальна перспектива; мережевість; орієнтація у майбутнє; компетентний розвиток; креативність; повага.
- Цінності – справедливості, чесності, відкритості, довіри.

Академія Фінляндії

Стратегічними орієнтирами скеровується у своїй діяльності й Академія Фінляндії [6] – державна установа, що підпорядковується Раді з дослідницької та інноваційної політики. Місія Академії полягає в розвитку науки і досліджень. Реалізація місії здійснюється через:

- сприяння науковим дослідженням та їх запровадження у практику;
- фінансування наукових досліджень, підготовки дослідників і розвитку дослідницьких інфраструктур;
- здійснення експертизи питань політики у галузі науки;
- розвитку міжнародної наукової співпраці.

Стратегічними цілями Академії визначено:

- Підвищення якості та впливу досліджень.
- Посилення значення наукових досліджень у дослідницько-інноваційній системі Фінляндії.
- Посилення позиції та впливу науки Фінляндії у міжнародному просторі.

Одним з ключових напрямів діяльності Академії Фінляндії є розбудова та підтримка мережі так званих центрів досконалості (centers of excellence). Ці структури розглядаються як «флагмани» дослідницької галузі Фінляндії. Вони функціонують у різних галузях науки та слугують «точками прориву» для нових напрямів дослідження, базовими інституціями для розвитку креативного дослідницького середовища та підготовки нових талановитих дослідників. На конкурсній основі центри досконалості отримують фінансування на шестирічний термін. Для прикладу, на період 2008–2013 роки Академія Фінляндії підтримала діяльність 18 центрів, на 2012–2017 роки – 15 центрів, 2014–2019 роки – 14 центрів.

Такий потужний акцент на академічну досконалість на національному рівні у Фінляндії логічно знаходить своє продовження на рівні інституційних стратегій розвитку. Наприклад, стратегія розвитку University of Jyväskylä на період до 2017 року має назву «Досконалість і динаміка» [30]. Стратегія містить такі позиції, які засвідчують організаційний прогрес:

- Стратегічні цілі.
- Оперативне середовище.
- Базові цінності.
- Профіль.
- Ключові сфери діяльності.
- Основні види діяльності (дослідження, освіта, соціальна взаємодія).
- Передумови розвитку.
- Імплементация стратегії.

Важливо підкреслити, що дві характеристики, визначені у назві документу, є наскрізними для всіх складових стратегії університету.

Інституції, що підтримують розвиток вищої освіти у Сполученому Королівстві

Вищу освіту у Сполученому Королівстві надають 157 ВНЗ [2, с. 7]. Система вищої освіти Сполученого Королівства створена та функціонує на принципах академічної свободи та університетської автономії. ВНЗ Сполученого Королівства мають високий рівень інституційної автономії, самостійно визначають вимоги до вступу, програми навчання, напрями досліджень, здійснюють кадрову політику: «...університети Сполученого Королівства є незалежними закладами з цілком заслуженою та рівно охоронюваною репутацією щодо інтелектуальної та академічної свободи. По суті, ця автономність вважається головним фактором у міжнародних успіхах, досягнутих галуззю вищої освіти Сполученого Королівства у дослідженнях, наукових знаннях та освіті» [2, с. 10].

Ще однією ключовою якістю та сильною рисою системи вищої освіти Сполученого Королівства є інтеграція викладацької та наукової діяльності: «...поєднання викладання і досліджень у контексті вищої освіти залишається суттю уявлення про ВНЗ у Сполученому Королівстві. ...Ключовим компонентом досвіду, який студенти здобувають у Британії, є самостійне учіння, яке безпосередньо підтримується і посилюється педагогічною і науковою діяльністю викладачів. ...Навички пізнання та оцінювання – головні для проведення досліджень і наукової роботи – вважаються ключовими, якщо британські випускники хочуть сприяти розвитку економіки глобальних знань і конкурувати в ній» [2, с. 14].

Основну відповідальність за забезпечення якості вищої освіти у Сполученому Королівстві несуть безпосередньо ВНЗ. На національному рівні функціонує незалежний орган – Агенція із забезпечення якості вищої освіти (The Quality Assurance Agency for Higher Education) [27], яка «перевіряє, наскільки добре британські університети й коледжі підтримують якість академічної освіти і академічного стандарту, та підтримує ці заклади, упроваджуючи заходи з удосконалення» [2, с. 15].

Розвиток інституційної спроможності університетів у Сполученому Королівстві підтримує низка інституцій, основними з них є Академія вищої освіти (The Higher Education Academy [25]) та Фундація лідерства для вищої освіти (Leadership Foundation for Higher Education [16]).

Фундація лідерства для вищої освіти (Leadership Foundation for Higher Education) – місія та завдання організації

Фундація лідерства для вищої освіти (Leadership Foundation for Higher Education [16]) створена задля сприяння професіоналізації вищої освіти. Місія Фундації визначена таким чином: «Лідерство та організаційний розвиток – основа трансформаційних змін» [16]. Перелік цінностей, якими у своїй діяльності керується Фундація, є таким:

- «професіоналізм, прозорість і підзвітність;
- повага до рівноправності та різноманітності;
- надання послуг найвищої якості;
- цінування різноманітності кожного ВНЗ;
- відповідальність перед стейкхолдерами як у Сполученому Королівстві, так і за кордоном» [16].

Відповідно до Стратегії розвитку на 2011–2014 роки [15] пріоритетними завданнями Фундації лідерства для вищої освіти є:

1. Лідерство – розвивати лідерство через сприяння та підтримку, а також формування стратегічних лідерів для вищої освіти на індивідуальному (особистісному), командному та вищому рівнях.

2. Урядування – сприяти ефективному урядуванню (good governance) у ВНЗ та успішній взаємодії між лідерством, урядуванням і менеджментом.

3. Зміни – скеровувати перехід і зміни в закладах вищої освіти Сполученого Королівства та всього освітнього сектору через досконале консультування, постановку викликів, надійний інформаційний простір та інші форми інтервенції.

4. Інновації – стимулювати, досліджувати, створювати, розповсюджувати та поширювати відповідну інноваційну практику щодо лідерства, урядування і менеджменту у ВНЗ.

5. Мережі – розбудовувати мережі та спільноти практиків, а також підвищувати значимість лідерства, урядування і менеджменту у вищій освіті.

6. Інтернаціоналізація (ВНЗ Сполученого Королівства) – розвиток спроможності британських ВНЗ задля їх лідерства в міжнародній діяльності та вимірі.

7. Інтернаціоналізація (поза Сполученого Королівства) – розвиток лідерської спроможності ВНЗ і агентств вищої освіти у країнах, які є політичними пріоритетами для Сполученого Королівства та британської вищої освіти.

8. Партнерство – сприяти розвитку лідерства, урядування і менеджменту на галузевому рівні у партнерстві з ключовими агентствами; підтримувати співпрацю, злиття, результативність спільних послуг.

Ознайомлення з матеріалами сайту Фундації лідерства для вищої освіти [16] дозволяє стверджувати, що її основними видами діяльності є: навчальні програми, наукові дослідження, публікації, конференції, реалізація проектів організаційного розвитку, широкий спектр послуг з розвитку лідерських якостей (коучинг, наставництво та ін.), розбудова мережі членів Фундації.

Академія вищої освіти є національною та незалежною організацією, діяльність якої спрямована на підтримку досконалості процесів викладання та навчання у вищій освіті [25]. Фахівцями Академії розроблені професійні стандарти, які слугують основою для сертифікації та професійного розвитку викладачів закладів вищої освіти. Окрім цього, Академія пропонує широкий спектр послуг, зокрема надання грантів для професійного розвитку викладачів, ре-

алізацію докторських програм, міжнародні стажування тощо.

Стратегічний план Академії на 2012–2016 роки визначає місію організації таким чином: «використовувати експертні можливості та ресурси для того, щоб підтримати спільноту вищої освіти у поліпшенні якості та результатів навчання і викладання» [25]. Місія реалізується шляхом виконання таких функцій:

- оцінювання та визнання досконалого викладання;
- об'єднання людей і ресурсів для дослідження та обміну кращими практиками;
- вплив на формування та імплементацію державної політики.

До пріоритетів стратегічного розвитку Академії на зазначений період віднесено такі:

- надихати та підтримувати ефективні практики у навчанні та викладанні;
- визнавати, винагороджувати та акредитувати досконале викладання;
- впливати на політику, майбутнє мислення та зміни;
- розвивати ефективну та стійку організацію, яка є релевантною та значимою для розвитку вищої освіти.

Окрім вищезазначених параметрів, документом також визначено мету та цінності Академії, деталізовано шляхи реалізації кожного з чотирьох пріоритетів та конкретні кількісні параметри, досягнення яких засвідчуватиме організаційний прогрес.

Висновки та рекомендації

Здійснений аналіз відповідно до визначених вище завдань дозволяє констатувати такі висновки та рекомендації:

1. Сучасний інституційний прогрес в освітній та науковій сферах скеровують кілька ключових стратегічних орієнтирів. Їх актуальність підтверджена як положеннями документів, які визначають розвиток європейського простору вищої освіти та європейського дослідницького простору, так і досвідом відповідних науково-освітніх інституцій наднаціонального, національного та інституційного рівнів, які успішно функціонують у країнах Європи.

Перший орієнтир – це підвищення ролі науки у забезпеченні інноваційного роз-

витку освітньої сфери. В Європі поряд з традиційними функціями наукових установ, які працюють у сфері розвитку освіти/освітніх наук (такими як проведення досліджень і реалізація академічних програм докторського та постдокторського рівня), відбувається актуалізація функцій експертно-аналітичного супроводу процесів вироблення та реалізації державної освітньої політики. Наукові установи є ключовими учасниками процесів розроблення та обґрунтування моделей для реформування окремих процесів освітньої сфери (наприклад, національної моделі забезпечення якості освіти).

Потреба у розвитку на всіх рівнях освіти дослідницької компетентності фахівців (однієї з основних для забезпечення інноваційного поступу суспільства) задовольняється через:

- реалізацію магістерських програм дослідницького спрямування консорціумами за участі університету та наукової установи;
- розроблення і викладання навчальних курсів в університетах у першу чергу на основі результатів наукових досліджень.

Ще однією важливою функцією експертних установ, що спрямовують свої зусилля на розвиток вищої освіти, є підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівників закладів освіти на основі здобутків наукових досліджень задля поліпшення якості освіти та ефективності управління університетами.

Другий орієнтир – це інтернаціоналізація. Участь у міжнародних програмах і проектах сьогодні – це не просто модний тренд, це передумова для розвитку та реальні можливості для здійснення інноваційних проривів.

Але для участі організації в будь-якій міжнародній програмі одним із основних конкурсних критеріїв є наявність інституційної стратегії розвитку. Тому не випадково, що третій орієнтир для розвитку – це підвищення інституційної спроможності освітніх і наукових організацій.

2. Провідні країни світу спрямовують розвиток своїх національних систем вищої освіти відповідно до глобальних тенденцій та міжнародних вимірів на основі на-

ціональних стратегій розвитку. Документи такого типу різняться за своєю формою, структурою, обсягом та терміном дії. Водночас існує ціла низка особливостей, які є спільними для них:

- орієнтація на документи більш вищого рівня (європейські або національні);
- відображення основних параметрів системи вищої освіти (місія, візія, цінності);
- констатація ключових стратегічних цілей розвитку (традиційно 3–7) та їх деталізація через конкретні завдання;
- ідентифікація вимірних результатів, які засвідчать досягнення стратегічних цілей.

3. Аналіз провідних праць, присвячених проблемі розбудови інституційної спроможності закладів вищої освіти, засвідчує актуальність її розгляду задля пошуку на основі провідного міжнародного досвіду рішень і формулювання рекомендацій щодо розвитку академічного лідерства та сприяння академічній досконалості у вищій освіті України, адаптованих до локальних умов.

4. В умовах масифікації та диверсифікації вищої освіти актуалізується необхідність посилення інституційної спроможності закладів вищої освіти та значення організаційного розвитку (розвитку закладів вищої освіти як організацій) для забезпечення ефективної життєдіяльності університетів, розбудови їх лідерського потенціалу. Як наслідок, зростає роль науково-експертних установ, діяльність яких спрямована на розвиток сфери вищої освіти, розроблення та обґрунтування прогностичних моделей реформування та модернізації

цієї сфери, посилення інституційної спроможності закладів вищої освіти.

Задля забезпечення інституційного розвитку використовуються різні механізми – розроблення та позиціонування інституційного профілю з дуже чіткими послідами для суспільства, інструменти стратегічного управління, імплементація внутрішніх систем забезпечення якості та розвитку персоналу. Мета таких кроків – розвиток лідерського потенціалу науково-освітніх інституцій.

Документом, який систематизує основні організаційні параметри та параметри для інституційного прогресу, є стратегія розвитку організації. Організаційні стратегії різняться за своєю структурою, термінами реалізації та іншими характеристиками. Заразом існує низка характеристик, які наявні в більшості інституційних стратегій розвитку, це, зокрема: місія, візія, цінності та стратегічні цілі інституції, засоби та механізми досягнення останніх, а також кількісні показники, які засвідчуватимуть досягнення стратегічних цілей.

5. Застосування констатованих висновків до розвитку вищої освіти України засвідчує актуальність:

- розроблення Стратегії розвитку вищої освіти України;
- реалізації системи заходів, спрямованих на підвищення інституційної спроможності закладів вищої освіти;
- оптимізації інституційних та ресурсних можливостей, спрямованих на посилення на національному рівні експертно-аналітичної підтримки процесів розвитку вищої освіти України.

ЛІТЕРАТУРА

1. 100 днів МОН: план дій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mon.gov.ua/ua/29481-100-dniv-mon-plan-diy>.

2. **Баскервіль С.** Система вищої освіти у Великій Британії та міжнародні університетські зв'язки : довідник для університетів світу / Баскервіль С., Маклеод Ф., Сондерас Н. – UK HE International and Europe Unit, 2011. – 52 с.

3. **Гриневиц Л.** План демонополізації освіти і науки [Електронний ресурс] / Л. Гриневиц. – Режим доступу : <http://education-ua.org/ua/articles/218-plan-demonopolizatsiji-osviti-i-nauki>.

4. Доповідь В. Кременя на Загальних зборах НАПН України 4 квітня 2014 р. [Електронний ре-

CITED LITERATURE

1. 100 days of MES: plan of actions [Electronic resource]. – URL : <http://www.mon.gov.ua/ua/29481-100-dniv-mon-plan-diy>.

2. **Baskervil C.** Higher education system in Great Britain and international university ties : reference for world universities / Baskervil C., Makleod F., Sonderas N. – UK HE International and Europe Unit, 2011. – 52 p.

3. **Hrynevych L.** Plan of demonopolization of science and education [Electronic resource] / L. Hrynevych. – URL : <http://education-ua.org/ua/articles/218-plan-demonopolizatsiji-osviti-i-nauki>.

4. V. Kremen's report on General meeting of NAPS of Ukraine on April 4, 2014. [Electronic resource]. –URL : <http://naps.gov.ua/ua/press/release/320/>.

сурс]. – Режим доступу : <http://naps.gov.ua/press/release/320/>.

5. **Жиляєв І.** Програмні документи стратегії розвитку освіти України (1992–2012): засади, цілі, реалізації: виступ на міжвузівському науково-методологічному семінарі з освітнього права (25 червня 2013 р.) [Електронний ресурс] / І. Жиляєв. – Режим доступу : <http://kno.rada.gov.ua/komosvit/control/uk/publish/article>.

5. **Zhyliayev I.** Programme documents of strategy for education development in Ukraine (1992–2012): background, objectives, realizations: speech on scientific methodological workshop for higher educational establishments on educational law (June 25, 2013 p.). [Electronic resource] / I. Zhyliayev. – URL : <http://kno.rada.gov.ua/komosvit/control/uk/publish/article>.

6. Academy of Finland [Electronic resource]. – URL : <http://www.aka.fi>.

7. **Altbach Ph. G.** Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution : A Report Prepared for the UNESCO 2009 World Conference on Higher Education / Ph. G. Altbach, L. Reisberg, L. E. Rumbley. – Paris : UNESCO, 2009. – 278 p.

8. Best practice based Principles for Innovative Doctoral Training [Electronic resource]. – URL : <http://www.dfg.de>.

9. Educational Structure [Electronic resource]. – URL : http://www.opf.fi/english/education/overview_of_the_education_system.

10. Engaging in the Modernisation Agenda for European Higher Education / P. Benneworth, H. de Boer and others. – Brussels : ESMT, 2011. – 47 p.

11. EURASHE's 10 Commitments for the EHEA in 2020 – Vision & Strategies [Electronic resource]. – Brussels : EURASHE, 2012. – 6 p. – URL : <http://files.eurashe.eu>.

12. Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth: Communication from the European Commission, Brussels, 3.3.2010. – COM (2010) 2020 final. – 34 p.

13. External Review of Finnish Higher Education Evaluation Council. Self-evaluation report. – Tampere : FINHEEC, 2010. – 37 p.

14. Finnish National Education Board [Electronic resource]. – URL : http://www.opf.fi/english/about_us

15. Leadership Foundation for Higher Education. Strategy 2011–2014 [Electronic resource]. – URL : <http://www.lfhe.ac.uk/strategy>.

16. Leadership Foundation for Higher Education [Electronic resource]. – URL : <http://www.lfhe.ac.uk>.

17. Learning and Competence 2020. Strategy of the Finnish National Board of Education. – Helsinki : FNBE, 2011. – 15 p.

18. London Communiqu . Towards the European Higher Education Area: responding to challenges in a globalized world. 18 May 2007 [Electronic resource]. – URL : <http://www.ehea.info>.

19. Making the Most of Our Potential: Consolidating the European Higher Education Area. Bucharest Communiqu of EHEA Ministerial Conference, 26–27 April, 2012 [Electronic resource]. – URL : <http://www.ehea.info>.

20. National Strategy for Higher Education to 2030. Report of the Strategy Group. – Published by the Department of Education and Skills, Dublin, January 2011. – 134 p.

21. **Salmi J.** The Challenge of Establishing World-Class Universities / J. Salmi. – Washington, DC : The World Bank, 2009. – 115 p.

22. Strategy for the Internationalisation of Higher Education Institutions in Finland 2009–2015. – Helsinki: Helsinki University Print, 2009. – 55 p.

23. Supporting growth and jobs – an agenda for the modernization of Europe's higher education systems. Communication from the European Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Brussels, XXX. – COM (2011) 567/2. (SEC (2011) 1063). – 16 p.

24. The Bologna Process 2020 – The European Higher Education Area in the new decade. Communiqu of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education, Leuven and Louvain-la-Neuve, 28–29 April 2009 [Electronic resource]. – URL : <http://www.ehea.info>.

25. The Higher Education Academy [Electronic resource]. – URL : <http://www.heacademy.ac.uk>.

26. The Lisbon Strategy [Electronic resource]. – URL : http://circa.europa.eu/irc/opoce/fact_sheets/info/data/policies/lisbon/article_7207_en.htm.

27. The Quality Assurance Agency for Higher Education [Electronic resource]. – URL : <http://www.qaa.ac.uk>.

28. The Road to Academic Excellence. The Making of World-Class Research Universities / Editors : Philip G. Altbach and Jamil Salmi. – Washington DC : The World bank, 2011. – 363 p.

29. Towards the European Higher Education Area. Communiqu of the meeting of European Ministers in charge of Higher Education in Prague on May 19th 2001 [Electronic resource]. – URL : <http://www.ehea.info>.

30. University of Jyv skyl [Electronic resource]. – URL : <https://www.jyu.fi/en>.