

РОЛЬ АКАДЕМІЧНОГО ПЕРСОНАЛУ В ЕФЕКТИВНОМУ ВРЯДУВАННІ УНІВЕРСИТЕТІВ ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ

THE ROLE OF ACADEMIC STAFF IN THE EFFECTIVE GOVERNANCE OF THE UNIVERSITIES OF GREAT BRITAIN

Стаття присвячена одній з актуальних проблем сьогодення – ролі академічного персоналу в ефективному врядуванні в університетах Великої Британії. Питання залучення академічного персоналу до врядування університетом широко обговорюється у ключових документах Європейського простору вищої освіти. Проаналізовано університети Великої Британії за певними критеріями: університет Сіті – один із тих університетів, де наявні процеси прийняття зовнішніх експертів, зокрема академічного персоналу, до врядування університету; університет БПП, у якому показані процеси та процедури комітетів і експертних робочих груп, до яких залучений академічний персонал.

Проаналізовано процес включення й ознайомлення нових членів академічного персоналу та зовнішніх представників із роботою університету Сіті. Учасники отримують загальне розуміння академічного врядування університету через індукційний процес, який складається з певних домовленостей, що передбачають поєднання цих елементів: зустрічі із секретарем та читання матеріалів, дотичних до процесу роботи університету. Проаналізовано процедуру затвердження освітніх програм і участь академічного персоналу у процесі ухвалення рішень в університеті БПП.

Встановлено, що основна умова успіху органів врядування щодо виконання своїх управлінських ролей полягає в належній культурі членів органів врядування та керівної команди щодо відкритості, довіри та поваги. Забезпечення академічної культури відображається в таких сферах поведінки та професійної діяльності, як: повага, розуміння, експертна діяльність академічного персоналу, надання інформації, залучення студентів і підготовка звітів.

Зазначено, що університети Великої Британії показують передовий досвід залучення академічного персоналу до ефективного врядування університетів, який варто брати до уваги вітчизняним закладам вищої освіти, щоб пройти свій успішний шлях переходу від управління до врядування в університетах.

Ключові слова: академічний персонал, ефективне врядування, університети Вели-

кої Британії, процес ухвалення рішень, залученість зацікавлених сторін.

The article addresses one of the topical issues of today – the role of academic staff in effective governance of the UK universities. The issue of involving academic staff in governing the university is widely discussed in key documents of the European Higher Education Area. The UK universities have been analyzed on specific criteria, such as City University, as one of those universities which shows the processes of admission of external experts, including academic staff to governing the university, and the University of BPP, which shows the processes and procedures of committees and expert working groups to which academic staff are involved.

City University analyzes the process of including and introducing new members of the academic staff and external representatives to the work of the University. Participants gain a general understanding of the academic governance of the university through an induction process, which consists of specific arrangements that involve the combination of these elements: meeting with the Secretary and reading material relevant to the university's work process. The process of approval of educational programs and participation of academic staff in this decision-making process is analyzed in the University of BPP.

It has been found that the fundamental requirement for the success of the governing bodies in fulfilling their managerial roles lies in the proper culture of the members of the governing bodies and its governance team in terms of openness, trust and respect. Provision of academic culture is reflected in such areas of behavior and professional activity as: respect, understanding, expertise of academic staff, provision of information, student engagement and reporting.

It is noted that the UK universities show excellence in engaging academic staff in effective university governance, which should be taken into account by Ukrainian higher education institutions in order to complete their successful transition from management to governing in the universities.

Key words: academic staff, effective governance, UK universities, decision-making process, stakeholder engagement.

УДК 371.134.379.85 (44)

DOI <https://doi.org/10.32843/2663-6085-2019-19-3-34>

Паламарчук О.Ф.,

канд. пед. наук,
ст. науковий співробітник відділу
лідерства інституційного розвитку
вищої освіти
Інституту вищої освіти
Національної академії педагогічних
наук України

Постановка проблеми в загальному вигляді. Роль академічного персоналу в врядуванні університетів надзвичайно актуальна на даний момент.

У європейських документах, зокрема в Берлінському комюніке [6], зазначено активну участь усіх партнерів у процесі Болонського процесу. Університети мають бути уповноважені ухвалювати рішення щодо своєї внутрішньої організації й управління. У Бергенському комюніке [5] наголошується на провідній ролі ЗВО в Болонському процесі, їх персоналу та студентів. Їхня роль стає все

більш важливою, коли здійснюються законодавчі реформи. Про академічний персонал (науково-педагогічних працівників) та врядування (управління) в університеті вперше згадується в Будапештсько-Віденській декларації про створення Європейського простору вищої освіти 2010 р. [2]. Потім дане питання обговорюється міністрами в Бухарестському комюніке 2012 р. [7], Єреванському комюніке 2015 р. [10], а також у Паризькому комюніке 2018 р. [8], у якому наголошується важлива роль та необхідність стейкхолдерів, одним з яких є академічний персонал.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Michael Dobbins та Cristoph Knill (2017 р.) у своїй праці "Higher education governance in France, Germany, and Italy: Change and variation in the impact of transnational soft governance" [4, с. 66–88] здійснили порівняльний аналіз змін структури врядування у трьох країнах: Франції, Німеччині й Італії. У статті наголошується на ролі та збалансуванні влади між державою, університетом, участі академічного персоналу в урядуванні університетом та зовнішніми стейкхолдерами.

У праці Stefano Boffo, Pierre Dubois, Roberto Moscati (2008 р.) "Changes in University Governance in France and in Italy" [9, с. 13–26] наголошено на результатах інтерв'ю ректорів/президентів Франції й Італії та нової системи врядування, у якій всі учасники університетів, зокрема академічний персонал, повинні брати участь. Виявлено, що академічний персонал неохоче бере участь у процесах врядування і не хоче ділити врядування свого університету із зовнішніми членами.

Аналіз світових моделей управління вищою освітою в контексті забезпечення автономії ЗВО висвітлено у працях І. Чмутової [12], Ж. Андрійченко [12], питання врядування у вищій освіті розглянуто у працях С. Калашнікової [13], В. Лугового [11], Ж. Таланової [11]. Питання управління вищою освітою вивчала І. Соколова [14].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Загальні аспекти питання управління та врядування у вищій освіті висвітлено в багатьох працях, проте мало приділено уваги виокремленню важливої ролі академічного персоналу в ухваленні рішень на рівні університету.

Мета статті полягає в аналізі ролі академічного персоналу в університетах Великої Британії, розглядається залученість академічного персоналу до експертних робочих груп, процеси ухвалення рішень загалом і участь академічного персоналу в ролі зовнішніх експертів.

Виклад основного матеріалу. У праці Edwin Bacon "Neo-collegiality: restoring academic engagement in the managerial university" [3] зазначається, що академічний персонал – основний ресурс університетів. У секторі, де все частіше вимагають і бажають поновити акцент на суті залучення студентів до університетів, академічний персонал перебуває на відстані від центрального керівництва, хоча, напевно, найкраще обізнаний щодо конкретних питань, які стосуються студента, у своєму відділі чи підрозділі. Академічний персонал може сприяти як окремо, так і в сукупності розв'язанню та розгляду проблем на інституційному рівні.

У праці вводиться термін «неоколегіальність» – новітня парадигма врядування. «Колегіальність» і «неоколегіальність» у цій роботі стосуються насамперед структурованої форми

спільного ухвалення рішень. У загальному значенні ми найчастіше називаємо колегіальністю тип поведінки, маючи на увазі відносини між колегами, які є взаємними та підтримуючими. Колегіальність визначено в цьому документі як структуровану форму спільної роботи щодо ухвалення рішень, що дозволяє застосовувати її в університетському секторі. Основний аргумент статті полягає в тому, що голос академічного персоналу повинен бути почутим в органах врядування, з урахуванням голосу академічного персоналу повинні ухвалюватися рішення. Фокус статті – формалізоване структурування колегіального процесу ухвалення рішень. Це означає, що (нео-)колегіальний спосіб повинен стати усталеним способом ухвалення рішень [3].

Автор статті пояснює, що префікс «нео-» перед словом «колегіальність» підкреслює те, що все було краще за старих часів та ностальгію за часом, коли університети навчали інтелектуальну еліту нації, проте зараз усе змінилося. Неоколегіальність дозволить висловлювати думку академічному персоналу в університеті в різний спосіб.

Актуальність даного дослідження підтверджується автором результатом 2 300 відповідей під час опитування, проведеного Times Higher Education, у якому респонденти повідомили, що їхні голоси не чують в університетах [3].

Більшість опитаних персоналу університетів Великої Британії хотіли б мати колегіальний підхід до ухвалення рішень в їхньому університеті. У тих, хто цього не хотів, головною причиною було те, що вони не хочуть бути обтяжені функціями та комітетами, які ухвалюють рішення, і вважають за краще, щоб інші продовжували виконувати цю роль, залишаючи їх вільними для виконання своєї роботи без додаткового управлінського навантаження. Лише 17% респондентів дали однозначне «так» на питання про те, чи дозволяють структури університету академічному персоналу брати участь в ухваленні рішень [3].

Успіх органів врядування щодо виконання своїх управлінських ролей залежить від культури членів органів врядування та керівної команди щодо відкритості, довіри та поваги. Забезпечення академічної культури відображається в таких сферах поведінки та професійної діяльності, як [1]:

- повага;
- розуміння;
- експертна діяльність (академічний персонал);
- інформація;
- залучення студентів;
- робота над звітами [1].

City University

У даному університеті цікавим є процес включення й ознайомлення нових членів академічного персоналу та зовнішніх представників з роботою закладу.

Учасники отримують загальне розуміння академічного врядування університету через індукційний процес, який складається з певних домовленостей, що передбачають поєднання цих елементів:

- зустріч із секретарем;
- читання.

Список матеріалу для читання містить:

- Бачення та стратегію 2026 р.;
- набори річних звітів та рахунків;
- останні документи Комітету – для Ради та будь-яких комітетів, у яких може бути новий член;
- індукційний документ про академічну якість і стандарти [1];
- перелік подальших вступних зустрічей – з віце-канцлером, головним фінансовим директором та іншими членами виконавчої команди.

Також однією з умов участі є відвідування в ролі спостерігача засідання сенату. Нові члени також повинні зробити презентацію щодо академічних стандартів і забезпечення якості, надати опис ролей, обов'язків і процесів на високому рівні.

Університет Сіті незвичайний у своєму секторі, оскільки сенат створений як формальний Комітет ради. Рада делегувала сенату відповідальність за стандарти та питання якості. Академічні показники розглядаються Радою за допомогою щорічного звіту від сенату. Це вичерпний документ, у якому будуть викладені різні заходи сенату, також він містить детальну інформацію про роботу, яку проводить сенат, участь кожного члена, зокрема академічного персоналу [1].

Рада університету проводить три «пленарні вечери» на рік, увечері, перед засіданнями Ради. Ці вечери відвідують усі члени Ради. Ці вечери дозволяють глибше розглянути питання, що цікавлять Раду, але формальних рішень на вечері ухвалювати не потрібно. Темі для обговорення включають і академічну якість та стандарти, Рамку досконалості викладання [1].

BPP University (London)

Детальніше розглянемо процедуру затвердження освітніх програм і участь академічного персоналу у процесі ухвалення рішень у даному університеті. Процедура затвердження освітньої програми складається із шести етапів [15, с. 131], як-от:

1. Попередній огляд віце-канцлером.
2. Затвердження бізнес-плану Радою директорів.
3. Перегляд програми школою від інституту чи факультетом.
4. Затвердження університетом.
5. Затвердження Академічною радою.
6. Розгляд і ухвалення рішень Радою директорів.

На четвертому етапі затвердження програми університетом створюється робоча група щодо

затвердження освітньої програми, до якої входять представник академічного персоналу від Академічної ради, зовнішній експерт із відповідним професійним досвідом, представник від роботодавців і зовнішній стейкхолдер, студент або випускник курсу.

Робоча група щодо затвердження освітньої програми в університеті звертає увагу на такі моменти [5, с. 132]:

- відповідність програми в розрізі розвитку знань із певної області;
- відповідність програми щодо досягнення результатів навчання;
- методи, завдяки яким студентами будуть досягатися результати навчання;
- значна увага приділяється цілісності та збалансованості програми загалом;
- відповідність програми місії, візії та стандартам якості університету;
- ефективне використання ресурсів для підтримки навчання студентів;
- якісні показники академічного персоналу, дослідження та професійний розвиток.

Робоча група щодо затвердження освітніх програм надає звіт Академічній раді, у якому рекомендує схвалити програму, схвалити на певний період, схвалити з доопрацюванням, відхилити.

Академічна рада разом із комітетом із навчання розглядає даний звіт і направляє на розсуд Ради директорів.

Процедура для академічного порушення (academic misconduct) [15, с. 176]. Для проведення процедури щодо академічного порушення призначається робоча група з академічного порушення, яка складається із трьох осіб, одна з яких – представник академічного персоналу.

Основними обов'язками робочої групи з академічного порушення є:

- встановити, чи порушення є доказовим;
- вирішити, чи можна встановити пом'якшувальні обставини;
- вирішити щодо покарання.

Покарання щодо академічного порушення можуть бути такими:

- письмове попередження до особової справи студента на весь період навчання в університеті;
- отримання оцінки 0 за іспит чи за весь модуль, у якому було здійснено академічне порушення;
- закінчення терміну навчання в університеті.

Політика персонального тьютора [15, с. 182]. Усім студентам університету, які навчаються за кредитними програмами, призначається персональний тьютор. Персональні тьютори проходять відповідні тренінги і відвідують періодичні сесії. Персональна тьюторингова система та показники академічного персоналу в ній систематично перевіряються й оцінюються для забезпечення її ефективності. Тьютори обираються серед академічного персоналу (BPP University).

Відповідальність і основні обов'язки персонального тьютора такі:

- надавати загальну підтримку та допомагати студентам в їхньому академічному розвитку;
- надавати загальні поради та зворотний зв'язок студентам щодо їхнього академічного прогресу, у разі його поганих показників тьютор повідомляє про це програмного лідера;
- консультувати студентів щодо використання різноманітних ресурсів університету;
- записувати зміст усіх персональних зустрічей;
- давати поради щодо складових частин змісту програми та їхніх процедур.

Висновки. Цікавим для аналізу є дослідження про повернення колегіального врядування в університети Великої Британії Едвіна Бекона, який провів опитування серед академічного персоналу. Дані опитування показали, що голос академічного персоналу не чуять, його представники не беруть участі в ухваленні рішень в університеті. Також академічний персонал хотів би повернення колегіального врядування разом з ухваленням колегіальних рішень. Автор дослідження стимулює читачів до роздумів щодо повернення старої форми врядування з більш удосконаленим підходом, відповідно до нових вимог часу. Автором запроваджений новий термін «неоколегіальність», який фактично означає ностальгію за минулими часами участі академічного персоналу у процесах урядування університетів Великої Британії.

Проаналізовано три університети Великої Британії за визначеними критеріями: університет Кембриджу – один із топових університетів світу; університет Сіті – один із тих університетів, у яких тривають процеси прийняття зовнішніх експертів, зокрема академічного персоналу, до врядування університету; університет БПП, у процеси та процедури комітетів і експертних робочих груп якого залучений академічний персонал.

Університети Великої Британії показують передовий досвід залучення академічного персоналу до ефективного врядування університетів, який варто брати до уваги закладам вищої освіти України, щоб пройти свій успішний шлях переходу від управління до врядування в університетах.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Academic Governance : Case Studies. URL: www.lfhe.co.uk.
2. Budapest-Vienna Declaration, 2010. URL: <http://www.ehea.info/cid101033/budapest-vienna-declaration.html>.
3. Bacon Edwin. Neo-collegiality : restoring academic engagement in the managerial university. URL: www.lfhe.co.uk.
4. Dobbins Michael, Knill Cristoph. Higher education governance in France, Germany, and Italy: Change and variation in the impact of transnational soft governance. *Policy and Society*. 2017. Vol. 36. № 1. P. 67–88.
5. Ministerial conference Bergen Communiqué. URL: <http://www.ehea.info/cid101762/ministerial-conference-bergen-2005.html>.
6. Ministerial conference Berlin Communiqué. URL: <http://www.ehea.info/cid100938/ministerial-conference-berlin-2003.html>.
7. Ministerial conference Bucharest Communiqué. URL: <https://www.ehea.info/cid101043/ministerial-conference-bucharest-2012.html>.
8. Paris Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2018. URL: <http://www.ehea2018.paris/Data/EIFinder/s2/Communiqué/EHEAParis2018-Communiqué-final.pdf>.
9. Boffo Stefano, Dubois Pierre, Moscati Roberto. Changes in University Governance in France and in Italy. *Tertiary Education and Management*. 2008. Vol. 14. № 1. P. 13–26.
10. Yerevan Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2015. URL: http://www.ehea.info/Uploads/SubmittedFiles/5_2015/112705.pdf.
11. Автономія та врядування у вищій освіті : монографія / О. Воробйова та ін. Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2015. 192 с.
12. Чмутова І., Андрійченко Ж. Аналіз світових моделей управління вищою освітою в контексті забезпечення автономії ВНЗ. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2017. № 4 (113).
13. Калашнікова С., Жданова К. Врядування у вищій освіті: сутність, виміри, тенденції. *Вища освіта України*. 2013. № 3. Дод. 2. С. 69–74.
14. Соколова І. Управління вищою освітою у зарубіжних країнах. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*. 2014. Вип. 3–4. С. 98–105.
15. BVP University. Manual of policies and procedures 2016/2017. 221 p.