



**Євгенія СЕРГІЄНКО**

аспірантка PhD програми «Політика та лідерство у вищій освіті» Інституту вищої освіти НАПН України

**Ключові слова:** смисловий аспект, університет, соціальна система, сенс, управління, системний підхід.

*У даній публікації автор аналізує смисловий аспект управлінської діяльності сучасного університету, спираючись на порівняльний аналіз чеського закладу вищої освіти – Остравського університету та Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки.*

*Представлено сучасний університет як самоорганізовану соціальну систему відповідно до загальної теорії соціальних систем. Автор ідентифікує та аналізує соціальні тенденції з прив'язкою до якісних перетворень в освітній галузі, обираючи предметом дослідження чеський університет як приклад закладу європейського класу та український заклад, діяльність якого сприяє інтеграційному діалогу України з ЄС. У статті подано аналіз організаційно-управлінських структур університетів. Робиться спроба визначити смислові настанови діяльності сучасного університету в конкретних умовах.*

УДК 378.4

**СМИСЛОВІ АСПЕКТИ  
УПРАВЛІННЯ  
СУЧАСНИМ  
УНІВЕРСИТЕТОМ**

© Сергієнко Є., 2018



2002 року Україна активно проводить політику інтеграції до європейського освітнього та дослідницького простору. На сьогодні повна інтеграція українських університетів неможлива без розробки успішних стратегій інтернаціоналізації. Одним з основних механізмів реалізації цих стратегій є активна співпраця та кооперація українських закладів з їх європейськими партнерами. Безпосередньо порівняльний аналіз систем управління вітчизняного закладу вищої освіти та подібного до нього університету країни ЄС уможливить краще зрозуміння шляхів удосконалення системи управління університетами.

Соціальними закономірностями в освітньому соціальному просторі, що набувають глобальних масштабів, стають соціальні трансформації, зокрема в управлінні сучасними університетами. Синтезуючи наукові підходи П. Штомпки [10], З. Баумана [1] та Дж. Рітцера [8], можна з упевненістю відмітити нестійкий, стандартизований, структурований та гнучкий, однак якісний характер даних соціальних змін у системі освіти, що безпосередньо апелює до інституційних основ університетського життя.

Європейські системи управління освітою створюють інституційні стратегії розвитку, що ґрунтуються на Програмі ООН «Цілі 2030: Освіта для сталого розвитку» [12] та «Суспільство сталого розвитку» [16]. Метою цих програмних документів

є якісні перетворення, зокрема, у системі сучасних університетів, за якими простежуються смислові мотиви цивілізаційного розвитку та соціоінженерна діяльність з розробок Стратегічних планів виходу на компетентнісний підхід у підготовці фахівців для «суспільства майбутнього» та створення «університетів майбутнього» як соціальних трансакцій «відповідей» на новітні «загрози-виклики», що обумовлюються певними соціальними заходами.

Директор центру міжнародної вищої освіти Філіп Дж. Альбах у колективній монографії «Дорога до академічної досконалості: Становлення дослідницьких університетів світового класу», характеризує сучасні університети, зазначає: «Початок ХХІ сторіччя є для вищої освіти усіх країн періодом як кризи, так і трансформації. Цілком можливо, що деякі сектори вищої освіти зазнають фундаментальних змін» [2, с. 31].

**Метою даної статті** є дослідження смислового аспекту в управлінні сучасним університетом з погляду системного підходу. Зокрема, робиться спроба представити управління сучасним університетом як смисловий конструкт аутопоезису, апелюючи до системного підходу німецького вченого Н. Лумана на конкретних прикладах – Остравському університеті в місті Острава (Чеська Республіка), де проходило моє стажування навесні 2017 року, та Східноєвропейському національному університеті ім. Лесі Українки.

Вибір університетів обумовлюється конкретними параметрами. По-перше, обидва університети є прикладами європейських університетів, які переживають період інтенсивних соціальних трансформацій у вищій освіті та адаптуються до нових вимог глобального освітнього простору. По-друге, обрання для дослідницької мети закладів ґрунтується на аналогічній кількості студентів за всіма формами навчання (для обраних університетів даний показник складає 10 000 студентів). Також варто зазначити, обидва заклади вищої освіти є регіональними та мають державну форму власності.

Університет, за системною теорією Н. Лумана, являє собою смислову соціальну систему; самореферентну систему – аутопоезіс, під якою розуміється «така організація, що є власним станом, тобто такою виробничою взаємодією компонентів системи, результатом якої стають саме ці компонен-

ти» [6, с. 220]. Згідно з положенням загальної теорії соціальних систем і Остравський університет і Східноєвропейський університет ім. Лесі Українки можуть розглядатись як приклади соціальних систем.

Соціальна система згідно з системним підходом виникає як результат «ко-еволюції». Система одного виду є середовищем для інших соціальних систем. Університет є аутопоезісом для системи управління освітою.

Проте визначаючи університет як смислову систему, варто сконцентруватися на понятті сенсу, від якого безпосередньо залежить соціальна система. Саме сенс виступає як необхідна форма їхньої комплексності та самореферентності. У цьому контексті сучасний університет репрезентує відкриту систему, в якій, у межах системної теорії, зміна смислу є переважно аутопоезісом – на відміну від закритої системи. Смисл виникає у мережі тих операцій, котрим він передує [6, с. 46–56, 59; 7, с. 109].

У межах теорії соціальних систем на макрорівні глобальною операцією стає прийняття Програми ООН «Цілі 2030: Освіта для сталого розвитку», головними векторами якої є забезпечення отримання студентами якісної освіти, вироблення знання та намагання університетів досягти академічної досконалості – стати університетами світового класу. Міжнародний експерт у сфері вищої освіти Світового банку Джаміль Салмі в публікації «Дорога до академічної досконалості: засвоєні уроки» одним з моментів шляху до університету світового класу вважає: «...необхідність для успішних інститутів зберегти пильність і підтримувати відчуття цейтноту, щоб не допустити самозаспокоєння. Це має на увазі безперервний моніторинг та самоаналіз для виявлення внутрішніх конфліктів або загроз та швидке реагування на них» [2, с. 353].

На локальних рівнях за смислову операцію ми обираємо напрям розвитку освіти на національному рівні, що обумовлює розроблення відповідного законодавства про вищу школу. Безпосередньо в конкретному випадку – у Чеській Республіці – законодавчими документами, що регулюють освітні питання, виступають:

- «Стратегічний план наукової, дослідницької, інноваційної, художньої та іншої творчої діяльності вищих освітніх закладів на 2016–2017 роки», що був ухвалений Міністерством освіти, молоді та спорту. Стра-

тегічний план визначає пріоритети та основні заплановані заходи до 2020 року. Документ відображає основні концептуальні точки на усіх етапах системи освіти, зокрема вищої освіти. Згідно зі Стратегічним планом устанавлюються три фундаментальні цілі: 1) зменшити нерівність в освіті; 2) забезпечити якісне викладання та підготовку викладачів; 3) зробити управління освітньою системою відповідальним та ефективним (тут і далі документи чеською мовою подаються в перекладі автора) [15].

Стратегічний план має орієнтацію на виконання поточних завдань, що повинні кординуватися у короткотерміновій та довготерміновій перспективі. Стратегічний план ґрунтується на поправках до Закону «Про освіту» 111/1998 та змінах щодо інших правових актів, представлених Урядом Чеської Республіки в листопаді 2014 року. У контексті цього документа щодо здійснення управлінської діяльності вказано: університети будуть грати вирішальну роль у забезпеченні якості власної діяльності та отримують автономію, яка має бути тісно пов'язана з відповідальністю за сповідування цінностей студентів, академічної спільноти та суспільства. Все це має здійснюватися з допомогою сильного та компетентного стратегічного управління університетами [15].

- Закон Чеської Республіки «Про освіту» № 111/1998, у якому ЗВО визначаються як вищі рівні освітньої системи та розглядаються як провідні центри освіти, незалежного знання та творчої діяльності. Навчальні заклади вищої освіти грають ключову роль у науковому, культурному, соціальному та економічному розвитку суспільства та виконують такі функції: по-перше, університет слугує для збереження та розширення здобутих знань, а також культивування наукових, дослідницьких, експериментально-конструкторських, інноваційних, художніх та інших творчих заходів залежно від типу та орієнтації закладу; по-друге, ЗВО повинні сприяти в доступі до вищої освіти відповідно до демократичних принципів. Університети забезпечують здобуття відповідної професійної кваліфікації та підготовку до дослідницької роботи; по-третє, вищі сприяють набуттю, розширенню, поглибленню і поновленню знань у різних галузях навчання й культури, таким чином гарантуючи безперервне навчання; по-четверте, вони беруть ак-

тивну участь у суспільному обговоренні соціальних та етнічних проблем, заохочують культурне різноманіття та порозуміння, формують громадське суспільство та готують молоде покоління до життя у такому суспільстві; по-п'яте, університет повинен сприяти розвитку як на національному, так і на регіональному рівнях при одночасній співпраці з різними рівнями державного управління, регіонального та муніципального управління, а також з діловими та культурними спільнотами; по-шосте, вищі проголошують міжнародне, особливо європейське співробітництво як фундаментальний аспект їхньої діяльності, вони мають надавати підтримку спільним проектам з аналогічними закладами за кордоном, здійснювати взаємне визнання досліджень і дипломів, сприяти обміну академічними кадрами та студентами [11].

На теренах України діяльність закладів вищої освіти регулюється Законом України «Про вищу освіту». Згідно зі статтею 28 Закону України «Про вищу освіту» університет – це «багатогалузевий (класичний, технічний) або галузевий (профільний, технологічний, педагогічний, фізичного виховання і спорту, гуманітарний, богословський / теологічний, медичний, економічний, юридичний, фармацевтичний, аграрний, мистецький, культурологічний тощо) заклад вищої освіти, що провадить інноваційну освітню діяльність за різними ступенями вищої освіти (у тому числі доктора філософії), проводить фундаментальні та / або прикладні наукові дослідження, є провідним, науковим і методичним центром, має розвинуту інфраструктуру навчальних, наукових і науково-виробничих підрозділів, сприяє поширенню наукових знань та провадить культурно-просвітницьку діяльність» [4]. У контексті Закону України також вказано, що безпосередньо управління ЗВО здійснює його керівник. Керівник є представником вишу у відносинах з державними органами, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами й здійснює свою діяльність у межах повноважень, наданих законодавством. Своєю чергою керівник може утворювати колегіальні органи управління закладом вищої освіти (вчена рада, наглядова рада, студентське самоврядування тощо) [4].

У межах теорії соціальних систем університет як соціальна система вводить себе

в стан коливань між позитивними та негативними оцінюваними операціями, а також поміж самореференцією та інореференцією. Результатом такого «повторного входу» є смисл – з одного боку, з іншого – смисл виступає «продуктом» системних операцій. Наприкінці роздумів Н. Луман доходить твердження: будь-яка система, що конструює сенс, не може відмовитися від усвідомленості власних соціальних процесів [6]. Отже, ефективність управління університетом як соціальною системою залежить насамперед від усвідомленості сенсу університетської діяльності.

Під час аналізу смислового аспекту управлінської діяльності сучасного університету варто сконцентруватися на питанні: що є «продуктом» управлінських операцій, які забезпечують діяльність сучасного університету.

Сенс у сфері управління навчальним закладом обумовлюється місією університету.

24 березня 2017 року в Остравському університеті був прийнятий Статут ОУ згідно з останніми поправками до Закону «Про освіту» [11]. Згідно з ним місія ОУ полягає у положенні, що університет є відкритим для світу; головна його роль – розвиток гуманітарних, медичних, художніх наук у чеському регіоні, що асоціюється з промисловістю та технічною сферою. Крім того, ОУ є закладом, що цілеспрямовано здійснює дослідницьку діяльність, одночасно веде систематичний пошук новітніх дослідницьких галузей та потенційних груп для досягнення значущого результату; відкриває проблеми сучасного суспільства та розробляє відповідальний та індивідуальний підхід для широкого кола студентів, у тому числі конкретних груп населення (люди похилого віку, соціально незахищені групи населення, студенти з особливими потребами); надає рівний доступ до освіти й забезпечує дружні зв'язки з громадськістю; намагається вирішити проблеми Моравського регіону в соціальній, екологічній та медичній сферах; продовжує використовувати власний потенціал задля формування ідентичності, культури та історії регіону та для розвитку науки з допомогою творчої діяльності; залучає прогресивні тенденції європейської науки та освіти задля регіонального розвитку й створює сприятливі умови міжнародної співпраці та дружнє середовище для іноземних учених і студентів [14].

Для забезпечення виконання місії Остравського університету в ньому діє наступна система управління. Управління університетом здійснюють місцеві самоврядні колегіальні органи (Академічний сенат, Ректор, Вчена рада, Наглядова рада (Внутрішня комісія з оцінки ОУ), Дисциплінарний комітет) та інші органи (Рада директорів ОУ та казначейство).

Головою Остравського університету є ректор, який призначається Президентом Республіки згідно з поданням Міністра освіти, науки, молоді і спорту за пропозицією Академічного сенату університету терміном повноважень чотири роки, але не більше двох термінів поспіль. Ректор також є головою вченої ради та комісії з внутрішньої оцінки. Керівництво здійснюють лідери університету на чолі з ректором, професором Яном Лата (Jan Lata).

Управління здійснює Академічний сенат ОУ, який складається з двох курій: академічної, до складу якої входять працівники університету, що займаються науковою діяльністю, та студентська курія, членами якої є студенти Остравського університету. До курії академічних працівників члени обираються терміном на тридцять шість місяців, тоді як термін повноважень члена студентської курії триває до закінчення навчання за програмою [14].

Рада директорів Остравського університету є окремим органом, що здійснює управлінську діяльність. Члени Ради директорів обираються Акредитаційним незалежним бюро з якості освіти, не з числа працівників ОУ. Термін повноважень членів Ради директорів становить шість років [17].

Своєю чергою, університетська діяльність українського ЗВО регламентується «Дорожньою картою розвитку СЧУ ім. Лесі Українки на 2017–2019 рр.» та «Концепцією розвитку Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки», де як мета проголошується: «...стати вищим навчальним закладом, з особливими завданнями й роллю, яка слугувала б справі поширення європейського освітнього простору в країнах, що не входять до Європейського Союзу, зокрема в Україні» [3, с. 3; 18]. Сміслові аспекти діяльності університету закладені в його меті, місії, цілях та візії. СЧУ ім. Лесі Українки виконує суспільну, громадську та культурну місії. Суспільна місія полягає у: 1) вихованні конкурентоспроможного фахівця на ринку праці,

мобільного, з креативним мисленням для потреб інноваційної економіки; 2) єдності науково-дослідної роботи й дидактичного процесу на засадах автономії, самостійного мислення, відкритої дискусії, гуманізму, демократії й толерантності задля задоволення потреб Волині та позиціонування себе у європейському просторі; 3) продукування знань і вмінь.

Відповідно до «Концепції розвитку СНУ ім. Лесі Українки» університет виконує громадську місію, виховуючи національну еліту на принципах неупередженості щодо політичних та ідеологічних переконань і релігійних поглядів. СНУ ім. Лесі Українки здійснює науково-дослідну місію на основі універсальних культурних цінностей у міжособистісній комунікації в контексті загальноєвропейського інтеграційного діалогу [3].

Управлінська діяльність СНУ ім. Лесі Українки здійснюється задля досягнення таких цілей: по-перше, до 2025 року, до свого 85-річчя, навчальний заклад планує отримати світове визнання, ставши одним з провідних ЗВО у Європі, зайняти місце в міжнародних рейтингах; по-друге, університет реалізує науково-дослідні проекти, що є найбільш актуальними в світовій практиці, у партнерстві з провідними світовими науковими осередками; по-третє, він планує стати авторитетом господарської та суспільної діяльності в Україні та впливати на державну економіку; по-четверте, СНУ ім. Лесі Українки має на меті визначати розвиток Волині та Луцька, перетворити волинський регіон на один з європейських академічних центрів; по-п'яте, забезпечити розвиток академічного життя за зразком сучасних університетських кампусів із найвищими стандартами досліджень, навчання, дозвілля; по-шосте, стати науковим центром співпраці між Україною та Польщею [3].

Для реалізації смислів як продукту системних операцій у Східноєвропейському національному університеті імені Лесі Українки згідно з його Статутом, затвердженим Конференцією трудового колективу 28 жовтня 2015 року та оновленим у 2017 році, управління закладом здійснює його ректор, який утворюєдорадчі та робочі органи університету щодо вирішення питань університетської діяльності згідно з чинним законодавством. Також система управління університетом представлена Наглядовою радою та Вченою радою.

Мета діяльності Наглядової ради університету – сприяння розробці стратегії розвитку та розв'язанню перспективних завдань навчального закладу, залученню фінансової допомоги для забезпечення його діяльності з основних напрямів розвитку й здійсненню контролю за їх використанням, ефективній взаємодії університету з місцевою громадою, державними органами та органами місцевого самоврядування, науковою спільнотою, суспільно-політичними організаціями та суб'єктами господарської діяльності задля інтересів розвитку СНУ ім. Лесі Українки, здійснення контролю за діяльністю університету, нагляду за управлінням майном закладу, додержанням мети його створення [9]. Також у СНУ ім. Лесі Українки діє Вчена рада – колегіальний орган управління.

**Висновки.** Універсальним підходом, що акцентує увагу на дослідженні смислової атрибутивності в соціальній системі, зокрема університеті, який, як правило, застосовують у розробці рекомендацій щодо управлінської діяльності та прийняття рішень, є системний підхід. Апеляція автора до системного підходу обумовлена стійкими якісними перетвореннями в освітній сфері, що мають структурний характер, та прийняттям на глобальному рівні масштабної значущої освітньої платформи реформ, спрямованих на забезпечення якісної освіти та обрання закладами вищої освіти вектором розбудови «університет світового класу», що супроводжується низкою управлінських заходів і механізмів.

Сучасний університет представляє собою соціальну систему, що має властивість до самоорганізації – аутопоезис. Університет – соціальна система, що обумовлюється власним станом та репродукує власні компоненти; під ним розуміють відкриту систему з інореферентністю та самореферентністю; повторними входами. Повторний вхід у систему являє смисл. Університет як соціальна система здійснює власну діяльність у межах коливань між позитивно та негативно оцінюваними операціями та інореферентністю і самореферентністю. Смисл – продукт системних операцій. Отже, управлінська діяльність університету зумовлюється низкою системних операцій, яким передували операції на глобальному та локальному рівнях, що безпосередньо визначили смисл управління закладів вищої освіти.

На підставі репрезентації сучасного університету як соціальної системи та

зосереджуючись на практичному досвіді, автор статті звертається до прикладу Остравського університету в Чехії та українського ЗВО – Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки і доводить, що успішне управління сучасним університетом, за теорією

Н. Лумана, не можливе без усвідомлення смислу власної діяльності. Як демонструє представлений порівняльний аналіз європейського й українського університетів їх практика значною мірою спрямована на реалізацію колективних та індивідуальних сенсів.

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Бауман З.** Текучая современность / [пер. с англ. под ред. Ю. В. Асочакова]. СПб.: Питер, 2008. 240 с.
2. Дорога к академическому совершенству: Становление исследовательских университетов мирового класса / под. ред. Ф. Дж. Альтбаха, Д. Салми; [пер. с англ. Н. Шульгина]. М.: Изд-во «Мир», 2012. 416 с.
3. Дорожня карта Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки на 2017–2019 рр. URL: <http://eenu.edu.ua/uk/dorozhnya-karta-rozvitku-snu-na-2017-2019-rr>
4. Закон України «Про вищу освіту»: офіційне видання: офіційний текст, прийнятий Верховною Радою України 1 липня 2014 р. К.: Ін Юре, 2014. 164 с.
5. Концепція розвитку Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. URL: <http://eenu.edu.ua/uk/konceptiya-rozvitku-universitetu-2012-2022>
6. **Луман Н.** Общество как социальная система / [пер. с нем. А. Антоновский]. М.: Логос, 2004. 232 с.
7. **Луман Н.** Социальные системы. Очерк общей теории / [пер. с нем. И. Д. Газиева; под ред. Н. А. Головина]. СПб.: Наука, 2007. 643 с.
8. **Ритцер Дж.** Макдонализация общества / [пер. с англ. А. Лазарева]. М.: Издательская и консалтинговая группа «Практикс», 2011. 592 с. (Серия «Образ общества»)
9. Статут Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки (нова редакція). URL: <http://eenu.edu.ua/uk/statut-snu-imeni-lesi-ukrayinki>
10. **Штомпка П.** Социология социальных изменений / [пер. с англ. под ред. В.А. Ядова]. М.: Аспект Пресс, 1996. 416 с. (Программа «Высшее образование»).

## REFERENCES

1. **Bauman Z.** Fluid Modernity. Sanrt Peterburg: Piter, 2008. 240 p. (In Russian)
2. The Road To Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities/ Edited by P.Altcach and J.Salmi. Moskow: World, 2012. 416 p. (In Russian)
3. Dorozhnya karta Sxidnoevropejs`kogo nacional`nogo univerty`tetu imeni Lesi Ukrayinky` na 2017 – 2019 rr. URL: <http://eenu.edu.ua/uk/dorozhnya-karta-rozvitku-snu-na-2017-2019-rr> (In Ukrainian)
4. . Law of Ukraine “On Higher Education”: official publication / Verkhovna Rada of Ukraine. Kyiv: In Yure, 2014. 164 p. (In Ukrainian)
5. Konceptiya rozvy`tku Sxidnoevropejs`kogo nacional`nogo univerty`tetu imeni Lesi Ukrayinky`. URL: <http://eenu.edu.ua/uk/konceptiya-rozvitku-universitetu-2012-2022> (In Ukrainian)
6. **Luhmann N.** Society as a Social System. Moskow: Logos, 2004. - 232 p. (In Russian)
7. **Luhmann N.** Social Systems. Sanct Peterburg: Science, 2007. 643 p. (In Russian)
8. **Ritzer G.** McDonalldization of Society. Moskow: Praxis, 2011. 592 p. (In Russian)
9. Statut Sxidnoevropejs`kogo nacional`nogo univerty`tetu imeni Lesi Ukrayinky` (nova redakciya). URL: <http://eenu.edu.ua/uk/statut-snu-imeni-lesi-ukrayinki> (In Ukrainian)
10. **Sztompka P.** Sociology of Social Changes. Moskow: Aspect Press, 1996. 416 p. (In Russian)

11. ACT NO. 111/1998 (AMENDED AND CONSOLIDATED) ON HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AND ON AMENDMENTS AND SUPPLEMENTS TO SOME OTHER ACTS (THE HIGHER EDUCATION ACT)/ URL: [http://www.msmt.cz/file/9012\\_1\\_2/download/](http://www.msmt.cz/file/9012_1_2/download/)
12. Education for Sustainable Development. URL: <http://en.unesco.org/themes/education-sustainable-development>
13. Správní rada Ostravské university. URL: <http://www.osu.cz/spravni-rada>
14. STATUT OSTRAVSKÉ UNIVERZITY. URL: <http://dokumenty.osu.cz/osu/Statut-OU.pdf>
15. STRATEGIC PLAN FOR HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS 2016-2020/ Electronic resources. URL: <http://www.msmt.cz/areas-of-work/tertiary-education/strategic-plan-for-higher-education-institutions-2016-2020>
16. UNESCO and Sustainable Development Goals. URL: <http://en.unesco.org/sdgs>
17. Vědecká rada Ostravské university. URL: <http://www.osu.cz/vedecka-rada/>
18. VOLEBNÍ A JEDNACÍ ŘÁD AKADEMICKÉHO SENÁTU OSTRAVSKÉ UNIVERZITY V OSTRAVĚ ZE DNE 18. BŘEZNA 2013. URL: [http://dokumenty.osu.cz/osu/asou/asou-volebni\\_jednaci\\_rad-2013.pdf](http://dokumenty.osu.cz/osu/asou/asou-volebni_jednaci_rad-2013.pdf)