

Інститут вищої освіти НАПН України
Відділ лідерства та інституційного розвитку вищої освіти

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

препринт (аналітичні матеріали)

1

УДК 378.112:303.823

ISBN 978-617-7486-30-4

DOI: <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-30-4-2019>

Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо механізмів реалізації ефективного врядування в університетах: препринт (аналітичні матеріали) (частина II) / Авторський колектив: І. Драч, О. Паламарчук, В. Рябченко, Л. Червона; за заг. ред. С. Калашнікової – Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2019. – 96 с.

*Рекомендовано до друку Вченою радою Інституту вищої освіти НАПН України
(протокол № 14/3 від 27 грудня 2019 р.)*

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

Другий етап наукового дослідження спрямовано на аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду реалізації ефективного врядування в університетах. Структуризація змісту публікації здійснена відповідно до технічного завдання НДР та визначених напрямів дослідження.

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

© Інститут вищої освіти НАПН України, 2019

© Авторський колектив, 2019

Зміст

Передмова.....	4
Розділ 1. Аналіз з позицій світоглядно-компетентнісного підходу впливу соціального середовища на ефективне врядування в університетах України в умовах євроінтеграції	5
Анотація	5
Актуальність наукового дослідження.....	6
Аналіз публікацій, дотичних до проблеми наукового дослідження.....	9
Теоретичні основи для аналізу впливу соціального середовища на ефективне врядування в університетах України	17
Критичний аналіз можливостей впливу соціального середовища на ефективне врядування в університетах України в умовах євроінтеграції	19
Висновки	32
Список використаних джерел	34
Розділ 2. Управління дослідницькою діяльністю в системі університетського врядування: аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду	37
Анотація	37
Актуальність проблеми забезпечення дослідницької доброчесності в системі дослідницького врядування	38
Аналіз наукових праць з проблем реалізації принципів академічної доброчесності у вищій освіті	40
Аналіз досвіду провідних університетів Великої Британії щодо підтримки високих етичних стандартів у наукових дослідженнях у системі університетського врядування	44
Аналіз досвіду провідних університетів України щодо реалізації інституційних політик і процедур із забезпечення дослідницької доброчесності.....	49
Висновки	53
Список використаних джерел	55
Розділ 3. Участь академічного персоналу в ефективному врядуванні університету (зарубіжний досвід).....	58
Анотація	58
Актуальність проблеми залучення академічного персоналу до університетського врядування в Європейському просторі вищої освіти та в Україні	59
Аналіз наукових публікацій з проблеми участі академічного персоналу в ефективному врядуванні університету.....	60
Участь академічного персоналу в ефективному врядуванні університету: зарубіжний досвід.....	62
Висновки	68
Список використаних джерел	69
Розділ 4. Роль студентської спільноти у забезпеченні ефективного університетського врядування: аналіз вітчизняних і зарубіжних практик.....	70
Анотація	70
Актуальність проблеми дослідження	71
Аналіз попередніх досліджень з проблем залучення студентської спільноти до забезпечення ефективного університетського врядування	72
Основні поняття.....	74
Залучення студентів до університетського врядування : зарубіжний досвід	78
Залучення студентів до університетського врядування: вітчизняний досвід	86
Висновки	91
Список використаних джерел	94

Передмова

Другий етап наукового дослідження «Механізми реалізації ефективного врядування в університетах України в умовах євроінтеграції» (2018-2020 рр.), що виконується Відділом лідерства та інституційного розвитку Інституту вищої освіти НАПН України, присвячено аналізу провідного та зарубіжного досвіду реалізації ефективного врядування в університетах України та зарубіжних країн.

Зокрема, проаналізовано досвід провідних університетів Великої Британії, Італії та Франції. Аналіз інституційних політик University of Oxford, University of Cambridge, Imperial College London дозволив виокремити особливості формування високих етичних стандартів у забезпеченні доброчесності при проведенні досліджень, яких неухильно дотримуються науково-педагогічні працівники і здобувачі вищої освіти цих університетів, що, у свою чергу, створює сприятливі умови для забезпечення соціальної взаємодії та ефективного врядування.

Кращі практики участі академічного персоналу і студентства у врядуванні проаналізовано у закладах вищої освіти Франції (Universite Paris-Dauphine, Universite Sorbonne, Institute Louis Bachelier, Institute Curie) та Великої Британії (University of Cambridge, University of Oxford, University of Edinburg, City University, BPP University).

Для визначення факторів, що обумовлюють ефективне врядування, автори дослідження звернулися до досвіду провідних університетів України, зокрема: Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Національного технічного університету України «Київський політехнічний університет імені Ігоря Сікорського», Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, Сумського державного університету, Національного університету «Львівська політехніка» та ін.

Запровадження парадигми врядування в цілому демократизує систему управління закладами вищої освіти (далі – ЗВО). У нашому науковому дослідженні ми виходили з того, що запровадження механізмів врядування в університетах України має підвищувати результативність та ефективність їхньої діяльності. Тож у дослідженні першочергова увага приділена з'ясуванню критеріїв результативності та ефективності університетської діяльності, на які має орієнтуватись управління.

У дослідженні ми розглядаємо результативність університетської діяльності як рівень відповідності результатів діяльності університету сучасним глобальним викликам, що першочергово визначається через рівень відповідності компетентності його випускників вимогам цивілізованих ринків праці, критерієм цивілізованості яких є здорова соціальна конкуренція.

Під ефективністю університетської діяльності ми розглядаємо якісний показник, що визначає ступінь використання ресурсів (людських, матеріальних, фінансових та ін.) у досягненні певного результату. При цьому звернено увагу на методологічну некоректність визначення ефективності університетської діяльності за формальними критеріями. Зокрема, за дипломом про вищу освіту безвідносно до рівня компетентності й розвитку особистісного потенціалу його власника. Доведено неможливість коректної диференціації у вартісному вираженні результатів освітньої та наукової діяльності університету. Актуалізовано необхідність визначення та обґрунтування альтернативних критеріїв, які б орієнтували управління на забезпечення результативної та водночас ефективної діяльності закладу вищої освіти.

Запропоновано у разі некоректного апелювання до кількісних критеріїв орієнтувати управління на оцінні критерії у визначенні результатів університетської діяльності. Рекомендовано оцінні шкали такої відповідності, які мають орієнтувати управління ЗВО на покращення результатів його діяльності. При цьому покращення результатів необхідно досягати не за будь-які витрати ресурсів, а за мінімально допустимі без погіршення їх якості. Зазначено, що лише за такого методологічного підходу можна розраховувати на підвищення ефективності діяльності університету як запоруки його конкурентоспроможності.

Запропоновано конкурентоспроможність університету вважати інтегрованим індикатором корпоративної компетентності всіх учасників його діяльності, у тому числі, управлінців, науково-педагогічних працівників і здобувачів вищої освіти.

Розділ 1. Аналіз з позицій світоглядно-компетентнісного підходу впливу соціального середовища на ефективне врядування в університетах України в умовах євроінтеграції

*Володимир Рябченко,
доктор філософських наук, старший науковий співробітник,
завідувач Відділу лідерства та інституційного розвитку вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України*
<https://orcid.org/0000-0001-6404-1045>

Анотація

У процесі критичного аналізу можливостей впливу соціального середовища на ефективне врядування в університетах України в умовах євроінтеграції сформульовано й обґрунтовано низку теоретичних і практичних положень, на підставі яких підготовлено рекомендації щодо запровадження механізмів врядування задля демократизації управління у вітчизняних ЗВО. Останнє розглядаємо як необхідну передумову успішного розвитку особистісного потенціалу суб'єктів як інтегрального критерію результативності та ефективності університетської діяльності. Констатовано, що університетам з авторитарним і «нечесним» соціальним середовищем двері у Європейський простір вищої освіти зачинені, а це позбавляє їх перспективи не лише підвищення конкурентоспроможності та розвитку, а й існування у майбутньому. Обґрунтовано необхідність формування доброчесного соціального середовища закладів вищої освіти як базової умови для ефективного врядування. Визначено критерії моделей діяльності вітчизняних ЗВО від найменш сприятливої до посередньої і до найбільш сприятливої щодо утвердження в них доброчесного соціального середовища і запровадження механізмів ефективного врядування. Стверджується, що комерціалізація освітніх послуг девальвує якість вітчизняної вищої освіти, спонукає до її фальсифікації, формує потужні механізми культивування академічної нечесності в соціальному середовищі закладів вищої освіти, блокує їх демократизацію. Обґрунтовано застереження щодо ненадійності в умовах українського суспільства і його ментальності контролю доброчесності соціального середовища у вітчизняних закладах вищої освіти за наявністю і змістом документів, які унормовують академічну доброчесність. Як альтернативу такому застереженню запропоновано більш дієвий контроль, а саме, за чесністю суб'єктів вищої і середньої ланки керівників вітчизняних ЗВО, який покликаний робити зовнішні та внутрішні стейкхолдери, що уможливлується у демократичному соціальному середовищі.

Для того, щоб Україна могла стати конкурентоспроможною та успішною країною за рівнем благополуччя свого народу й бути рівною серед країн-лідерів світової спільноти, їй конче необхідні конкурентоспроможні фахівці та справжня національна еліта, яка керується демократичними цінностями та державницьким світоглядом. Останнє, у свою чергу, актуалізує демократизацію соціального середовища вітчизняних закладів вищої освіти як передумов розвитку особистісного потенціалу суб'єктів його діяльності.

Врядування демократизує соціальне середовище, а демократизоване середовище, у свою чергу, сприяє ефективності врядування через запровадження його механізмів. Демократизація має слугувати засобом підвищення ефективності соціальної системи, яка проявляється в її емерджентності. Системний вияв закладу вищої освіти як соціальної системи постає у результативності його діяльності, рівень якої визначально залежить від особистісного потенціалу її суб'єктів. Цим актуалізується адекватне визначення критеріїв результативності та ефективності діяльності ЗВО та управління нею.

Демократію розглядаємо як безальтернативну форму влаштування суспільних відносин, яка своєю чергою є цивілізованою альтернативою авторитаризму. Історія світової цивілізації підтвердила, що демократичне соціальне середовище не лише найліпшим чином стримує прояви свавілля суб'єктів влади, а й створює найсприятливіші можливості для розвитку й самореалізації особистості у ньому, перш за все, завдяки свободі вибору та цивілізованій конкуренції. Демократичне середовище розкріпачує ініціативу, креативність особистості людини, пробуджує та виховує у ній соціальну відповідальність.

Актуальність проблеми здійснюваного наукового дослідження підтверджується документами Болонського процесу, під прапором якого здійснюється розвиток Європейського простору вищої освіти (далі – ЄПВО). Зокрема, ще у 2009 році міністри, відповідальні за питання вищої освіти із 46 країн Болонського процесу, зібралися у містах Льовен та Лювен-ля-Ньов (Бельгія), аби здійснити огляд досягнень Болонського процесу та визначити пріоритети розвитку Європейського простору вищої освіти на наступне десятиліття. З цього приводу вони прийняли відповідне комюніке, у четвертому пункті преамбули якого зазначено: «Ми залишаємося цілковито відданими цілям Європейського простору вищої освіти, який є простором, де вища освіта перебуває у сфері державної та суспільної відповідальності (public responsibility), і де усі інституції вищої освіти, крізь розмаїття своїх місій, відповідають на ширші потреби суспільства. Наша мета полягає у забезпеченні того, аби інституції вищої освіти мали потрібні ресурси для продовження реалізації повного спектру своїх цілей – підготовки студентів до їхнього подальшого життя в якості активних громадян у демократичному суспільстві; створювання та підтримування широкої та найсучаснішої бази знань, а також стимулювання дослідницької діяльності та інноваційності. Впроваджувана нині необхідна реформа систем та політик вищої освіти продовжуватиме бути тісно пов'язаною із європейськими цінностями інституційної автономії, академічної свободи та соціальної справедливості, і вимагатиме повного залучення студентів та адміністрації до цих процесів»¹.

Через рік ця позиція була підтверджена у Будапештсько-Віденській декларації про створення Європейського простору вищої освіти: «Ми, Міністри, ще раз засвідчуємо прихильність до академічної свободи, так само як і до автономності та відповідальності вищих навчальних закладів як принципів ЄПВО, і підкреслюємо роль вищих навчальних закладів, яку вони відіграють у зміцненні мирних демократичних суспільств і посиленні суспільної єдності. Ми закликаємо всі залучені сторони сприяти створенню середовища, що надихає до роботи та навчання, сприяти навчанню, орієнтованому на студента, як способу розширення можливостей студентів усіх форм навчання, забезпечуючи найкраще рішення для сталих та гнучких траєкторій навчання. Це також потребує співпраці викладачів та дослідників на міжнародному рівні. Ми, Міністри, підтверджуємо, що вища освіта є публічною відповідальністю, і зобов'язуємося, незважаючи на важкий час економічних випробувань, забезпечувати заклади вищої освіти усіма необхідними ресурсами у встановлених і контрольованих органами влади рамках. Ми переконані, що вища освіта є основним рушієм для нововведень та економічного і соціального розвитку у стрімко зростаючому, зорієнтованому на

¹ Комюніке конференції європейських міністрів вищої освіти, Льовен та Лювен-ля-Ньов, 28-29 квітня 2009 року. URL: [http://www.edupolicy.org.ua/files/Louvain_Communique\(2009\).pdf](http://www.edupolicy.org.ua/files/Louvain_Communique(2009).pdf)

знання світі. Тому ми збільшимо наші зусилля в контексті соціального виміру для забезпечення рівних можливостей отримання якісної освіти, звертаючи особливу увагу на мало представлені групи»².

У Паризькому комюніке, яке міністри підписали 25 травня 2018 року, зроблено застереження країнам-учасникам Болонського процесу щодо неприпустимості нехтування базовими демократичними цінностями: *«Академічна свобода і доброчесність, інституційна автономія, участь студентів і працівників у врядуванні вищої освіти та громадська відповідальність вищої освіти й за вищу освіту становлять основу ЄПВО. Спостерігаючи, як останніми роками деякі з цих фундаментальних цінностей заперечувалися в деяких з наших країн, ми рішуче беремо на себе обов'язок пропагувати й захищати їх у всьому ЄПВО через інтенсивний політичний діалог і співпрацю»*³.

Це застереження особливо актуальне для нашого суспільства в цілому і для вищої освіти зокрема, оскільки авторитаризм домінує у ключових сферах діяльності суспільства й непогано почуває себе у вітчизняних закладах вищої освіти. Наразі апелюємо до критичної оцінки стану демократії у вищій освіті, яку зробив В. Бахрушин (голова Національної команди експертів з реформування вищої освіти⁴) у своїй публікації *«Авторитаризм або хаос: куди рухатися вищій освіті? Нові проблеми виникають швидше, ніж вдається вирішувати старі»*: «Обвал економіки в 1990-х роках призвів до знищення зв'язків між вищими навчальними закладами і ринком праці, а відтак і до зникнення орієнтирів для оновлення змісту освіти і методів навчання. Іншим його наслідком стало суттєве зменшення фінансування і ресурсного забезпечення вищої освіти з боку держави. Сподівання на те, що це буде скомпенсоване підтримкою з боку недержавного сектора економіки, досі не виправдовуються. Як наслідок цих процесів, система вищої освіти почала працювати не на потреби суспільства, а сама на себе. Як говорять у техніці, вона зараз працює в режимі холостого ходу. Це призвело до істотного погіршення якості вищої освіти і поширення багатьох негативних явищ, зокрема, корупції, фальсифікації звітності та результатів досліджень, академічного плагіату, проявів так званого феодалізму у вищих навчальних закладах тощо. Ми маємо сьогодні відірвану від потреб суспільства, а іноді і від здорового глузду систему оцінювання закладів вищої освіти, науково-педагогічних працівників, здобувачів освіти. Ми маємо систему управління вищою освітою, функціонування якої через недосконалість законодавства значною мірою регулюється не Законами України і чинними нормативними документами, а домовленостями між учасниками процесу.

Результатом трансформації радянської системи стало формування наприкінці 2000-х років авторитарної системи, в якій прийняття багатьох важливих рішень, як на рівні вищої освіти у цілому, так і на рівні окремих вищих навчальних закладів базувалося не на законодавстві, не на індикаторах стану і розвитку освітньої системи, не на результатах досліджень та прогнозах, а на поглядах перших осіб стосовно тих чи інших питань»⁵.

Однією з базових світоглядних цінностей в університетському середовищі є доброчесність, без дотримання якої стають недосяжними ні демократія, ні належна якість вищої освіти, ні конкурентна спроможність закладів вищої освіти, ні багато чого іншого корисного й так необхідного для успішного розвитку України. На жаль, брак чесності як у суспільстві, так і у закладах вищої освіти є для нас фундаментальною моральною проблемою. Поки що нечесність у нас залишається хронічною й невиліковною системною соціальною хворобою. А системні хвороби потребують і системного лікування, що передбачає системний підхід у виявленні соціальних механізмів, які породжують це ганебне явище, та блокування й ліквідацію цих механізмів. За оцінками дослідників, до яких належний зокрема і автор цих аналітичних матеріалів, системного лікування смертельно небезпечною для суспільного організму хвороби не відбувається.

Ось що з цього приводу зауважує Т. Фініков у праці *«Академічна чесність як основа сталого розвитку університету»*: «Слід відзначити, що впродовж останніх п'ятнадцяти років проблема академічної недоброчесності регулярно потрапляла в фокус суспільної уваги, однак ніколи там надовго не

² Будапештсько-Віденська Декларація про створення Європейського простору вищої освіти. URL: <http://euroosvita.net/?category=17&id=1047>

³ Паризьке комюніке. 25 травня 2018. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8/2018/06/06/12/paris-communiqueenua2018.pdf>

⁴ Національна команда експертів з реформування вищої освіти 2019. URL: <https://erasmusplus.org.ua/erasmus/ka3-pidtrymka-reform/natsionalna-komanda-ekspertiv-here.html>

⁵ Бахрушин В. Авторитаризм або хаос: куди рухатися вищій освіті? Нові проблеми виникають швидше, ніж вдається вирішувати старі. URL: <http://www.euroosvita.net/prog/print.php/prog/print.php?id=4317>

залишалася. Регулярні кампанії з розгортання боротьби з академічною корупцією з тією чи іншою періодичністю змінювали одна одну, зазвичай стаючи результатом викриття наступного плагіатора з числа української політичної чи наукової еліти. Стандартним результатом ставала поява низки викривальних публікацій, які здебільшого не мали узагальнюючого аналітичного характеру, обмежувалися окремими персоналіями, та не справляли жодного організаційного, а, часами, навіть репутаційного наслідку»⁶.

Ще більш категоричні у критичному аналізові ставлення до проблематики академічної доброчесності в Україні експерти *І. Єгорченко та М. Серебряков*, який вони представили у аналітичних записках «*Академічна доброчесність*»⁷.

Автономізація вітчизняних ЗВО, що надана Законом України «Про вищу освіту» 2014 року, яка передбачає делегування значного обсягу повноважень університетським спільнотам, а відтак потребує запровадження в управління університетами механізмів врядування. Ці механізми повинні, як мінімум, блокувати прояви авторитаризму і свавілля з боку адміністрації, а як максимум, сприяти демократизації соціального середовища ЗВО як базової умови для розвитку особистісного потенціалу суб'єктів їхньої діяльності. *І. Богачевська* у публікації «*Автономізація університетів як складова реформи вищої освіти в Україні*» з цього приводу слушно зазначає: «При розробці і втіленні заходів з розширення автономії необхідно передбачати ефективні запобіжники від узурпації влади у ЗВО. В умовах майже повної залежності Вченої ради, а також самоврядних інституцій (студентського самоврядування, профспілок, професійних і громадських товариств, університетських ЗМІ тощо) від адміністрації ЗВО (в особі ректора) автономія університету від держави може перетворити його на «ректорську вотчину»»⁸.

Нижче зробимо детальніший аналіз основних аспектів проблеми нашого дослідження через спектр результатів, які висвітлюються у актуальних наукових публікаціях.

⁶ Фініков Т. Академічна доброчесність: глобальний контекст та національна потреба. *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 32.

⁷ Аналітична записка. Академічна доброчесність. Аналітичний звіт та рекомендації. USAID. Підготовлено І. Єгорченко і М. Серебряковим станом на 30 вересня 2018 року. URL: <https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/Analitichna-zapyska-akademichna-dobrochesnist.pdf>

⁸ Богачевська, І., 2012. Автономізація університетів як складова реформи вищої освіти в Україні. *Аналітична записка : Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: <http://old2.niss.gov.ua/articles/895/>

Аналіз публікацій, дотичних до проблеми наукового дослідження

У процесі наукового дослідження актуалізовано декілька аспектів, що потребують висвітлення. Зокрема:

- соціальне середовище закладу вищої освіти і його вплив на розвиток особистісного потенціалу суб'єктів його діяльності, першочергово, студентів;
- доброчесність як визначальний чинник впливу на цей розвиток і базова передумова дієвого врядування;
- критерії результативності та ефективності діяльності ЗВО, на які має орієнтуватись запровадження механізмів ефективного врядування.

Нижче розглянемо ці аспекти, як вони висвітлюються в сучасному науковому дискурсі.

Середовище закладів вищої освіти досліджують М. Братко⁹, Л. Пан¹⁰, Г. Полякова¹¹, О. Керницький¹² та інші.

На наш, погляд, досить системно й багатогранно висвітлює освітнє середовище закладу вищої освіти вітчизняна дослідниця М. Братко у публікації «*Структура освітнього середовища вищого навчального закладу*», яке вона ототожнює із соціальним середовищем, що є приводом для окремої дискусії.

М. Братко актуалізує зміст поняття «освітнє середовище» та обґрунтовує структуру освітнього середовища закладу вищої освіти. На підставі аналізу доволі ємкої джерельної бази вчена зазначає, «що проблема усебічного вивчення впливу освітнього середовища на розвиток особистості актуалізувалась у 70-90 роки ХХ століття. Досліджуючи існуючі підходи до вивчення освітнього середовища можна зробити висновок, що вони представляють два основних підходи: соціально-психологічний (освітнє середовище визначається як умова конструювання людиною смислів у процесі взаємодії з оточуючим світом) і соціально-педагогічний (освітнє середовище визначається як багатомірне соціально-педагогічне явище, яке ситуативно впливає на розвиток ціннісних орієнтацій, способів поведінки)»¹³.

Заслуговує на увагу визначення, яке дає М. Братко: «Освітнє середовище вищого навчального закладу, на нашу думку, це комплекс умов-можливостей та ресурсів (матеріальних, фінансових, особистісних, технологічних, організаційних, репутаційних) для освіти особистості, що склались цілеспрямовано в установі, яка виконує освітні функції щодо надання вищої фахової освіти, забезпечує можливості для загальнокультурного та особистісного розвитку суб'єктів освітнього процесу»¹⁴. Далі дослідниця слушно зауважує, що таке визначення дозволяє розглядати «фактором впливу» на особу здобувача вищої освіти будь-яку з умов або будь-який ресурс освітнього середовища закладу. Бачення й усвідомлення таких чинників дозволяє здійснювати опосередкований вплив на всі складові освітнього процесу. Надзвичайно важливим у зробленому М. Братко визначенні освітнього середовища є те, що вона відносить репутацію закладу вищої освіти до його основних ресурсів. У заключному підрозділі аналітичних матеріалів ми додатково зупинимось на розгляді важливості цього ресурсу, яким недопустимо нехтувати.

Важливим як у теоретичному, так і в практичному сенсі є бачення М. Братко структури освітнього середовища ЗВО та її впливу на розвиток особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти: «Ми дотримуємось думки, що структура освітнього середовища вищого навчального закладу покликана забезпечувати професійну підготовку майбутнього фахівця у поєднанні з особистісним розвитком, сприяти задоволенню потреб особистості у саморозвитку, самовдосконаленні, самореалізації, створювати підґрунтя для формування ціннісних орієнтирів та мотивів діяльності. Особлива увага має приділятися

⁹ Братко М. Структура освітнього середовища вищого навчального закладу. *Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Сер. : Педагогічні науки*, 2015. Вип. 135. С. 67-72.

¹⁰ Пан Л. В. Роль дослідження середовища функціонування вищого навчального закладу у системі управління. *Бізнес-освіта як бізнес : якість послуг і соціальна відповідальність : матеріали п'ятої щоріч. міжнар. конф. «Розбудова менеджмент-освіти в Україні»*. (м. Харків, 13-15 листоп. 2003 р.). К. : Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2003. С. 23-35.

¹¹ Полякова Г. Розвиток середовищного підходу у вищій освіті в умовах глобальних змін. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*, 2018. №4 (78). С. 189-199. URL: <https://pedscience.sspu.sumy.ua/wp-content/uploads/2018/09/19.pdf>

¹² Керницький О.М. Освітнє середовище вищого навчального закладу як педагогічний феномен. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*, 2013. № 38-39. С. 43-50. URL: <http://library.uipa.edu.ua/images/data/zbirnik/kernskiy.pdf>

¹³ Братко М. Структура освітнього середовища вищого навчального закладу. *Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Сер. : Педагогічні науки*, 2015. Вип. 135. С. 69.

¹⁴ Братко М. Структура освітнього середовища вищого навчального закладу. *Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Сер. : Педагогічні науки*, 2015. Вип. 135. С. 71

створенню можливостей для формування і розвитку якостей особистості, які необхідні для побудови та реалізації успішної життєвої траєкторії: мотивація досягнення успіху, подолання труднощів, активної життєвої позиції»¹⁵.

Л. Пан у публікації *«Роль дослідження середовища функціонування вищого навчального закладу у системі управління»* актуалізувала необхідність зміщення акцентів з технократичних чинників середовища ЗВО на соціальні: «На сьогодні, на жаль, аналіз середовища – не зовсім звична діяльність для вітчизняних ВНЗ. Однак оволодіння прийомами та методами аналізу – одне з найважливіших завдань, що стоїть перед керівниками навчальних закладів, оскільки параметри середовища функціонування організації – це унікальна комбінація факторів, що перебувають у постійному русі. Перенесення акцентів з технократичних факторів середовища на соціальні визначає нову роль освіти в сучасну епоху. На зміну інформаційній системі освіти приходить система освіти, що розвивається. Але традиційна форма та методи підготовки фахівців у більшості ВНЗ України не відповідають цій зміні, що свідчить про невідповідність внутрішнього середовища ВНЗ зовнішньому»¹⁶.

Л. Пан розглядає заклад вищої освіти як відкриту, складну і динамічну систему, «яка змінює у часі та просторі свої параметри, підлягає впливам з боку зовнішнього середовища і справляє вплив на це середовище за принципом зворотного зв'язку»¹⁷. Дослідниця визначає інтегральний показник оцінки діяльності ЗВО, з яким ми цілком погоджуємося, який є наступним: «Сьогодні при розробці стратегії розвитку ВНЗ перевага повинна надаватися особистісному підходу. Головною метою кожного ВНЗ має бути досягнення дедалі вищої якості освітніх послуг і забезпечення на цій основі високої конкурентоспроможності випускників. Саме якість повинна виступати як інтегральний показник оцінки діяльності ВНЗ, найважливіший чинник формування його «інституціонального» іміджу в освітянському середовищі та суспільстві в цілому»¹⁸. На наш погляд, те, що Л. Пан у цьому контексті назвала іміджем, логічно вважати репутацією. Обґрунтоване розмежування понять «імідж» та «репутація» закладу вищої освіти зроблено в останньому підрозділі цих аналітичних матеріалів.

Г. Полякова у праці *«Розвиток середовищного підходу у вищій освіті в умовах глобальних змін»* дослідила етапи становлення та розвитку зазначеного вище підходу, виявила його характеристики з урахуванням глобальних змін і тенденцій розвитку вищої освіти. Важливим у контексті нашого дослідження є наступний висновок Г. Полякової: «В умовах глобальних змін середовищний підхід стає стратегією розвитку вищої освіти, методом пізнання й інструментом вирішення теоретичних і практичних проблем (завдань) підготовки професіоналів нового покоління, підтримки особистісно-професійного успіху та самореалізації здобувачів вищої освіти для побудови коеволюції індивідуального, інституційного, суспільного розвитку шляхом перетворення освітнього середовища закладу вищої освіти на локальному рівні, використовуючи його феноменальні можливості (соціокультурні, освітні, інформаційно-ресурсні, соціально-психологічні)»¹⁹.

У публікації О. Керницького *«Освітнє середовище вищого навчального закладу як педагогічний феномен»* важливими для нашого дослідження є наступні теоретичні положення: «Освітнє середовище як педагогічний феномен – це освітнє середовище вищого навчального закладу як педагогічний феномен являє собою континуум, що розвивається, який складається з просторово-тимчасових, соціально-культурних, діяльнісних, комунікативних, інформаційних та інших факторів, які з'являються як цілеспрямовано створювані й спонтанні умови взаємодії особистості, що розвивається, й об'єктивного світу вищої школи. Фактори освітнього середовища можна розділити на керовані й некеровані. Керованими є ті фактори середовища, наявність яких і їх вплив можна передбачати. У структурі середовища нами виділені:

¹⁵ Братко М. Структура освітнього середовища вищого навчального закладу. *Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Сер. : Педагогічні науки*, 2015. Вип. 135. С. 67-72. С. 71

¹⁶ Пан Л. В. Роль дослідження середовища функціонування вищого навчального закладу у системі управління. *Бізнес-освіта як бізнес : якість послуг і соціальна відповідальність : матеріали п'ятої щоріч. міжнар. конф. «Розбудова менеджмент-освіти в Україні»*. (м. Харків, 13-15 листоп. 2003 р.). К. : Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2003. С. 24.

¹⁷ Пан Л. В. Роль дослідження середовища функціонування вищого навчального закладу у системі управління. *Бізнес-освіта як бізнес : якість послуг і соціальна відповідальність : матеріали п'ятої щоріч. міжнар. конф. «Розбудова менеджмент-освіти в Україні»*. (м. Харків, 13-15 листоп. 2003 р.). К. : Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2003. С. 24.

¹⁸ Пан Л. В. Роль дослідження середовища функціонування вищого навчального закладу у системі управління. *Бізнес-освіта як бізнес : якість послуг і соціальна відповідальність : матеріали п'ятої щоріч. міжнар. конф. «Розбудова менеджмент-освіти в Україні»*. (м. Харків, 13-15 листоп. 2003 р.). К. : Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2003. С. 25.

¹⁹ Полякова Г. Розвиток середовищного підходу у вищій освіті в умовах глобальних змін. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*, 2018. №4 (78). С. 189-199. URL: <https://pedscience.spu.sumy.ua/wp-content/uploads/2018/09/19.pdf>

фактори прямої дії, які при цьому стають тотожними засобам навчання, і фактори непрямой дії, що опосередковано впливають на засвоєння знань і розвиток студентів»²⁰.

Проблема доброчесності у соціальному середовищі закладів вищої освіти України має займати ключове місце, оскільки без її розв'язання годі сподіватись на успішне запровадження механізмів ефективного врядування у вищій освіті. Ця проблема є однією з центральних не лише у науковому, а й у суспільному дискурсі. Нових публікацій, присвячених висвітленню проблеми академічної доброчесності, надзвичайно багато з'явилося саме в останні роки. Зупинимось на розгляді деяких з них.

На тлі десятків публікацій із зазначеної проблеми, зі змістом яких довелося нам познайомитися, надзвичайно вагомою в методологічному і світоглядно-просвітницькому сенсі вважаємо працю *«Академічна чесність як основа сталого розвитку університету»*²¹, назву якої цілком доречно, на наш погляд, можна доповнити словом «і суспільства», в якому університет функціонує. Адже між університетом і суспільством існує пряма взаємозалежність.

Високу оцінку зазначеній монографії дали її рецензенти. Зокрема, в монографії процитований фрагмент рецензії, яку зробив В. Банись, Голова Конференції ректорів академічних вищих навчальних закладів Республіки Польща: «...місія університету є виховання еліти країни, формування громадянської позиції студентів та докторантів, їх особистості в цьому дусі. Представлена книга є важливим внеском в долучення всіх нас до цих цінностей, з акцентом на академічну доброчесність, необхідність її постійного культивування, що виступає головною темою цієї праці»²².

Розглянемо певні положення даної праці, які є актуальними у контексті нашого наукового дослідження.

Т. Фініков, автор першого розділу монографії відзначив, що послугувало поштовхом для її підготовки: «Головну роль, на нашу думку, тут зіграло три обставини. Першою виступило те, що академічна недоброчесність, більше того відкрита та латентна корупція, системно руйнують професійну і суспільну мораль, підривають правові, політичні, соціальні та економічні засади існування вітчизняної вищої школи і української держави взагалі. Другою стала поява груп людей, потенційних лідерів змін у наших університетах, які тверезо віддають собі звіт, що без радикальних змін у моральній атмосфері, прийняття нової хартії корпоративних взаємовідносин, координації університетських зусиль та дій інших акторів громадянського суспільства, наша вища школа продовжить свій рух по шляху подальшої деградації та втрати репутації в публічному просторі. Третім чинником стало надзвичайно вдале співпадіння двох цікавих міжнародних освітніх проєктів: польсько-українського проєкту «Інноваційний університет і лідерство» (2014-2016 рр.) та американо-української програми «Academic integrity in the U.S.» (2015 р.). Саме учасники цих програм, обрані серед найбільш активних та креативних менеджерів українських вищих навчальних закладів і стали авторами статей нашої публікації»²³. Власне ці три обставини, які охарактеризував Т. Фініков, доволі концептуально актуалізують проблему академічної доброчесності в сучасному українському суспільстві.

Важливим як у сенсі актуалізації цієї проблеми, так і у поясненні системних причин, що її породжують, є наступне твердження Т. Фінікова: «В умовах українського суспільства корупція, самоорганізація академічного середовища на хибних моральних засадах, масова девіантна поведінка акторів та стейкхолдерів цієї сфери отримують постійні імпульси для свого розвитку з-за різких змін та невизначеності соціальних ідеалів та орієнтирів, професійних норм та регуляцій, суттєвої втрати керованості суспільством, дисбалансу в діях державних інститутів управління, слабкості громадянського суспільства»²⁴.

Т. Добко і В. Турчинський, посилаючись на вислів Горація «Закони без звичаїв не діють», концептуально визначили системні причини проблеми нечесності у нашому суспільстві, а отже, і в його закладах вищої освіти, оскільки вони від нього безпосередньо залежні. Так як свого часу сказав Горацій, на думку дослідників, «мало б сьогодні звучати гасло кожного українського університету, який прагне готувати нові покоління громадян для нової України. Адже не лише інституційні проблеми й економічні труднощі, не

²⁰ Керницький О.М. Освітнє середовище вищого навчального закладу як педагогічний феномен. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*, 2013. № 38-39. С. 43-50. URL: <http://library.uipa.edu.ua/images/data/zbirnik/kernskiy.pdf>

²¹ Академічна чесність як основа сталого розвитку університету / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. 234 с.

²² Академічна чесність як основа сталого розвитку університету / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. 234 с.

²³ Фініков Т. Академічна доброчесність: глобальний контекст та національна потреба. *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 32.

²⁴ Фініков Т. Академічна доброчесність: глобальний контекст та національна потреба. *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 32. С. 20.

лише війна і зовнішня агресія гальмують трансформацію і перезавантаження нашої країни. Великим гальмом для появи нової України є спосіб мислення людей, котрі ухвалюють рішення і формують обличчя країни, а також чималі маси громадян, які орієнтуються на них. Недостатньо замінити одні процедури на інші. Потрібна докорінна зміна культури суспільної взаємодії. Страх перед змінами, толерантність до корупції, пристосуванство і створення «для себе улюбленого» зони комфорту при будь-якій владі, зловживання патріотичною риторикою без реального патріотизму і «зацикленість» на матеріальному споживанні не дозволяють нам перейти від Революції Гідності до країни гідності — економіки гідності, політики гідності, освіти гідності, медицини гідності, тощо»²⁵.

Т. Добко і В. Турчинський не лише критично аналізують проблему академічної доброчесності, а й визначають орієнтири, якими треба керуватись на шляху подолання цієї проблеми, зокрема, це людина й людське у ній:

«Найбільша інновація — це людина, а найважливіша реформа це — зміна ментальності, яка виявляє себе у відкритості до нових цінностей та нових суспільних стандартів. Стануть іншими університети, іншим стане усе суспільство»²⁶.

«Університет має бути місцем, де молода людина зможе розвинути свою гідність і прагнення до інтелектуального життя»²⁷.

Методологічно важливим у розв'язанні проблеми академічної доброчесності, на наш погляд, є наступне положення авторів публікації: «Академічна культура не може бути перенесена чи запозичена. Як правило, вона вистраждана ціною спроб і помилок, ціною постійної комунікації та саморефлексії університетської спільноти над собою і своїм проектом. Вона не є раз і назавжди сформованою і сталою, а потребує постійного оновлення і підживлення. Але наполеглива праця над нею, як показує досвід УКУ, себе виправдовує стократ. Упізнавана академічна культура є не лише візитною картою, а й відчутною конкурентною перевагою університету»²⁸. УКУ — це Український католицький університет, який попри всі негаразди, що породжуються нечесністю в нашому суспільстві, зумів створити на території України своєрідний анклав європейських цінностей, які реально в ньому сповідаються. Т. Добко і В. Турчинський висвітлюють досвід УКУ з формування академічної культури та пропонують його до впровадження у вітчизняних закладах вищої освіти.

У розділі В. Хмарського монографії знаходимо інтерпретацію сутності чесності і порядності, що надзвичайно важливо у методології як дослідження, так і розв'язання проблеми академічної доброчесності: «Втім останніми роками у віртуальному просторі розгорнулася дискусія щодо спільного і відмінного між «honesty» та «integrity», причому у широкому діапазоні суспільного використання — від комерції до теології. Вважаємо за потрібне звернути увагу на нюанси у використанні обох термінів у згаданій дискусії. Для зручності «honesty» перекладатимемо як «чесність», а «integrity» як «порядність», наприклад: Honesty is being true in what you say, while integrity is being true in what you do (Чесність — бути правдивим у тому, що ти говориш, а порядність — у тому, що ти робиш); Honesty is giving your word, integrity is keep in git (Чесність — давати слово, порядність — дотримуватись його); Honesty is about adherence to the facts. Integrity is about conduct (Чесність — це про дотримування фактів. Порядність — це про поведінку); Honesty is the quality of being truthful and sincere, when a person refrains from lying to others and cheating. Integrity refers to doing the right thing at all times (Чесність — це якість бути правдивим і щирим, коли особа утримується від брехні іншим та омані. Порядність — робити правильні речі завжди); You can have honesty without integrity, but you can not have integrity without honesty (Ви можете бути чесним без порядності, але не можете бути порядним без чесності). Отже, «honesty» можна визначити як правдивість у словах, а «integrity» — як чесність або порядність у поведінці. У подальшому будемо використовувати словосполучення «академічна порядність» та «академічна чесність» як синонімічні. Вважаємо, що відрізнити їх і перекладати двома різними термінами доречно лише у випадках, коли обидва слова —

²⁵ Добко Т., Турчиновський В. Академічна культура та доброчесність як соціальний капітал сучасного університету. *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 37.

²⁶ Добко Т., Турчиновський В. Академічна культура та доброчесність як соціальний капітал сучасного університету. *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 41-42.

²⁷ Добко Т., Турчиновський В. Академічна культура та доброчесність як соціальний капітал сучасного університету // *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* / Міжнарод. благод. Фонд «Міжнарод. фонд. дослідж. освіт. політики»; за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова — К.; Таксон, 2016. — С. 48.

²⁸ Добко Т., Турчиновський В. Академічна культура та доброчесність як соціальний капітал сучасного університету. *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 37.

«honesty» та «integrity» наявні в одному твердженні. Для розуміння поняття «academic integrity» сьогодні у віртуальному просторі запропоноване таке формулювання: академічна порядність — це моральний кодекс або етична політика академічного середовища, що включає такі цінності як уникнення оман чи плагіату, дотримання академічних стандартів, чесності і ретельності у дослідженнях та академічних публікаціях»²⁹.

М. Дойчик у своєму розділі акцентує залежність професійної компетентності особи з вищою освітою від її світогляду та доброчесності академічного середовища, в якому особа здобуває цю освіту: «Говорячи про академічну чесність слід підкреслити, що у всьому цивілізованому академічному світі давно вже прийшли до висновку: професійний розвиток неможливий без загальносвітоглядного, який формує не просто фахівця, а соціально активного і відповідального громадянина, лідера, який здатен змінювати світ на краще. Саме цей процес не може стати реальністю без академічної доброчесності»³⁰. Надзвичайно важливим для методології дослідження проблеми доброчесності є і наступне твердження М. Дойчика: «Вища школа — це своєрідна модель суспільства. Тому процес впровадження ідей і постулатів академічної чесності є поступовим, складним і довготривалим, тож повинен постійно вдосконалюватися, оскільки досягнення освітніх, виховних, навчальних та науково-пошукових цілей можливе лише за умови дотримання етичних стандартів»³¹.

Важливою методологічною та світоглядною установкою на прищеплення чесності в особистостях студентів є наступне положення із М. Дойчика: «Особистісна чесність — це якість не вроджена, а набута, її слід розвивати і практикувати щодня. Пошук нових знань уже сам по собі передбачає чесність в академічному середовищі. Тому постійне заохочення до етичної поведінки під час аудиторної роботи, в лабораторіях, бібліотеках і навіть на спортивних майданчиках закладає фундамент для довготривалої академічної доброчесності. Студент повинен бути вмотивованим обирати складніший, але чесний шлях опрацювання інформації і пошуку нових знань, оскільки «академічна свобода процвітає тільки у середовищі дотримання принципів інтелектуальної чесності з усіма її правами і обов'язками». Чесність є передумовою і основою довіри, яка є фундаментальною цінністю наукового дослідження. Воно не може вестися без віри у результати інших дослідників, можливості спиратися на їх здобутки. Таким чином, чесність і довіра — це ті базові цінності, котрі уможливають науково-дослідний процес як такий, оскільки без їх дотримання він не має сенсу»³².

А. Мельниченко характеризує різновиди академічної нечесності та визначає причини, які її породжують у соціальному середовищі ЗВО. Зокрема, на переконання вченого, «однією з головних причин існування та поширення проявів феномену академічної нечесності є розповсюдження та узвичаєння імітації освітньо-наукової діяльності як особливого виду соціальної псевдоактивності, коли співпраця науково-педагогічних працівників зі студентами здійснюється за принципом «одні роблять вигляд, що навчають, а інші — що навчаються»»³³. Ним на підставі відповідної джерельної бази зроблена характеристика таких різновидів академічної нечесності, як плагіат, академічне шахрайство та його форми — фабрикація і фальсифікація, несанкціонована співпраця (придбання на замовлення у сторонніх осіб рефератів, контрольних, курсових і дипломних робіт, дисертацій тощо, які потім видаються як власні) і корупція, а також подані критерії так званого «Списку Білла», за якими визначаються «хижі» видавництва відкритого доступу, що публікують статті без процесу належного наукового рецензування та прискорюють їх опублікування за гроші. У підсумку А. Мельниченко зазначив, «що проведений аналіз проявів академічної нечесності не претендує на цілковиту повноту, проте дозволяє виявити основні і найбільш поширені її форми. Комплекс заходів щодо протидії проявам академічної нечесності повинен здійснюватися на всіх рівнях управління у сфері освіти і науки. У протилежному випадку, за влучним висловом М. Згуровського,

²⁹ Хмарський В. Academic integrity в США: кілька спостережень 2015 року. *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* /за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 57-58.

³⁰ Дойчик М. Академічна чесність: данина моді чи життєва позиція? *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* /за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 97-98.

³¹ Дойчик М. Академічна чесність: данина моді чи життєва позиція? *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* /за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 98.

³² Дойчик М. Академічна чесність: данина моді чи життєва позиція? *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* /за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 99.

³³ Мельниченко А. Прояви академічної нечесності. *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* /за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 108.

країну чекає невідворотне формування індустрії ««дипломованої псевдоосвіти» з набором несприятливих сценаріїв розвитку»³⁴.

Проблема результативності та ефективності управління діяльністю закладів вищої освіти також не обділена увагою дослідників, до неї зокрема звертаються: І. Грищенко Н. Цимбаленко і Т. Нефедова³⁵; М. Жиленко³⁶; С. Матюх³⁷; О. Моргулець³⁸; О. Петренко, Ю. Пелех і Л. Пелех³⁹; І. Решетова⁴⁰; Т. Рожнова⁴¹ та ін. Аналіз публікацій свідчить, що вчені по різному підходять як у висвітленні окремих аспектів проблеми дослідження, так і у визначенні підходів до її розв'язання.

Зокрема, Т. Рожнова у публікації «Критерії та показники оцінювання результативності управління ВНЗ на засадах інноваційних технологій» запропонувала критерії результативності управління за базовим, достатнім і високим рівнями проявів інновацій у здійсненні таких основних складових діяльності закладу вищої освіти⁴²:

- 1) зміст та організація навчального процесу;
- 2) забезпеченість науково-педагогічними кадрами;
- 3) забезпечення якості професійного навчання через виховний процес;
- 4) організація науково-методичної роботи;
- 5) матеріально-технічне забезпечення.

Кожна складова діяльності як окремий критерій має від чотирьох до дев'яти конкретних показників, які оцінюються за 12-бальною шкалою. Відповідно, критерії базового рівня оцінюються від 1 до 6 балів, достатнього – від 7 до 9 балів і високого рівня – від 10 до 12 балів.

С. Матюх у публікації «Методика інтегральної оцінки ефективності діяльності вищого навчального закладу»⁴³ на підставі аналізу методик оцінювання ефективності діяльності закладів вищої освіти акцентує відсутність інноваційно-інтегрального підходу в оцінюванні ефективності усіх видів цієї діяльності. У цьому зв'язку, дослідником пропонується методика розрахунку результуючого коефіцієнта (Кз) інтегральної ефективності як сумарного балу (max 100) чотирьох коефіцієнтів за такими напрямками, як:

- макроекономічна ефективність Км (max 100, вага коефіцієнта 0,3);
- ринкова ефективність для роботодавця регіонального ринку праці Кр (max 100, вага коефіцієнта 0,4);
- мікроекономічна або господарська ефективність Кг (max 100, вага коефіцієнта 0,1);
- та індивідуальна інвестиційна ефективність для абітурієнта/студента/випускника Кі (max 100, вага коефіцієнта 0,2).

За визначенням С. Матюха: «Значення Кз, що знаходиться в інтервалі до 25 балів, говорить про вкрай несприятливу ситуацію у ВНЗ, діяльність його неефективна. Значення в інтервалі від 25 до 50 балів говорить про низьку інтегральну ефективність ВНЗ, від 50 до 75 балів ілюструє досить високу ефективність. Значення коефіцієнта вище 75 балів при високій оцінці якісних складових освітнього процесу дозволяє присвоїти ВНЗ статус високоефективного, ведучого в сегменті навчального закладу»⁴⁴.

³⁴ Мельниченко А. Прояви академічної нечесності. *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* /за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К.: Таксон, 2016. С. 116.

³⁵ Грищенко І.М., Цимбаленко Н.В., Нефедова Т.М. Підвищення ефективності діяльності вищих навчальних закладів як передумова забезпечення потреб ринку праці. *Ринок праці та зайнятість населення*, 2015. № 2. С. 32–35.

³⁶ Жиленко М. Оцінка ефективності управлінської діяльності керівника закладу вищої освіти. *Вісник КНУ імені Тараса Шевченка*, 2018. № 1(7). С. 11–14.

³⁷ Матюх С.А. Методика інтегральної оцінки ефективності діяльності вищого навчального закладу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*, Вип. 5(2). С. 167–170.

³⁸ Моргулець О. Б. Методологічні основи управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку послуг : *автореф. дис. ... доктора економічних наук*. Київ, 2017. 44 с.

³⁹ Петренко О.Б., Пелех Ю.В., Пелех Л.Р. Інноваційне управління вищими навчальними закладами: теоретичний аналіз проблеми. *Інноватика у вихованні*, 2017. Вип. 5. С. 31–40.

⁴⁰ Решетова І. А. Напрями вдосконалення системи управління вищими навчальними закладами. *Економіка і суспільство*, 2018. Випуск № 17. С. 341–346. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-50>

⁴¹ Рожнова Т.Є. Критерії та показники оцінювання результативності управління ВНЗ на засадах інноваційних технологій. *Витоки педагогічної майстерності*. Збірник наукових праць, 2013. 11. С. 289–295.

⁴² Рожнова Т.Є. Критерії та показники оцінювання результативності управління ВНЗ на засадах інноваційних технологій. *Витоки педагогічної майстерності*. Збірник наукових праць, 2013. 11. С. 289–295.

⁴³ Матюх С.А. Методика інтегральної оцінки ефективності діяльності вищого навчального закладу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*, 2014. Вип. 5(2). С. 167–170.

⁴⁴ Матюх С.А. Методика інтегральної оцінки ефективності діяльності вищого навчального закладу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*, Вип. 5(2). С. 169.

О. Моргулець у своєму дисертаційному дослідженні «*Методологічні основи управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку послуг*» зазначає, що «незважаючи на загальнодержавну економічну кризу в країні, ВНЗ знаходять резерви для функціонування та забезпечення належної якості освітніх послуг. Реорганізація системи вищої освіти, що наразі триває в Україні, дає результати, основними з яких є зародження нових компетентностей освітніх закладів, а саме: самовиживання та саморозвиток у кризових умовах»⁴⁵. Одним із визначальних засобів забезпечення ефективності діяльності вітчизняних ЗВО, на думку дослідниці, є автономія університетів як базова передумова.

О. Моргулець:

- визначила методологічні основи й концептуальну модель управління ЗВО як суб'єктом ринку послуг;
- розробила модель процесно-цільового управління і механізм внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності ЗВО;
- запропонувала комплексну модель аналітичного обґрунтування ефективності управління і концептуально-математичну модель управління стратегічним розвитком ЗВО як суб'єктом ринку освітніх послуг;
- надала інші рекомендації.

Отримані результати, за думкою вченої, мають забезпечити ефективність діяльності ЗВО на ринку освітніх послуг та його «прогресивний розвиток через максимальне використання потенціалу та задоволення потреб споживачів в освітніх послугах»⁴⁶. Лейтмотивом дослідження О. Моргулець є підприємницький підхід в управлінні ЗВО.

І. Грищенко, Н. Цимбаленко і Т. Нефедова у праці «*Підвищення ефективності діяльності вищих навчальних закладів як передумова забезпечення потреб ринку праці*»⁴⁷ визначили підвищення ефективності діяльності ЗВО генеральною метою його управління, досягнення якої забезпечується такими трьома ключовими факторами успіху, як соціальна, економічна та екологічна ефективність. Дослідники констатували, що⁴⁸:

- соціальна ефективність досягається шляхом підвищенням якості вищої освіти, забезпеченням відповідності освіти потребам ринку праці та мотивацією і розвитком персоналу;
- економічна ефективність – підвищенням ефективності менеджменту, забезпеченням ефективності науково-технічної діяльності та підвищенням ефективності маркетингових комунікацій;
- екологічна ефективність – підвищенням енергоефективності та забезпеченням раціональності використання ресурсів ЗВО.

У публікації «*Інноваційне управління вищими навчальними закладами: теоретичний аналіз проблеми*» О. Петренко, Ю. Пелех і Л. Пелех стверджують, що «існуюча на сьогодні суперечність між незначним рівнем обізнаності адміністративно-управлінських працівників з теоретичними засадами управління вищими навчальними закладами та доцільністю творчого використання цих засад у сучасній управлінській практиці може бути подолана, зокрема, знанням й аналізом основних теорій управління ВНЗ»⁴⁹. На підставі характеристики класичних теоретичних підходів, зокрема, проектно-орієнтованого, процесного, системного і стратегічного вони критично зазначили, що «недоліком схарактеризованих підходів є їх відносна застарілість, оскільки вони не враховують змін, що відбулися у зв'язку з імплементацією у практику управління вищими навчальними закладами положень Закону України «Про вищу освіту»»⁵⁰. Натомість вчені пропонують перейти на інноваційне управління закладами вищої освіти. На думку О. Петренко, Ю. Пелех і Л. Пелех, інноваційне управління «полягає у визначенні перспективних

⁴⁵ Моргулець О. Б. Методологічні основи управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку послуг : автореф. дис. ... доктора економічних наук. Київ, 2017. 44 с.

⁴⁶ Моргулець О. Б. Методологічні основи управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку послуг : автореф. дис. ... доктора економічних наук. Київ, 2017. 44 с.

⁴⁷ Грищенко І.М., Цимбаленко Н.В., Нефедова Т.М. Підвищення ефективності діяльності вищих навчальних закладів як передумова забезпечення потреб ринку праці. *Ринок праці та зайнятість населення*, 2015. №2. С.32–35.

⁴⁸ Грищенко І.М., Цимбаленко Н.В., Нефедова Т.М. Підвищення ефективності діяльності вищих навчальних закладів як передумова забезпечення потреб ринку праці. *Ринок праці та зайнятість населення*, 2015. №2. С.32–35.

⁴⁹ Петренко О.Б., Пелех Ю.В., Пелех Л.Р. Інноваційне управління вищими навчальними закладами: теоретичний аналіз проблеми. *Інноватика у вихованні*, 2017. Вип. 5. С. 31.

⁵⁰ Петренко О.Б., Пелех Ю.В., Пелех Л.Р. Інноваційне управління вищими навчальними закладами: теоретичний аналіз проблеми. *Інноватика у вихованні*, 2017. Вип. 5. С. 34.

напрямів розвитку навчального закладу, у накопиченні необхідних ресурсів та його інноваційного потенціалу, у розробці і впровадженні розвитку педагогічної креативності та забезпечення конкурентоспроможності закладу»⁵¹.

М. Жиленко у праці «Оцінка ефективності управлінської діяльності керівника закладу вищої освіти»⁵² робить наголос на ключовій ролі керівника у забезпеченні ефективності діяльності ЗВО. Зокрема, дослідник звернув увагу на суперечність між вимогами до керівника ЗВО при обранні його за конкурсом, які визначені Законом України «Про вищу освіту», і рівнем компетентності, якою має володіти керівник для ефективної реалізації повноважень, що покладаються на нього цим же Законом. У зв'язку з цим М. Жиленко слушно зазначає: «Сьогодні в Україні відсутня система професійної підготовки керівників ЗВО всупереч тому, що якість та безпека життєдіяльності суспільства значною мірою визначаються ефективністю процесів формування та реалізації людського потенціалу при отриманні вищої освіти»⁵³. На думку вченого, ця проблема має розв'язуватися через організацію системи формальної, неформальної та інформальної освіти: «В ситуації, коли вибори керівника відбулися і треба в короткі терміни включитись в існуючу систему управління, або створити свою, найбільш продуктивною буде неформальна та інформальна освіта»⁵⁴. Дослідником запропонована методика, «яка включає порядок визначення основних компонентів управлінської діяльності керівника в закладі вищої освіти, критерії оцінки її продуктивності, процедуру експертної оцінки діяльності керівника ЗВО і підрахунку підсумкового результату. Участь на всіх етапах відбору, формулювання критеріїв, ранжування, визначення вагового коефіцієнта, порівняння результатів експертної оцінки і самооцінки надасть керівникові можливість усвідомити рівень власної готовності до управлінської діяльності, визначити і проранжувати за критерієм значущості напрями самовдосконалення на основі внутрішньої мотивації»⁵⁵.

Підсумовуючи, констатуємо, що здійснений аналіз наукових публікацій виявив плюралізм думок у баченні й розумінні сутності проблеми результативності та ефективності університетського управління, а також підходів до їх розв'язання. Останнє, у свою чергу, підтверджує:

- невизначеність у дослідженнях актуалізованої проблеми;
- той факт, що у вітчизняному науковому дискурсі, пов'язаному з визначенням критеріїв результативності та ефективності університетської діяльності в цілому й управління нею зокрема, домінує орієнтація на формальні показники без опертя і врахування критичного аналізу реального стану системи вищої освіти України, який репрезентують вітчизняні ЗВО.

І найголовніше, в епіцентрі цього дискурсу не фігурує розвиток особистісного потенціалу основних суб'єктів (керівників, науково-педагогічних працівників, студентів) університетської діяльності як визначальний чинник забезпечення якості вищої освіти та інтегрований критерій результативності й ефективності управління ЗВО.

Здійснений аналіз публікацій також засвідчує, що вітчизняний науковий дискурс віддзеркалює традиційну парадигму дослідження результативності й ефективності університетської діяльності та управління нею, яка базується на підприємницькому підході й комерційному розрахунку і не орієнтує на забезпечення якості вищої освіти, яка має відповідати сучасним світовим вимогам.

⁵¹ Петренко О.Б., Пелех Ю.В., Пелех Л.Р. Інноваційне управління вищими навчальними закладами: теоретичний аналіз проблеми. *Інноватика у вихованні*, 2017. Вип. 5. С. 36.

⁵² Жиленко М. Оцінка ефективності управлінської діяльності керівника закладу вищої освіти. *Вісник КНУ імені Тараса Шевченка*, 2018. № 1 (7). С. 11–14.

⁵³ Жиленко М. Оцінка ефективності управлінської діяльності керівника закладу вищої освіти. *Вісник КНУ імені Тараса Шевченка*, 2018. № 1 (7). С. 12.

⁵⁴ Жиленко М. Оцінка ефективності управлінської діяльності керівника закладу вищої освіти. *Вісник КНУ імені Тараса Шевченка*, 2018. № 1 (7). С. 14.

⁵⁵ Жиленко М. Оцінка ефективності управлінської діяльності керівника закладу вищої. *Вісник КНУ імені Тараса Шевченка*, 2018. № 1 (7). С. 14.

Теоретичні основи для аналізу впливу соціального середовища на ефективне врядування в університетах України

З огляду на комерціалізацію освітнього процесу, яка девальвувала якість вітчизняної вищої освіти, нами було запропоновано, обґрунтовано й продемонстровано дещо іншу парадигму дослідження проблеми результативності та ефективності управління університетською діяльністю⁵⁶. У форматі цієї парадигми визначено результативність університетської діяльності як рівень відповідності результатів діяльності університету сучасним глобальним викликам, що першочергово визначається через рівень відповідності компетентності його випускників вимогам цивілізованих ринків праці, критерієм цивілізованості яких є здорова соціальна конкуренція.

Під ефективністю університетської діяльності ми розглядаємо якісний показник, що визначає ступінь використання ресурсів (людських, матеріальних, фінансових та ін.) у досягненні певного результату. При цьому звернено увагу на методологічну некоректність визначення ефективності університетської діяльності за формальними критеріями. Зокрема, за дипломом про вищу освіту безвідносно до рівня компетентності й розвитку особистісного потенціалу його власника.

Доведено неможливість коректної диференціації у вартісному вираженні результатів освітньої і наукової діяльності університету. Актуалізовано необхідність визначення та обґрунтування альтернативних критеріїв, які б орієнтували управління на забезпечення результативної і водночас ефективної діяльності закладу вищої освіти. Запропоновано у разі некоректного апелювання до кількісних критеріїв орієнтувати управління на оцінні критерії у визначенні результатів університетської діяльності. Рекомендовано оцінні шкали такої відповідності, які мають орієнтувати управління закладу вищої освіти на покращення результатів його діяльності. При цьому покращення результатів необхідно досягати не за будь-які витрати ресурсів, а за мінімально допустимі без погіршення їх якості. Зазначено, що лише за такого методологічного підходу можна розраховувати на підвищення ефективності діяльності університету як запоруки його конкурентоспроможності. Запропоновано конкурентоспроможність університету вважати інтегрованим індикатором корпоративної компетентності всіх учасників його діяльності, у тому числі, управлінців, науково-педагогічних працівників і здобувачів вищої освіти.

17

У процесі наукового дослідження нами виявлено декілька тенденцій, які гальмують підвищення якості вітчизняної вищої освіти, а тому потребують блокування, зокрема, шляхом запровадження механізмів ефективного врядування в соціальне середовище ЗВО України, а саме:

1) тенденція автономізації вітчизняних університетів, що зумовлена імплементацією відповідних положень нового Закону України «Про вищу освіту», потребує запровадження в управління ними механізмів врядування, які повинні, як мінімум, блокувати прояви авторитаризму і свавілля з боку їх адміністрації, а як максимум, сприяти демократизації їхнього соціального середовища як базової умови розвитку особистісного потенціалу суб'єктів їх діяльності;

2) у конкуренції за абітурієнтів тенденція надання вітчизняними ЗВО переваги створенню популістського іміджу або рекламі неіснуючого іміджу над формуванням чи збереженням власної репутації, яка складається десятиліттями із життєвих здобутків і кар'єрних досягнень випускників університету, що є результатом кропіткої та самовідданої праці багатьох поколінь студентів і не одного покоління викладачів;

3) тенденція запровадження вітчизняними ЗВО внутрішніх рейтингів викладачів у гонитві за показниками світових іміджевих престижних рейтингів, у яких показники освітнього процесу, зокрема навчальної роботи науково-педагогічних працівників, беруться до уваги по залишковому принципу, що включає механізми, які девальвують значущість навчальної роботи, роблять її неprestижною. За умов такої тенденції для науково-педагогічного працівника, який прагне до високих результатів у таких іміджевих рейтингах, оскільки це крім престижу ще стимулюється й матеріально, студент стає тягарем. Але ж репутація університету в суспільстві формується не завдяки індексам цитувань у престижних чи іміджевих наукових виданнях, а із здобутків і кар'єрних успіхів його випускників.

Також у результаті дослідження було виявлено закономірності, які необхідно враховувати при запровадженні механізмів ефективного врядування у вітчизняних ЗВО, зокрема наступні:

⁵⁶ Рябенко В. Розвиток особистісного потенціалу академічного персоналу і здобувачів вищої освіти як інтегрований критерій результативності та ефективності університетського управління. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 2019. № 1 (7). С. 79. DOI: <https://doi.org/10.31874/520-6702-2019-7-1-65-88>

1) дієвість та ефективність врядування в університеті позитивно корелює з рівнями якості науково-педагогічних працівників і контингенту студентів, які інтегровано визначаються рівнями розвитку їх особистісного потенціалу;

2) орієнтація управління ЗВО на досягнення ефективності освітньої діяльності через співвідношення у вартісному вираженні отриманого прибутку до витрат на її здійснення призводить до девальвації якості вищої освіти. Це підтверджується ринком освітніх послуг у сфері вищої освіти України за рахунок відкриття найменш ресурсних спеціальностей, який набув гіпертрофованого розміру, що перевищує попит на дипломи про вищу освіту, які не підтверджуються конкурентоспроможною компетентністю їх власників;

3) комерціалізація наукової діяльності з позицій підприємницького підходу орієнтує управління нею не на перспективну, а на сьогоденну ефективність, оскільки вона включає механізми погоні за «короткими грошима», яка стимулює прикладні дослідження і згортає обсяги фундаментальних досліджень, що потребують «довгих грошей» тобто інвестицій, які не дають швидкої віддачі, але без яких прикладні наукові розробки згодом приречені ставати банальними вдосконаленнями існуючих «велосипедів» і зводити таку комерціалізацію нанівець;

4) на відміну від інших ресурсів, які невідворотно витрачаються, людські ресурси у процесі їх використання самовідновлюються й розвиваються. Самовідновлення й розвиток людських ресурсів або людського капіталу тим кращий, чим розвиненіший особистісний потенціал учасників університетської діяльності. Рівень розвитку особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти є поточним і кінцевим результатом освітньої діяльності ЗВО. Адже, чим з розвиненішим особистісним потенціалом будуть його випускники, тим продуктивнішими вони будуть у своїй життєвій кар'єрі, отже, дорожчими у вартісному вираженні й навпаки. Чим продуктивніші особи з вищою освітою, тим продуктивніше суспільство, в якому вони працюють, і тим благополучніше життя в такому суспільстві. Своєю чергою розвиток особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти у процесі навчання залежить безпосередньо від рівня особистісного потенціалу академічного персоналу, з представниками якого вони взаємодіють. Від особистісного потенціалу науково-педагогічних працівників залежить не лише результативність освітньої, а й наукової діяльності.

Критичний аналіз можливостей впливу соціального середовища на ефективне врядування в університетах України в умовах євроінтеграції

У нашому науковому дослідженні запровадження ефективного врядування у вітчизняні університети розглядаємо як засіб підвищення якості вищої освіти та результативності й ефективності управління їхньою діяльністю. По-перше, в цьому полягає соціальна значущість результатів наукового дослідження. По-друге, без забезпечення якості вищої освіти, що відповідає світовим вимогам, неможлива успішна інтеграція в Європейський простір вищої освіти і науки. Успішність євроінтеграції у кінцевому підсумку знаменується визнанням дипломів тих університетів, що забезпечать належний рівень якості вищої освіти, носіями якої є їхні випускники. Невизнання дипломів Європейським простором вищої освіти означає невизнання компетентності їх власників на цивілізованих ринках праці.

В аналітичних матеріалах першого етапу наукового дослідження нами було теоретично обґрунтовано базові умови та ключові чинники соціального середовища, завдяки яким уможливорюється ефективне врядування в університетах, до яких ми зокрема віднесли:

1) запровадження механізмів врядування в університетах України слід розглядати не як самоціль чи альтернативу управління їхньою діяльністю, а як засіб демократизації управління й соціального середовища університетів заради підвищення їх результативності та ефективності, отже, конкурентоспроможності;

2) ефективним врядуванням як за визначенням, так і за реальною сутністю, буде лише тоді, коли завдяки запровадженню його механізмів в управління університетами буде підвищуватися результативність та ефективність їхньої діяльності;

3) інтегрованим критерієм результативності та ефективності діяльності університетів є якість вищої освіти, носіями якої є студенти, і компетентність їх випускників, яку ті репрезентують на ринках праці;

4) принципи ефективного врядування як базові складові його механізмів можуть реально працювати лишень у добросовісному соціальному середовищі, оскільки результативність внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти в кінцевому підсумку залежить не від нормативних документів, які її регламентують і формалізують, а від совісті кожного із суб'єктів університетської діяльності. Досвід західноєвропейських університетів демонструє результативність й ефективність внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти саме завдяки тому, що вона базується на довірі до сумлінності суб'єктів університетської спільноти, яка не допускає суттєвих розходжень між тим, що виписано в нормативних документах цієї системи, і тим, що роблять реально ці суб'єкти;

5) механізми ефективного врядування не будуть реально працювати в тому соціальному середовищі, яке не забезпечує достатньої академічної свободи науково-педагогічним працівникам і здобувачам вищої освіти. Незалежність науково-педагогічних працівників і студентів від адміністрації у зайнятті ними конструктивної та принципової позиції в системі університетського врядування є базовою передумовою його дієвості й результативності.

Правомірність зазначених умов з огляду на інтегрований критерій результативності та ефективності діяльності університетів підтверджується рекомендаціями Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти України (далі – НАЗЯВО): «Однією з ключових складових внутрішньої системи забезпечення якості у закладах вищої освіти є університетська система забезпечення академічної доброчесності, яка визначає загальноприйняті світовою спільнотою стандарти здійснення освітньої та наукової діяльності здобувачами вищої освіти і співробітниками університету й створює середовище нульової терпимості до порушень академічної доброчесності та етики академічних взаємовідносин»⁵⁷. Цими рекомендаціями НАЗЯВО визначена система забезпечення академічної доброчесності, яка поділяється на такі складові як⁵⁸:

1) нормативна база, що на системному рівні описує механізми впровадження принципів академічної доброчесності в науковий та освітній процеси, заходи із забезпечення дотримання цих принципів та процедури попередження й боротьби з порушеннями принципів академічної доброчесності.

⁵⁷ Рекомендації для закладів вищої освіти щодо розробки та запровадження університетської системи забезпечення академічної доброчесності. Затверджено Рішенням Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти від 29 жовтня 2019 року, протокол №11. С.2. URL: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2019/10/Рекомендації-ЗВО-система-забезпечення-академічної-доброчесності.pdf>

⁵⁸ Рекомендації для закладів вищої освіти щодо розробки та впровадження університетської системи забезпечення академічної доброчесності. Затверджено Рішенням Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти від 29 жовтня 2019 року, протокол №11. С. 4-5. URL: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2019/10/Рекомендації-ЗВО-система-забезпечення-академічної-доброчесності.pdf>

Основними елементами нормативної бази визначені базові нормативні документи, зокрема: Кодекс корпоративної культури; Кодекс академічної доброчесності; Положення про академічну доброчесність та етику академічних взаємовідносин; Положення про Комісії з академічної доброчесності й університетську Комісію з етики та управління конфліктами; Положення про групу сприяння академічної доброчесності;

2) структурні підрозділи та уповноважені комісії, які забезпечують популяризацію принципів академічної доброчесності, їх впровадження в освітньо-наукову діяльність закладу вищої освіти, а також виконують наглядову та контролюючу функції, зокрема: група сприяння академічній доброчесності; постійно діюча Комісія з етики та управління конфліктами; комісії з академічної доброчесності;

3) інформаційна база, за допомогою якої здійснюється популяризація принципів академічної доброчесності та підвищення рівня обізнаності всіх учасників освітньо-наукової діяльності в університеті у питаннях академічної доброчесності, основними складовими якої є: сайт (рубрика сайту) «Академічна доброчесність»; інформаційні та методичні матеріали, присвячені інформаційній грамотності та попередженню плагіату, які створені спільно з представниками компаній-розробників програм перевірки діяльності на унікальність; інформаційні матеріали щодо корпоративної культури на робочому місці та переваг чесного навчання, які створені спільно з представниками роботодавців; матеріали присвячені популяризації принципів академічної доброчесності серед здобувачів вищої освіти;

4) інструменти впровадження принципів академічної доброчесності в освітню й наукову діяльність університету, які несуть просвітницьку функцію та за допомогою яких стає можливим попередження випадків порушення принципів академічної доброчесності, у тому числі: інформаційно-консультативне супроводження співробітників закладу вищої освіти та здобувачів вищої освіти; масові відкриті онлайн-курси за тематикою академічної доброчесності та основ інформаційної грамотності; реалізація програми підвищення кваліфікації науково-педагогічних і педагогічних працівників; лекції основних стейкхолдерів вищої освіти (відомих випускників, роботодавців, експертів тощо) з тематики переваг чесного навчання та реалізації наукових досліджень, цикли тренінгів з академічної доброчесності тощо;

5) інструменти контролю додержання академічної доброчесності в освітній і науковій діяльності закладу вищої освіти, які, зокрема, передбачають здійснення анкетування учасників наукового та освітнього процесів на предмет порушення академічної доброчесності, а також обов'язкову перевірку наукових, навчально-методичних, кваліфікаційних та навчальних робіт на наявність ознак академічного плагіату відповідно до створеної нормативної бази.

З огляду на структуру визначеної НАЗЯВО системи забезпечення академічної доброчесності в соціальному середовищі українських закладів вищої освіти є очевидним, що її формування визначається нормативною базою. Слідуючи такій логіці, нами був здійснений аналіз наявності основних нормативних документів, що визначені рекомендаціями НАЗЯВО, у перших шести університетах за рейтингом «ТОП-200 Україна»⁵⁹ у 2019 р. (табл. 1) та у шести останніх закладах вищої освіти (табл. 2) за цим же рейтингом.

Керуючись принципами відкритості, прозорості й публічності, на яких базується як академічна доброчесність, так і врядування, логічно вважати безпосереднім джерелом інформації про наявність відповідних документів сайти закладів вищої освіти. Це підтверджується й розглянутими вище рекомендаціями, які передбачають наявність навіть окремого сайту або, як мінімум, рубрики сайту ЗВО «Академічна доброчесність». Адже нормативні документи, що регламентують систему забезпечення академічної доброчесності в соціальному середовищі ЗВО, мають бути доступними для всіх як внутрішніх, так і зовнішніх стейкхолдерів, у тому числі дослідників та експертів, які переймаються питаннями й проблемами академічної доброчесності, до яких належний і автор цієї аналітики. У протилежному разі наявність документу без доступності до нього зацікавлених осіб має таке ж значення, як і його відсутність, оскільки він не набуває реальної дієвості. Тому в таблицях 1 і 2 напроти тих закладів вищої освіти, на сайтах яких не вдалося виявити ідентичні чи подібні за назвою нормативні документи системи забезпечення академічної доброчесності, клітинки залишилися порожніми. Але це не дає підстави стверджувати, що таких документів у цих ЗВО не існує. Можливо вони і є, але належним чином не оприлюднені.

⁵⁹ Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» у 2019 р. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/64884/>

Таблиця 1

Забезпечення системи академічної доброчесності нормативними документами в перших шести університетах за рейтингом «ТОП-200 Україна» у 2019 р.⁶⁰

Місце у рейтингу	Заклад вищої освіти	Основні елементи нормативної бази за рекомендаціями НАЗЯВО України					
		Кодекс корпоративної культури	Кодекс академічної доброчесності	Положення про академічну доброчесність та етику академічних відносин	Положення про Комісію академічної доброчесності	Положення про Комісію з етики та управління конфліктами	Положення про групу сприяння академічної доброчесності
1	Київський національний університет імені Тараса Шевченка			Етичний кодекс університетської спільноти ⁶¹			
2	Національний технічний університет України «КПІ імені Ігоря Сікорського»		Кодекс честі ⁶²				
3	Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна		Кодекс цінностей ⁶³				
4	Національний університет «Львівська політехніка»	Кодекс корпоративної культури ⁶⁴	Положення про академічну доброчесність ⁶⁵				
5	Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»			Кодекс етики академічних взаємовідносин та доброчесності ⁶⁶			Положення про систему запобігання та виявлення академічного плагиату ⁶⁷

21

⁶⁰ Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» у 2019 р. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/64884/>

⁶¹ Етичний кодекс університетської спільноти. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/ethical-code/Ethical-code-of-the-university-community.pdf>

⁶² Кодекс честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». URL: <https://kpi.ua/code>

⁶³ Кодекс цінностей Каразінського університету. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/kodeks.pdf>

⁶⁴ Кодекс корпоративної культури. URL: <https://lpnu.ua/news/2020/politehniky-keruvatymutsya-korporativnym-kodeksom-vchena-rada-universytetu-zatverdyla>

⁶⁵ Положення про академічну доброчесність у Національному університеті «Львівська політехніка». URL: https://lpnu.ua/sites/default/files/attach/2019/13631/polozhennya_pro_akademichnu_dobrochesnist_2017.pdf

⁶⁶ Кодекс етики академічних взаємовідносин та доброчесності національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». URL: http://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/wp-content/uploads/sites/17/2019/11/04_code_ethics.pdf

⁶⁷ Положення про систему запобігання та виявлення академічного плагиату у випускних кваліфікаційних роботах здобувачів вищої освіти Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (проект). URL: http://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/wp-content/uploads/sites/17/2019/11/05_polozhennya-proekt-plagiat-1.pdf

6	Сумський державний університет	Кодекс корпоративної культури ⁶⁸	Кодекс академічної доброчесності ⁶⁹	Положення про академічну доброчесність та етику академічних відносин ⁷⁰		Про порядок вирішення конфліктів ⁷¹	Положення про групу сприяння академічної доброчесності ⁷²
---	--------------------------------	---	--	--	--	--	--

Таблиця 2

Забезпечення системи академічної доброчесності нормативними документами останніх шести ЗВО за рейтингом «ТОП-200 Україна» у 2019 р.⁷³

Місце у рейтингу	Заклад вищої освіти	Основні елементи нормативної бази за рекомендаціями НАЗЯВО України					
		Кодекс корпоративної культури	Кодекс академічної доброчесності	Положення про академічну доброчесність та етику академічних відносин	Положення про Комісію академічної доброчесності	Положення про Комісію з етики та управління конфліктами	Положення про групу сприяння академічної доброчесності
195	Закарпатська академія мистецтв	Правила етичної поведінки та корпоративної культури ⁷⁴		Положення про академічну доброчесність ⁷⁵			
196	Європейський університет			Кодекс етики академічних взаємовідносин та доброчесності ⁷⁶			
197	Кременецька обласна гуманітарно-педагогічна академія ім. Т. Шевченка						

22

⁶⁸ Кодекс корпоративної культури Сумського державного університету. URL: <https://med.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/02/codexssu.pdf>

⁶⁹ Кодекс академічної доброчесності Сумського державного університету. URL: https://library.sumdu.edu.ua/data/kodeks_SSU.pdf

⁷⁰ Положення про академічну доброчесність та етику академічних взаємовідносин у Сумському державному університеті. URL: https://library.sumdu.edu.ua/data/polozh_akad_dobr.pdf

⁷¹ Положення про академічну доброчесність та етику академічних взаємовідносин у Сумському державному університеті. URL: https://library.sumdu.edu.ua/data/polozh_akad_dobr.pdf

⁷² Положення про групу сприяння академічній доброчесності. URL: <https://normative.sumdu.edu.ua/?task=getfile&tmpl=component&id=d82d0ce9-ad76-e811-93e1-001a4be6d04a&kind=1>

⁷³ Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» 2019 року. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/64884/>

⁷⁴ Правила етичної поведінки та корпоративної культури. Додаток 1. URL: http://www.artedu.uz.ua/doc-files/norm_dok/dodatok1_pol.pdf

⁷⁵ Правила етичної поведінки та корпоративної культури. Додаток 1. URL: http://www.artedu.uz.ua/doc-files/norm_dok/pol_dobroches.pdf

⁷⁶ Кодекс етики академічних взаємовідносин та доброчесності Приватного вищого навчального закладу «Європейський університет». URL: <https://e-u.in.ua/userfiles/files/145/kodeks-etiki-akademichnih-vzaemovidnosin-ta-dobrochesnosti.pdf>

198	Університет Короля Данила		Положення про систему запобігання та виявлення академічного плагіату ⁷⁷	Положення про академічну добросесність та етику академічних взаємовідносин ⁷⁸		Положення про політику та процедури врегулювання конфліктних ситуацій ⁷⁹	
199	Донецький юридичний інститут						
200	Дніпровський гуманітарний університет						

Аналіз даних, представлених у таблицях, розпочнемо з лідерів рейтингу «ТОП-200 Україна» за результатами 2019 року.

У Київському національному університеті імені Тараса Шевченка окремий сайт «Академічна добросесність» відсутній. Єдиний документ із визначеного рекомендаціями НАЗЯВО переліку «Етичний кодекс університетської спільноти» розміщений у розділі «Нормативні акти» підрубрики «Офіційна інформація» рубрики сайту університету «Інформація».

У Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» Кодекс честі подається окремою рубрикою.

У Харківському національному університеті імені В.Н. Каразіна Кодекс цінностей теж винесений в окрему рубрику.

У Національному університеті «Львівська політехніка» Положення про академічну добросесність виявлено на університетському сайті у рубриці «Інформація, що підлягає оприлюдненню», а Кодекс корпоративної культури – у рубриці «Новини».

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» подає обидва документи на сайті навчального відділу у рубриці «Академічна добросесність».

Сумський державний університет теж має рубрику «Академічна добросесність», в якій оприлюднені Кодекс корпоративної культури і Кодекс академічної добросесності, а також введена підрубрика «Популяризація добросесності в СумДУ», що висвітлює конкретні заходи із запровадження академічної добросесності, які проводяться в університеті та з його участю.

Тепер розглянемо доступність до нормативних документів з академічної добросесності в шести закладах вищої освіти, що замикають рейтинг.

У Закарпатській академії мистецтв виявлено два нормативних документи з академічної добросесності на сайті закладу в рубриці «Нормативні документи».

Європейський університет Кодекс академічних взаємовідносин та добросесності оприлюднив на своєму сайті у підрозділі «Інше» рубрики «Нормативна база».

У Кременецькій обласній гуманітарно-педагогічній академії ім. Тараса Шевченка, на жаль, навіть глибинний пошук на сайті не виявив жодного з нормативних документів із забезпечення системи академічної добросесності.

Університет Короля Данила, який посідає 198 позицію в рейтингу, оприлюднив всі три нормативних документи на своєму сайті у рубриці «Доступ до публічної інформації».

На сайтах Донецького юридичного інституту і Дніпровського гуманітарного університету, які займають 199 і 200 місце в рейтингу відповідно, не вдалося виявити жодного з нормативних документів, які забезпечують систему академічної добросесності, що передбачена рекомендаціями НАЗЯВО України.

⁷⁷ Доступ до публічної інформації. URL: <https://iful.edu.ua/dostup-do-publichnoyi-informatsiyi/>

⁷⁸ Положення про академічну добросесність та етику академічних взаємовідносин у Приватному вищому навчальному закладі Університеті Короля Данила. URL: <https://iful.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/Polozhennya-pro-akademichnu-dobrochesnist-v-UKD.pdf>

⁷⁹ Положення про політику та процедури врегулювання конфліктних ситуацій у Приватному вищому навчальному закладі Університеті Короля Данила. URL: <https://iful.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/Polozhennya-pro-polityku-ta-protsedury-vregulyuvannya-konfliktnyh-sytuatsij.pdf>

Таким чином, проведений аналіз наявності нормативної бази із забезпечення академічної доброчесності у дванадцяти університетах та інших закладах вищої освіти України показав, що найкраща забезпеченість у цьому сенсі нормативними документами, а також найлегша доступність до них забезпечена у Сумському державному університеті. Наявні нормативні документи в цьому університеті за своїми назвами майже повністю співпадають з тим переліком назв документів, які рекомендує НАЗЯВО. І це не випадково. Рекомендації з цього приводу НАЗЯВО підготувало на підставі вивчення зарубіжного досвіду та кращих практик вітчизняних ЗВО, до яких належить і Сумський державний університет. Це підтверджується відповідними посиланнями у рекомендаціях НАЗЯВО і джерельною базою, якою скористалися розробники.

Але в одинадцяти інших закладах вищої освіти, як показав наш аналіз, такого переліку нормативних документів, які передбачає НАЗЯВО у своїх рекомендаціях, немає. Наразі невідомо, наскільки цей перелік є обов'язковим і чи буде НАЗЯВО вимагати від українських ЗВО створення системи академічної доброчесності в їхньому соціальному середовищі за тією структурою, що передбачена його рекомендаціями. Сподіваємося, що НАЗЯВО не буде вдаватися до надмірної формалізації та бюрократизації формування академічної доброчесності, яка закладена чи запрограмована у його розроблених і затверджених рекомендаціях, що адресовані вітчизняним закладам вищої освіти. Підставою для таких сподівань є певні застереження, на які варто звернути увагу.

По-перше, не спостерігається позитивної кореляції між наявністю нормативних документів, які забезпечують систему академічної доброчесності в соціальному середовищі закладів вищої освіти, і місцями в рейтингу «ТОП-200 Україна», які вони посідають. Зокрема, Університет Короля Данила, який займає 198 позицію у цьому рейтингу, має три рекомендованих НАЗЯВО нормативних документи, а Київський університет імені Тараса Шевченка, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» та Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, які є лідерами, мають лише по одному такому документу.

По-друге, і це найголовніше, доброчесність, у тому числі академічна, залежить від моралі, яка сповідується в соціальному середовищі ЗВО, та від совісті тих, хто належить до цього середовища, і першочергово та визначально, від суб'єктів, які в ньому мають владу. Якщо керівництво, починаючи з ректора і його команди, сповідує подвійні моральні стандарти, допускає у своїх діях нечесність, бодай приховану від університетської спільноти, ніякі формальні унормування академічної доброчесності та жорсткі вимоги і контролю щодо її дотримання, як то передбачено рекомендаціями НАЗЯВО, не зроблять доброчесним підвладне їм соціальне середовище. Логіка підказує, що контроль за чесністю й порядністю суб'єктів влади ЗВО має бути більш дієвим у забезпеченні системи академічної доброчесності, аніж контроль за наявністю документів, які її формально унормовують. Звідси постає питання стосовно суб'єктів такого дієвого контролю. В оптимумі такими суб'єктами мають бути як внутрішні, так і зовнішні стейкхолдери на чолі з МОН і НАЗЯВО України. Якщо зовнішні стейкхолдери відносно незалежні від керівництва закладів вищої освіти, щоб здійснювати моніторинг за доброчесністю його суб'єктів, то така незалежність внутрішніх зацікавлених осіб, зокрема, науково-педагогічних працівників і здобувачів вищої освіти у нашій соціальній дійсності, на жаль, знаходиться під великим знаком питання. І саме цим питанням актуалізується проблема демократизації соціального середовища вітчизняних ЗВО, яка розв'язується шляхом запровадження в їхнє управління механізмів ефективного врядування.

Нами ще на першому етапі наукового дослідження зроблений порівняльний аналіз моралі і права як регуляторів відносин між людьми і чинників впливу соціального середовища на ефективне врядування в університетах України в умовах євроінтеграції.⁸⁰ Зокрема, був обґрунтований принцип взаємозумовленості врядування й демократичності соціального середовища, який проявляється у тому, що врядування з однієї сторони сприяє демократизації соціального середовища, а з іншої – стає реально можливим та найбільш ефективним лише в демократичному середовищі. На підставі порівняльного аналізу нами зроблений висновок, який полягає в наступному: «Прийняття моралі як базового регулятора відносин у соціальному середовищі університету не скасовує і не заперечує запровадження необхідних нормативно-правових механізмів врядування, які зазвичай прописуються і фіксуються у відповідних документах. Але при цьому

⁸⁰ Рябенко В. Теоретичні основи впливу соціального середовища на ефективне врядування в українських університетах: світоглядно-компетентнісний аспект. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду розвитку щодо механізмів реалізації ефективного врядування в університетах: препринт (аналітичні матеріали) (частина I)* / за заг. ред. С. Калашнікової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2018. С. 6–58. URL : https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2019/09/Analiz_dosvidu_vriaduvania_v_univer_ch1_analit_IVO-2018-147p_avtors-kolektiv.pdf

беремо до уваги, що правове регулювання передбачає примус, обмеження та зовнішній контроль, що певною мірою суперечить сутності й самій природі врядування як самоуправління, в якому обсяг повноважень і відповідальності першої особи в адміністративній вертикалі, на паритетних засадах розподіляється між учасниками колегіальних органів врядування і частково делегується на нижчі ієрархічні рівні системи управління. Маємо усвідомлювати, що нормативно-правове регулювання є базовою основою для бюрократичного управління та жорсткого адміністрування, яке укорінилося й не погано себе почуває у більшості вітчизняних ЗВО. Але ж ми рухаємося в Європейський простір вищої освіти і вважаємо, що таке управління не є ефективним у сучасних цивілізаційних умовах і прагнемо його замінити більш ефективним врядуванням, зразки якого вивчаємо в західноєвропейських університетах і прагнемо їх запровадити в управління вітчизняних університетів. Тому пояснений вище механізм регулювання відносин між людьми за допомогою моралі необхідно вважати базовим, без запровадження якого всі інші механізми врядування, скільки б їх не запроваджувалось в університетське управління, не запрацюють. Принаймні, реально. На папері можуть бути виписаними, як то робиться в західноєвропейських університетах, будь-які механізми врядування, що вдосконалюють університетське управління. На підставі прописаного і нормативно-регламентованого можна створити відповідні організаційні структури, які не будуть відрізнятися від західноєвропейських аналогів. Але більшість задуманого й запропонованого так і залишиться на папері, а організаційні структури виявляться недієвими, якщо в університетах не буде сформоване реальне доброчесне академічне середовище, яке базуватиметься на моралі та совісті кожного з учасників освітнього процесу, а не забезпечуватиметься штучно одними лише адміністративними контролями й санкціями»⁸¹.

По-третє, що логічно витікає з попередніх тверджень, доречно застерегти від надмірної фетишизації документів і сліпої віри в їхню дієвість, навіть за умов повної відповідності їх змісту європейським вимогам. Особливо недопустима така сліпа віра в наукових дослідженнях, які здійснюються в контексті нашої соціальної дійсності. Документи не гарантують бажаного результату, якщо їхні норми не будуть втілюватися у життя. Це підтверджується як міжнародним, так і вітчизняним досвідом. Щоб не бути голослівним, апелюємо до конкретних прикладів із сучасної соціальної дійсності.

Наприклад, Меморандум про гарантії безпеки України у зв'язку з її приєднанням до Договору про нерозповсюдження ядерної зброї, який було укладено 5 грудня 1994 року між Україною, США, Росією та Великою Британією про неядерний статус України. Зазначений Меморандум має статус юридичного акту міжнародного рівня. Згідно з Меморандумом США, Росія, і Велика Британія зобов'язалися:

«поважати незалежність, суверенітет та існуючі кордони України;

утримуватися від загрози силою, її використання проти територіальної цілісності/політичної незалежності України; ніяка їхня зброя ніколи не буде використовуватися проти неї, крім цілей самооборони або будь-яким іншим чином згідно зі Статутом ООН;

утримуватись від економічного тиску, спрямованого на те, щоб підкорити своїм власним інтересам здійснення Україною прав, притаманних її суверенітету, отримати будь-які переваги;

домогатися негайних дій з боку Ради Безпеки ООН з метою надання допомоги Україні, якщо вона стане жертвою акту агресії чи об'єктом погрози агресією з використанням ядерної зброї;

не застосовувати ядерну зброю проти України, крім випадку нападу на них самих, їхні та підопічні території, збройні сили, їхніх союзників;

проводити консультації у випадку виникнення ситуації, внаслідок якої постає питання стосовно цих зобов'язань»⁸².

Трагічно відомо, як Росія брутально знехтувала ці зобов'язання і віроломно порушила не тільки територіальну цілісність України, а й світовий порядок, який кропіткими зусиллями унормовувався міжнародними угодами й зобов'язаннями бути відповідальними за їх дотримання та вибудовувався провідними країнами світу протягом останніх сімдесяти років. А інші гарантії недоторканості українських кордонів не зайняли належної позиції, яка б не лише зупинила віроломну агресію Росії, а й змусила б ту відновити територіальну цілісність України. Таким чином виявились нереалізованими фундаментальні норми міжнародного права, якими має керуватись сучасна глобальна політика і на яких має вибудовуватись світовий порядок в умовах ноосфери. Цим прикладом унаочнюється розходження між документом, що

⁸¹ Рябенко В. Розвиток особистісного потенціалу академічного персоналу і здобувачів вищої освіти як інтегрований критерій результативності та ефективності університетського управління. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 2019. № 1(7). С. 79. DOI: <https://doi.org/10.31874/520-6702-2019-7-1-65-88>.

⁸² Меморандум про гарантії безпеки у зв'язку з приєднанням України до Договору про нерозповсюдження ядерної зброї. 1994. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998_158

унормовує політику, і реальною політикою, яка керується інтересами, що не збігаються з нормами документу, бодай і міжнародного рівня. Саме інтереси, а точніше, пріоритетні інтереси формують механізми, які стають рушіями реальної політики, що творить соціальну дійсність, яка може суперечити очікуванням і сподіванням, сформованих на підставі документів, що унормовують цю політику.

Наразі, розбіжність між Меморандумом безпеки України і реальною кривавою небезпекою, від якої наша країна шостий рік поспіль потерпає, пояснюється просто і все тими ж пріоритетними інтересами. Першочергово, неоімперськими інтересами колоніального експансіонізму середньовічного штибу Росії, яка скористалася ослабленням державних інституцій України й анексувала у неї Крим та зайшла з війною на територію Донбасу, прикриваючись ідеєю «руського міра» та захистом російськомовного населення, яке проживає у цих регіонах. Інші підписанти Меморандуму як гаранті безпеки України демонструють солідарність з нею, висловлюючи різного рівня занепокоєність з приводу бруталного порушення базових норм міжнародних відносин, тиснуть на Росію санкціями, але не настільки, щоб вона припинила військову агресію й відновила статус-кво території нашої країни. А все це тому, що безпека України та її територіальна цілісність хоча і входять у коло інтересів гарантів, але вони не є для них пріоритетними.

Другий приклад розбіжностей між документом і реальною політикою, яка здійснюється на його підставі, пов'язаний з Конституцією України, яка за визнанням її творців та за оцінкою експертів, у тому числі міжнародних, вважалась однією з найдемократичніших серед конституцій європейських країн. За умови позитивної кореляції між Конституцією України як Основним Законом держави і реальним станом країни Україна за рівнем розвитку демократії мала б займати чільне місце, принаймні, серед країн Центральної Європи і Балтії, з якими вона разом стартувала в цьому розвитку. Але соціальна дійсність такої позитивної кореляції, на жаль, не підтверджує. І ці розбіжності зумовлені інтересами тих, хто реально впливає на творення соціальної дійсності в Україні. Справа в тому, що в Україні держава як суспільний інститут влади захоплена кланово-олігархічними угрупованнями, які не лише тримають її під контролем, а й використовують як інструмент для власного збагачення. І розбудова на теренах України реальної демократично-правової держави як запоруки її цивілізованого розвитку та процвітання й благополуччя народу суперечить їхнім інтересам.

Ось як характеризує розвиток демократії в Україні М. Мінаков⁸³: «Вже у перші роки незалежності відбувається поєднання політичних інституцій на формальні та неформальні. Перші були описані в законах, а пізніше й у Конституції (президент, парламент, місцеве самоврядування, незалежне судочинство, партії тощо). Натомість другі були поза офіційними санкціями чи риторикою, однак дедалі більше визначали доступ до центрів влади і контролювали найважливіші економічні ресурси країни (неопатримальні групи, фінансово-політичні групи, олігархічні національні та регіональні «клани»). Так, є всі підстави стверджувати, що у драматичного перехідного періоду 1990-х років політична система України набула поєднання демократичного фасаду та закулісних олігархічних інституцій. Співіснування цих двох типів політичних інституцій визначало наш розвиток весь цей час. Суперечності між цими двома шарами політичної системи стали передумовами революційних циклів у 1992-2004 та 2005-2014 роках. У ході кожного з цих циклів на зміну періоду демократичних спроб приходила олігархічна конкуренція й суспільна дезорієнтація, а згодом і спроби авторитарної консолідації влади, яка призводила до громадянського протесту на межі з повстанням і зміни режиму (Помаранчева революція та Євромайдан)»⁸⁴.

Третій приклад повертає в русло нашого дослідження – це розбіжності між тим, на що націлюють основні положення та норми нового Закону України «Про вищу освіту», і реальним станом вітчизняної вищої освіти, зокрема її якістю. З часу введення в дію цього закону пішов уже шостий рік. За цей період проведено великий обсяг роботи з розроблення і запровадження в рамках Закону України «Про вищу освіту» нормативних документів, якими унормувалися запровадження його основних положень у життя. І зміст цього закону, і його підзаконні акти відповідають вимогам Європейського простору вищої освіти, отже, націлюють на європейську якість вищої освіти. Але й дотепер не спостерігається позитивної кореляції між цими документами та якістю вітчизняної вищої освіти. Принаймні, автору не довелося знайти жодного соціологічного дослідження та публікації, в яких би спростовувалось це твердження.

⁸³ Мінаков М. Поступ демократії в Україні (1991-2019). URL: <http://sg-sofia.com.ua/postup-demokratii-v-ukraini-1991-2019>

⁸⁴ Мінаков М. Поступ демократії в Україні (1991-2019). URL: <http://sg-sofia.com.ua/postup-demokratii-v-ukraini-1991-2019>

С. Квіт⁸⁵ у своїй публікаціях репрезентує системне реформування вітчизняної вищої освіти для того, щоб вона була здатною, принаймні, на рівні провідних університетів гідно конкурувати з найкращими університетами світу. Інтегрованою метою, досягненню якої підпорядковані реформи, визначено підвищення якості вищої освіти. Базовою умовою забезпечення належної якості вищої освіти, за визначенням С. Квіта, є доброчесне академічне середовище ЗВО. Позитивно оцінюючи реформування правового простору вищої освіти, експерт висловив стурбованість з приводу відсутності якісних змін у діяльності університетів: «Насамперед викликає занепокоєння певна статичність укладу українського академічного життя попри нові національні й глобальні виклики. Адже у пострадянському світі головне – не поява нових, хоча й прогресивних законів. Документ сам по собі нічого не важить. На першому місці у нас завжди була можливість (чи неможливість) імплементації цих законів і практика їх застосування. Так от, саме ця практика в більшості випадків змінюється вкрай повільно»⁸⁶. Після висловленого С. Квітом у цитованій публікації занепокоєння минуло вже два роки, але воно, на жаль, не втратило своєї актуальності.

Цьому є логічне пояснення, яке нами було висловлено в наших попередніх публікаціях ще у 2015 році, коли в українському суспільстві була піднята хвиля завищених соціальних очікувань якісних змін вітчизняної вищої освіти в результаті імплементації нового Закону України «Про вищу освіту». Справа в тому, що цей закон спрямований на реформування вищої освіти як соціального інституту, а не суспільства, в якому цей інститут функціонує. А одними лише інституційними реформами в системі вищої освіти без відповідних змін в суспільстві якості вищої освіти неможливо підвищити. Якщо розглядати суспільство як соціальний організм, а його соціальні інститути як функціональні органи, то за аналогією з людським організмом не можна сподіватись на успішне приживлення в суспільному організмі того, що ним не сприймається або взагалі антагоністично відторгається. Цим, власне, й зумовлюються невдалі результати запроваджень у нашому суспільстві підходів, норм, зразків, моделей, методів тощо з країн, університети яких лідирують у престижних світових рейтингах.

Окрім інтересів, які консолідують адміністрацію, науково-педагогічних працівників і здобувачів вищої освіти у нехтуванні академічною доброчесністю, отже, і якістю вищої освіти, є ще такий потужний чинник, як залежність других і третіх від своїх керівників, породжений авторитаризмом в соціальному середовищі вітчизняних ЗВО, який за роки державної незалежності нікуди не подівся, на що вказує В. Бахрушин⁸⁷. Навпаки, у багатьох з них він навіть посилюється. Понад це, у відносинах з адміністрацією ЗВО викладачі і студенти стали менш захищеними у порівнянні з тим, як це було в радянський період, принаймні, в його останні два десятиліття. Така незахищеність спостерігається як у трудових й освітніх відносинах викладачів і студентів зі своєю адміністрацією, так і в проявах ними академічних свобод, зокрема, у виставленні викладачами та отриманні студентами справедливих оцінок за результати навчання. Залежність викладачів і студентів від адміністрації ЗВО змушує їх вдаватися до конформізму заради того, щоб не втратити роботу або залишитися в лавах студентів. За такої залежності їхнє представництво у виборних органах, які можна ототожнювати з представницьким врядуванням, набуває суто номінального характеру, оскільки вони не можуть у разі необхідності займати принципову позицію у відстоюванні своїх інтересів, яка суперечить позиції чи точці зору адміністрації.

У цьому контексті доречний наголос на залежності викладачів і студентів від адміністрації, яка зумовлена низьким рівнем компетентності у роботі перших та успішності в навчанні других. Чим менш компетентна особа, тим більше вона залежна від адміністрації, оскільки зайняття нею посади і перебування на ній визначально залежить не від власної компетентності, а від поблажливого ставлення її керівництва. Відсутність конкурентоспроможної компетентності перед страхом втратити роботу пробуджує у такої особи інстинкт самозбереження, який спонукає її до конформізму, підлабузництва та інших форм пристосування. І аж ніяк до прояву критичної, конструктивної, принципової громадянської позиції щодо проявів зловживань і свавілля з боку своєї адміністрації.

Ця вада протягом останніх двадцяти п'яти років набула системного характеру в умовах лібералізації ринку послуг у сфері вітчизняної вищої освіти, що призвело до гіпертрофованого розростання ліцензованих

⁸⁵ Квіт С. Реформування вищої освіти в Україні. *Дзеркало тижня*, 2017. Вип. 39. URL: <https://dt.ua/EDUCATION/reformuvannya-vischoyi-osviti-v-ukrayini-257581.html>; Квіт С. Дорожня карта реформування вищої освіти України. 2018. URL: <http://education-ua.org/ua/articles/1159-dorozhnya-karta-reformuvannya-vishchoyi-osviti-ukrajini>

⁸⁶ Квіт С. Реформування вищої освіти в Україні. *Дзеркало тижня*, 2017. Вип. 39. URL: <https://dt.ua/EDUCATION/reformuvannya-vischoyi-osviti-v-ukrayini-257581.html>

⁸⁷ Бахрушин В. Авторитаризм або хаос: куди рухатися вищій освіті? Нові проблеми виникають швидше, ніж вдається вирішувати старі. URL: <http://www.euroosvita.net/prog/print.php/prog/print.php?id=4317>

обсягів підготовки фахівців з найменш ресурсних спеціальностей. На тлі демографічної кризи в Україні таке розростання перетнуло межі здорового глузду і призвело до того, що ліцензований обсяг прийому на навчання у вітчизняні ЗВО став перевищувати кількість випускників українських шкіл. І це при тому, що з кожним роком все більше з цих випускників їдуть навчатися в інші країни, зокрема, у Польщу.

За таких обставин у більшості вітчизняних ЗВО здійснюється не відбір кращих абітурієнтів з високим прохідним балом, а відбір усіх бажаючих отримати легітимний диплом про вищу освіту або тимчасово уникнути призову на військову службу чи безробіття. А дехто, навпаки, під прикриттям статусу студента влаштовується у гуртожиток і працює, епізодично з'являючись на заняттях. У кінцевому підсумку в багатьох ЗВО України з року в рік формується контингент студентів надзвичайно низької якості. Серед цих студентів значна чисельність осіб, які невмотивовані сумлінно навчатися, а багато з них навіть нездатні отримати вищу освіту. У такої категорії осіб, які за визначенням вважаються не здобувачами, а отримувачами вищої освіти, просліджується єдина мотивація – у будь-які несправедливі, отже, академічно нечесні способи утриматися в лавах студентів. Якомога довше, а бажано до отримання диплому про вищу освіту. Тож чи можна розраховувати на принципову громадянську позицію таких горе-студентів, які б запобігали зловживанням адміністрації ЗВО, у якому вони навчаються? Питання риторичне. Досвід показує, що на таку позицію здатні успішні й соціально активні та відповідальні студенти. Проблемність питання постає в тому, яка частка таких студентів у загальному контингентові студентів кожного окремого ЗВО. Логіка підказує, чим більше таких успішних і соціально активних та відповідальних студентів, тим кращі умови для демократизації соціального середовища ЗВО. І навпаки.

Виходячи із закономірності залежності свободи і відповідальності особи від рівня її компетентності, проглядається декілька моделей діяльності вітчизняних ЗВО в умовах наданої їм автономії. Акцентуємо найгірший, посередній і найкращий варіанти із цих можливих моделей, бо всі інші знаходяться між ними.

Найгіршу модель діяльності репрезентують ті заклади вищої освіти, які нездатні сформувати якісний контингент студентів і заробляють виключно на легітимізованій видачі дипломів про вищу освіту, зберігаючи у нечесні академічні способи максимально можливу для них чисельність студентів. Для керівництва ЗВО, яке дотримується такої моделі діяльності, демократизація соціального середовища їхнього закладу і прояви академічних свобод у ньому з боку викладачів і студентів не вигідні. А вигідні в такому середовищі культивування конформізму, подвійних моральних стандартів та академічної нечесності. За такої моделі будь-які нормативні документи з доброчесності та врядування приречені на «мертворождення». Скільки б їх не було створено і якої б найвищої досконалості вони не були, вони не запрацюють у такому соціальному середовищі.

Посередня модель демонструється тими ЗВО, які маючи достатньо якісний академічний персонал, перш за все, науково-педагогічних працівників, необхідну матеріально-технічну базу, залучають на навчання значну чисельність конкурентоспроможних студентів, але поряд з цим на умовах контракту за мінімальними вимогами до рівня знань підбирають усіх бажаючих стати номінальними студентами та отримати легітимний диплом про вищу освіту. Конкурентоспроможні студенти як здобувачі вищої освіти підтримують успішний імідж закладу своїми досягненнями у навчанні, предметних олімпіадах та науковій роботі, мобільністю у зарубіжних університетах тощо. А інша категорія осіб як отримувачів дипломів, заповнюючи студентські місця в межах ліцензованих обсягів прийому, дає можливість певною мірою зберегти штатну чисельність академічного персоналу ЗВО. Така модель надання освітніх послуг, напевно, виправдовується з позицій тактики виживання в умовах жорсткої конкуренції за абітурієнтів, що зумовлена зазначеною диспропорцією між попитом і пропозицією у сфері вищої освіти. Але ця модель не знімає проблеми культивування в соціальному середовищі ЗВО, який її застосовує, конформізму, подвійних моральних стандартів та академічної нечесності. Адже вмотивовані до здобуття конкурентоспроможної на цивілізованих ринках праці компетентності й зовсім не вмотивовані чи взагалі нездатні отримати мінімальні знання студенти перебувають в одному соціальному середовищі, навчаються в одних академічних групах і потоках.

Занижені вимоги до результатів навчання номінальних студентів не мотивують до напруженої навчальної роботи сильних студентів, які здатні до набуття конкурентоспроможної компетентності. А виставлення однакових оцінок тим студентам, які навчаються, і тим особам, які не навчаються, а лишень номінально числяться у списках студентів, певною мірою деморалізує студентське середовище. І не тільки його, а й соціальне середовище факультету або і ЗВО в цілому. Адже у такій легітимізованій фальсифікації вищої освіти за мовчазною згодою задіяні всі основні суб'єкти освітньої діяльності – адміністрація, науково-педагогічні працівники та студенти. Тому в таких моделях діяльності ЗВО, які спонукають до культивування

в соціальному середовищі подвійних моральних стандартів, запровадження механізмів демократизації набуватиме номінального характеру. Це, коли необхідні демократичні механізми формально є, а реальної демократії в соціальному середовищі немає. Не знаходиться достатньо підстав сподіватись на доброчесне соціальне середовище у таких посередніх ЗВО.

Тож найсприятливішою для демократизації соціального середовища й утвердження в ньому академічної доброчесності, відповідно до нормативних документів чи без них неформально, може бути лише така модель діяльності ЗВО, управління якою забезпечує формування якісного академічного персоналу й контингенту студентів та орієнтується на створення умов для максимально можливого розвитку особистісного потенціалу всіх суб'єктів цієї діяльності. А такі умови стають можливими лишень у демократичному соціальному середовищі. Така модель діяльності формує позитивну репутацію закладу вищої освіти.

За запропонованими нами критеріями цих трьох моделей кожен вітчизняний заклад вищої освіти шляхом критичної самооцінки може визначити своє місце в рейтингу. Той ЗВО, який за своїми показниками й устремліннями у своїй діяльності тяжіє до найсприятливішої моделі для демократизації й утвердження доброчесності у своєму соціальному середовищі, може реально претендувати і на високий рейтинг і на успішну євроінтеграцію, отже, на міжнародне визнання своїх дипломів. Той же ЗВО, який керується тактикою виживання або взагалі тяжіє до найменш сприятливої моделі, не може претендувати ні на перше, ні на друге й тим паче, ні на третє. Причому таку самооцінку здатні зробити не лише керівники ЗВО, а усі суб'єкти його діяльності, які перебувають в його соціальному середовищі хоча б з рік, а то й менше.

А скільки в Україні ЗВО за визначеними моделями тяжіють донизу, знаходяться посередині, а скільки відповідають найсприятливішій моделі для сповідування в їхньому соціальному середовищі доброчесності і запровадження механізмів ефективного врядування – це завдання для моніторингу зовнішніми стейкхолдерами, зокрема МОН і НАЗЯВО України, асоціаціями роботодавців, громадськими організаціями та ін.

Для того, щоб певним чином здолати таку запрограмованість закладу вищої освіти з гіршим контингентом студентів, необхідно створити у своєму середовищі кращі можливості для розвитку їхнього особистісного потенціалу. Можна не лише гіпотетично уявити, а й реально побачити заклади вищої освіти, одному з яких за допомогою реклами вдалося створити конкурсну ситуацію й завдяки цьому сформувати якісніший у порівнянні з іншим ЗВО контингент студент. А в реальності виявилось, що у розрекламованого ЗВО значно обмеженіші можливості для якісного навчання й розвитку особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти. Тож успішне вирішення цієї задачі безпосередньо залежить від управління ЗВО. Одне управління може бути зорієнтованим на рекламу, яка в реальності постає популістським іміджем заради заробляння на видачі дипломів, а інше – на створення можливостей для досягнення конкретного результату, який з роками покращується і згодом формує репутацію престижного ЗВО, що гарантує надання якісної освіти. Безумовно тим, хто прагне її здобути. І в нашій українській соціальній дійсності, попри всі суспільні негаразди, вмотивована молодь з вищими балами ЗНО надає пріоритет саме тим університетам, які мають високу репутацію завдяки успішній життєвій кар'єрі їх випускників. І в таких університетах не виникає проблем з формуванням якісного контингенту студентів. Такі університети мають успішне майбутнє.

А тим, хто надає перевагу рекламі та рейтинговим іміджем, нижче зробимо оригінальну коротку, але сподіваємось, переконливу інтерпретацію того, чого варті показники таких рейтингів, зокрема вітчизняного як найбільш відомого й досяжного для вітчизняних ЗВО, а саме, «ТОП-200 Україна»⁸⁸, місця у якому вони рекламують на своїх сайтах. Безумовно, що найбільше підстав пишатися тим ЗВО, які потрапляють у першу десятку брендового вітчизняного рейтингу, але бути у першій двадцятці, погодьмось, теж престижно. А ті, що розташовуються вище, теж пишаться – хто тим, що знаходиться у першій півсотні чи сотні, а хтось задовольняється й тим, що взагалі потрапив у цей рейтинг. Адже в Україні не двісті, а значно більше закладів вищої освіти.

Перше місце у рейтингу «ТОП-200 Україна»⁸⁹ посідає Київський національний університет імені Тараса Шевченка. На другому місці Національний технічний університет «Київський політехнічний університет ім. Ігоря Сікорського». Обидва університети за оцінками інтегрального показника їх діяльності 78,3 та 76,64 відповідно суттєво випереджають інші ЗВО, які потрапили в цей рейтинг. Починаючи з третього

⁸⁸ Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» у 2019 р. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/64884/>

⁸⁹ Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» у 2019 р. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/64884/>

місця, значущої різниці в оцінках не спостерігається. Наприклад, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, який у рейтингу третій має 47,0, а Національний університет «Львівська політехніка» на четвертому місці – 46,98 бали. У таблиці 3 інтегральні рейтингові оцінки показані у процентному співвідношенні до оцінки Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Як бачимо, різниця між десятим й одинадцятим місцем складає 0,1%, двадцятим і двадцять першим – 0,5%, п'ятдесятим і п'ятдесят першим – 0,1%, сотим і сто першим – 0,1%. Не потрібно занурюватись у методику визначення цього рейтингу, адже й так цілком зрозуміло, що в таких оцінках домінує експертний метод. У соціологічних дослідженнях допускається похибка на рівні 2% і навіть більше. Це дає підстави стверджувати, що різниці між перехідними місцями з одної десятки в іншу суттєво нижче похибки. А це означає, що вони незначущі, а диференціація, окрім першого і другого місць, за місцями цього рейтингу в межах похибки втрачає сенс і має спекулятивний характер, яким маніпулюють ЗВО у рекламних цілях для формування свого іміджу.

Таблиця 3

Співвідношення (у %) оцінок ЗВО за рейтингом «ТОП-200 Україна» у 2019 році⁹⁰

Місце в рейтингу	Заклад вищої освіти	Оцінка інтегрального показника діяльності ЗВО
1	Київський національний університет імені Тараса Шевченка	100
10	Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»	45,4
11	Національний медичний університет імені О.О. Богомольця	45,3
20	Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана	35,4
21	Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого	34,9
50	Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя	27,7
51	Університет банківської справи	27,6
100	Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського	20,6
101	Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького	20,5
200	Дніпровський гуманітарний університет	13,9

30

Розглянутий приклад, переконливо ілюструє, що імідж ЗВО, який не підтверджується відповідною репутацією, може дати лише тимчасовий зиск від освітніх послуг, але він закриває перспективу подальшого успішного функціонування закладу. Імідж повинен підкріплюватися репутацією, а репутація має репрезентуватись адекватним іміджем. Між іміджем і репутацією існує відома суперечність, яка полягає у різній тривалості їх створення. Якщо імідж з використанням сучасних рекламних та інформаційних технологій можна створити в досить стислі терміни, то для формування репутації потрібен тривалий час. Репутація університету не за вивіскою, а за сутністю й духом формується багатьма роками й десятиліттями. Звідси постає пріоритет репутації над іміджем.

На жаль, нині спостерігається тенденція зміщення пріоритетів у цьому сенсі, коли університети в гонитві за показниками іміджевих престижних рейтингів, запроваджують внутрішні рейтинги, в яких показники освітнього процесу, зокрема навчальної роботи науково-педагогічних працівників, беруться до уваги по залишковому принципу. Таким чином включаються механізми, які девальвують значущість освітньої діяльності, роблять її неprestижною. За цієї умови для науково-педагогічного працівника, який прагне до високих результатів у таких рейтингах, оскільки це крім престижу може ще й стимулюватися матеріально, студент стає тягарем. Але ж репутація університету в суспільстві формується не завдяки індексам цитувань у престижних чи просто іміджевих наукових виданнях, за якими зараз в Україні розгорнулася справжня погоня (всі скопом кинулись у Scopus). Репутація складається роками й десятиліттями із життєвих здобутків і кар'єрних досягнень випускників університету. Втрата пріоритету орієнтації діяльності університету на розвиток особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти неминуче програмує втрату його репутації. Репутація має високу ціну і її на відміну від іміджу за гроші не купиш.

⁹⁰ Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» у 2019 р. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/64884/>

Репутація університету – це результат кропіткої та самовідданої праці багатьох поколінь студентів і не одного покоління академічного персоналу. Тому є всі підстави вважати її найдорожчим ресурсом університету, який ні в якому разі не можна розмінювати на дріб'язки.

Висновки

1. Аналіз досвіду управління у вітчизняних університетах виявив системні вади, які характерні для більшості з них та зумовлюють результативність їхньої діяльності, що не відповідає суспільним і глобальним цивілізаційним викликам, які належить долати особам з вищою освітою, щоб підняти на належний рівень конкурентоспроможність України як запоруку її успішного суспільно-економічного розвитку, зокрема:

- Домінування адміністрування, яке тяжіє до авторитарного стилю, в управлінні університетською діяльністю, що блокує або робить номінальним запровадження механізмів врядування в соціальне середовище закладу освіти.

- Зміщення пріоритетів в управлінні різновидами університетської діяльності (освітньою, науково-інноваційною, впроваджувально-консультаційною, господарською, комерційно-фінансовою), яке підпорядковує її основні види (освітню, науково-інноваційну) обслуговуючим – господарській та комерційно-фінансовій.

- Комерціалізація університетської діяльності сприяє і вимагає жорсткішого адміністрування й контролю, що суперечить демократизації соціального середовища, яка має відбуватися завдяки запровадженню механізмів врядування.

- Здійснення контролю як зворотного зв'язку в управлінні за другорядними показниками і критеріями, що супроводжується надмірною формалізацією та бюрократизацією, яка вимагає від науково-педагогічних працівників матеріалів і документів, що не сприяють результативності та ефективності їхньої роботи, а лише позначають її та поглинають левову частку їх робочого часу й творчого потенціалу на підготовку.

- Утримання на «короткій мотузці» науково-педагогічних працівників у трудових відносинах з адміністрацією, особливо у приватних ЗВО, робить їх залежними від керівництва, що суперечить як демократизації соціального середовища університету, так і запровадженню в ньому механізмів врядування.

- Запровадження внутрішніх рейтингів, в яких показники освітнього процесу, зокрема навчальної роботи науково-педагогічних працівників, беруться до уваги по залишковому принципу. Таким чином включаються механізми, які девальвують значущість навчальної роботи, роблять її непрестижною. За цієї умови для науково-педагогічного працівника, який прагне до високих результатів у таких рейтингах, оскільки це крім престижу може ще й стимулюватися матеріально, студент стає тягарем.

32

2. Університетське управління за парадигмою і стилем не диференціюється в залежності від видів діяльності, якими воно переймається. Справа в тому, що університет як соціальна система функціонує в іпостасях декількох організацій, зокрема, як освітня, наукова й господарська. Кожна з цих організацій структурована й керована відповідними підсистемами управління, в якому в цілому превалює адміністрування як найбільш консервативна парадигма. Цим власне й зумовлюється домінування авторитарного стилю управління у всіх організаційних структурах вітчизняних закладів вищої освіти. Тоді як освітня, особливо, наукова діяльність потребують демократизації соціального середовища, в якому вони здійснюються. Якщо адміністрування й жорстка вертикаль можуть певним чином виправдані в управлінні ЗВО як господарською організацією, то не знаходиться достатніх підстав для такого виправдання в управлінні закладом як освітньою й науковою установою.

3. Орієнтація управління закладу вищої освіти на досягнення ефективності освітньої діяльності через співвідношення у вартісному вираженні отриманого прибутку до витрат на її здійснення призводить до девальвації якості вищої освіти. Це підтверджується ринком освітніх послуг у сфері вищої освіти України, який набув гіпертрофованого розміру, що перевищує попит на дипломи про вищу освіту, які не підтверджуються конкурентоспроможною компетентністю їх власників.

4. Комерціалізація наукової діяльності, якій надає пріоритет університетське управління, включила механізми погоні за короткими грошима, який стимулює прикладні дослідження і згортає обсяги фундаментальних досліджень, що потребують довгих грошей тобто інвестицій, які не дають швидкої віддачі. А без фундаментальних досліджень всі прикладні наукові розробки в майбутньому приречені ставати банальними вдосконаленнями існуючих «велосипедів». Комерціалізація наукової діяльності з позицій підприємницького підходу орієнтує управління нею не на перспективну, а на сьогоденну ефективність.

5. У ситуаціях, коли застосування кількісних критеріїв, у тому числі, у вартісному вираженні є методологічно некоректним, пропонується задіяти якісні критерії результатів, на досягнення яких має орієнтуватись університетське управління. Такі критерії через оцінну шкалу «гірше - краще» мають орієнтувати управління закладу вищої освіти на покращення результатів як його окремих видів діяльності, так і діяльності в цілому. При цьому покращення результатів повинно досягатись не за будь-які витрати ресурсів, а за мінімально допустимі без погіршення їх якості. Лише за такого методологічного підходу можна розраховувати на підвищення ефективності університетської діяльності. Пам'ятаймо, що з підвищенням ефективності діяльності ЗВО збільшується його конкурентоспроможність, яку доречі логічно вважати інтегрованим індикатором корпоративної компетентності всіх учасників цієї діяльності.

6. Діяльність ЗВО забезпечується людськими, матеріальними, фінансовими та іншими ресурсами, визначальна роль серед яких належить людським. На відміну від інших ресурсів, які невідворотно витрачаються, людські ресурси у процесі їх використання самовідновлюються й розвиваються. Самовідновлення й розвиток людських ресурсів або людського капіталу тим кращий, чим розвиненіший особистісний потенціал учасників університетської діяльності. Понад це, рівень розвитку особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти є поточним і кінцевим результатом освітньої діяльності ЗВО. Адже, чим з розвиненішим особистісним потенціалом будуть його випускники, тим продуктивнішими вони будуть в своїй життєвій кар'єрі, отже, дорожчими у вартісному вираженні й навпаки. Чим продуктивніші особи з вищою освітою, тим продуктивніше суспільство, в якому вони працюють, і тим благополучніше життя в такому суспільстві. Саме цього не вистачає нині Україні, щоб вона стала і конкурентоспроможною, і заможною. Своєю чергою розвиток особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти у процесі навчання залежить безпосередньо від рівня особистісного потенціалу академічного персоналу, з представниками якого вони взаємодіють. Від особистісного потенціалу науково-педагогічних працівників залежить не лише результативність освітньої, а й наукової діяльності. Тому саме на покращення розвитку особистісного потенціалу учасників університетської діяльності й має безпосередньо орієнтуватись управління нею.

7. У конкуренції за збереження студентських місць шляхом не відбору кращих абітурієнтів, а підбирання усіх бажаних стати студентами, вітчизняні заклади вищої освіти надають перевагу створенню популістського іміджу, а декотрі – рекламі неіснуючого іміджу, не дбаючи при цьому за свою репутацію. Між іміджем і репутацією існує суперечність, яка полягає у різній тривалості їх створення. Якщо імідж, а тим паче рекламу іміджу, з використанням сучасних рекламних та інформаційних технологій можна створити в досить стислі терміни, то для формування репутації потрібен тривалий час. Репутація університету не за вивіскою, а за сутністю й духом формується багатьма роками й десятиліттями. Звідси постає пріоритет репутації над іміджем. З цього пріоритету виходить, що заради іміджу не можна втрачати репутацію. Репутація складається десятиліттями із життєвих здобутків і кар'єрних досягнень випускників університету. Втрата пріоритету орієнтації діяльності університету на розвиток особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти неминуче програмує втрати його репутації. Репутація має високу ціну і її на відміну від іміджу за гроші не купиш. Репутація університету – це результат кропіткої і самовідданої праці багатьох поколінь студентів і не одного покоління академічного персоналу. Тому є всі підстави вважати її найдорожчим ресурсом університету, який ні в якому разі не можна розмінювати на дріб'язки.

Список використаних джерел

1. Академічна чесність як основа сталого розвитку університету / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. 234 с.
2. Аналітична записка. Академічна доброчесність. Аналітичний звіт та рекомендації. Підготовлено І. Єгорченко і М. Серебряковим станом на 30 вересня 2018 року. URL: <https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/Analichna-zapyska-akademichna-dobrochesnist.pdf>
3. Бахрушин В. Авторитаризм або хаос: куди рухатися вищій освіті? Нові проблеми виникають швидше, ніж вдається вирішувати старі. URL: <http://www.euroosvita.net/prog/print.php/prog/print.php?id=4317>
4. Братко М. Структура освітнього середовища вищого навчального закладу. *Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Сер. : Педагогічні науки*, 2015. Вип. 135. С. 67-72.
5. Будапештсько-Віденська Декларація про створення Європейського простору вищої освіти. URL: <http://euroosvita.net/?category=17&id=1047>
6. Грищенко І.М., Цимбаленко Н.В., Нефедова Т.М. Підвищення ефективності діяльності вищих навчальних закладів як передумова забезпечення потреб ринку праці. *Ринок праці та зайнятість населення*, 2015. № 2. С. 32–35.
7. Добко Т., Турчиновський В. Академічна культура та доброчесність як соціальний капітал сучасного університету. *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон*, 2016. С. 37– 48.
8. Дойчик М. Академічна чесність: данина моді чи життєва позиція? *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон*, 2016. С. 97-99.
9. Доступ до публічної інформації. URL: <https://iful.edu.ua/dostup-do-publichnoyi-informatsiyi/>
10. Етичний кодекс університетської спільноти URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/ethical-code/Ethical-code-of-the-university-community.pdf>
11. Жиленко М. Оцінка ефективності управлінської діяльності керівника закладу вищої освіти. *Вісник КНУ імені Тараса Шевченка*, 2018. № 1(7). С. 11–14.
12. Квіт С. Реформування вищої освіти в Україні. *Дзеркало тижня*, 2017. Вип. 39. URL: <https://dt.ua/EDUCATION/reformuvannya-vischoyi-osviti-v-ukrayini-257581 .html>
13. Квіт С. Дорожня карта реформування вищої освіти України. 2018. URL: <http://education-ua.org.ua/articles/1159-dorozhnya-karta-reformuvannya-vishchoyi-osviti-ukrajini>
14. Керницький О.М. Освітнє середовище вищого навчального закладу як педагогічний феномен. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*, 2013. № 38-39. С. 43-50. URL: <http://library.uipa.edu.ua/images/data/zbirnik/kernskiy.pdf>
15. Кодекс академічної доброчесності Сумського державного університету. URL: https://library.sumdu.edu.ua/data/kodeks_SSU.pdf
16. Кодекс етики академічних взаємовідносин та доброчесності національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». URL: http://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/wp-content/uploads/sites/17/2019/11/04_code_ethics.pdf
17. Кодекс етики академічних взаємовідносин та доброчесності Приватного вищого навчального закладу «Європейський університет». URL: <https://e-u.in.ua/userfiles/files/145/kodeks-etiki-akademichnih-vzaemovidnosin-ta-dobrochesnosti.pdf>
18. Кодекс корпоративної культури Сумського державного університету. URL: <https://med.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/02/codexssu.pdf>
19. Кодекс цінностей Каразінського університету. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/kodeks.pdf>
20. Кодекс честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». URL: <https://kpi.ua/code>
21. Комюніке конференції європейських міністрів вищої освіти, Льовен та Лювен-ля-Ньов, 28-29 квітня 2009 року. URL: [http://www.edupolicy.org.ua/files/Louvain_Communique\(2009\).pdf](http://www.edupolicy.org.ua/files/Louvain_Communique(2009).pdf)
22. Матюх С.А. Методика інтегральної оцінки ефективності діяльності вищого навчального закладу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*, 2014. Вип. 5(2). С. 167–170.

23. Мельниченко А. Прояви академічної нечесності. *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 108–116.
24. Меморандум про гарантії безпеки у зв'язку з приєднанням України до Договору про нерозповсюдження ядерної зброї. 1994. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998_158
25. Мінаков М. Поступ демократії в Україні (1991-2019). URL: <http://sg-sofia.com.ua/postup-demokratii-v-ukraini-1991-2019>
26. Моргулець О. Б. Методологічні основи управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку послуг : автореф. дис. ... доктора економічних наук. Київ, 2017. 44 с.
27. Пан Л. В. Роль дослідження середовища функціонування вищого навчального закладу у системі управління. *Бізнес-освіта як бізнес : якість послуг і соціальна відповідальність : матеріали п'ятої щоріч. міжнар. конф. «Розбудова менеджмент-освіти в Україні»*. (м. Харків, 13-15 листоп. 2003 р.). К. : Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2003. С. 23-35.
28. Паризьке комюніке. 25 травня 2018. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8/2018/06/06/12/paris-communiqueenua2018.pdf>
29. Петренко О.Б., Пелех Ю.В., Пелех Л.Р. Інноваційне управління вищими навчальними закладами: теоретичний аналіз проблеми. *Іноватика у вихованні*, 2017. Вип. 5. С. 31-40.
30. Положення про академічну доброчесність та етику академічних взаємовідносин у Сумському державному університеті. URL: https://library.sumdu.edu.ua/data/plozh_akad_dobr.pdf
31. Політехніки керуватимуться корпоративним кодексом: Вчена рада Університету затвердила Кодекс корпоративної культури. URL: <https://lpnu.ua/news/2020/politehniky-keruvatymutsya-korporativnym-kodeksom-vchena-rada-universytetu-zatverdyla>
32. Положення про академічну доброчесність та етику академічних взаємовідносин у Приватному вищому навчальному закладі Університеті Короля Данила. URL: <https://iful.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/Polozhennya-pro-akademichnu-dobrochesnist-v-UKD.pdf>
33. Положення про академічну доброчесність у Національному університеті «Львівська політехніка». URL: https://lpnu.ua/sites/default/files/attach/2019/13631/polozhennya_pro_akademichnu_dobrochesnist_2017.pdf
34. Положення про групу сприяння академічній доброчесності. URL: <https://normative.sumdu.edu.ua/?task=getfile&tmpl=component&id=d82d0ce9-ad76-e811-93e1-001a4be6d04a&kind=1>
35. Положення про політику та процедури врегулювання конфліктних ситуацій у Приватному вищому навчальному закладі Університеті Короля Данила. URL: <https://iful.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/Polozhennya-pro-polityku-ta-protsedury-vregulyuvannya-konfliktnyh-sytuatsij.pdf>
36. Положення про систему запобігання та виявлення академічного плагіату у випускних кваліфікаційних роботах здобувачів вищої освіти Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (проект). URL: http://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/wp-content/uploads/sites/17/2019/11/05_polozhennya-proekt-plagiat-1.pdf
37. Полякова Г. Розвиток середовищного підходу у вищій освіті в умовах глобальних змін. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*, 2018. №4 (78). С. 189-199. URL: <https://pedscience.sspu.sumy.ua/wp-content/uploads/2018/09/19.pdf>
38. Правила етичної поведінки та корпоративної культури. Додаток 1. URL: http://www.artedu.uz.ua/doc-files/norm_dok/dodatok1_pol.pdf
39. Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» 2019 року. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/64884/>
40. Рекомендації для закладів вищої освіти щодо розробки та впровадження університетської системи забезпечення академічної доброчесності. Затверджено Рішенням Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти від 29 жовтня 2019 року, протокол №11. URL: <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2019/10/Рекомендації-ЗВО-система-забезпечення-академічної-доброчесності.pdf>
41. Решетова І. А. Напрями вдосконалення системи управління вищими навчальними закладами. *Економіка і суспільство*, 2018. Випуск № 17. С. 341–346. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-50>

42. Рожнова Т.Є. Критерії та показники оцінювання результативності управління ВНЗ на засадах інноваційних технологій. *Витоки педагогічної майстерності. Збірник наукових праць*, 2013. 11. С. 289–295.
43. Рябченко В. Розвиток особистісного потенціалу академічного персоналу і здобувачів вищої освіти як інтегрований критерій результативності та ефективності університетського управління. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*, 2019. № 1(7). С. 79. DOI: <https://doi.org/10.31874/520-6702-2019-7-1-65-88>.
44. Рябченко В. Теоретичні основи впливу соціального середовища на ефективне врядування в українських університетах: світоглядно-компетентнісний аспект. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду розвитку щодо механізмів реалізації ефективного врядування в університетах: препринт (аналітичні матеріали) (частина I)* / за заг. ред. С. Калашнікової. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2018. С. 6–58. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2019/09/Analiz_dosvidu_vriaduvania_v_univer_ch1_analit_IVO-2018-147p_avtors-kolektiv.pdf
45. Фінніков Т. Академічна доброчесність: глобальний контекст та національна потреба. *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 20–32.
46. Хмарський В. Academic integrity в США: кілька спостережень 2015 року. *Академічна чесність як основа сталого розвитку університету* / за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. : Таксон, 2016. С. 57–58.

Розділ 2. Управління дослідницькою діяльністю в системі університетського врядування: аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду

*Ірина Драч,
доктор педагогічних наук, доцент,
перший заступник директора,
Інститут вищої освіти НАПН України
<https://orcid.org/0000-0001-7501-4122>*

Анотація

Обґрунтовано актуальність проблеми забезпечення дослідницької доброчесності у системі управління дослідженнями в університетах України. Для визначення орієнтирів щодо формування культури академічної доброчесності в університетському середовищі проаналізовано наукові праці зарубіжних та вітчизняних дослідників, а також досвід провідних університетів Великої Британії (як країни-лідера європейської та світової систем вищої освіти) щодо підтримки високих етичних стандартів у наукових дослідженнях та досвід провідних університетів України щодо формування культури дослідницької доброчесності. З цією метою обрано три кращі університети Великої Британії: University of Oxford, University of Cambridge, Imperial College London (відповідно до даних міжнародних рейтингів Academic Ranking of World Universities, QS World University Rankings, Times Higher Education World University Rankings за 2019 р.) та три кращі українські університети: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, Національний технічний університет України «Київський політехнічний університет імені Ігоря Сікорського» (відповідно до національного рейтингу «Топ 200» 2019 р.). Виокремлено особливості реалізації інституційних політик щодо дослідницької доброчесності в британських університетах та ідентифіковано проблеми щодо забезпечення дослідницької доброчесності в українських університетах.

Актуальність проблеми забезпечення дослідницької доброчесності в системі дослідницького врядування

Приєднання України до Болонського процесу та входження до Європейського простору вищої освіти та Європейського дослідницького простору зумовлює потребу посилення інституційної спроможності вітчизняних закладів вищої освіти, що передбачає, зокрема, підвищення якості досліджень. Це, у свою чергу, актуалізує зміну парадигми управління дослідницькою діяльністю в університетах.

Ознайомлення з кращими практиками університетів Великої Британії як однієї з країн-лідерів вищої освіти дало нам змогу зробити висновок⁹¹ щодо взаємозв'язку результатів досліджень з дослідницьким врядуванням (research governance).

Дослідницьке врядування як складова системи університетського врядування зорієнтовано на забезпечення досконалих досліджень і передбачає використання чітко визначених правил і процедур для дослідників та дослідницьких установ, активне і широке залучення стейкхолдерів до моніторингу результатів досліджень та використання коштів на їх проведення. Механізмом реалізації дослідницького врядування в університетах Великої Британії є розроблення і використання рамок дослідницького врядування (Research Governance Framework), важливою складовою яких є політика щодо забезпечення високих стандартів доброчесності в дослідженнях (research integrity).

У процесі модернізації вітчизняної вищої освіти акцентування уваги на необхідності формування культури академічної доброчесності в університетському середовищі стало однією з ключових тенденцій, про що свідчать положення Закону України «Про вищу освіту»⁹², Закону України «Про освіту»⁹³, Закону України «Про наукову та науково-технічну діяльність»⁹⁴ та інших документів.

У статті 42 Закону України «Про освіту»⁹⁵ дано визначення самому поняттю «академічна доброчесність», яке розглянуто як «сукупність етичних принципів та визначених законом правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень». У зазначеній статті Закону також визначено:

- умови дотримання академічної доброчесності педагогічними, науково-педагогічними та науковими працівниками та здобувачами освіти;
- види порушень академічної доброчесності (академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво);
- академічну відповідальність педагогічних, науково-педагогічних та наукових працівників закладів освіти, здобувачів освіти за порушення академічної доброчесності.

Статтею 32 «Принципи діяльності, основні права та обов'язки закладу вищої освіти» Закону України «Про вищу освіту»⁹⁶ передбачено, що заклади вищої освіти зобов'язані «вживати заходів, у тому числі шляхом запровадження відповідних новітніх технологій, щодо запобігання та виявлення академічного плагіату в наукових роботах наукових, науково-педагогічних, педагогічних, інших працівників і здобувачів вищої освіти та притягнення їх до дисциплінарної відповідальності».

Дотримання засад доброчесної конкуренції, повага і дотримання авторських та суміжних прав, а також принципів наукової етики визначено серед основних принципів та засад діяльності Національного фонду досліджень України (стаття 50 Закону України «Про наукову та науково-технічну діяльність»⁹⁷).

З метою утвердження в науковому співтоваристві етичних принципів та свідомого їх дотримання науковцями та викладачами у своїй роботі, Загальними зборами Національної академії наук України було прийнято Етичний кодекс ученого України⁹⁸ (2009 р.). Основним завданням зазначеного документу визначено «надання пріоритету моральним вимірам науки та громадській відповідальності співтовариства вчених і кожного вченого зокрема». У документі зазначено, що «учений має забезпечувати бездоганну

⁹¹ Драч І. І. Досвід управління дослідницькою діяльністю в університетах Великої Британії: філософсько-аналітичний підхід. *Університет і лідерство*, № 5, 13-25. URL: <http://elite-journal.org/>

⁹² Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.help/law/1556-VII/>

⁹³ Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/stru>

⁹⁴ Закон України «Про наукову та науково-технічну діяльність». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/848-19>

⁹⁵ Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/stru>

⁹⁶ Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.help/law/1556-VII/>

⁹⁷ Закон України «Про наукову та науково-технічну діяльність». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/848-19>

⁹⁸ Етичний кодекс ученого України. URL: <https://www.znu.edu.ua/etychnyj-kodex-uchenogo-Ukraininy.pdf>

чесність та прозорість на всіх стадіях наукового дослідження і вважати неприпустимим прояви шахрайства, зокрема фабрикування та фальшування даних, піратства та плагіату. ... Учений служить лише об'єктивній істині» (п. 2.3).

Визначення орієнтирів для формування культури академічної доброчесності в університетах України зумовлює аналіз наукових праць, кращих європейських та вітчизняних практик реалізації політик і процедур щодо дотримання принципів доброчесності, зокрема, при проведенні досліджень.

Аналіз наукових праць з проблем реалізації принципів академічної доброчесності у вищій освіті

Проблема формування доброчесного університетського середовища залишається актуальною для сучасної вищої освіти. Це підтверджується тим, що «академічна доброчесність стає все більш важливою для управління академічними установами» («academic integrity is becoming increasingly important to managing academic institutions» (P. Busch, A. Bilgin, с. 227)⁹⁹.

T. Gallant у публікації «*Twenty Years of Academic Integrity: Top Articles & Book Chapters 1992-2012*»¹⁰⁰ запропоновано перелік кращих 42 статей / розділів книг, присвячених проблемам академічної доброчесності, які було опубліковано протягом двадцяти років (1992–2012 рр.). Цінність даної праці полягає в тому, що, окрім рейтингу статей / розділів книг за результатами їх оцінювання рецензентами, у ній також містяться експертні висновки для кожної публікації.

H. Meriste, M.-L. Parder, K. Lõuk, K. Simm, L. Lilles-Heinsar, L. Veski, M. Soone, M. Juurik, M. Sutrop у статті «*Promoting Integrity as an Integral Dimension of Excellence in Research*»¹⁰¹ представлено результати виконання проекту, місія якого полягала у підвищенні дослідницької доброчесності шляхом просування дослідницької культури, яка уможливорює внутрішню мотивацію до проведення досконалих досліджень, а не лише орієнтацію на зовнішні фактори та обмеження. Авторами розглянуто та охарактеризовано поняття та принципи дослідницької доброчесності, категорії її порушень.

D. Shaw, P. Satalkar у статті «*Researchers' interpretations of research integrity: A qualitative study*»¹⁰² подано результати реалізації проекту «*Perspectives on Research Integrity in Science and Medicine*» щодо розуміння швейцарськими дослідниками сутності дослідницької доброчесності. У результаті здійсненого аналізу зроблено висновок, що не зважаючи на те, що науковці визначали дослідницьку доброчесність по-різному, з різним акцентом на чесність, прозорість та об'єктивність, ключовим аспектом дослідницької доброчесності визначено істину.

M. DiVall, L. Schlesselman у статті «*Academic Dishonesty: Whose Fault is it Anyway?*»¹⁰³ проаналізовано причини прояву академічної недоброчесності у студентів в американських університетах та запропоновано шляхи розв'язання цієї проблеми. На думку авторів, до причин академічної недоброчесності належать наступні: бажання випередити інших, страх невдачі, слабкі навички управління часом, нерозуміння неприпустимості плагіату тощо. Для подолання академічної недоброчесності у студентів пропонується суворе дотримання заходів проти шахрайства та покарання шахраїв. Роль викладачів дослідники вбачають, у першу чергу, у роз'ясненні студентам наслідків обману у навчанні.

R. McHaney, T. Cronan, D. Douglas у статті «*Academic Integrity: Information Systems Education Perspective*»¹⁰⁴ розглядають перспективи забезпечення академічної доброчесності в університетах США через навчання на онлайн-курсах, застосування методів запобігання плагіату, утвердженню цінностей як засобу сприяння етичним діям, а також загальні перспективи реалізації масштабної програми підтримки академічної доброчесності.

P. Busch, A. Bilgin у статті «*Student and Staff Understanding and Reaction: Academic Integrity in an Australian University*»¹⁰⁵ підсумовують ставлення студентів та викладачів австралійських університетів до академічної доброчесності за результатами загальнонаціонального дослідження. Головний висновок, до якого дійшли дослідники у результаті кількісного аналізу результатів, – існує розрив у розумінні академічної доброчесності між академічним персоналом та студентами та їх реакції на нечесну поведінку.

⁹⁹ Busch P., Bilgin A. Student and Staff Understanding and Reaction: Academic Integrity in an Australian University. Journal of Academic Ethics, 12(3), 227-243. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10805-014-9214-2>

¹⁰⁰ Gallant T. Twenty Years of Academic Integrity: Top Articles & Book Chapters 1992-2012. 2012. URL: https://academicintegrity.org/wp-content/uploads/2017/12/462c19_88fa30a3dcff420bb6b3ea84697d8b1b.pdf

¹⁰¹ Meriste H., Parder M.-L., Lõuk K., Simm K., Lilles-Heinsar L., Veski L., Soone M., Juurik M., Sutrop M. 2016. Promoting Integrity as an Integral Dimension of Excellence in Research. URL: <https://printeger.eu/wp-content/uploads/2016/10/D2.3.pdf>

¹⁰² Shaw, D., Satalkar, P. (2018). Researchers' interpretations of research integrity: A qualitative study. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08989621.2017.1413940>

¹⁰³ DiVall M., Schlesselman L. Academic Dishonesty: Whose Fault is it Anyway? URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4857630/>

¹⁰⁴ McHaney R., Cronan T., Douglas D. Academic Integrity: Information Systems Education Perspective. URL: <http://jise.org/Volume27/n3/JISEv27n3p153.pdf>

¹⁰⁵ Busch P., Bilgin A. Student and Staff Understanding and Reaction: Academic Integrity in an Australian University. URL: <https://doi.org/10.1007/s10805-014-9214-2>

Аналіз якості звітів щодо дослідницької доброчесності в японських академічних установах, проведений A. Grey, M. Bolland, G. Gamble, A. Avenell у статті «*Quality of reports of investigations of research integrity by academic institutions*»¹⁰⁶, показав відсутність регулярності такого нагляду. Дослідниками висловлено сумнів щодо здатності власних працівників академічних установ до об'єктивного нагляду за процесом дотримання принципів доброчесності.

Ефективним у навчанні дослідників з проблем дослідницької доброчесності в Queensland University of Technology (Австралія) дослідниками M. Hooper, V. Barbour, A. Walsh., S. Bradbury, J. Jacobs у статті «*Designing integrated research integrity training: authorship, publication, and peer review*»¹⁰⁷ визначено розроблений та вдосконалений інтегрований підхід, який поєднує впроваджені в університеті комплексний онлайн-курс та два інтегрованих курси. Опанування онлайн-курсом гарантує, що всі дослідники будуть ознайомлені зі своїми обов'язками в основних сферах. Інтегровані курси передбачають інтеграцію у більш загальні курси:

1) контенту щодо відповідальності дослідника у питанні дотримання авторських прав – в курс з публікації наукових праць;

2) контенту з дослідницької доброчесності – в курс з проведення експертної перевірки та реагування на її результати.

Наявний стан проблеми формування культури академічної доброчесності в університетах України аналізується вітчизняними вченими. На розумінні важливості дотримання принципів академічної доброчесності в дослідженні наголошено А. Артюховим, О. Меньшовим¹⁰⁸, які стверджують, що академічна доброчесність «є однією з базових засад наукового етосу». Дотримання засад академічної чесності, на думку Т. Добко В. Турчиновського¹⁰⁹, «має стати частиною чіткої інституційної політики, підкріпленої бажанням та рішучістю запровадження нової моделі і принципів академічної взаємодії». Водночас в умовах сучасного стану університетської освіти України «принципи академічної доброчесності або сприймаються як щось абстрактне, модне, про що часто згадують, але не застосовують» (А. Артюхов¹¹⁰). Д. Соповою¹¹¹ констатується, що кількість випадків порушення етичних норм у закладах вищої освіти збільшується.

Серед наукових праць, присвячених проблемам впровадження принципів академічної доброчесності в університетському середовищі, виділимо монографію «*Академічна чесність як основа сталого розвитку університету*»¹¹², в якій здійснено одну «з перших спроб комплексно показати, в який спосіб світова академічна спільнота розуміє академічну доброчесність, які механізми і процедури по її втіленню вона розробила, яке місце в цьому займають декларації, хартії та кодекси академічної поведінки, яка система відносин між всіма членами освітнього співтовариства здатна забезпечити взаємну повагу, вільний обмін ідеями, професійне та особистісне вдосконалення, виключення будь-яких проявів нечесності

41

¹⁰⁶ Grey A., Bolland M., Gamble G., Avenell A. Quality of reports of investigations of research integrity by academic institutions. *Research Integrity and Peer Review*. Vol 4. Article number: 3 (2019). URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/30820354>

¹⁰⁷ Hooper M., Barbour V., Walsh A., Bradbury S., Jacobs J. Designing integrated research integrity training: authorship, publication, and peer review. Queensland University of Technology. – URL: <https://researchintegrityjournal.biomedcentral.com/articles/10.1186/s41073-018-0046-2>

¹⁰⁸ Академічна чесність як основа сталого розвитку університету / Міжнарод. благод. Фонд “Міжнарод. фонд. дослідж. освіт. політики”; за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова К. Таксон. 2016. С. 123. URL: http://www.univer.kharkov.ua/images/redactor/news/2016-09-7/chesnist_osnova_rozvitk_Univers.pdf

¹⁰⁹ Академічна чесність як основа сталого розвитку університету / Міжнарод. благод. Фонд “Міжнарод. фонд. дослідж. освіт. політики”; за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова К. Таксон. 2016. С. 39. URL: http://www.univer.kharkov.ua/images/redactor/news/2016-09-7/chesnist_osnova_rozvitk_Univers.pdf

¹¹⁰ Академічна доброчесність: проблеми дотримання та пріоритети поширення серед молодих вчених : кол. моногр. / за заг. ред. Н. Г. Сорокіної, А. Є. Артюхова, І. О. Дегтярьової. Дніпро : ДРІДУ НАДУ. 2017. С. 19. URL: http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/monografii/Monografiya_young_scientist.pdf

¹¹¹ Сопова Д. Академічна доброчесність у системі професійної підготовки майбутнього педагога. URL: <http://np0.kubg.edu.ua/en/numbers/48-arkhiv-nomeriv-2018-roku/105-3-4-2018?showall=&start=7>

¹¹² Академічна чесність як основа сталого розвитку університету. / Міжнарод. благод. фонд “Міжнарод. фонд. дослідж. освіт. політики”; за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова К. Таксон. 2016. URL: http://www.univer.kharkov.ua/images/redactor/news/2016-09-7/chesnist_osnova_rozvitk_Univers.pdf

та несправедливості»¹¹³. На особливу увагу в контексті нашого дослідження заслуговує розділ «Академічна чесність у наукових дослідженнях»¹¹⁴ зазначеної монографії.

Д. Сопова у статті «Феномен академічної чесності у контексті якості сучасної вищої освіти»¹¹⁵ розглянуто особливості формування академічної чесності в системі вищої освіти та її вплив на якість освіти.

Досвід Національного медичного університету імені О. О. Богомольця з розв'язання проблеми академічної чесності в освітньому процесі та науковій діяльності проаналізовано О. Стеченко та Д. Соповою у статті «Проблема академічної чесності в навчальному процесі та науці: досвід Національного медичного університету імені О. О. Богомольця»¹¹⁶. Дослідниками охарактеризовано досвід університету з розроблення та впровадження Положення про академічну чесність як важливого документа в рамках функціонування внутрішньовузівської системи управління якістю освіти. Наведено результати аналізу анонімного анкетування респондентів щодо рівня академічної культури та розповсюдження академічного шахрайства у різних формах. Визначено важливість трансформації академічної культури науково-педагогічних працівників та студентів для забезпечення успішності євроінтеграційних змін.

Ю. Калиновським у статті «Академічна чесність як чинник правового виховання студентської молоді»¹¹⁷ академічну чесність розглянуто як чинник правового виховання студентської молоді. Ученим проаналізовано стандарти академічної чесності та виявлено роль академічної чесності у правовому вихованні студентської молоді; розглянуто різновиди академічної нечесності та їх негативний вплив на суспільні процеси; показано корелятивність правового та морального виховання.

Узагальнення результатів анкетування викладачів Вінницького національного технічного університету щодо усвідомлення важливості дотримання принципів академічної доброчесності дозволило О. Слободяннюк у статті «Роль науково-педагогічного колективу у формуванні культури академічної доброчесності у студентів»¹¹⁸ зробити висновок про актуальність розроблення в університеті «Положення про академічну доброчесність» та рекомендацій «Етичне прийняття рішень та етика в освітньому середовищі університету».

Проблему академічної чесності через вияв її антиподу – академічної нечесності – аналізують П. Артьомов, І. Пак, Н. Гапон, Т. Ярошенко, С. Галата.

Дослідники П. Артьомов, І. Пак у статті «Академічна нечесність як елемент академічної культури українського студентства: результати емпіричних досліджень»¹¹⁹ охарактеризували феномен академічної нечесності в контексті академічної культури, проаналізували ступінь та особливості її поширення у вітчизняних закладах вищої освіти.

Н. Гапон у статті «Ставлення студентів до виявів академічної нечесності: крос-культурний аналіз»¹²⁰ подано результати емпіричного дослідження ставлення до виявів академічної нечесності студентів в Україні, Польщі, Швейцарії. Шляхом порівняльного аналізу встановлено відсутність суттєвих відмінностей між українськими і польськими студентами стосовно ставлення до списування. Натомість швейцарські студенти висловили значно більше негативне ставлення до цього явища.

¹¹³ Академічна чесність як основа сталого розвитку університету. / Міжнарод. благод. фонд "Міжнарод. фонд. дослідж. освіт. політики"; за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова К. Таксон. 2016. С. 6. URL: http://www.univer.kharkov.ua/images/redactor/news/2016-09-7/chesnist_osnova_rozvitk_Univers.pdf

¹¹⁴ Академічна чесність як основа сталого розвитку університету / Міжнарод. благод. фонд "Міжнарод. фонд. дослідж. освіт. політики"; за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова К. Таксон. 2016. С. 121–132. URL: http://www.univer.kharkov.ua/images/redactor/news/2016-09-7/chesnist_osnova_rozvitk_Univers.pdf

¹¹⁵ Сопова Д. Феномен академічної чесності у контексті якості сучасної вищої освіти. URL: http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/23124/1/D_Sopova_POTPPP_FACKYSVO_UK.pdf

¹¹⁶ Стеченко О., Сопова Д. Проблема академічної чесності в навчальному процесі та науці: досвід Національного медичного університету імені О. О. Богомольця. URL: https://www.researchgate.net/publication/310733030_PROBLEMA_AKADEMICHNOI_CESNOSTI_V_NAVCALNOMU_PROCESI_TA_NAUCI_DOSVID_NACIONALNOGO_MEDICNOGO_UNIVERSITETU_IMENI_O_O_BOGOMOLCA

¹¹⁷ Калиновський, Ю.Ю. Академічна чесність як чинник правового виховання студентської молоді. Гілея: науковий вісник : зб. наук. пр. № 63, с. 477–482.

¹¹⁸ Слободяннюк О. Роль науково-педагогічного колективу у формуванні культури академічної доброчесності у студентів. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 6(141). 2018. URL: <https://visnyk.vntu.edu.ua/index.php/visnyk/article/view/2304>

¹¹⁹ Артьомов П., Пак І. Академічна нечесність як елемент академічної культури українського студентства: результати емпіричних досліджень. URL: <https://periodicals.karazin.ua/ssms/article/view/8093/7572>

¹²⁰ Гапон Н. Ставлення студентів до виявів академічної нечесності: крос-культурний аналіз. URL: http://www.confcontact.com/2014-alyans-nauk/pe1_gapon.htm

Т. Ярошенко у праці «Академічна нечесність та політична культура: порівняльний досвід (Україна – США)»¹²¹ розглянула академічну нечесність у контексті її взаємозв'язку з політичною культурою. Дослідницею висловлюється думка, що «культурні чинники академічної нечесності в українських вузах ... закорінені в успадкованій від СРСР психології хибно потрактованого колективізму. Його відгуки ми знаходимо в гаслі «один за всіх, і всі – за одного», що розуміється як «кругова порука».

С. Галатою у статті «Академічне шахрайство»¹²² наголошено на поступовому виході із тіні проблеми академічного шахрайства у вітчизняній вищій освіті. Вченою представлено позицію експертів, фахівців Міністерства освіти і науки України, ректорів і викладачів університетів, студентів щодо причини явищ академічного шахрайства та кроків, які можна і потрібно зробити для підвищення рівня академічної культури, запобігання піратству, запровадження високих стандартів освітньої та дослідницької діяльності.

Отже, проблема забезпечення дослідницької доброчесності в системі університетського врядування досліджується як зарубіжними, так і українськими вченими. Однак дотепер у вітчизняній науці, на нашу думку, приділено недостатню увагу висвітленню досвіду провідних університетів Великої Британії (як країни-лідера європейської та світової систем вищої освіти) та досвіду провідних університетів України щодо підтримки високих етичних стандартів у наукових дослідженнях/формування культури дослідницької доброчесності. Вважаємо, що аналіз кращих практик сприятиме підвищенню ефективності інституційних політик щодо забезпечення дослідницької доброчесності в системі університетського врядування в українських університетах.

¹²¹ Ярошенко Т. Академічна нечесність та політична культура: порівняльний досвід (Україна – США) // Покликання університету: зб. наук. пр., 304 с.

¹²² Галата Т. Академічне шахрайство. URL: https://lib.pedpresa.ua/wp-content/uploads/2015/09/30-2015_osvita_ukr-inet.pdf

Аналіз досвіду провідних університетів Великої Британії щодо підтримки високих етичних стандартів у наукових дослідженнях у системі університетського врядування

Важливою складовою ефективного дослідницького врядування в університетах Великої Британії є політики і процедури щодо забезпечення дослідницької доброчесності в університетському середовищі. Проаналізуємо досвід забезпечення дослідницької доброчесності в системі університетського врядування на прикладі трьох провідних (відповідно до даних міжнародних рейтингів Academic Ranking of World Universities¹²³, QS World University Rankings¹²⁴ та Times Higher Education World University Rankings¹²⁵ за 2019 р.) університетів Великої Британії: University of Oxford¹²⁶, University of Cambridge¹²⁷, Imperial College London¹²⁸. Для аналізу використаємо звіти із забезпечення дослідницької доброчесності за 2017–2018 рр. зазначених університетів/

University of Oxford

У звіті за 2018 р. (Annual Research Integrity Statement – 2018)¹²⁹ інституційну політику цього провідного університету щодо дотримання високих етичних стандартів представлено наступними розділами:

- підтримка та посилення розуміння дослідницької доброчесності;
- огляд політики, процесів та управління; зовнішнє залучення;
- розслідування звинувачень у неправомірних діях у дослідженнях, здійснених у 2018 р.

Проаналізуємо їх зміст.

Опис можливостей щодо навчання та підвищення кваліфікації надано у розділі «Підтримка та посилення розуміння дослідницької доброчесності»¹³⁰. А саме, наведено:

- рекомендований перелік он-лайн курсів, які знаходяться у вільному доступі для будь-якого дослідника або студента університету;
- перелік персональних тренінгів, які були організовані та проведені різними структурними підрозділами університету;
- програми семінарів з проблем дослідницької доброчесності.

Зазначено, що тематика персональних тренінгів охоплює проблеми етики досліджень (за участі людей і тварин), менеджменту даних дослідження, методології дослідження, розвитку дослідницьких навичок. В Університеті започатковано семінари для нових студентів-дослідників за наступною програмою¹³¹:

- планування досліджень, дизайн дослідження та протокол (research planning, research design and protocol);
- експериментальне проектування у дослідженні (experimental design in research);
- неправомірна поведінка в науці (і як її уникнути) (misconduct in science (and how to avoid it));
- проектування відтворюваних досліджень у клінічних науках (designing reproducible research in the clinical sciences);
- статистичне мислення (statistical thinking);
- написання та публікація наукових праць (writing and publishing research papers).

¹²³ Academic Ranking of World Universities. URL: <http://www.shanghairanking.com/arwu2019.html>

¹²⁴ QS World University Rankings. URL: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2019>

¹²⁵ Times Higher Education World University Rankings. URL: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019/world-ranking#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats

¹²⁶ University of Oxford. URL: <http://www.ox.ac.uk>

¹²⁷ University of Cambridge. URL: <https://www.cam.ac.uk>

¹²⁸ Imperial College London. URL: <https://www.imperial.ac.uk>

¹²⁹ University of Oxford. Annual Research Integrity Statement – 2018 (2018). URL: <https://researchsupport.admin.ox.ac.uk/files/concordatcompliance2018pdf>

¹³⁰ University of Oxford. Annual Research Integrity Statement – 2018 (2018). P. 1–2. URL: <https://researchsupport.admin.ox.ac.uk/files/concordatcompliance2018pdf>

¹³¹ University of Oxford. Annual Research Integrity Statement – 2018 (2018). P. 2. URL: <https://researchsupport.admin.ox.ac.uk/files/concordatcompliance2018pdf>

У розділі «Огляд політики, процесів та управління»¹³² зазначено, що діючі в University of Oxford¹³³ «Кодекс практики» («Code of Practice»)¹³⁴ і «Процедура щодо дій у разі підозри на неправомірну поведінку в дослідженні» («Procedure in the event of suspected Misconduct in Research»)¹³⁵, які було прийнято у 2014 р., переглянуто у 2018 р. робочою групою з представників дослідницьких та юридичних структур, обговорено і затверджено Комітетом з досліджень та інновацій університету. Зокрема, оновлений документ тепер включає:

- переглянуте та більш чітко визначення поняття «неправомірна поведінка в дослідженні», що слугує роз'ясненню того, яка поведінка може вимагати розгляду за цією процедурою;
- більш детальну інформацію про те, як будуть оцінюватися твердження про неправомірні дії в дослідженні, особливо на етапі попереднього розгляду, включаючи зовнішніх третіх осіб;
- додаткові відомості про те, які подальші дії можуть знадобитися після того, як було розглянуто твердження про неправомірну поведінку в дослідженні.

Передбачено також можливість розгляду анонімних звинувачень залежно від їх серйозності та можливості підтвердження з достовірних джерел.

На важливості співпраці університету з установами-партнерами як на національному, так і на міжнародному рівнях для сприяння налагодженню мереж та передовій практиці щодо підтримки та заохочення дослідницької доброчесності наголошено у розділі «Зовнішнє залучення»¹³⁶. До таких установ-партнерів віднесено:

- Russell Group¹³⁷, діяльність якої спрямовано на обмін кращими практиками, сприяння навчанню та управлінню, створення мережі у питаннях дослідницької доброчесності;

- League of European Research Universities¹³⁸, до складу якої входить Research Integrity Thematic Group¹³⁹, що опікується проблемами сприяння відповідальному проведенню досліджень в епоху відкритості науки; представлення кращої практики щодо забезпечення дослідницької доброчесності в університетах, зокрема, і в діяльності щодо розслідування заяв про неправомірну поведінку в дослідженнях;

- UKRIO¹⁴⁰, який надає університету рекомендаційні документи, а також допомогу у розробленні та покращенні університетських процедур і тренінгів, доступ до додаткової допомоги у навчанні, конфіденційні консультації та допомогу співробітникам та студентам-дослідникам з питань розроблення, проведення та звітності досліджень;

- Medicines and Healthcare products Regulatory Agency (MHRA)¹⁴¹/ Health Research Authority (HRA)¹⁴², до яких надаються відгуки про розробки;

- Commons Science and Technology Committee of the House of Commons UK Parliament¹⁴³, який публікує звіт про забезпечення дослідницької доброчесності в університетах.

¹³² University of Oxford. Annual Research Integrity Statement – 2018 (2018). P. 2–6. URL: <https://researchsupport.admin.ox.ac.uk/files/concordatcompliance2018pdf>

¹³³ University of Oxford. – URL: <http://www.ox.ac.uk>

¹³⁴ University of Oxford. Code of Practice. URL: <http://www.admin.ox.ac.uk/personnel/cops/researchintegrity/#d.en.54058>

¹³⁵ University of Oxford. Procedure in the event of suspected Misconduct in Research. URL: <http://www.admin.ox.ac.uk/personnel/cops/researchintegrity/#d.en.54063>

¹³⁶ University of Oxford. Annual Research Integrity Statement. 2018. P. 8. URL: <https://researchsupport.admin.ox.ac.uk/files/concordatcompliance2018pdf>

¹³⁷ Russell Group. URL: <https://russellgroup.ac.uk/>

¹³⁸ League of European Research Universities. – URL: <https://www.leru.org/>

¹³⁹ League of European Research Universities. – URL: <https://www.leru.org/leru-groups/research-integrity>

¹⁴⁰ UKRIO. URL: <https://ukrio.org/>

¹⁴¹ Medicines and Healthcare products Regulatory Agency. URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/medicines-and-healthcare-products-regulatory-agency>

¹⁴² Health Research Authority. URL: <https://www.hra.nhs.uk/>

¹⁴³ Commons Science and Technology Committee of the House of Commons UK Parliament. URL: <https://www.parliament.uk/business/committees/committees-a-z/commons-select/science-and-technology-committee/>

University of Cambridge

«Annual Integrity Report to Council 2017-2018»¹⁴⁴ («Щорічний звіт щодо доброчесності за 2017-2018 рр.») містить інформацію щодо:

- врядування, пов'язаного з дослідницькою доброчесністю;
- політикою та процедурами підтримки дослідницької доброчесності досліджень;
- розвитку кращої практики;
- підтримки та зміцнення розуміння дослідницької доброчесності;
- вирішення проблем, пов'язаних із неправомірними діями при проведенні досліджень; зовнішнього залучення, аудиту та подій.

Характеристику ролі осіб, залучених до забезпечення дослідницької доброчесності надано у розділі «Врядування, пов'язане з дослідницькою доброчесністю»¹⁴⁵. Зокрема, зазначено, що у 2017-18 рр. в університеті створена нова посада – фасилітатор дослідницького врядування (Research Governance Facilitator).

У розділі «Політика та процедури підтримки дослідницької доброчесності»¹⁴⁶ зауважено, що протягом 2017-18 рр. в університеті пройшли огляд практичні рекомендації щодо належної дослідницької практики. В огляді рекомендовано низку змін, які були узгоджені Комітетом з дослідницької політики¹⁴⁷. Зазначено, що перегляд політики університету щодо етики досліджень (за участі людей) та використання персональних даних має завершитися протягом 2018 р. Акцентовано увагу на доступності у вільному доступі в Інтернеті політик, що стосуються дослідницької доброчесності.

Розгляду вдосконалення інструментів підвищення дослідницької доброчесності і допомоги керівникам департаментів в університеті присвячено розділ «Розвиток кращої практики»¹⁴⁸. Зазначено, що з цією метою була розроблена картка керівництва для підтримки необхідних дій у разі неправомірної поведінки у дослідженні на ранніх стадіях процесу. Електронна і друкована версія цього документу надана діючим керівникам департаментів, а нові керівники отримують його разом із з письмовим підтвердженням про їх призначення.

У розділі «Підтримка та зміцнення розуміння та застосування дослідницької доброчесності»¹⁴⁹ акцентовано увагу на розповсюдженні політик та процедур щодо дослідницької етики та доброчесності як ключовому фокусу для посилення її розуміння та застосування в університеті. Зазначено, що центральну роль у підвищенні обізнаності співробітників університету відіграє веб-сайт, присвячений дослідницькій доброчесності, на якому представлено рекомендації щодо дослідницької етики та доброчесності, посилання на політику щодо неправомірної поведінки в дослідженнях, інформацію про тренінги з дослідницької етики та доброчесності.

У розділі «Вирішення проблем, пов'язаних із неправомірними діями при проведенні досліджень»¹⁵⁰ зроблено висновок щодо наявності в університеті політики і процедур щодо неправомірної поведінки в дослідженнях, які встановлюють прозорість, надійність, конфіденційність і справедливість процесу розгляду звинувачень. Політика чітко визначає прояви неправомірної поведінки дослідників та відповідальність співробітників університету щодо звітування про випадки порушення, якщо вони були свідками або підозрюваними. Процедура розслідування порушень дослідницької доброчесності передбачає ретельний розгляд звинувачень особами з відповідними повноваженнями, кваліфікацією та досвідом за відсутності конфлікту інтересів у справі; чітко пов'язана з дисциплінарними заходами, що міститься у Статуті і наказах університету для забезпечення відповідних дій. Наголошується, що університет

¹⁴⁴ University of Cambridge. Annual Integrity Report to Council 2017-2018. URL: https://www.research-integrity.admin.cam.ac.uk/files/ucam_research_integrity_report_2017-18.pdf

¹⁴⁵ University of Cambridge. Annual Integrity Report to Council 2017-2018. P. 1–2. URL: https://www.research-integrity.admin.cam.ac.uk/files/ucam_research_integrity_report_2017-18.pdf

¹⁴⁶ University of Cambridge. Annual Integrity Report to Council 2017-2018. P. 3–4. URL: https://www.research-integrity.admin.cam.ac.uk/files/ucam_research_integrity_report_2017-18.pdf

¹⁴⁷ Statement on Research Integrity. URL: <https://www.research-integrity.admin.cam.ac.uk/research-integrity/research-integrity-statement>

¹⁴⁸ University of Cambridge. Annual Integrity Report to Council 2017-2018. P. 4–5. URL: https://www.research-integrity.admin.cam.ac.uk/files/ucam_research_integrity_report_2017-18.pdf

¹⁴⁹ University of Cambridge. Annual Integrity Report to Council 2017-2018. P. 5–8. URL: https://www.research-integrity.admin.cam.ac.uk/files/ucam_research_integrity_report_2017-18.pdf

¹⁵⁰ University of Cambridge. Annual Integrity Report to Council 2017-2018. P. 8–9. URL: https://www.research-integrity.admin.cam.ac.uk/files/ucam_research_integrity_report_2017-18.pdf

прагне забезпечити відповідність всім зобов'язанням про надання інформації щодо розслідування проступків дослідників перед спонсорами досліджень та професійними та/або іншими органами як того вимагають умови гранту та інші правові, професійні та статутні зобов'язання і буде підтримувати дослідників робити те ж саме. Політика щодо порушень при проведенні досліджень, відповідні контакти осіб доступні на веб-сайті структурного підрозділу з розвитку персоналу та веб-сайті, присвяченого дослідницькій доброчесності в університеті.

Перелік установ-партнерів університету, співпраця з якими сприяє підтримці та заохоченню дослідницької доброчесності, наведено у розділі «Зовнішнє залучення»¹⁵¹. Це: UKRIO¹⁵² та Russell Group¹⁵³, функції яких описано вище.

Розділ «Зовнішній аудит та розвиток»¹⁵⁴ присвячено викладенню основних положень звіту щодо прогресу у використанні «The Concordat to support research integrity»¹⁵⁵ («Конкордату для підтримки дослідницької доброчесності»).

Imperial College London

«Research integrity annual report 2017-18»¹⁵⁶ («Щорічний звіт щодо дослідницької доброчесності за 2017-2018 рр.») складається з наступних розділів: неправомірна поведінка у дослідженнях; види порушень; розслідування порушень; широкі секторальні засоби.

У розділі «Неправомірна поведінка у дослідженнях»¹⁵⁷ зауважено, що розслідування звинувачень у порушеннях тісно узгоджуються з вимогами «The Concordat to support research integrity»¹⁵⁸ та з типовими процедурами, розробленими UKRIO¹⁵⁹.

Визначення та характеристика видів порушень дослідницької доброчесності (плагіат, фабрикація даних та маніпуляція, порушення авторських прав) подано у розділі «Види порушень»¹⁶⁰.

У розділі «Розслідування порушень»¹⁶¹ наголошено, що розслідування порушень повинні бути строгими, але також справедливими як для позивача, так і для відповідача. У коледжі надається підтримка всім учасникам розслідування порушень у дослідженнях. Розроблено програму навчання для дослідників, щоб допомогти їм при проведенні розслідувань неналежної поведінки; з 2016 р. проводяться відповідні тренінги для персоналу.

У розділі «Широкі секторальні засоби»¹⁶² зауважено, що після розроблення «The Concordat to support research integrity»¹⁶³ у 2012 р. спостерігається посилення національної уваги щодо того, якою мірою університети та інші дослідницькі організації:

- а) дотримуються вимог зазначеного документу;
- б) активно розслідують випадки порушень у дослідженнях.

¹⁵¹ University of Cambridge. Annual Integrity Report to Council 2017-2018. P. 9–10. URL: https://www.research-integrity.admin.cam.ac.uk/files/ucam_research_integrity_report_2017-18.pdf

¹⁵² UKRIO. URL: <https://ukrio.org/>

¹⁵³ Russell Group. URL: <https://russellgroup.ac.uk/>

¹⁵⁴ University of Cambridge. Annual Integrity Report to Council 2017-2018. P. 10. URL: https://www.research-integrity.admin.cam.ac.uk/files/ucam_research_integrity_report_2017-18.pdf

¹⁵⁵ The Concordat to support research integrity. URL: <https://www.universitiesuk.ac.uk/policy-and-analysis/reports/Documents/2012/the-concordat-to-support-research-integrity.pdf>

¹⁵⁶ Imperial College London. Research integrity annual report 2017-18. URL: [https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-and-innovation/research-office/public/Research-Integrity-Annual-Report-2018-\(final\).pdf](https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-and-innovation/research-office/public/Research-Integrity-Annual-Report-2018-(final).pdf)

¹⁵⁷ Imperial College London. Research integrity annual report 2017-18. P. 3–5. URL: [https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-and-innovation/research-office/public/Research-Integrity-Annual-Report-2018-\(final\).pdf](https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-and-innovation/research-office/public/Research-Integrity-Annual-Report-2018-(final).pdf)

¹⁵⁸ The Concordat to support research integrity. URL: <https://www.universitiesuk.ac.uk/policy-and-analysis/reports/Documents/2012/the-concordat-to-support-research-integrity.pdf>

¹⁵⁹ UKRIO. URL: <https://ukrio.org/>

¹⁶⁰ Imperial College London. Research integrity annual report 2017-18. P. 5–6. URL: [https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-and-innovation/research-office/public/Research-Integrity-Annual-Report-2018-\(final\).pdf](https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-and-innovation/research-office/public/Research-Integrity-Annual-Report-2018-(final).pdf)

¹⁶¹ Imperial College London. Research integrity annual report 2017-18. P. 6. URL: [https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-and-innovation/research-office/public/Research-Integrity-Annual-Report-2018-\(final\).pdf](https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-and-innovation/research-office/public/Research-Integrity-Annual-Report-2018-(final).pdf)

¹⁶² Imperial College London. Research integrity annual report 2017-18. P. 6. URL: [https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-and-innovation/research-office/public/Research-Integrity-Annual-Report-2018-\(final\).pdf](https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-and-innovation/research-office/public/Research-Integrity-Annual-Report-2018-(final).pdf)

¹⁶³ The Concordat to support research integrity. URL: <https://www.universitiesuk.ac.uk/policy-and-analysis/reports/Documents/2012/the-concordat-to-support-research-integrity.pdf>

Зазначається, що у 2017 р. розпочав роботу Commons Science and Technology Committee of the House of Commons UK Parliament¹⁶⁴ (Комітет науки і технологій Палати громад Британського парламенту), який акцентує особливу увагу на:

- ступені досліджень проблеми дослідницької доброчесності;
- причинах та факторах останніх тенденцій;
- ефективності контролю / регулювання (формального та неформального);
- а також на тому, якими можуть бути додаткові заходи, якщо такі потрібні.

В опублікованих у 2018 р. висновках Commons Science and Technology Committee of the House of Commons UK Parliament визнав, що переважна більшість досліджень, проведених у Великобританії, є високої якості та доброчесності, водночас викликає стурбованість відсутність прозорості та значного ступеня невиконання «The Concordat To Support Research Integrity»¹⁶⁵ через шість років після його запровадження.

¹⁶⁴ Commons Science and Technology Committee of the House of Commons UK Parliament. URL: <https://www.parliament.uk/business/committees/committees-a-z/commons-select/science-and-technology-committee/>

¹⁶⁵ The Concordat to Support Research Integrity. URL: <https://www.universitiesuk.ac.uk/policy-and-analysis/reports/Documents/2012/the-concordat-to-support-research-integrity.pdf>

Аналіз досвіду провідних університетів України щодо реалізації інституційних політик і процедур із забезпечення дослідницької доброчесності

Положення прийнятих нещодавно Закону України «Про вищу освіту» (2014 р.)¹⁶⁶, Закону України «Про освіту» (2017 р.)¹⁶⁷, Закону України «Про наукову та науково-технічну діяльність» (2016 р.)¹⁶⁸ та інших документів акцентують увагу на необхідності забезпечення академічної доброчесності в освітньому процесі та дослідженнях, що передбачає розроблення та використання відповідних політик і процедур.

Зважаючи на те, що культура дослідницької доброчесності в українській вищій освіті перебуває на стадії формування, для оцінювання результатів українських університетів у цьому процесі варто порівнювати їх досягнення не лише між собою, а і з кращими європейськими практиками. Серед таких практик заслуговує на увагу досвід Великої Британії як однієї з країн-світових лідерів вищої освіти. Для порівняння української і британської практики використовуємо документи, які слугують забезпеченню академічної доброчесності в українських університетах, та документи, розроблені UKRIO¹⁶⁹ (UK Research Integrity Office, United Kingdom) для підтримки дослідницької доброчесності в університетах Великої Британії – «Self-Assessment Tool for The Concordat to Support Research Integrity»¹⁷⁰ («Інструмент для самооцінювання дотримання Конкордату з підтримки дослідницької доброчесності») та «Code of practice for research»¹⁷¹ («Кодекс практики досліджень»).

«Self-Assessment Tool for The Concordat to Support Research Integrity»¹⁷² як один з інструментів підтримання дослідницької доброчесності містить детальний перелік питань для університетів щодо самооцінювання політики дослідницької доброчесності. Для проведення аналізу досвіду вітчизняних університетів виокремимо ті питання із зазначеного (напряму «Policies and systems» (Політики і системи)), які, на нашу думку, мають першочергове значення на етапі розбудови системи забезпечення дослідницької доброчесності в університетах України. До таких віднесемо наступні запитання:

Чи є у вас інституційна політика щодо дослідницької доброчесності?

Чи включає політика дослідницької доброчесності та інші, пов'язані з нею політики,:

- принципи, що описують цінності та обов'язки, пов'язані з дослідженнями;
- стандарти, необхідні для проведення досліджень;
- визначення неправомірної поведінки у дослідженнях?

Для аналізу системи підтримки дослідницької доброчесності в університетському середовищі використовуємо також «Code of practice for research»¹⁷³ (розділ «Leadership and supervision»), в якому акцентується увага на необхідності встановлення чіткої відповідальності за управління дослідженнями, заохочення кар'єрного розвитку дослідників, забезпечення навчання і наставництва молодих дослідників.

Проаналізуємо досвід реалізації інституційних політик і процедур із забезпечення дослідницької доброчесності на прикладі трьох провідних українських університетів (відповідно до національного рейтингу «Топ 200» (2019 р.)¹⁷⁴:

- Київського національного університету імені Тараса Шевченка¹⁷⁵;
- Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна¹⁷⁶;
- Національного технічного університету України «Київський політехнічний університет імені Ігоря Сікорського»¹⁷⁷.

Результати аналізу веб-сайтів обраних університетів показав, що окрема сторінка, присвячена дослідницькій доброчесності, відсутня. Це значно ускладнило аналіз і тому для з'ясування наявності

¹⁶⁶ Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

¹⁶⁷ Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

¹⁶⁸ Закон України «Про наукову та науково-технічну діяльність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>

¹⁶⁹ UKRIO. URL: <https://ukrio.org/>

¹⁷⁰ Self-Assessment Tool for The Concordat to Support Research Integrity. URL: <https://ukrio.org/self-assessment-tool-concordat-support-research-integrity/>

¹⁷¹ Code of practice for research. URL: <https://ukrio.org/wp-content/uploads/UKRIO-Code-of-Practice-for-Research.pdf>

¹⁷² Self-Assessment Tool for The Concordat to Support Research Integrity. URL: <https://ukrio.org/self-assessment-tool-concordat-support-research-integrity/>

¹⁷³ Code of practice for research. URL: <https://ukrio.org/wp-content/uploads/UKRIO-Code-of-Practice-for-Research.pdf>

¹⁷⁴ Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» 2019 року. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/64884/>

¹⁷⁵ Київський національний університет імені Тараса Шевченка. URL: <http://www.univ.kiev.ua/>

¹⁷⁶ Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/>

¹⁷⁷ Національний технічний університет України «Київський політехнічний університет імені Ігоря Сікорського». URL: <https://kpi.ua/>

інституційної політики щодо дослідницької доброчесності та її особливостей (визначення принципів та цінностей, на яких вона ґрунтується; наявності стандартів, необхідних для проведення досліджень; визначення неправомірної поведінки у дослідженнях) було проаналізовано Статути, Програми та Стратегічні плани розвитку, Звіти ректорів, Етичні кодекси університетів та іншу інформацію.

До першочергових завдань *Київського національного університету імені Тараса Шевченка університету* на середньо- та довготривалу перспективу віднесено:

досягнення і підтримування світового рівня наукових досліджень;

- визначення і формування суспільних цінностей та духовних орієнтирів в освітньому й науковому процесах;
- розвиток демократії в управлінні університетом («Програма розвитку Київського національного університету імені Тараса Шевченка університету на 2012-2020 роки»¹⁷⁸).

Політику і процедури щодо забезпечення дослідницької доброчесності в університеті представлено у низці документів.

У «Стратегічному плані розвитку Університету на період 2018-2025 роки»¹⁷⁹ однією з цілей визначено покращення системи моніторингу академічної доброчесності виконання дисертаційних робіт із застосуванням сучасних інформаційних технологій технічної перевірки та аналізу тексту на ймовірність некоректних текстових запозичень (Розділ II. Дослідження та інновації, п. 9). Розуміння актуальності модернізації системи управління університетською діяльністю, зокрема, і науковою, підтверджується необхідністю: «забезпечити функціонування етики управлінської діяльності на основі Етичного кодексу університету, що ґрунтується на принципах взаємоповаги і позитивної мотивації, розширення повноважень структурних підрозділів Університету; створити умови для забезпечення повної відкритості та публічності процесу розроблення основних нормативних документів (положень, планів, наказів, розпоряджень тощо), їх громадської експертизи та затвердження» (Розділ VII. Управління університетом, п. п. 56, 57).

Реалізація політики щодо дослідницької доброчесності в Університеті спирається на «Етичний кодекс університетської спільноти Київського національного університету імені Тараса Шевченка» (2017 р.)¹⁸⁰, що містить етичні принципи, якими мають керуватися члени університетської спільноти у своїй діяльності (п.2) та етичні норми діяльності членів університетської спільноти (п.3). Акцентується увага на неприпустимості порушення етичних принципів і норм членами університетської спільноти (п.4); охарактеризовано порушення академічної доброчесності (п.4.1) та відповідальність за порушення етичних принципів і норм (п.5.1), а також надано опис процедури розгляду порушень етичних принципів (п.5.2), структури Комісії з етики та її повноважень (5.3).

У «Положенні про організацію освітнього процесу» (2018 р.)¹⁸¹ наголошується, що забезпечення функціонування системи забезпечення якості освітньої діяльності та вищої освіти має включати, зокрема, і систему та механізми забезпечення академічної доброчесності (розділі 12 Забезпечення якості освіти, п. 12.1).

Практичні дії щодо забезпечення дослідницької доброчесності представлено у звіті ректора за 2018 р.¹⁸², в якому зазначено, що в Університеті працюють дві антиплагіатні системи для перевірки дисертаційних робіт на наявність текстових запозичень, що відповідають основним вимогам законодавчих актів в галузі академічної доброчесності та були рекомендовані МОН: Strikeplagiarism.com (Польща) та Unicheck.com (США).

¹⁷⁸ Програма розвитку Київського національного університету імені Тараса Шевченка університету на 2012-2020 роки. URL: http://science.univ.kiev.ua/documents/rozvytok/Progran_Univ_2020.pdf

¹⁷⁹ Стратегічний план розвитку Університету на період 2018-2025 роки. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/Development-strategic-plan.pdf>

¹⁸⁰ Етичний кодекс університетської спільноти Київського національного університету імені Тараса Шевченка. URL: <http://sp.knu.ua/wp-content/uploads/2018/03/%D0%95%D0%A2%D0%98%D0%A7%D0%9D%D0%98%D0%99-%D0%9A%D0%9E%D0%94%D0%95%D0%9A%D0%A1-%D0%9A%D0%9D%D0%A3.pdf>

¹⁸¹ Положення про організацію освітнього процесу Київського національного університету імені Тараса Шевченка. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/Organization-of-the-educational-process.pdf>

¹⁸² Звіт ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка за 2018 рік Губерського Леоніда Васильовича. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/zvit/zvit-rektora-2018.pdf>

Головним пріоритетом *Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна* є наукові дослідження, на яких базується освітній процес факультетів і кафедр (звіт ректора 2018 р.)¹⁸³, а головною метою розвитку університету на період 2010–2020 років визначено розкриття дослідницького потенціалу його діяльності, максимальне наближення до основних характеристик університету світового класу і створення передумов для входження до 500 кращих університетів світу за визнаними університетськими рейтингами («Програма розвитку Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна на 2010–2020 роки»¹⁸⁴).

Політика і процедури в університеті спираються на «Кодекс цінностей Каразінського університету»¹⁸⁵, в якому охарактеризовано десять принципових ціннісних позицій. Серед них ключовими цінностями, які сприяють формуванню в університеті культури дослідницької доброчесності, є наступні: академічна свобода й академічна відповідальність: просвітительство; відкритість і толерантність; досконалість.

У «Стратегії розвитку Університету на 2019–2025 роки»¹⁸⁶ сформульоване бачення університетської науки у 2025 році: це наука, що зберігає лідерство на українському науковому просторі, має високий міжнародний конкурентний рівень, оптимальне співвідношення фундаментальних і прикладних досліджень і високий потенціал комерціалізації результатів на національному та світових ринках науково-технічних розробок (п. 1). Університетський менеджмент у 2025 році має стати гнучким, дебюрократизованим, проектноорієнтованим, базованим на сучасних інформаційно-комп'ютерних технологіях, з чітким розумінням стратегічних цілей розвитку університету та шляхів їх досягнення (п. 5).

Для реалізації політики академічної доброчесності в Університеті розроблено та діють «Положення про систему запобігання та виявлення академічного плагіату у наукових та навчальних працях працівників і здобувачів вищої освіти» (2015 р.)¹⁸⁷, «Положення про комісію з питань етики та біоетики медичного факультету» (2018 р.)¹⁸⁸, «Порядок проведення перевірки наукових праць, навчальних видань та дипломних робіт (проектів) працівників та здобувачів вищої освіти на наявність запозичень з інших документів»¹⁸⁹ (2018 р.) та використовуються системи Strikeplagiarism.com (Польща) та Unicheck.com (США).

У *Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут»* наголошується на продовженні розвитку і вдосконаленні моделі діяльності університету, поступово зменшуючи розрив між освітньою, науковою та інноваційною компонентами роботи («Стратегія розвитку НТУУ «КПІ» на період 2012–2020 років (концептуальні положення) та план дій щодо її виконання»¹⁹⁰). Стверджується, що управління діяльністю університету характеризується децентралізацією, демократизацією університетського життя, забезпеченням прозорості роботи усіх ланок.

У Звіті ректора за 2012–2019 роки¹⁹¹ наголошено, що, залишаючись вірним принципам забезпечення високої якості підготовки фахівців та виконання наукових досліджень, університет продовжив формування культури академічної доброчесності та протидії проявам плагіату.

Для реалізації політики із забезпечення академічної доброчесності в університеті розроблено «Кодекс честі для членів університетської спільноти» (2015 р.)¹⁹², в якому визначено загальні моральні

¹⁸³ Звіт ректора Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна за 2018 р. Бакірова В. С. URL: https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/zvit_rekora_2018.pdf

¹⁸⁴ Програма розвитку Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна на 2010–2020 роки. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/polozhennya/program2010-2020n.pdf>

¹⁸⁵ Кодекс цінностей Каразінського університету. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/kodeks.pdf>

¹⁸⁶ Стратегія розвитку Університету на 2019–2025 роки. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/strategiya-rozvytku-universitetu-2019-2025-2.pdf>

¹⁸⁷ Положення про систему запобігання та виявлення академічного плагіату у наукових та навчальних працях працівників і здобувачів вищої освіти. URL: https://www.univer.kharkov.ua/docs/antiplagiat_nakaz_polozhennya.pdf

¹⁸⁸ Положення про комісію з питань етики та біоетики медичного факультету. URL: <http://medicine.karazin.ua/resources/2799c4ecf97754cb016796e2c137260b.pdf>

¹⁸⁹ Порядок проведення перевірки наукових праць, навчальних видань та дипломних робіт (проектів) працівників та здобувачів вищої освіти на наявність запозичень з інших документів. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/images/perevirka-praci.pdf>

¹⁹⁰ Стратегія розвитку НТУУ "КПІ" на період 2012–2020 років (концептуальні положення) та план дій щодо її виконання. URL: <http://dpr.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/06/Strategiya-rozvitku-NTUU-KPI-na-2012-2020-roki.pdf>

¹⁹¹ Звіт ректора Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» за 2012–2019 роки про виконання Контракту № III-44 від 18 травня 2012 року, який укладено між Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України та Згуровським М. З. – URL: <https://kpi.ua/files/2019-rector-report.pdf>

¹⁹² Кодекс честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – URL: <https://kpi.ua/code>

принципи, якими мають керуватися члени університетської громади (п. 1.4), а також норми етичної поведінки студентів і працівників (п. 2.1). Політиці академічної чесності присвячено окремий розділ (розділ 3) Кодексу, де виокремлено вимоги до представників академічної спільноти Університету (п. 3.1), охарактеризовано види академічної нечесності (п. 3.2) та акцентовано увагу на відповідальності за дотримання цінностей академічної чесності членів університетської громади (п. 5.3). Для забезпечення моніторингу дотримання членами університетської громади моральних та правових норм в Університеті діє Комісія з питань етики та академічної чесності (розділ 4 Кодексу).

З метою врегулювання процедури запобігання та виявлення плагіату в академічних текстах за авторства працівників та здобувачів вищої освіти в Університеті діє «Тимчасове положення про систему запобігання академічному плагіату в Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (2018 р.)¹⁹³, яке є складовою системи внутрішнього забезпечення якості освітньої і наукової діяльності. Документ містить:

- визначення різновидів плагіату (п. 2.2);
- опис заходів щодо запобігання академічному плагіату (розділ 3);
- види академічних текстів, які підлягають обов'язковій перевірці на плагіат (розділ 4);
- інформацію про відповідальних осіб та загальну схему перевірки академічних текстів на плагіат (розділ 6);
- порядок здійснення заходів з перевірки на академічний плагіат дисертаційних робіт, рукописів монографій, рукописів, поданих до публікацій у наукових виданнях та збірниках матеріалів конференцій, семінарів тощо університету (розділи 8–10);
- опис відповідальності за порушення академічної доброчесності стосовно академічних текстів (розділ 11).

¹⁹³ Тимчасове положення про систему запобігання академічному плагіату в Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». – URL: https://osvita.kpi.ua/files/downloads/Pologen_pro_plagiat.pdf

Висновки

Однією з ключових тенденцій модернізації вітчизняної вищої освіти відповідно до Закону України «Про вищу освіту»¹⁹⁴, Закону України «Про освіту»¹⁹⁵, Закону України «Про наукову та науково-технічну діяльність»¹⁹⁶ є акцентування уваги на необхідності формування культури академічної доброчесності в університетському середовищі. Аналіз наукових праць зарубіжних та українських дослідників підтвердив актуальність проблеми дотримання принципів доброчесності в дослідженнях для сучасної вищої освіти. Проведений аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо забезпечення дослідницької доброчесності, для якого було обрано кращі університети Великої Британії та України, дав змогу зробити наступні висновки:

1. Узагальнення інформації щорічних звітів провідних університетів Великої Британії (University of Oxford, University of Cambridge, Imperial College London) щодо забезпечення дослідницької доброчесності на інституційному рівні дозволило виокремити наступні особливості формування високих етичних стандартів:

- наявність чітких, відкритих політик та процедур забезпечення дослідницької доброчесності, їх постійне удосконалення;
- прозорість та підзвітність щодо дотримання принципів доброчесності у дослідженнях;
- забезпечення надійності, конфіденційності і справедливості процесу розгляду звинувачень у неправомірній поведінці при проведенні досліджень;
- створення можливостей в університетському середовищі щодо навчання та підвищення кваліфікації дослідників з проблеми дослідницької доброчесності;
- співпраця університету з установами-партнерами як на національному, так і на міжнародному рівнях (UKRIO¹⁹⁷, Russell Group¹⁹⁸, League of European Research Universities¹⁹⁹).

2. Аналіз досвіду провідних українських університетів (Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, Національного технічного університету України «Київський політехнічний університет імені Ігоря Сікорського») щодо реалізації принципів дослідницької доброчесності показав, що²⁰⁰:

- формування доброчесного дослідницького середовища є одним з першочергових завдань провідних українських університетів. Інституційна політика щодо якості досліджень та дослідницької доброчесності, яка її забезпечує, наявна в усіх університетах, але доступ до відповідної інформації значно ускладнено відсутністю на веб-сайтах університетів окремої сторінки, присвяченої дослідницькій доброчесності;
- етичні принципи та етичні норми діяльності членів університетської спільноти представлені в етичних кодексах, які є ключовими документами для формування культури дослідницької доброчесності і певною мірою виконують функцію стандарту, через який реалізується політика дослідницької доброчесності. Проте в інституційних політиках прослідковується звужене розуміння дослідницької доброчесності, яке зводиться лише до роботи з текстами;
- Етичні кодекси університетів містять визначення неправомірної поведінки у дослідженнях. Водночас опису дій у разі виявлення порушень принципів дослідницької доброчесності, як правило, бракує чіткості (наприклад, «висновки Комісії з етики мають рекомендаційний характер і керівництво Університету чи його підрозділу може брати їх до уваги, ухвалюючи рішення щодо порушника Етичного кодексу» (Київський національний університет імені Тараса Шевченка));

¹⁹⁴ Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

¹⁹⁵ Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

¹⁹⁶ Закон України «Про наукову та науково-технічну діяльність». URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19>

¹⁹⁷ UKRIO. – URL: <https://ukrio.org/>

¹⁹⁸ Russell Group. – URL: <https://russellgroup.ac.uk/>

¹⁹⁹ League of European Research Universities. – URL: <https://www.leru.org/>

²⁰⁰ Drach I. Policies and procedures for ensuring research integrity in Ukrainian universities. PNAP. Scientific Journal of Polonia university. Periodic naukowy Akademii Polonijnej. Vol. 36 (№ 4). 2019.

– обов'язки осіб, залучених до реалізації політики дослідницької доброчесності в університетах, представлені фрагментарно і в основному це обов'язки членів етичних комісій та працівників, які здійснюють перевірку на плагіат;

– у документах, які представляють стратегічні цілі розвитку університетів, декларується розвиток демократії та децентралізації в управлінні університетами, намагання зробити університетський менеджмент гнучким, дебюрократизованим, спрямованим на мотивування до активної роботи всіх співробітників університету. Проте на веб-сайтах університетів відсутня інформація щодо механізмів залучення до управління дослідженнями як членів університетських спільнот, так і всіх зацікавлених сторін.

Список використаних джерел

1. Академічна чесність як основа сталого розвитку університету / Міжнарод. благод. Фонд «Міжнарод. фонд. дослідж. освіт. Політики»; за заг. ред. Т.В. Фінікова, А.Є. Артюхова. К. Таксон. 2016. 234 с.
2. Академічна чесність як основа сталого розвитку університету. URL: http://www.univer.kharkov.ua/images/redactor/news/2016-09-07/chesnist_osnova_rozvitk_Univers.pdf
3. Артьомов П., Пак І. Академічна нечесність як елемент академічної культури українського студентства: результати емпіричних досліджень. URL: <https://periodicals.karazin.ua/ssms/article/view/8093/7572>
4. Галата С. Академічне шахрайство. URL: https://lib.pedpresa.ua/wp-content/uploads/2015/09/30-2015_osvita_ukr-inet.pdf
5. Гапон Н. Ставлення студентів до виявів академічної нечесності: крос-культурний аналіз. URL: http://www.confcontact.com/2014-alyans-nauk/pe1_gapon.htm
6. Драч І. І. Досвід управління дослідницькою діяльністю в університетах Великої Британії: філософсько-аналітичний підхід / І.І. Драч // Університет і лідерство. № 5. 2018.
7. Драч І. І. Управління дослідницькою діяльністю в системі університетського врядування: характеристика та закономірності / І.І. Драч // Вища освіта України. № 3 (70). 2018. с. 60–65.
8. Драч І. І. Філософський аналіз практики дослідницького врядування в університетах Великої Британії / І.І. Драч // Університет і лідерство. № 6. 2018.
9. Етичний кодекс університетської спільноти Київського національного університету імені Тараса Шевченка. URL: <http://sp.knu.ua/wp-content/uploads/2018/03/%D0%95%D0%A2%D0%98%D0%A7%D0%9D%D0%98%D0%99-%D0%9A%D0%9E%D0%94%D0%95%D0%9A%D0%A1-%D0%9A%D0%9D%D0%A3.pdf>
10. Етичний кодекс ученого України. URL: <https://www.znu.edu.ua/etychnyj-kodex-uchenogo-Ukrainy.pdf>
11. Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.help/law/1556-VII/>
12. Закон України «Про наукову та науково-технічну діяльність». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/848-19>
13. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/stru>
14. Звіт ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка за 2018 рік Губерського Леоніда Васильовича. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/zvit/zvit-rektora-2018.pdf>
15. Звіт ректора Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» за 2012–2019 роки про виконання Контракту № III-44 від 18 травня 2012 року, який укладено між Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України та Згуровським М. З. URL: <https://kpi.ua/files/2019-rector-report.pdf>
16. Звіт ректора Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна за 2018 р. Бакірова В. С. URL: https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/zvit_rektora_2018.pdf
17. Калиновський Ю.Ю. Академічна чесність як чинник правового виховання студентської молоді / Ю.Ю. Калиновський // Гілея: науковий вісник : зб. наук. пр. – К. 2012. № 63. С. 477–482.
18. Кодекс цінностей Каразінського університету. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/kodeks.pdf>
19. Кодекс честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». URL: <https://kpi.ua/code>
20. Положення про комісію з питань етики та біоетики медичного факультету. URL: <http://medicine.karazin.ua/resources/2799c4ecf97754cb016796e2c137260b.pdf>
21. Положення про організацію освітнього процесу Київського національного університету імені Тараса Шевченка. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/Organization-of-the-educational-process.pdf>
22. Положення про систему запобігання та виявлення академічного плагіату у наукових та навчальних працях працівників і здобувачів вищої освіти. URL: https://www.univer.kharkov.ua/docs/antiplagiat_nakaz_polozhennya.pdf
23. Порядок проведення перевірки наукових праць, навчальних видань та дипломних робіт (проектів) працівників та здобувачів вищої освіти на наявність запозичень з інших документів. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/images/perevirka-praci.pdf>
24. Програма розвитку Київського національного університету імені Тараса Шевченка на 2012-2020 роки. URL: http://science.univ.kiev.ua/documents/rozvytok/Progran_Univ_2020.pdf

25. Програма розвитку Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна на 2010-2020 роки. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/polozhennya/program2010-2020n.pdf>
26. Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» 2019 року. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/64884/>
27. Розширений глосарій термінів та понять ст. 42 «Академічна доброчесність» Закону України «Про освіту» (від 5 вересня 2017 р.). URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/2018/10/25/glyusariy.pdf>
28. Сопова Д. Феномен академічної чесності у контексті якості сучасної вищої освіти. URL: http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/23124/1/D_Sopova_POTPPP_FACKYSVO_UK.pdf
29. Стеченко О., Сопова Д. Проблема академічної чесності в навчальному процесі та науці: досвід Національного медичного університету імені О. О. Богомольця. URL: https://www.researchgate.net/publication/310733030_PROBLEMA_AKADEMICHNOI_CESNOSTI_V_NAVCALNOMU_PROCESI_TA_NAUCI_DOSVID_NACIONALNOGO_MEDICNOGO_UNIVERSITETU_IMENI_O_O_BOGO_MOLCA
30. Стратегічний план розвитку Університету на період 2018-2025 роки. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/Development-strategic-plan.pdf>
31. Стратегія розвитку НТУУ «КПІ» на період 2012–2020 років (концептуальні положення) та план дій щодо її виконання. URL: <http://dpr.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/06/Strategiya-rozvitku-NTUU-KPI-na-2012-2020-roki.pdf>
32. Стратегія розвитку Університету на 2019-2025 роки. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/strategiya-rozvytku-universitetu-2019-2025-2.pdf>
33. Тимчасове положення про систему запобігання академічному плагиату в Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського. URL: https://osvita.kpi.ua/files/downloads/Pologen_pro_plagiat.pdf
34. Ярошенко Т. Академічна нечесність та політична культура: порівняльний досвід (Україна – США) // Покликання університету: зб. наук. пр./ відп. ред. О. Гомілко. К., Янко; Веселка. 2005. 304 с.
35. Academic Ranking of World Universities. URL: <http://www.shanghairanking.com/arwu2019.html>
36. Busch P., Bilgin A. Student and Staff Understanding and Reaction: Academic Integrity in an Australian University. URL: <https://doi.org/10.1007/s10805-014-9214-2>
37. Cambridge University. Annual Integrity Report to Council 2017-2018. URL: https://www.research-integrity.admin.cam.ac.uk/files/ucam_research_integrity_report_2017-18.pdf
38. Code of Practice for Research. – URL: <http://ukrio.org/wp-content/uploads/UKRIO-Code-of-Practice-for-Research.pdf>
39. DiVall M., Schlesselman L. Academic Dishonesty: Whose Fault is it Anyway? URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4857630/>
40. Drach I. Policies and procedures for ensuring research integrity in Ukrainian universities. PNAP. Scientific Journal of Polonia university. Periodic naukowy Akademii Polonijnej. Vol. 36 (№4). 2019. URL:
41. Gallant T. Twenty Years of Academic Integrity: Top Articles & Book Chapters 1992-2012. URL: https://academicintegrity.org/wp-content/uploads/2017/12/462c19_88fa30a3dcff420bb6b3ea84697d8b1b.pdf
42. Imperial College London. Research integrity annual report 2017-18. URL: [https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-and-innovation/research-office/public/Research-Integrity-Annual-Report-2018-\(final\).pdf/](https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/research-and-innovation/research-office/public/Research-Integrity-Annual-Report-2018-(final).pdf/)
43. McHaney R., Cronan T., Douglas D. Academic Integrity: Information Systems Education Perspective. URL: <http://jise.org/Volume27/n3/JISEv27n3p153.pdf>
44. Meriste H., Parder M.-L., Lõuk K., Simm K., Lilles-Heinsar L., Veski L., Soone M., Juurik M., Sutrop M. Promoting Integrity as an Integral Dimension of Excellence in Research. URL: <https://printeger.eu/wp-content/uploads/2016/10/D2.3.pdf>
45. Procedure for the investigation of misconduct in research. URL: <https://ukrio.org/wp-content/uploads/UKRIO-Procedure-for-the-Investigation-of-Misconduct-in-Research.pdf>
46. Procedure for the investigation of misconduct in research. URL: <https://ukrio.org/wp-content/uploads/UKRIO-Procedure-for-the-Investigation-of-Misconduct-in-Research.pdf>
47. QS World University Rankings. URL: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2019>

48. Self-Assessment Tool for The Concordat to Support Research Integrity. URL: <https://ukrio.org/self-assessment-tool-concordat-support-research-integrity/>
49. Shaw D., Satalkar P. Researchers' interpretations of research integrity: A qualitative study. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08989621.2017.1413940>
50. The concordat to support research integrity a progress report. URL: <https://www.universitiesuk.ac.uk/policy-and-analysis/reports/Documents/2016/concordat-research-integrity-progress-report.pdf/>
51. The concordat to support research integrity. URL: <https://www.universitiesuk.ac.uk/policy-and-analysis/reports/Documents/2012/the-concordat-to-support-research-integrity.pdf/>
52. Times Higher Education World University Rankings. URL: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019/world-ranking#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats
53. University of Oxford. Annual Research Integrity Statement 2018. URL: <https://researchsupport.admin.ox.ac.uk/files/concordatcompliance2018pdf>

Розділ 3. Участь академічного персоналу в ефективному врядуванні університету (зарубіжний досвід)

*Ольга Паламарчук,
кандидат педагогічних наук,
старший науковий співробітник
відділу лідерства та інституційного розвитку вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України
<https://orcid.org/0000-0002-5703-5496>*

Анотація

Аналітичні матеріали присвячені аналізу зарубіжного досвіду участі академічного персоналу в ефективному врядуванні університету. Досліджено діяльність чотирьох університетів Франції - Université Paris-Dauphine, Institut Louis Bachelier, Institut Curie та Université Sorbonne відповідно рейтингу топ-100 університетів Франції за кількістю подання заяв до вступу абітурієнтами. Виявлено, що основними органами врядування університетів є три: Рада директорів, Наукова рада та Рада академічного та студентського життя. Встановлено, що до усіх органів врядування університетів входить академічний персонал, кількість його представників налічує від 8 до 13 осіб в залежності від Ради. Проаналізовано, що основними функціями академічного персоналу є: участь у прийнятті рішень на рівні керівних органів університету; участь у обговореннях фінансових, стратегічних питань; участь у прийнятті рішень щодо діяльності студентських об'єднань, студентського життя та питань щодо дослідження, викладання. Виявлено, що діяльність академічного персоналу в ефективному врядуванні університетів Франції носить консультативний та рекомендаційний характер. Зазначено, що представники академічного персоналу можуть бути залучені як зовнішні експерти до оцінювання різних аспектів діяльності інших університетів.

Проаналізовано діяльність трьох університетів Великої Британії відібраних за критеріями: University of Cambridge – один із найкращих університетів світу; City University – університет, інституційна політика якого полягає у залученні до врядування зовнішніх експертів з представників академічного персоналу; BPP University – університет, в якому у відкритому доступі представлено процеси та процедури діяльності комітетів та експертних робочих груп, до яких залучений академічний персонал. Досвід університетів Великої Британії щодо залучення академічного персоналу до ефективного врядування університетів може слугувати орієнтиром для закладів вищої освіти України для того, щоб пройти свій успішний шлях переходу від управління до врядування в університетах.

Актуальність проблеми залучення академічного персоналу до університетського врядування в Європейському просторі вищої освіти та в Україні

Питання залучення академічних працівників закладів вищої освіти до процесів врядування в університетах постійно акцентується у ключових документах Європейського простору вищої освіти.

Зокрема, у Будапештсько-Віденській декларації²⁰¹ (Budapest-Vienna Declaration, 2010) про створення Європейського простору вищої освіти 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 комюніке²⁰² (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 комюніке²⁰³ (Yerevan Communiqué, 2015) року наголошено на підтримці та захисті студентів і академічної спільноти в їхніх правах на академічну свободу, забезпечується їх представництво як повноправних партнерів в управлінні автономними закладами вищої освіти. Констатовано, що участь студентів та академічного персоналу у демократичному врядуванні (democratic governance) університету є однією із цінностей (values) Європейського простору вищої освіти.

У Паризькому комюніке²⁰⁴ (Paris Communiqué, 2018) наголошується на важливості зростаючої ролі в успіху Болонського процесу основних стейкхолдерів, до складу яких входить академічний персонал та студенти. Акцентовано ключові цінності Європейського простору вищої освіти: академічна свобода, доброчесність, інституційна автономія, участь студентів і академічного персоналу у врядуванні.

В Україні відповідно до Закону України «Про вищу освіту»²⁰⁵ (2014) немає терміну «академічний персонал» (academic staff) та «врядування» (governance), а замість нього вживається терміни «науково-педагогічні працівники» та «управління закладом вищої освіти». Відповідно до Закону управління у сфері вищої освіти України здійснюється Вченою радою закладу вищої освіти (ст. 36) та органами самоврядування закладів вищої освіти (ст. 39). До Вченої ради входять виборні представники, які представляють наукових, науково-педагогічних працівників і обираються серед завідувачів (начальників) кафедр, професорів, докторів філософії, докторів наук. При цьому не менш як 75 відсотків складу вченої ради повинні становити наукові, науково-педагогічні працівники закладу вищої освіти (ст. 36). 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 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).

Таким чином, питання участі академічного персоналу в ефективному врядуванні закладами вищої освіти (далі – ЗВО) є актуальним як на європейському, так і на національному рівні реалізації реформ у вищій освіті.

²⁰¹ Budapest- Vienna Declaration, 2010. URL: <http://www.ehea.info/cid101033/budapest-vienna-declaration.html>

²⁰² Ministerial conference Bucharest Communiqué. URL: <https://www.ehea.info/cid101043/ministerial-conference-bucharest-2012.html>

²⁰³ Yerevan Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2015. URL: http://www.ehea.info/Uploads/SubmittedFiles/5_2015/112705.pdf

²⁰⁴ Paris Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2018. URL: <http://www.ehea2018.paris/Data/ElFinder/s2/Communiqué/EHEAParis2018-Communiqué-final.pdf>

²⁰⁵ Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

Аналіз наукових публікацій з проблеми участі академічного персоналу в ефективному врядуванні університету

Проблема залученості академічного персоналу до процесів університетського врядування перебуває у центрі уваги зарубіжних та вітчизняних науковців.

У праці E. Bacon «*Neo-collegiality: restoring academic engagement in the managerial university*»²⁰⁶ 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 знаходиться на відстані від центрального керівництва представники якого, найкраще розуміються щодо вирішення конкретних питань, які стосуються студента. Академічний персонал може сприяти індивідуально і разом з колегами розв'язанню та розгляду проблем на інституційному рівні.

Учений наголошує на даних дослідження, у рамках якого було проведено опитування серед академічного персоналу, та яке показало, низький рівень залученості академічного персоналу до процесів прийняття рішень в університеті. Результати опитування також засвідчили бажання академічного персоналу бути залученими до процесів колегіального врядування. Автор дослідження провокує читачів на роздуми щодо повернення старої форми врядування з більш удосконаленим підходом відповідно до нових вимог часу (E. Bacon запроваджений новий термін «нео-колегіальність»²⁰⁷).

M. Dobbins та C. Knill у своїй праці «*Higher education governance in France, Germany, and Italy: Change and variation in the impact of transnational soft governance*»²⁰⁸ здійснили порівняльний аналіз змін структури врядування вищою освітою у трьох країнах: Франції, Німеччині та Італії. У статті наголошується на ролі та збалансуванні влади між державою, університетом, участі академічного персоналу у врядуванні університетом та зовнішніми стейкхолдерами.

У праці S. Boffo, P. Dubois, R. Moscati «*Changes in University Governance in France and in Italy*»²⁰⁹ наголошено на результатах інтерв'ю ректорів / президентів університетів Франції та Італії щодо нової системи врядування, особливість якої полягає у залученні всіх учасників університетів, включаючи академічний персонал повинні брати участь. Виявлено, що академічний персонал не підтримує залучення до врядування у власних університетах зовнішніх експертів.

У статті L. Giovanna «*University Governance at the Crossroads: The Italian Case*»²¹⁰ зазначається про використання різних моделей університетського врядування. Закон про вищу освіту (Gelmini Law)²¹¹ запустив реформу, відповідно до якої італійські університети змінили організаційну структуру та склад своїх колегіальних органів. Ключовим моментом реформи є участь «незалежних» членів керівних органів. Ці члени визначаються серед італійських та іноземних громадян, мають володіти відповідними управлінськими навичками та високим професійним досвідом. L. Giovanna розглядає різні моделі врядування та участь представників в органах врядування, які з'явилися після прийняття Закону.

У статті зроблено детальний аналіз врядування за участі академічного персоналу (university governance by the academic staff). Найбільш традиційна модель врядування університетом передбачає, що університети повинні включати на інституційному рівні академічний персонал та прислухатися до його думки у прийнятті рішень (ця модель іноді ототожнюється з «колегіальним врядуванням»). Основним аргументом на користь вибору цієї моделі є те, що академічний персонал найкраще розуміє цілі університету та знає як їх досягти. Італійські університети приймають дану модель врядування, проте вони мають обмежену автономію. На думку автора статті дана модель врядування зазвичай призводить до негативних результатів щодо ефективності, прозорості та прийняття рішень. Для оптимального вирішення проблеми врядування в університеті L. Giovanna пропонує використання поряд з традиційною й інших моделей врядування (корпоративне, бізнес та врядування стейкхолдерами) в одну так звану модель

²⁰⁶ Bacon E. Neo-collegiality: restoring academic engagement in the managerial university. URL: www.lfhe.uk

²⁰⁷ Bacon E. Neo-collegiality: restoring academic engagement in the managerial university. URL: www.lfhe.uk

²⁰⁸ Dobbins M., Knill C. Higher education governance in France, Germany, and Italy: Change and variation in the impact of transnational soft governance. *Policy and Society*. 2017. Vol. 36, no. 1, 67–88.

²⁰⁹ Boffo S., Dubois P., Moscati R. Changes in University Governance in France and in Italy. *Tertiary Education and Management*. 2018. Vol. 14, no. 1, 13–26

²¹⁰ Giovanna L. University Governance at the Crossroads: The Italian Case. 2013. URL: https://www.researchgate.net/publication/313840664_University_Governance_at_the_Crossroads_The_Italian_Case

²¹¹ Giovanna L. University Governance at the Crossroads: The Italian Case. 2013. URL: https://www.researchgate.net/publication/313840664_University_Governance_at_the_Crossroads_The_Italian_Case

«амальгама». На думку дослідника, залученість усіх зацікавлених сторін зробить врядування італійськими університетами більш ефективним²¹².

Серед вітчизняних наукових публікацій, присвячених питанням управління вищою освітою у зарубіжних країнах, відзначимо праці І. Чмутової та Ж. Андрійченко (2017)²¹³; С. Калашнікової, В. Лугового, Ж. Таланової та ін. (2015)²¹⁴. Питання управління вищою освітою Франції досліджувалися, зокрема, І. Соколовою (2014)²¹⁵.

У праці І. Соколової «Управління вищою освітою у зарубіжних країнах» (2014)²¹⁶ зазначається, що система вищої освіти у Франції централізована щодо розроблення стандартів вищої освіти, навчального плану, змісту освіти, документів про освіту, управління науково-педагогічним персоналом (відбір за конкурсом), але децентралізована щодо деяких аспектів управління, насамперед матеріально-фінансового забезпечення діяльності закладів вищої освіти. Реформа в освіті Франції 2013 року змінила розподіл повноважень серед органів врядування університетів²¹⁷. Відповідно до нормативної бази 2007 року:

- керівництво університету здійснювало стратегічне, управлінське та кадрове врядування;
- існувало два органи консультативного характеру: Наукова рада і Рада з академічних і студентських питань.

Законом про вищу освіту²¹⁸ Франції 2013 року здійснено зміну повноважень, яка акцентувала увагу на діяльність керівництва університету на стратегічних питаннях, перетворивши два інших органи врядування на два комітети (один для дослідження і один для викладання), які разом формують академічну раду. Цей орган сенатського типу набув низку повноважень та сферу діяльності, яка включає кадрові питання; він приймає рішення щодо наймання, призначення чи просування кар'єри академічного персоналу.

Дослідниця констатує, що характерною рисою управління вищою освітою у Франції є діяльність впливових суспільних органів і асоціацій консультативного характеру. Головними з них є Національна рада і Районні ради з вищої освіти і досліджень (CNESER), а також Конференція президентів університетів, які активно співпрацюють з Міністерством освіти країни.

²¹² Giovanna L. University Governance at the Crossroads: The Italian Case. 2013. URL: https://www.researchgate.net/publication/313840664_University_Governance_at_the_Crossroads_The_Italian_Case

²¹³ Чмутова І., Андрійченко Ж. Аналіз світових моделей управління вищою освітою в контексті забезпечення автономії ВНЗ. *Вісник КНУДТ*. 2017. №4(113).

²¹⁴ Автономія та врядування у вищій освіті: монографія / О.П. Воробйова, Т.О. Горецька, Н.М. Дем'яненко, С.А. Калашнікова, О.М. Коваленко, В.І. Луговий, О. Сич, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова, В.П. Ткаченко. К.: Інститут вищої освіти НАПН України, 2015. 192 с. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/Avtonomiya-ta-vryaduv-VO_monogr_IVO-2015-192p_avtors-kolektiv.pdf

²¹⁵ Соколова І. Управління вищою освітою у зарубіжних країнах. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*, 2014. Вип. 3-4, С. 98-105.

²¹⁶ Соколова І. Управління вищою освітою у зарубіжних країнах. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*, 2014. Вип. 3-4, С. 98-105.

²¹⁷ Соколова І. Управління вищою освітою у зарубіжних країнах. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*, 2014. Вип. 3-4, С. 98-105.

²¹⁸ University Autonomy in Europe, 2017. URL: <https://eua.eu/resources/publications.html>

Участь академічного персоналу в ефективному врядуванні університету: зарубіжний досвід

Досвід Франції

З метою визначення ролі і функцій академічного персоналу в університетах Франції ми розглянули системи врядування у чотирьох провідних університетах Франції за результатами вступу абітурієнтів: Université Paris-Dauphine, Institute Louis Bachelier, Institute Curi та Université Sorbonne.

Аналіз зазначених систем університетського врядування дозволив встановити, що відповідно до Закону Франції «Про вищу освіту» (2013 р.)²¹⁹ у ЗВО створені органи врядування, які в різних університетах можуть мати різну назву, але за розподілом повноважень є стратегічними (Рада директорів) і консультативними (Наукова рада та Рада академічного та студентського життя) органами. Академічний персонал входить до усіх органів врядування університетів та відіграє у них ключову роль. Досить впливовими в університетах Франції є зовнішні стейкхолдери: громадські органи і асоціації консультативного характеру. Розглянемо системи врядування в університетах більш детально.

*Université Paris-Dauphine*²²⁰

Université Paris-Dauphine є державним закладом вищої освіти Франції, основною функцією якого є викладання, дослідження та безперервне навчання.

Основними органами врядування університету є: Рада директорів (стратегічний орган), Наукова рада та Рада академічного та студентського життя (консультативні органи), які фактично здійснюють врядування університету²²¹.

Рада директорів – Conseil d'Administration (CA). Рада директорів є виконавчим органом влади університету, що приймає рішення. Рада ратифікує будь-які рішення, прийняті Науковою радою та Радою академічного та студентського життя, які передбачають фінансування або мають фінансовий вплив на установу. До складу Ради директорів входять 8 представників адміністративного персоналу, 7 представників академічного персоналу, 8 студентів та 8 зовнішніх експертів.

Рада академічного та студентського життя – Conseil de la Formation et de la Vie Etudiante (CFVE). Рада академічного та студентського життя є дорадчим органом, який дає рекомендації Раді з питань академічної політики та політики у сфері інвалідності та виступає гарантом студентського союзу та політичних прав²²². До складу Ради академічного та студентського життя входять 5 представників від академічного персоналу, 10 студентів університету, 2 зовнішні експерти та 12 запрошених членів.

Наукова рада – Conseil Scientifique (CS). Наукова рада є консультативним органом, який дає рекомендації Раді щодо дослідницької політики та розподілу фінансування. До складу Наукової ради входять 1 зовнішній експерт, 23 представника академічного персоналу з різних підрозділів університету та 13 запрошених експертів, які займають керівні посади.

Окрім цих зазначених вище органів врядування в Université Paris-Dauphine існує також *Консультативна рада*, яка створена в 2015 році для інтернаціоналізації освітньої та дослідницької діяльності. Раду складають 10 членів, обраних з видатних міжнародних діячів – академічного персоналу, науковців і представників бізнесу та економічних спільнот. Основна функція Ради – консультації зі стратегічних питань з особливим акцентом на міжнародній стратегії²²³.

Таким чином, в Université Paris-Dauphine академічний персонал приймає активну участь у врядуванні університету, забезпечує експертну діяльність у стратегічних та консультативних органах, голос академічного персоналу враховується при прийнятті важливих рішень.

²¹⁹ Соколова І. Управління вищою освітою у зарубіжних країнах. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*, 2014. Вип.3-4, С. 98-105.

²²⁰ Université Paris-Dauphine. URL: <https://www.dauphine.psl.eu/fr/universite/gouvernance-et-organisation.html>

²²¹ Université Paris-Dauphine. URL: <https://www.dauphine.psl.eu/fr/universite/gouvernance-et-organisation.html>

²²² Université Paris-Dauphine. URL: <https://www.dauphine.psl.eu/fr/universite/gouvernance-et-organisation.html>

²²³ Université Paris-Dauphine. URL: <https://www.dauphine.psl.eu/fr/universite/gouvernance-et-organisation.html>

***Institute Louis Bachelier*²²⁴**

Система врядування Institute Louis Bachelier передбачає діяльність Генеральної асамблеї (стратегічний орган), Адміністративної ради (стратегічний орган) та Наукової ради (консультативний орган)²²⁵.

Генеральна асамблея несе виключну відповідальність за²²⁶:

- позбавлення членства в асоціації;
- обрання та звільнення з посад членів правління;
- затвердження рахунків за поточний рік та узгодження бюджету на наступний фінансовий рік;
- узгодження розподілу доходу за результатами завершеного фінансового року;
- затвердження регульованих угод, зазначених у спеціальному звіті аудитора та ін.

Адміністративна рада визначає засоби для реалізації цілей університету. Рада має широкі повноваження, щодо легітимізації всіх актів та операцій університету, що є призначені для загальних зборів.

*Генеральна асамблея*²²⁷ надає Адміністративній раді ресурси, необхідні для досягнення цілей університету та контролює належне виконання стратегії університету, визначеної Адміністративною радою.

*Наукова рада*²²⁸. Роль Наукової ради полягає у наданні підтримки Адміністративній раді у реалізації інституційної політики, пов'язаної з дослідницькою діяльністю університету. Зокрема, Наукова рада надає пропозиції щодо наукової стратегії та пріоритетів дослідницької діяльності університету; моніторить виконання дослідницьких проєктів; подає Адміністративній раді звіт про дослідницьку діяльність.

У 2012 році в Institute Louis Bachelier була додатково створена *Міжнародна наукова рада*²²⁹, яка забезпечує узгодженість наукової стратегії університету з Цілями сталого розвитку, відповідає за оцінювання якості дослідницьких програм та їх відповідності стратегічним цілям.

Аналіз моделі врядування Institute Louis Bachelier показав, що участь академічного персоналу у роботі колегіальних органів спрямована на покращення та розвиток академічного життя університету, ключовими учасниками якого є студенти та академічний персонал.

***Institute Curie*²³⁰**

У систему врядування Institute Curie входять Наглядова рада та Виконавча рада, а також дорадчий орган – Науково-консультативна рада.

*Виконавча рада*²³¹ управляє Інститутом. До її складу входять від 3 до 5 членів (4 станом на 02.04.2019), призначені Наглядовою радою, що надає кожному з них повноваження віце-президента. Голова Правління представляє Інститут у відносинах з третіми сторонами та всіма діями цивільного життя. Члени Виконавчої ради призначаються на термін від 6 років. До складу Виконавчої ради входить 1 представник від академічного персоналу.

*Наглядова рада*²³² контролює керівні дії Виконавчої ради, а також виконує такі функції:

- затверджує стратегію (програму дій) Інституту;
- приймає щорічний звіт (який представляє Виконавча рада) щодо діяльності та фінансового стану, а також звіт про інвестиції.

Наглядова рада складається з 18 членів²³³: 3 члени-засновники; 5 експертів; 4 представника академічного персоналу; 6 представників наукового та медичного персоналу.

*Науково-консультативна рада*²³⁴. До складу науково-консультативної ради входять особи, які не є працівниками Institute Curie: відомі у світі дослідники та керівники великих зарубіжних дослідницьких і медичних інституцій. Місія Ради полягає у наданні стратегічних рекомендацій щодо основних пріоритетних напрямків та програм діяльності Інституту для їх подання на затвердження Наглядовій раді. Голова Ради обирається терміном на два роки.

²²⁴ Institute Louis Bachelier. URL: <https://www.institutlouisbachelier.org/>

²²⁵ Institute Louis Bachelier. URL: <https://www.institutlouisbachelier.org/>

²²⁶ Institute Louis Bachelier. URL: <https://www.institutlouisbachelier.org/>

²²⁷ Institute Louis Bachelier. URL: <https://www.institutlouisbachelier.org/>

²²⁸ Institute Louis Bachelier. URL: <https://www.institutlouisbachelier.org/>

²²⁹ Institute Louis Bachelier. URL: <https://www.institutlouisbachelier.org/>

²³⁰ Institute Curie. URL: <https://institut-curie.org/page/our-governance>

²³¹ Institute Curie. URL: <https://institut-curie.org/page/our-governance>

²³² Institute Curie. URL: <https://institut-curie.org/page/our-governance>

²³³ Institute Curie. URL: <https://institut-curie.org/page/our-governance>

²³⁴ Universite Sorbonne. URL: <http://www.sorbonne-universite.fr/universite/gouvernance-de-luniversite>

Таким чином, до функціонування всіх органів управління, що діють в Institute Curie, активно долучені представники академічного персоналу.

Universite Sorbonne²³⁵

Президент університету Universite Sorbonne обирається абсолютною більшістю членів Адміністративної ради університету на чотирирічний термін. Управління університету забезпечується президентом і центральними радами: Ради директорів (CA) та Академічної ради (CAC). Академічна рада, у свою чергу, включає два комітети: Комітет з питань освіти та студентського життя та Комітет з досліджень.

До складу центральних рад входять представники академічного персоналу, адміністративного персоналу, студентів і зовнішніх стейкхолдерів. Ці члени обираються кожні два роки (студенти) та кожні чотири роки (інших представники, зокрема академічний персонал)²³⁶.

Рада директорів²³⁷, як вже зазначалося вище, обирає президента університету. Рада також затверджує контракт університету з урядом, річний звіт, звіт про соціальний аудит, а також бюджет. Іншими словами, прерогативи Ради є визначальними щодо управління університетом. Рада директорів скликається принаймні чотири рази на рік.

Академічна рада²³⁸ є дорадчим органом, що складається з двох комітетів (комісій). Сфера діяльності Академічної ради охоплює дослідницьку та освітню політику університету, контракт на фінансування університету з урядом, визначення посад академічного персоналу та дослідників, а також питання, пов'язані з студентським життям. Академічна рада також має Дисциплінарний відділ.

Комітет з питань освіти та студентського життя, що входить до складу Академічної ради, проводить консультації з питань освітньої політики та розподіляє ресурси на освіту, які визначені Радою директорів, а також розглядає питання, пов'язані з навчанням та умовами студентського життя.

Комітет з досліджень проводить консультації щодо пріоритетів дослідницької політики та розподіляє ресурси на дослідження, визначені Радою директорів.

Академічний персонал входить до складу всіх зазначених вище рад і комітетів у достатній кількості. Основними функціями академічного персоналу є участь у обговоренні відповідних питань, надання експертної оцінки, участь у прийнятті рішень як стратегічного так і рекомендаційного характеру.

64

Висновки

Відповідно до звіту University Autonomy in Europe²³⁹ модель управління вищої освіти Франції є дуальною (асиметричною). У дуальній асиметричній структурі один з органів управління може розглядатися як головний орган, що приймає рішення, а інший орган має більш обмежені повноваження. В університетах Франції існують також органи консультативного характеру, як правило це - Наукова рада і Рада з академічних і студентських питань. До всіх органів управління університетів Франції входить академічний персонал, кількість представників налічується від 8 до 13 осіб, залежно від специфіки конкретної ради.

Основними функціями академічного персоналу є участь у прийнятті рішень на рівні керівних органів університету; участь у обговореннях фінансових і стратегічних питань; прийняття рішень щодо діяльності студентських об'єднань і студентського життя; експертна позиція щодо питань з досліджень і викладання. Діяльність академічного персоналу в ефективному управлінні університетів Франції носить також консультативний та рекомендаційний характер; академічний персонал може бути залучений як зовнішній експерт до оцінювання діяльності інших університетів.

²³⁵ Universite Sorbonne. URL: <http://www.sorbonne-universite.fr/universite/gouvernance-de-luniversite>

²³⁶ Universite Sorbonne. URL: <http://www.sorbonne-universite.fr/universite/gouvernance-de-luniversite>

²³⁷ Universite Sorbonne. URL: <http://www.sorbonne-universite.fr/universite/gouvernance-de-luniversite>

²³⁸ Universite Sorbonne. URL: <http://www.sorbonne-universite.fr/universite/gouvernance-de-luniversite>

²³⁹ University Autonomy in Europe, 2017. URL: <https://eua.eu/resources/publications.html>

Відповідно до положень документу «Academic Governance: Case Studies»²⁴⁰ основна передумова для забезпечення ефективної діяльності органів університетського врядування – це належна культура членів органів врядування та його керівної команди щодо відкритості, довіри та поваги.

*City University*²⁴¹

Врядування City University здійснюється Радою. Рада делегує деякі свої повноваження чотирьом ключовим органам:

- Сенату;
- Комітету з питань аудиту та ризиків;
- Комітету з оплати праці;
- Комітету з корпоративного врядування та номінацій.

Рада також делегує повноваження Президенту. Щорічно Рада надає Декларацію про корпоративне врядування, яка є частиною фінансової звітності університету, а також описує діяльність комітетів та їх результати. Президент є членом Ради та керівником університету²⁴².

Академічний персонал та студенти, які входять до органів врядування мають ті самі обов'язки, що й незалежні члени Ради та мають рівний статус з іншими членами Ради. Єдина різниця в обов'язках – це право на участь у комітетах Ради, до складу яких не допускають внутрішніх членів (зокрема, Комітет з оплати праці)²⁴³.

Процес висування та відбору академічного персоналу до складу органів врядування відбувається наступним чином. Комітет з корпоративного врядування та номінацій (CGNC) погоджує профіль для нових кандидатів. До складових профілю, як правило, входять особисті характеристики (якості) кандидатів, пов'язані з виконанням конкретної ролі. Президент університету може запропонувати більше одного кандидата на кожну вакансію, профілі яких були попередньо узгоджені. Підгрупа членів Ради може провести інтерв'ю з кандидатами, яких вона обрала, або рекомендувати успішних кандидатів для рекомендації та схвалення Радою²⁴⁴.

Особливістю діяльності City University є залученість та ознайомлення нових членів академічного персоналу та зовнішніх представників з роботою університету, а також ряд подальших вступних зустрічей – з віце-канцлером, головним фінансовим директором та іншими членами виконавчої команди. Також однією з умов участі є відвідування у ролі спостерігача засідання Сенату. Нові члени також повинні зробити презентацію відповідного змісту.

Додатково зазначимо, що специфічною рисою врядування City University є той факт, що Сенат університету створений як формальний Комітет Ради. Рада делегувала Сенату відповідальність за стандарти та питання якості. Відповідно академічні показники діяльності університету розглядаються Радою за основі щорічного звіту від Сенату.

Рада університету проводить три «пленарні вечери» на рік, ввечері перед засіданнями Ради. Ці вечери відвідують усі члени Ради. Ці вечери дозволяють глибше розглянути питання, що цікавлять Раду, але формальні рішення на вечери не приймаються²⁴⁵.

*University of Cambridge*²⁴⁶

«The University Reporter»²⁴⁷ – офіційний журнал University of Cambridge, в якому представлено інформацію щодо органів врядування, їх рішень, звіти, повідомлення та дискусії з основних проблем. Така вичерпна інформація дозволяє забезпечити інформування громадськості та академічного персоналу та відповідно залучати їх до обговорення важливих питань.

²⁴⁰ Academic Governance: Case Studies. URL: www.lfhe.ac.uk/AcademicGov

²⁴¹ City University. URL: <https://www.city.ac.uk>

²⁴² City University. URL: <https://www.city.ac.uk>

²⁴³ City University. URL: https://www.city.ac.uk/data/assets/pdf_file/0004/381712/A.2_council_members_20171122.pdf

²⁴⁴ City University. URL: https://www.city.ac.uk/data/assets/pdf_file/0007/334681/D.3_Appointment_Process_Staff_and-Student_Council_Members_20160901.pdf

²⁴⁵ City University. URL: <https://www.city.ac.uk>

²⁴⁶ University of Cambridge. URL: <https://www.cam.ac.uk>

²⁴⁷ University of Cambridge. URL: <https://www.cam.ac.uk>

Модель врядування University of Cambridge є особливою, враховуючи унікальність самого університету. Університетом керують такі центральні органи: Регентський дім (Regent House), Сенат, Рада та Генеральна рада факультетів. Ці органи включають представників з усього університету²⁴⁸.

Регентський дім є керівним органом і головним виборчим округом університету. Він налічує понад 3800 членів, включаючи академічний персонал та стипендіатів коледжів. Він приймає та вносить зміни до положень, які регулюють університет.

До 1926 року керівним органом University of Cambridge був *Сенат*. До його складу входять всі нинішні члени Регентського дому. Зараз Сенат обирає канцлера та вищого управителя, вищих офіцерів університету.

Рада є головним органом виконавчої влади та розробляє політику університету. Рада звітує перед Регентським домом. Рада несе загальну відповідальність за визначення місії університету, планування його роботи та управління його ресурсами. До повноважень Ради також належать питання відносин між університетом і коледжами. До складу Ради входять 16 обраних академічних членів, чотири зовнішніх та три студенти. Віце-канцлер університету є головою Ради²⁴⁹. Рада надає Регентському дому рішення чи пропозиції для прийняття рішення. Існує таке правило: якщо щонайменше 25 членів Регентського дому протягом десяти днів не заперечують проти рішення або не вносять поправки, то рішення вважається затвердженим. Рішення Ради приймається голосуванням. На голосування типово виноситься три варіанти:

- (a) затвердження першої пропозиції;
- (b) затвердження альтернативної пропозиції, сформованої відповідно до отриманих змін;
- (c) відхилення первинної пропозиції.

Рада може також висувати альтернативну пропозицію.

Важливою складовою процесів врядування в University of Cambridge є «обговорення». Це форум, на якому члени університету, в тому числі і академічний персонал можуть публічно коментувати справи університету. На цьому форумі представники академічного персоналу університету можуть коментувати доповіді чи звіти, що виносяться на розгляд органів врядування. Повідомлення для обговорення видаються Віце-канцлером університету та публікуються в «The University Reporter»²⁵⁰, як правило, за два тижні до засідання відповідного органу. Обговорення є важливим засобом, за допомогою якого органи врядування University of Cambridge отримують зворотний зв'язок. Обговорення є важливою частиною процесу прийняття рішень в University of Cambridge. Органи врядування розглядають зауваження та пропозиції від академічного персоналу. Обговорення доповідей відбувається до того, як Регентський дім здійснює затвердження рішення. Таким чином, надані академічним персоналом університету зауваження та пропозиції впливають на прийняті рішення.

66

BPP University (London)²⁵¹

Три органи врядування в BPP University розподіляють обов'язки та повноваження: Рада директорів, Академічна рада та Команда керівництва університету.

Рада директорів несе юридичну відповідальність за проведення освітньої діяльності, реалізацію місії університету та забезпечення діяльності університету в цілому.

Академічна рада є основним органом влади. Зокрема, вона розглядає та консулює Віце-канцлера університету з питань, що стосуються присудження вчених ступенів. Рада делегує відповідальність за деякі питання комітетам, зокрема Комітету із забезпечення освітніх програм.

Команда керівництва університету під керівництвом Віце-канцлера відповідає за організацію, керівництво та управління академічними функціями.

На прикладах окремих процедур BPP University детальніше розглянемо процес участі та роль академічного персоналу у процесах врядування.

Процедуру затвердження освітніх програм. Процедура затвердження освітньої програми (ОП) складається з шести етапів²⁵²:

- 1) попередній огляд ОП Віце-канцлером;
- 2) затвердження бізнес-плану Радою директорів;

²⁴⁸ University of Cambridge. URL: <https://www.cam.ac.uk>

²⁴⁹ University of Cambridge. URL: <https://www.cam.ac.uk>

²⁵⁰ University of Cambridge. URL: <https://www.cam.ac.uk>

²⁵¹ BPP University. URL: <https://www.bpp.com/>

²⁵² BPP University. URL: <https://www.bpp.com/>

- 3) перегляд ОП відповідним підрозділом університету (школа, інститут, факультет);
- 4) затвердження ОП робочою групою;
- 5) затвердження Академічною радою;
- 6) розгляд та прийняття рішень Радою директорів.

Додатково зазначимо, що на четвертому етапі затвердження ОП створюється відповідна робоча група, до якої входять:

- представник академічного персоналу від Академічної ради;
- зовнішній експерт з відповідним професійним досвідом;
- представник від роботодавців;
- зовнішній стейкхолдер;
- студент або випускник університету.

Робоча група при прийнятті рішення щодо затвердження ОП звертає увагу на наступні аспекти²⁵³:

- відповідність ОП у розрізі розвитку знань з певної області;
- відповідність ОП щодо досягнення результатів навчання;
- методи, завдяки яким студентами будуть досягатися результати навчання;
- значна увага приділяється цілісності та збалансованості ОП у цілому;
- відповідність ОП 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 ОП надає звіт Академічній раді, в якому рекомендує:

- схвалити ОП;
- схвалити ОП на певний період;
- схвалити ОП з доопрацюванням;
- відхилити ОП.

Академічна рада разом з Комітетом з навчання розглядає поданий Робочою групою звіт та направляє на розсуд Ради директорів.

*Процедура виявлення порушень академічної доброчесності (academic misconduct)*²⁵⁴. Для проведення процедури щодо виявлення порушень академічної доброчесності створюється Робоча група з академічної доброчесності, яка складається з трьох осіб, один з яких є представник академічного персоналу.

Основними обов'язками Робочої групи з академічної доброчесності є:

- встановити чи виявлене порушення є доказовим;
- вирішити чи можна застосувати пом'якшувальні обставини;
- визначитися із заходами щодо вживання санкцій.

Таким чином, університети Великої Британії демонструють різні моделі врядування та залучення академічного персоналу до цих процесів. Ефективність кожної моделі обумовлена цілим комплексом факторів, ключовим з яких є академічна культура.

²⁵³ BPP University. URL: <https://www.bpp.com/>

²⁵⁴ BPP University. URL: <https://www.bpp.com/>

Висновки

Здійснений аналіз досвіду врядування провідних університетів Італії, Франції та Великої Британії дозволяє нам сформулювати наступні висновки.

1. Кожна країна та і кожний університет обирають та вибудовують свої оптимальні моделі університетського врядування, що обумовлюються національними традиціями, законодавчими рамками, домінуючими цінностями та культурою, пріоритетами розвитку тощо.

2. Досвід університетів Італії засвідчив трансформацію моделі університетського врядування від колегіального до різноманіття моделей (врядування стейкхолдерами, бізнес-врядування та корпоративне врядування). До прийняття нового Закону про вищу освіту (Gelmini Law)²⁵⁵ в університетах Італії діяла модель колегіального врядування, де ключову роль відіграв академічний персонал. Така модель не забезпечило необхідного рівня розвитку ЗВО. Прийняття нового закону посилило роль зовнішніх експертів і стейкхолдерів у врядуванні університетами.

3. Університети Великої Британії демонструють широкий спектр моделей врядування та можливостей і шляхів залучення у ці процеси академічного персоналу. У той же час, дослідником Е. Васон констатована тенденція до розбудови моделі університетського врядування, яку вчений назвав як «нео-колегіальність».

4. Університети Франції демонструють більш централізований підхід щодо реалізації моделі колегіального врядування. Поряд із цим, академічний персонал є активним учасником процесів: прийняття рішень на рівні керівних органів університету; участь у обговореннях фінансових і стратегічних питань; прийняття рішень щодо діяльності студентських об'єднань і студентського життя; вирішення питань щодо досліджень і викладання.

5. Досвід провідних ЗВО Італії, Франції та Великої Британії щодо залучення академічного персоналу до процесів університетського врядування є цінним у світлі розбудови університетами України власних моделей.

²⁵⁵ Giovanna L. University Governance at the Crossroads: The Italian Case. 2013. URL: https://www.researchgate.net/publication/313840664_University_Governance_at_the_Crossroads_The_Italian_Case

Список використаних джерел

1. Автономія та врядування у вищій освіті: монографія / О.П. Воробйова, Т.О. Горецька, Н.М. Дем'яненко, С.А. Калашнікова, О.М. Коваленко, В.І. Луговий, О. Сич, О.М. Слюсаренко, Ж.В. Таланова, В.П. Ткаченко. К.: Інститут вищої освіти НАПН України, 2015. 192 с. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/Avtonomiya-ta-vryaduv-VO_monogr_IVO-2015-192p_avtors-kolektiv.pdf
2. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
3. Соколова І. Управління вищою освітою у зарубіжних країнах. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*, 2014. Вип.3-4, С. 98-105.
4. Чмутова І., Андрійченко Ж. Аналіз світових моделей управління вищою освітою в контексті забезпечення автономії ВНЗ. *Вісник КНУДТ*. 2017. №4(113).
5. Academic Governance: Case Studies. URL: www.lfhe.ac.uk/AcademicGov
6. Bacon E. Neo-collegiality: restoring academic engagement in the managerial university. URL: www.lfhe.ac.uk
7. Boffo S., Dubois P., Moscati R. Changes in University Governance in France and in Italy. *Tertiary Education and Management*. 2018. Vol. 14, no. 1, 13–26
8. BPP University. URL: <https://www.bpp.com/>
9. Budapest- Vienna Declaration, 2010. URL: <http://www.ehea.info/cid101033/budapest-vienna-declaration.html>
10. City University. URL: <https://www.city.ac.uk>
11. Dobbins M., Knill C. Higher education governance in France, Germany, and Italy: Change and variation in the impact of transnational soft governance. *Policy and Society*. 2017. Vol. 36, no. 1, 67–88.
12. Giovanna L. University Governance at the Crossroads: The Italian Case. 2013. URL: https://www.researchgate.net/publication/313840664_University_Governance_at_the_Crossroads_The_Italian_Case
13. Institute Curie. URL: <https://institut-curie.org/page/our-governance>
14. Institute Louis Bachelier. URL: <https://www.institutlouisbachelier.org/>
15. Ministerial conference Bucharest Communiqué. URL: <https://www.ehea.info/cid101043/ministerial-conference-bucharest-2012.html>
16. Paris Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2018. URL: <http://www.ehea2018.paris/Data/ElFinder/s2/Communique/EHEAParis2018-Communique-final.pdf>
17. The Scottish Code of Good Higher Education Governance, 2013. URL: <http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/the-2013-code-2/>
18. Université Paris-Dauphine. URL: <https://www.dauphine.psl.eu/fr/universite/gouvernance-et-organisation.html>
19. Université Sorbonne. URL: <http://www.sorbonne-universite.fr/universite/gouvernance-de-luniversite>
20. University Autonomy in Europe, 2017. URL: <https://eua.eu/resources/publications.html>
21. University of Cambridge. URL: <https://www.cam.ac.uk>
22. Yerevan Communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2015. URL: http://www.ehea.info/Uploads/SubmitedFiles/5_2015/112705.pdf

Розділ 4. Роль студентської спільноти у забезпеченні ефективного університетського врядування: аналіз вітчизняних і зарубіжних практик

Леся Червона,
кандидат філософських наук,
старший науковий співробітник,
провідний науковий співробітник
відділу лідерства та інституційного розвитку вищої освіти,
Інститут вищої освіти НАПН України
<https://orcid.org/0000-0002-3036-3668>

Анотація

Наголосивши на актуальності зазначеної проблеми та проаналізувавши попередні дослідження, у розділі концептуально уточнюються ключові поняття, які вживаються зарубіжними дослідниками при аналізі ролі студентської спільноти у забезпеченні ефективного університетського врядування. Насамперед, це такі терміни, як: «student engagement» – студентське залучення та «student voice» – голос студентів. Наголошується, що в нашому дослідженні ми підходимо до «student engagement» як до взаємного процесу вдосконалення (тобто зусилля мають бути, як з боку університету, так і з боку студента(ів)), результатом якого мають бути позитивні зміни (вдосконалення, покращення), як для університету як інституції (вироблення ефективних політик, покращення управлінських структур тощо), так і для студента як особистості (отримання досвіду, навичок тощо). «Student voice» є загальною ідеєю про те, що студенти мають власний унікальний погляд на освіту і повинні мати можливість робити свій внесок у процеси прийняття рішень, впливаючи на результати, висловлюючи свої погляди та просуваючи свої ідеї. Наступним етапом дослідження було вивчення досвіду найкращих університетських практик у частині залучення студентів до університетського врядування на прикладі трьох європейських університетів: University of Cambridge, University of Oxford та University of Edinburgh та трьох провідних університетів України (за Рейтингом університетів «ТОП-200 Україна» 2019 року). Для структуризації проаналізованих матеріалів на сайтах університетів було виокремлено умовні напрями студентського залучення, за якими здійснювався аналіз: партнерство зі студентами в університетському середовищі та залучення студентів до процесів врядування; механізми реагування на студентський голос; процедура прийняття рішень в університеті (прозорість, доступність, відкритість); механізми та інструменти спрямовані на активізацію участі студентів (інформаційна робота, просвітницька тощо).

Актуальність проблеми дослідження

Однією з ключових рис вищої освіти в Європейському просторі вищої освіти (далі – ЄПВО) є ідея широкого залучення усіх учасників освітнього процесу (від студентів до зовнішніх стейкхолдерів) до процесів формування, вироблення та реалізації життєво важливих рішень у сфері освіти.

В одному з перших пунктів Paris Communiqué зазначено: «... академічна свобода і доброчесність, інституційна автономія, *участь студентів* і працівників у *врядуванні вищої освіти* та громадська відповідальність вищої освіти й за вищу освіту становлять основу ЄПВО»²⁵⁶. Виходячи з цього та інших важливих як європейських так і вітчизняних документів у сфері вищої освіти, а також зважаючи на доволі інтенсивну теоретичну дискусію та практичні дослідження з питань ролі студентської спільноти у забезпеченні ефективного університетського врядування серед зарубіжних дослідників, ми можемо говорити про актуальність і важливість для розвитку вищої освіти, зокрема в Україні, практик залучення студентів до університетського врядування в якості рівноправних партнерів.

В європейських університетах зазвичай партнерські відносини зі студентами формуються і фіксуються на рівні таких важливих для кожного університету документів як: Стратегічний план університету, Стратегії навчання і викладання тощо. Також звичайною практикою на рівні університету є вироблення і затвердження певних документів, які складають політику партнерських відносин між студентами і університетом. Наприклад, в University of Edinburgh²⁵⁷ (Шотландія), є документ «Student Voice Policy»²⁵⁸, метою якого є: окреслити підхід університету до збору, засвоєння та відповіді на студентський голос (індивідуальні та колективні погляди студентів). Подібні політики спрямовані на те, щоб: забезпечити студентам центральне місце у процесах університетського врядування.

²⁵⁶ Paris communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2018. URL: http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/2018_Paris/77/1/EHEAParis2018_Communique_final_952771.pdf

²⁵⁷ University of Edinburgh. URL: <https://www.ed.ac.uk/>

²⁵⁸ Student Voice Policy. (2019). The University of Edinburgh. URL: <https://www.ed.ac.uk/files/atoms/files/studentvoicepolicy.pdf>

Аналіз попередніх досліджень з проблем залучення студентської спільноти до забезпечення ефективного університетського врядування

Слід зазначити, що проблеми участі студентів в університетському врядуванні вже не один рік перебувають у колі зору зарубіжних дослідників. Звертається увага на такі питання як:

- рівні можливості для студентів залучатися до процесів врядування;
- рішення реальних проблем і відповідно розвиток навичок критичного мислення;
- володіння студентами необхідними знаннями для прийняття обґрунтованих рішень;
- студентська відповідальність при розробленні і реалізації рішень;
- мотивація студентів, механізми та інструменти зворотного зв'язку зі студентами тощо.

Наприклад, робота визнаного у всьому світі дослідника, який спеціалізується на питаннях студентської участі А. Fletcher «*Student Voice Revolution: The Meaningful Student Involvement Handbook*»²⁵⁹, орієнтована на студентський голос, залучення студентів, партнерські відносини в освіті з метою посилення їх прихильності до навчання, університетської спільноти і демократії. Дана праця висвітлює унікальні підходи, детальну та критичну оцінку діяльності освітнього середовища та присвячена для педагогів, студентів, викладачів, керівників шкіл та прихильників реформи освіти.

Ще одним відомим дослідником можна назвати R. Quaglia, в якого вийшла низка робіт з проблем студентської участі. Зокрема: «*Student Voice: Ensuring a Sense of Self-Worth for Your Students*»²⁶⁰, «*Principal Voice: Listen, Learn, Lead*»²⁶¹, «*Student Voice: The Instrument of Change*»²⁶² та інші. Всі роботи R. Quaglia ґрунтуються на розумінні та переконанні, що студенти повинні займати центральне місце в будь-якій програмі освітніх реформ. На думку R. Quaglia, студентський голос є інструментом змін, а розвивати його можна за допомогою підходу «слухай, вчися і керуйся: питай у молодих людей їхні думки і щиро слухай, вчися на тому, що говорять студенти, і використовуй те, про що дізнаєшся, щоб бути ефективним лідером змін»²⁶³. У своїх працях R. Quaglia намагається побудувати схему успішного партнерства між викладачами та студентами, презентуючи приклади з опитувань студентів, фокус-груп, спостережень, інтерв'ю тощо.

Серед наявних досліджень також відзначимо роботи, присвячені залученню студентів до університетського врядування в окремих країнах. Так, наприклад, робота «*The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya: The Case of Public and Private Universities*»²⁶⁴, аналізує досвід участі студентів в університетському управлінні в Кенії на прикладі діяльності як державного та приватного університетів.

Праці зарубіжних дослідників формують також і теоретичне підґрунтя проблеми участі студентів в університетському врядуванні. Зокрема, у статті E. Kahu «*Framing student engagement in higher education*»²⁶⁵, розглядаються і аналізуються чотири домінуючих підходи до залучення студентів:

- поведінковий;
- психологічний;
- соціокультурний;
- та цілісний.

Окремий інтерес для нашого дослідження становлять прикладні дослідження і аналітичні документи.

*Sparqs*²⁶⁶ (student partnerships in quality Scotland) (студентська участь у процесах забезпечення якості в Шотландії) – це агентство ставить студентів у центр при прийнятті рішень, пов'язаних з якістю освіти та управлінням студентським досвідом, маючи на меті «просувати освіту шляхом створення середовища, в

²⁵⁹ Fletcher A. F. C. *Student Voice Revolution: The Meaningful Student Involvement Handbook* Paperback. Common Action Publishing, 2017. URL: https://www.amazon.com/gp/product/0692954449/ref=as_li_ss_tl?ie=UTF8&linkCode=sl1&tag=soundout-20&linkId=a310eb5b7077bf84a817e577369d295c

²⁶⁰ Quaglia R. J. *Student Voice: Ensuring a Sense of Self-Worth for Your Students*. Corwin Press, 2015. 45 p.

²⁶¹ Quaglia R. J. *Principal Voice: Listen, Learn, Lead*. Corwin, 2016. 75 p.

²⁶² Quaglia R. J., Corso M. J. *Student Voice: The Instrument of Change*. Corwin, 2014. 216 p.

²⁶³ Quaglia R. J. *Principal Voice: Listen, Learn, Lead*. Corwin, 2016. 75 p.

²⁶⁴ Munyae M. Mulinge, Josephine N. Arasa, Violet Wawire. *The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya: The Case of Public and Private Universities*. CODESRIA, Dakar, 2017, 252 p.

²⁶⁵ Kahu E. R. Framing student engagement in higher education. *Studies in Higher Education*, 2013. 38:5. P. 758-753. DOI: [10.1080/03075079.2011.598505](https://doi.org/10.1080/03075079.2011.598505)

²⁶⁶ Sparqs. URL: <https://www.sparqs.ac.uk/>

якому студенти можуть вносити позитивні і корисні зміни в свій власний і чужий освітній досвід»²⁶⁷. У 2011-2012 роках Sparqs провели велику дослідницьку роботу, з'ясовуючи серед співробітників та студентів університетів та коледжів Шотландії, що, на їхню думку, означає участь студентів. Ідея проведення подібного дослідження виникла через існування безлічі різних тлумачень, того, що означає «участь студентів». Результатом даного опитування став документ «*A student engagement framework for Scotland*»²⁶⁸, який забезпечив основу для інтерпретації, вивчення та розвитку практик залучення студентів в навчальних закладах, студентських асоціаціях і секторі в цілому.

Цікавим у контексті нашої теми є також документ «*Making Student Engagement a Reality: Turning Theory into Practice*»²⁶⁹. Це звіт підготовлений Guild HE²⁷⁰ у співпраці з TSEP (The Student Engagement Partnership)²⁷¹ — організацією, створеною для підтримки, розвитку та популяризації активного залучення студентів до вищої освіти у Великій Британії. У звіті представлено 12 тематичних досліджень, проведених в основному співробітниками та студентами університетів, які є членами Guild HE і присвячені реальним практикам в університетах по залученню студентів. У дослідженнях показано, як університети та студенти сприяли розвитку партнерських відносин та визначали власний підхід до залучення студентів.

²⁶⁷ Sparqs. URL: <https://www.sparqs.ac.uk/>

²⁶⁸ A student engagement framework for Scotland. URL: <https://www.sparqs.ac.uk/upfiles/SEFScotland.pdf>

²⁶⁹ Wait R., Bols A. Making Student Engagement a Reality: Turning Theory into Practice. London: Guild HE. URL: <http://www.guildhe.ac.uk/blog/makingstudent-engagement-a-reality-turning-theory-into-practice/>

²⁷⁰ Guild HE. URL: <https://guildhe.ac.uk>.

²⁷¹ TSEP The Student Engagement Partnership. URL: <https://tsep.org.uk/>

Осмислення проблем участі студентів в університетському врядуванні, на наш погляд, варто почати з теоретичного уточнення ключових термінів і понять, які вживаються європейськими експертами при дослідженні проблеми студентської участі.

Дефініція «student engagement»

Вивчаючи зарубіжний досвід щодо участі студентів в університетському врядуванні доволі часто в публікаціях зустрічаємо вислів «student engagement», який дослівно можна перекласти як: залучення або участь студентів. Однак серед дослідників немає однозначності щодо визначення «student engagement», тому ми вживаємо слово «дефініція», оскільки епістемологічно воно означає «встановлення меж» на відміну від наукового терміну, який має точно і однозначно визначати чітко окреслене спеціальне поняття.

Спочатку приведемо різні визначення «student engagement»:

1. На онлайн-ресурсі «*The Glossary of education reform for journalists, parents, and community members*»²⁷² описуються широко вживані терміни, концепції та стратегії реформи освіти у Сполучених Штатах. У даному глосарії зазначено, що «...в освіті «student engagement» означає ступінь уваги, допитливості, інтересу, оптимізму і бажання, які студенти виявляють під час навчання, що простягається до рівня мотивації.... Загалом, концепція «залучення студентів» заснована на переконанні, що навчання покращується, коли студенти допитливі, зацікавлені та натхненні, і що навчання має тенденцію до погіршення, коли студенти нудьгують, безпристрасні, незадоволені або іншим чином «відсторонені». Посилення залучення студентів є загальними навчальними цілями, висловленими педагогами... Однак у багатьох контекстах залучення студентів може також стосуватися способів, яким керівники, педагоги тощо можуть «повніше» залучати студентів до процесів управління та прийняття рішень в закладі освіти, до розробки програм та можливостей навчання або до активної громадської діяльності».²⁷³

2. Британські дослідники C. Bryson, G. Cooper та C. Hardy припускають, що залучення є і процесом, і результатом. У першому випадку, це те, що роблять заклади вищої освіти, і повинно бути позначено як «залучення студентів». Тоді як у другому, це те, що роблять студенти, і повинно бути позначено, як «залучені студенти». Більш чіткою відмінністю було б визнати, те, що вважається процесом, не є залученням, натомість це сукупність факторів, які впливають на залучення студентів (як правило, більш безпосередні інституційні чинники), тоді як результатом є залучені студенти (індивідуальний психологічний стан з трьома аспектами: афекту, пізнання та поведінки)²⁷⁴.

3. V. Trowler зазначав, що «...залученість студентів пов'язана з взаємодією між часом, зусиллями та іншими відповідними ресурсами, що вкладаються як студентами, так і їхніми закладами освіти, з метою оптимізації студентського досвіду та підвищення результатів навчання та розвитку студентів, ефективності та репутації закладу»²⁷⁵.

4. «Student engagement» це психосоціальний процес, під впливом інституційних та особистісних факторів, який вбудований у більш широкий соціальний контекст, інтегрує соціокультурну перспективу з обговорюваними психологічними та поведінковими поглядами»²⁷⁶. Авторка приведенного визначення, E. Kahu, розбираючи питання формування залучення студентів у вищій освіті, запропонувала певну структуру, яка на її погляд може бути корисним інструментом для цілеспрямованого втручання, спрямованого на підвищення залученості студентів (рис. 1).

²⁷² The Glossary of education reform for journalists, parents, and community members. URL: <https://www.edglossary.org/about/>

²⁷³ Engagement student. The glossary of reform for journalists, parents, and community members. URL: <https://www.edglossary.org/student-engagement/>

²⁷⁴ Bryson C., Cooper G., Hardy C. Reaching a common understanding of the meaning of student engagement. Paper presented at Society of Research into Higher Education Conference. 2010. December 14–16.

²⁷⁵ Trowler V. Student Engagement Literature Review. *The Higher Education Academy: Lancaster University*, 2010. P. 3. URL: https://www.heacademy.ac.uk/system/files/StudentEngagementLiteratureReview_1.pdf

²⁷⁶ Kahu E. R. Framing student engagement in higher education. *Studies in Higher Education*, 2013. 38:5, P. 758-773. DOI: [10.1080/03075079.2011.598505](https://doi.org/10.1080/03075079.2011.598505)

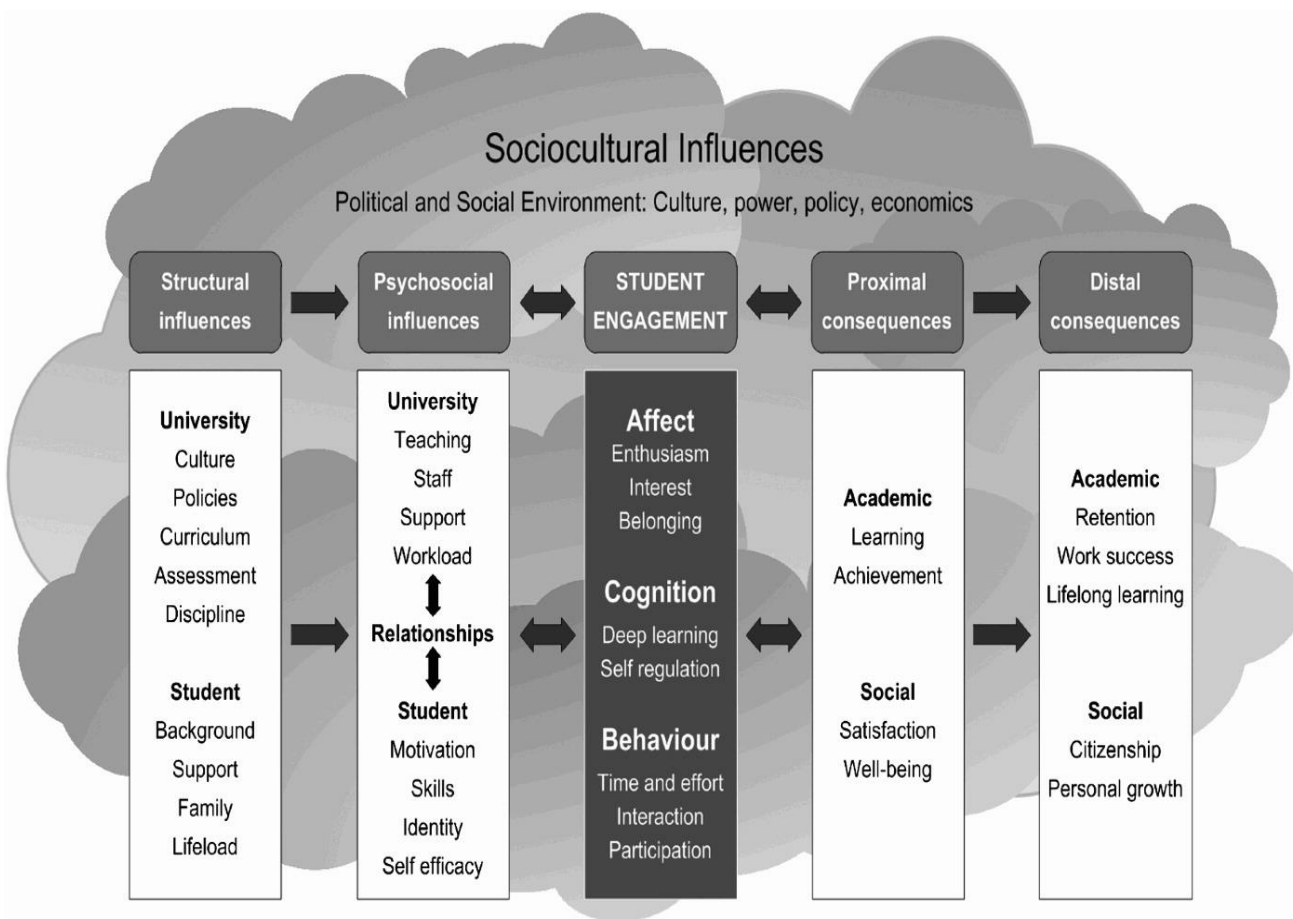


Рис.1. Концептуальні рамки взаємодії, передумови і наслідки²⁷⁷.

Результат пошуку ясності щодо «*student engagement*» та концептуальне відображення його сутності призвів до виокремлення у наукових джерелах чотирьох різних підходів до розуміння «engagement»: -

- поведінковий підхід, який фокусується на ефективній практиці викладання;
- психологічний – при якому залучення розглядається як внутрішній індивідуальний процес;
- соціокультурний підхід, що розглядає критичну роль соціокультурного контексту;
- і, нарешті, цілісний підхід, який прагне об'єднати всі інші²⁷⁸.

5. Ще одна думка щодо «Student engagement» приведена на сайті TSEP²⁷⁹ (The Student Engagement Partnership): «Student engagement полягає у наданні можливостей студентам формувати власний навчальний досвід та створювати найоптимальніше викладання та навчання у зв'язаній та згуртованій спільноті вищої освіти. Ми виявили, що не існує єдиного, фіксованого, універсального визначення чи моделі залучення студентів; це щось, що внутрішньо пов'язане і сформовано контекстом вищої освіти, в якому воно знаходиться. Корисним розмежувати практику участі студентів за контекстом, за трьома категоріями:

- академічна – залучення, пов'язане з навчанням;
- соціальна – залучення до діяльності в соціокультурному середовищі співтовариством;
- вдосконалення (enhancement) – залучення до процесів, таких як якість, управління тощо»²⁸⁰.

З огляду на запропоновані вище погляди різних зарубіжних експертів на «student engagement», зауважимо, що ми вже розглядали в попередніх дослідженнях «участь студентів в університетському врядуванні» як: діяльність студентів (пряму чи опосередковану), спрямовану на те, щоб впливати на процес

²⁷⁷ Kahu E. R. Framing student engagement in higher education. *Studies in Higher Education*, 2013. 38:5. P. 758-773. DOI: [10.1080/03075079.2011.598505](https://doi.org/10.1080/03075079.2011.598505)

²⁷⁸ Kahu E. R. Framing student engagement in higher education. *Studies in Higher Education*, 2013. 38:5. P.758-753. DOI: [10.1080/03075079.2011.598505](https://doi.org/10.1080/03075079.2011.598505)

²⁷⁹ TSEP. URL: <https://tsep.org.uk/what-we-do/>

²⁸⁰ Student engagement. URL: <https://tsep.org.uk/what-we-do/>

прийняття управлінських рішень у межах університету, одночасно зазначаючи, що не існує єдиного, фіксованого, універсального визначення або моделі залучення студентів; студентська участь нерозривно пов'язана і формується у контексті конкретного університету, в контексті конкретного університетського середовища²⁸¹.

Ми поділяємо припущення *C. Bryson, G. Cooper та C. Hardy*²⁸² у частині того, що «student engagement» є і процесом (те, що роблять заклади) і результатом (те, що роблять студенти), але не погоджуємося з тим, «що те, що вважається процесом, не є залученням». Уточнимо, що в нашому дослідженні, ми підходимо до «Student engagement», як до взаємного процесу вдосконалення (тобто зусилля, як з боку університету, так і з боку студента(ів)), результатом якого мають бути позитивні зміни (вдосконалення, покращення), як для університету як інституції (вироблення ефективних політик, покращення управлінських структур тощо), так і для студента як особистості (отримання досвіду, навичок тощо).

Дефініція «student voice»

Ще однією розповсюдженою дефініцією серед зарубіжних дослідників при розгляді питань вищої освіти є – «*student voice*» (голос студента).

У «*The Glossary of education reform for journalists, parents, and community members*»²⁸³ є окреме визначення «voice» (голос): «як філософська позиція, так і стратегія вдосконалення школи, концепція «voice» в освіті стає все більш популярною в останні десятиліття. Загалом, «voice» може розглядатися як альтернатива більш ієрархічним формам управління, при яких адміністрація закладів освіти може приймати односторонні, виконавчі рішення практично без участі студентів, викладачів та батьків. Розуміння «voice», також засноване на переконанні або визнанні того, що заклад освіти буде більш успішним, якщо адміністрація закладу освіти враховує цінності, думки, переконання та погляди всіх стейкхолдерів»²⁸⁴.

За визначенням *A. Fletcher*, «*student voice*» – це «будь-яке виявлення будь-якого студента до всього, що пов'язане з освітою»²⁸⁵.

D. Harper, наголошує на тому, що «Студентський голос надає студентам можливість впливати на навчання, включаючи політику, програми, контексти і принципи»²⁸⁶.

Необхідність студентського голосу, як важливої умови успішного інституційного розвитку в освіті, обґрунтовував у своїх працях і *Дж. Дьюї*, який писав: «... чисто зовнішнє керівництво неможливе – середовище у крайньому випадку може надати стимули, які здатні викликати ті чи інші реакції. З іншого боку, самі реакції ґрунтуються на тенденціях, які вже є у індивіда... Найбільш фундаментальними засобами управління є не прямі особисті вказівки з боку інших людей, не повчання, а вплив на розум, що відбивається у звичках розуміння, що складається в процесі узгодженого з іншими людьми використання предметів. Це відбувається або як співробітництво і співдія, або як суперництво і змагання.. Досягти внутрішнього управління через залучення особистості до інтересів і уявлень спільноти і є мета освіти»²⁸⁷.

Як відгос на ідеї *Дж. Дьюї*, бачимо визначення на сайті «*The OU Students Association*» – «Студентський голос – це думки та погляди студентів про навчання. Більшість закладів вищої освіти Великої Британії мають студентський голос, де студенти консультуються щодо їхнього досвіду навчання або дискусійних питань, які стосуються студентів. В університеті зазвичай є міцні представницькі та студентські структури участі, студентські профспілки, гільдії чи асоціації, які дбають, щоб до студентів ставилися справедливо, щоб студенти були рівноправними партнерами в процесах прийняття рішень тощо. Студентський голос – це можливості для студентів отримувати неабиякий навчальний досвід та відчувати

²⁸¹ Червона Л. Роль студентської спільноти у забезпеченні ефективного університетського врядування: теоретичні основи. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду розвитку щодо механізмів реалізації ефективного врядування в університетах: препринт (аналітичні матеріали) (частина I)*. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2018. С. 76-100. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2019/09/Analiz_dosvidu_vriaduvania_v_univer_ch1_analit_IVO-2018-147p_avtors-kolektiv.pdf

²⁸² Bryson C., Cooper G., Hardy C. Reaching a common understanding of the meaning of student engagement. Paper presented at Society of Research into Higher Education Conference. 2010. December 14-16.

²⁸³ The Glossary of education reform for journalists, parents, and community members. URL: <https://www.edglossary.org/about/>

²⁸⁴ Voice. The Glossary of education reform for journalists, parents, and community members. URL: <https://www.edglossary.org/voice/>

²⁸⁵ Fletcher A. The Guide to Student Voice. Olympia, WA: CommonAction Publishing. 2014. P. 2.

²⁸⁶ Harper D. Students as Change Agents: The Generation Y Model. Olympia, WA: Generation Y. 2000.

²⁸⁷ Дьюї Дж. Демократия и образование. М.: Педагогика пресс. 2000, 384 с.

себе повноважними та активними членами академічної спільноти у процесах вдосконалення закладів освіти»²⁸⁸.

*National Campus Leadership Council*²⁸⁹ запропонувала узагальнене визначення для «student voice» та означила ключові принципи²⁹⁰:

«Student voice – це студентське агентство для реалізації та інституційного включення думок, ідей та переконань у спільне управління, а також до пов'язаних з прийняттям рішень процесів.

Основні принципи голосу студентів полягають у наступному:

- студентський голос має на меті представляти колективні думки, ідеї та погляди всіх студентів;
- представники голосу повинні володіти здатністю та мати можливість ділитися цими думками, ідеями та поглядами;
- лідери, які приймають рішення для закладу, повинні прислухатися до цих думок, ідей та поглядів.

Студентський голос – це коли студенти мають однакові можливості не просто бути почутими, але й діяти відповідно до своїх вимог».

Підсумовуючи, можемо зазначити, що «student voice» є загальною ідеєю про те, що студенти мають власний унікальний погляд на освіту і повинні мати можливість робити свій внесок у розвиток освіти та бути долученими до процесів прийняття рішень, висловлюючи свої погляди, впливаючи на результати та просуваючи свої ідеї.

²⁸⁸ The OU Students Association. URL: <https://www.oustudents.com/what-is-student-voice>

²⁸⁹ National Campus Leadership Council. URL: <https://www.campusleaders.org/nclc/about-us>

²⁹⁰ Templeton L., Smith A., MacCracken A. A Study on Student Voice in Higher Education. *Diversity & Democracy*, 2019. 22. № 1. URL: <https://www.aacu.org/diversitydemocracy/2019/winter/templeton>.

Залучення студентів до університетського врядування : зарубіжний досвід

Вивчаючи досвід університетів Європи в частині залучення студентів до університетського врядування, ми, у першу чергу, звертаємося до практик тих закладів вищої освіти, які є найуспішнішими, а відтак є лідерами, у яких варто вчитися. Ми розглянемо практики студентського залучення британських університетів: двох університетів Англії (University of Cambridge та University of Oxford) та одного університету Шотландії (University of Edinburgh).

Зазначимо, що діяльність університетів регулюється, насамперед, законодавчими актами відповідного рівня. В Англії, це «The Higher Education and Research Act 2017»²⁹¹, у Шотландії – «Higher Education Governance (Scotland) Act 2016»²⁹². Окрім законів про вищу освіту є й інші нормативні документи, які на державному рівні встановлюють та регулюють ключові речі, пов'язані з вищою освітою, у тому числі і питання, пов'язані з участю студентів в університетському врядуванні. Наприклад, у Кодексі управління вищою освітою «The Higher Education Code of Governance»²⁹³ серед основних цінностей управління вищою освітою є: «Захист колективного інтересу студентів шляхом належного врядування». Певні моменти щодо залучення студентів до процесів врядування констатовані при описі управління:

«Частина 1. Підпункт. 1.4. Студенти та співробітники керівного органу мають ті самі юридичні обов'язки та обов'язки, що й інші члени і їх не слід регулярно виключати з обговорень...»²⁹⁴.

І далі: «Частина 7. Керівний орган повинен забезпечити відповідність структур та процесів управління цілями, порівнюючи їх із визнаними стандартами належної практики... Існує сподівання, часто закріплене у статутних документах закладів вищої освіти, що до складу органів управління будуть залучені... студенти...»²⁹⁵. Разом із тим, зазначимо, що в кожному університеті існує власний набір інструментів та механізмів для залучення студентів до процесів врядування.

Для структуризації проаналізованих матеріалів, розміщених на сайтах досліджуваних університетів, ми виокремили умовні напрями студентського залучення, за якими буде здійснюватися аналіз:

- партнерство зі студентами в університетському середовищі та участь студентів в університетському врядуванні;
- механізми реагування на «студентський голос» та механізми залучення студентів;
- процедури прийняття рішень в університеті (прозорість, доступність, відкритість);
- механізми та інструменти, активізації участі студентів (інформаційна робота, підтримка студентів тощо).

University of Cambridge²⁹⁶

University of Cambridge окрім того, що є одним з найстаріших університетів Великої Британії, також займає перші місця у світових рейтингах університетів, тому, на наш погляд, варто розглянути, які практики використовуються для залучення студентської спільноти до процесів врядування, саме в цьому університеті.

Залучення студентів до процесів врядування в університеті відбувається через механізм представництва студентів у різних університетських структурах. Представники студентів є невід'ємною частиною структури управління в університеті. На початку кожного семестру кожна рада школи та факультету чи інший керівний орган обирають представників від студентів для забезпечення їх інтересів при прийнятті рішень на всіх рівнях.

²⁹¹ The Higher Education and Research Act 2017. URL: <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2017/29/contents>

²⁹² Higher Education Governance (Scotland) Act 2016. URL: <http://www.legislation.gov.uk/asp/2016/15/contents>

²⁹³ The Higher Education Code of Governance. URL: <https://www.universitychairs.ac.uk/wp-content/uploads/2015/02/Code-Final.pdf>

²⁹⁴ The Higher Education Code of Governance. P. 11. URL: <https://www.universitychairs.ac.uk/wp-content/uploads/2015/02/Code-Final.pdf>

²⁹⁵ The Higher Education Code of Governance. P. 25. URL: <https://www.universitychairs.ac.uk/wp-content/uploads/2015/02/Code-Final.pdf>

²⁹⁶ University of Cambridge. URL: <https://www.cam.ac.uk/>

Університет підтримує діяльність двох студентських організацій: Cambridge University Student Union (CUSU)²⁹⁷ та Graduate Union²⁹⁸, які надають консультації, інформацію, ресурси та підтримку з усіх питань студентського життя. Окрім того, кожний коледж університету має власний студентський союз або профспілки – JCR (Junior Common Room) для студентів і MCR (Middle Common Room) для випускників. У деяких коледжах є комбіновані JCR і MCR. Подібно до CUSU та представників Graduate Union представники JCR та MCR обираються студентами.

Представництво студентів у University of Cambridge діє на трьох рівнях:

- представництво на рівні ради факультету;
- представництво на рівні ради школи;
- представництво на рівні університету.

Faculty Reps – представництво на раді факультету. Як правило, у кожній раді факультету є щонайменше один представник від студентів і один від аспірантів. Студенти, обрані як представники факультету, відвідують засідання Ради факультету і представляють «голос студентів» у комітетах Ради. Рада факультету є найвищим рівнем дискусій на факультеті. Представники факультету відіграють важливу роль у студентському представництві на рівні університету. Мережа Reps охоплює всіх студентів, які навчаються на факультетах, курсах і школах. Представники студентів обираються для посилення голосу студентів і представляють погляди студентів на рівні університету.

Кожна рада факультету має власну схему обрання, тому кількість студентських представників у раді факультету може бути різною, але загалом, як правило, 3-4 представника. Завдяки різноманітній структурі деяких факультетів, більше представників можуть бути обрані неформально для представлення кожного курсу або групи студентів; ці неформальні представники потрапляють до формальної структури представницької ради з метою забезпечення достатнього охоплення голосів усіх студентів.

Процедура балотування на студентських виборах є відкритою і представлена на сайтах підрозділів. Студенти, які мають бажання спробувати себе на роль студентського представника, подають спеціальну форму кандидата студентського представника, підписану двома членами студентського співтовариства, які мають право голосу на відповідних виборах. У цій формі кандидати подають коротку заяву для виборців. Ці заяви розміщуються на сайті разом з довідковою інформацією про кандидатів, які балотуються по кожній школі. Після завершення голосування на цьому ж сайті розміщується інформація про результати виборів.

Щодо самої процедури виборів: спочатку на сайті студентського союзу розміщується інформація про наступні вибори студентських представників (до яких органів будуть обиратися представники; де відбудуться вибори і коли саме.) Також розміщується посилання на голосування. Списки виборців є публічними і кожен студент може перевірити своє право голосу. Натиснувши у списку на ім'я кандидата, можна отримати доступ до інформації для виборців і у визначений термін зробити свій вибір, віддавши свій голос за бажаного кандидата.

Розглянемо деякі приклади **механізмів реагування на студентський голос та механізмів залучення студентів**. Важливим механізмом реагування на студентський голос є зворотній зв'язок зі студентами. Університет заохочує зворотній зв'язок із студентами різними способами²⁹⁹:

- Кафедри та викладачі зазвичай використовують форми оцінювання для своїх навчальних дисциплін.

- Представники від студентів є у більшості університетських комітетів.
- Часто проводяться фокус-групи зі студентами з актуальних питань.
- Проводяться опитування студентів університету.

Під час останнього курсу (року навчання) студентам пропонують взяти участь у щорічному загальнонаціональному опитуванні студентів National Student Survey (NSS)³⁰⁰. Дане опитування є анонімним і проводиться для того, щоб студенти оцінили якість свого навчання. Для цього пропонується певний перелік питань за темами:

- можливості навчання;
- оцінювання і зворотній зв'язок, академічна підтримка;

²⁹⁷ Cambridge University Student Union. URL: <https://www.cusu.co.uk/>

²⁹⁸ Graduate Union. URL: <https://www.gradunion.cam.ac.uk/>

²⁹⁹ Engagement and feedback. URL: <https://www.cambridgestudents.cam.ac.uk/your-course/engagement-and-feedback>

³⁰⁰ National Student Survey. URL: <https://www.educationalpolicy.admin.cam.ac.uk/student-engagement/university-wide-surveys/nss>

- організація і врядування;
- навчальні ресурси;
- навчальне співтовариство;
- студентський голос;
- загальний рівень задоволеності.

Кожен університет також може додати до опитування до 6 наборів додаткових запитань з банку NSS і два запитання для конкретного закладу вищої освіти.

Студентів (невипускних курсів), аспірантів, викладачів і дослідників просять взяти участь в опитуванні Student Barometer³⁰¹ (SB). Це опитування призначене для того, щоб допомогти закладам вищої освіти підвищити якість шляхом систематичного і зручного збору відгуків від студентів, які ще навчаються. Онлайн-опитування пропонує студентам оцінити їх рівень задоволеності і надати коментарі з різних аспектів студентського життя. Слід зазначити, що результати опитувань ретельно вивчаються Комітетом з освіти та оприлюднюються на сайті університету та за їх результатами приймаються конкретні рішення для поліпшення ситуації з тих питань, які викликають незадоволення студентів.

Ще одним механізмом реагування на студентський голос є «I have an idea». Це онлайн-платформа на сайті CUSU, через яку кожен студент може подати свою пропозицію (ідею), заповнивши спеціальну форму «I have an idea»³⁰². Задум такого звернення ґрунтується на можливості для кожного студента бути почутим та впровадити в життя свої пропозиції чи ідеї, спрямовані на зміни в університеті.

Процедура прийняття рішень в університеті (прозорість, доступність, відкритість). Перше, що звертає на себе увагу, це відкритість та повнота інформації, що представлена на офіційній веб-сторінці університету. Особливістю, на наш погляд, є наявність окремого структурного елементу веб-сайту університету: University governance hub³⁰³. Ця сторінка є центральним ресурсом управління інформацією, де розміщено інформацію про структуру врядування університетом, процеси прийняття рішень, інструменти управління та ключовий персонал. Водночас, існування такої сторінки забезпечує центральну точку доступу до інформації, пов'язаної з процесом прийняття рішень.

Привертає до себе увагу роз'яснення сутності врядування (Governance explained) у контексті запитання «Чому врядування необхідне?». Відповідь на запитання є наступною: університету як і іншим державним закладам освіти довіряють державні кошти, тому він зобов'язаний керувати своїми фінансами, майном та людьми відкрито, прозоро та з дотриманням всіх юридичних вимог. Далі цитуємо: «Університет пишається тим, що є самоврядною спільнотою вчених і має механізми врядування, що відповідають його місії та основним цінностям. Система управління університетом ґрунтується як на правилах, так і на принципах. Це підзвітна система, яка є прозорою для членів Регентського дому (його керівного органу) та стейкхолдерів (студенти; органи, що фінансують; благодійники; регуляторні органи; місцеві, національних і міжнародні організації; урядові структури тощо) як усередині, так і за межами університету»³⁰⁴.

Прийняття рішень в університеті є прозорим і має вигляд процесу, зображеного на рисунку (рис.2).



Рис. 2. Процес прийняття рішень (The decision-making process)³⁰⁵.

³⁰¹ Student Barometer. URL: <https://www.educationalpolicy.admin.cam.ac.uk/student-engagement/university-wide-surveys/student-barometer-survey>

³⁰² I have an idea. CUSU. URL: <https://www.cusu.co.uk/?s=I+have+an+idea>

³⁰³ University governance hub. URL: <https://www.governance.cam.ac.uk/Pages/default.aspx>

³⁰⁴ Governance explained. Overview. URL: <https://www.governance.cam.ac.uk/governance/Pages/default.aspx>

³⁰⁵ The decision-making process. URL: <https://www.governance.cam.ac.uk/governance/decision-making/process/Pages/default.aspx>

Процеси прийняття рішень мають вигляд повного циклу³⁰⁶:

«1. Складається пропозиція про зміну політики, яка може бути викликана внутрішнім бажанням або потребою у змінах або як результат рекомендації чи пропозиції зовнішнього органу. Часто Радою або іншим університетським органом створюється *спеціальна* робоча група, яка переглядає сучасну практику, розглядає приклади кращих практик та дає рекомендації. Робоча група шукає інформацію у відповідних сторін (яка може включати консультації із зовнішніми органами). Робоча група звітує про свої висновки у відповідних комітетах. Часто настає консультаційний період, щоб отримати внутрішні відгуки про пропозиції.

2. Складається проект звіту, в якому викладені рекомендації, довідкова інформація щодо пропозицій та наступні зміни до *політик*. Звіт подається на затвердження Раді, публікується в журналі університету *Reporter*³⁰⁷ та виноситься на обговорення.

3. Зауваження, зроблені під час обговорення, також публікуються у журналі. І лише після цього відбувається голосування і Рада приймає (чи не приймає) той чи інший документ»..

Механізми та інструменти активізації участі студентів (інформаційна робота, підтримка студентів тощо). Для того, щоб студентські представники могли ефективно виконувати свої представницькі функції, на сайті CUSU розміщена інформації та підтримки для студентів. А саме:

Guide to Being a Rep – посібник для студентських представників, що має на меті:

- ознайомити студента з його роллю на обраній посаді та показати це в більш широкому контексті структури університету;
- навчити як бути успішним представником студентства;
- розповісти про події та обов'язки, про можливі питання та проблеми, з якими може стикнутися студентський представник та як можливі проблеми можна вирішувати.

Network and training – інформаційний ресурс на якому подається інформація про тренінги, різні інші заходи, які заплановані на рік.

Resources Hub – центр ресурсів, на якому представлено широкий перелік документів, необхідних для практичної роботи студентського представника.

Ще одним центром підтримки для студентів є «The Students' Union' Advice Service»³⁰⁸ – Консультативна служба «Союзу студентів», що надає конфіденційні, незалежні та неупереджені послуги студентам університету.

University of Oxford³⁰⁹

Один із найвідоміших університетів Великої Британії – University of Oxford, який очолював рейтинг університетів Times Higher Education (THE) у 2017, 2018 та 2019 роках; утримує другу позицію серед університетів Великої Британії за The Sunday Times (2017), The Guardian (2017) та The Complete University Guide (2017)³¹⁰. Тому, на нашу думку, цікавим буде проаналізувати досвід і цього славетного університету у частині залучення студентів до університетського врядування.

Основним механізмом **залучення студентів до процесів врядування** в університеті є механізм студентського представництва. В університеті діє студентська організація (Oxford SU), яка кожного року відкритим і демократичним шляхом обирає Студентську раду (Student council). Робота та порядок обрання Студентської ради закріплені окремим документом «Rules of Student Council»³¹¹.

Кожний коледж університету має власний студентський союз, JCR (Junior Common Room) для студентів і MCR (Middle Common Room) для випускників. Подібно до University of Cambridge в University of Oxford студентські представники захищають інтереси студентської когорти у ряді комітетів на всіх рівнях університету.

³⁰⁶ The decision-making process. URL: <https://www.governance.cam.ac.uk/governance/decision-making/process/Pages/default.aspx>

³⁰⁷ Reporter. URL: <https://www.governance.cam.ac.uk/governance/uni-legislation/Pages/Reporter.aspx>

³⁰⁸ The Students' Union' Advice Service. URL: <https://www.cusu.co.uk/support/students-unions-advice-service/>

³⁰⁹ University of Oxford. URL: <https://www.ox.ac.uk/>

³¹⁰ Facts and figures. URL: <https://www.ox.ac.uk/about/facts-and-figures?wssl=1>

³¹¹ Rules of Student Council. URL: <https://www.oxfordsu.org/your-union/governing-documents/>

На веб-сторінці Oxford SU розміщено документ «Oxford SU Policy 2019/20»³¹², що містить узгоджені політики, переконання та цілі Oxford SU та інші важливі резолюції чи рішення. У документі зазначається, що: «Стратегія Оксфорда вимагає представництва студентів на всіх рівнях, високоякісної освіти, яка відповідає потребам та цілям студентів, а також рівності та різноманітності в основі Оксфордської освіти. Це бачення окреслює ключові сфери та погляди Oxford SU на досягнення цих цілей»³¹³.

На сайті університету є також окрема веб-сторінка «Governance and Planning»³¹⁴, яка містить інформацію про основні органи врядування та посилання на них. У цілому врядування University of Oxford відображає загальні принципи «The Higher Education Code of Governance».

Механізми реагування на студентський голос та механізми залучення студентів. University of Oxford позиціонує себе як колегіальний університет, який постійно працює над тим, щоб студенти отримали найкращий студентський досвід під час навчання. Поширеною є думка про важливість студентських відгуків, через які студенти можуть допомогти визначати сильні та слабкі сторони університету, впливаючи при цьому на подальші вдосконалення³¹⁵.

На веб-сторінці Student engagement (студентське залучення) представлені механізми залучення – практики, які поширені в університеті³¹⁶:

Чай з віце-канцлером (Tea with the Vice-Chancellor). Віце-канцлер проводить серію пообідніх чаїв, для того, щоб зустрітися зі студентами різних коледжів. Такі зустрічі відбуваються протягом усього навчального року. Вони організовуються студентськими, аспірантськими і дослідницькими групами коледжів, які і обирають студентів для участі у цих заходах. Віце-канцлер проводить відкриті годинні зустрічі чотири рази на рік. Але студенти університету можуть запросити його на 15-хвилинну зустріч для обговорення будь-якої теми. Зустрічі проводяться в офісі Віце-канцлера. Інформацію про майбутні дати і запити на зустріч можна дізнатися на веб-сайті університету (сторінка віце-канцлера).

Студентський барометр (Student Barometer). Це внутрішньоуніверситетське опитування всіх студентів та аспірантів, яке дає можливість висловитися всім студентам і отримати повну картину щодо різних аспектів університетського життя. Результати опитування студентського барометра публікуються на сайті університету та аналізуються (на конфіденційній та анонімній основі) широким спектром кафедр, факультетів, коледжів і центральних служб університету. Студентські коментарі дають можливість оцінити досвід та побачити напрямки для змін та вдосконалень.

Студентський барометр – випуск фіналістів (Student Barometer – Finalist Edition). Студентський Барометр «Випуск фіналіста» – це опитування студентів, які знаходяться на останньому році (курсі) навчання. Це опитування проводиться окремо від Національного опитування студентів (NSS) і підтримується Oxford SU. Результати опитування публікуються на сайті університету.

Інші опитування. Кафедри та факультети проводять опитування щодо окремих, важливих для них питань. Думки студентів також представлені спільними консультативними комітетами студентів і аспірантів. Коледжі збирають відгуки від студентів за допомогою анкет.

*Student Advisory Group (Консультативна група для студентів)*³¹⁷. Студентська консультативна група працює спільно з Oxford SU (Оксфордським студентським союзом) та University's Academic Administration Division (Відділом академічного управління університету). Це група до 40 студентів, які збираються один раз на семестр, щоб обговорити студентські заходи, нові ініціативи, зміни в університетських процесах тощо. Члени групи обрані для представлення широти студентського корпусу Оксфорда. Між зустрічами члени групи також контактують. Відгуки групи сприяють покращенню комунікацій, засобів та послуг університету. Члени групи вибираються за відповідним досвідом та готовністю брати активну участь у групі, намагаючись водночас забезпечити якомога різноманітніший спектр студентів. Робота такої Консультативної групи сприяє покращенню комунікації, засобів і можливостей університету.

³¹² Oxford SU Policy 2019/20. URL: <https://www.oxfordsu.org/pageassets/your-union/governing-documents/Policy-Book-MT19.pdf>

³¹³ Oxford SU Policy 2019/20. URL: <https://www.oxfordsu.org/pageassets/your-union/governing-documents/Policy-Book-MT19.pdf>

³¹⁴ Governance and Planning. URL: <https://governance.admin.ox.ac.uk/governance>

³¹⁵ Student engagement. URL: <https://www.ox.ac.uk/students/life/student-engagement?wssl=1>

³¹⁶ Student engagement. URL: <https://www.ox.ac.uk/students/life/student-engagement?wssl=1>

³¹⁷ Student Advisory Group. URL: <https://www.ox.ac.uk/students/life/student-engagement?wssl=1>

Механізми та інструменти активізації участі студентів (інформаційна робота, підтримка студентів тощо). В університеті є кілька інструментів спрямованих на підтримку студентів:

– University Student Handbook 2019/20 (Довідник студента університету 2019/20)³¹⁸. Видається на кожний навчальний рік, є у відкритому доступі на сайті університету. В довіднику надається загальна інформація та рекомендації, які можуть знадобитися студентам для максимального використання можливостей в університеті. В довіднику також є пояснення кодексів, правил та процедур університету.

– Student Advice Service (служба консультацій для студентів), або Student Advice (довідка для студентів)³¹⁹. Student Advice – це єдина незалежна консультативно-інформаційна послуга, доступна виключно студентам University of Oxford. Кожен студент може переглядати бази даних довідки або подати електронний лист, щоб поговорити з радником.

– Resource Hub³²⁰ (ресурсний центр), де розміщено багато електронних ресурсів (тренінги, посібники, відеоуроки) на найрізноманітніші теми, що можуть бути корисними або цікавими для студентів. Серед ресурсів також є посібники для обраних студентських представників та для студентів, які мають бажання бути обраними представниками тощо.

University of Edinburg³²¹

В University of Edinburg (Шотландія), створені дієві механізми інституційного рівня спрямовані на формування можливостей ефективної участі студентів в університетському врядуванні.

Основним механізмом залучення студентів до процесів врядування університету є представництво студентів на різних рівнях (факультет, школа), а також в управлінських структурах (ради, комітети тощо). На сайті студентської організації – Edinburg University Students Association³²² (далі – Асоціація студентів) зазначається, що всі зараховані студенти університету автоматично стають членами Асоціації студентів. І пояснюється, що Асоціація студентів існує для того, щоб представляти погляди студентів, переконуючись, що досвід кожного студента є найкращим. Основним способом для представлення поглядів студентів є механізм студентського представництва. Обрані студентські представники збирають відгуки студентів з різних аспектів навчання та життя в університеті та доносять ці відгуки до працівників, пропонують рішення та працюють разом із персоналом університету, щоб вносити зміни. Важливою вбачається думка кожного студента відносно того, що добре працює в університеті і що можна вдосконалити. Студенти також можуть брати участь у прийнятті рішень на Студентській раді, у кампаніях чи проектах або ставити питання про референдум³²³. Будь-який студент може подати питання про референдум і попросити Асоціацію студентів зробити щось для студентів.

Система представництва студентів функціонує через різні структури та системи, включаючи Студентську раду, кампанії, студентські проекти та референдуми.

На інституційному рівні в університеті окрім традиційних форм студентського представництва розроблено Student Partnership Agreement (Угоду про студентське партнерство)³²⁴. Дана політика визначає як університет у цілому, включаючи всіх студентів і співробітників, може ефективно працювати разом для покращення студентського досвіду. У документі «Student Partnership Agreement» викладені цінності, підходи до партнерства та пріоритети співпраці., зокрема, до основних принципів віднесені такі:

«Досконалість (Excellence) – ми прагнемо досконалості в освіті, очікуємо найвищих стандартів наших викладачів та студентів, визнаємо високу якість навчання. Ми хочемо бути відомими на національному та міжнародному рівнях за якість нашого викладання та якість наших випускників.

Запит (Inquiry) – в університеті підтримується підхід до навчання, заснований на запитах та дослідженнях. В університеті вітаються та заохочуються незалежні, критичні дослідники. Наша досконалість у дослідженні покращує наше навчання і ми вважаємо, що кожен студент є активним дослідником.

³¹⁸ University Student Handbook 2019/20. URL: <https://www.ox.ac.uk/students/academic/student-handbook?wssl=1>

³¹⁹ Student help. URL: <https://www.oxfordsu.org/wellbeing/student-advice/>

³²⁰ Resource Hub. URL: <https://www.oxfordsu.org/resourcehub/>

³²¹ The University of Edinburg. URL: <https://www.ed.ac.uk>

³²² Edinburg University Students Association. URL: <https://www.eusa.ed.ac.uk/>

³²³ What is Student Representation? Edinburg University Student Association. URL: <https://www.eusa.ed.ac.uk/representation/studentrepresentation/>

³²⁴ Student Partnership Agreement. URL: <https://www.ed.ac.uk/files/atoms/files/studentpartnershipagreement.pdf>

Спільнота (Community) – усі ми є членами спільноти, що базується на співпраці, взаємодії та підтримці один одного. Наш зв'язок поширюється на різні дисципліни і за межами університету до наших випускників та зовнішніх партнерств.

Включення (Inclusion) – ми відзначаємо різноманітність нашого університетського співтовариства. Цінуємо і поважаємо один одного. Створюємо сприятливе середовище, в якому всі члени нашої громади мають можливість реалізувати свій потенціал.

Відповідальність (Responsibility) – в університеті пропагуються найвищі стандарти індивідуальної поведінки та особистої підзвітності, гарантуючи, що ми діємо етично. Усі ми несемо відповідальність за розвиток студентського досвіду, включаючи конструктивне залучення та отримання зворотного зв'язку, щоб позитивно покращити досвід університету для нинішніх та майбутніх студентів»³²⁵.

У документі наведено приклади залучення студентів³²⁶:

«Залучення університетського рівня:

- система представництва студентів;
- участь студентів у комітетах усіх рівнів університету;
- участь студентів у групах із завданнями та проектами;
- участь студентів у процесі внутрішнього періодичного огляду, включаючи повне членство оглядових груп.

Ініціативи, що проводяться студентами, включаючи, але не обмежуючись ними:

- навчання та підтримка однолітків;
- індивідуально створені курси для студентів (SLICC);
- нагороди за вплив, визнаючи видатних студентських лідерів та партнерські стосунки студентів та співробітників на кампусі;
- нагороди за діяльність, щоб відзначити та продемонструвати, що робить університет привабливим місцем для досвіду, який він пропонує і визнати внесок, який товариства та волонтерство вносять в університет та університетську громаду.
- студентські групи, які надають підтримку та представництво для маргіналізованих та недостатньо представлених студентських спільнот».

84

Механізми реагування на студентський голос та механізми залучення студентів. В університеті розроблено окремий документ Student Voice Policy (Політика студентського голосу)³²⁷, в якому окреслено підхід університету до збору, оброблення інформації та реагування на «голос студента» (індивідуальні та колективні погляди студентського корпусу)³²⁸:

«Університет має чітку прихильність до досконалості у навчанні та викладанні та покращенні досвіду студентів. Для того, щоб університет підтримував якісний досвід студентів, важливо, щоб усі студенти мали можливість протягом усього навчання осмислити і оцінити власний академічний досвід. З цією метою університет співпрацює зі своїми студентами через різноманітні механізми реагування на студентський голос (від студентів індивідуально, колективно або через їх представників).

Прихильність університету до співпраці зі студентами висловлюється на найвищому рівні в Стратегічному плані університету та Стратегії навчання та викладання університету. Співробітники університету працюють у партнерстві з Асоціацією студентів для:

- забезпечення студентам центрального місця в процесах врядування;
- забезпечення студентам центрального місця у процесах забезпечення та покращення якості;
- надання можливостей студентам стати активними учасниками в університеті,
- сприяння співпраці студентів та персоналу.

Ця Політика визнає, що погляди студентів на їхній досвід університету є невід'ємною частиною системи забезпечення якості та покращення якості університету».

Student Voice Policy також встановлює ключові принципи збору думок студентів про їх власний університетський досвід, вивчення та реагування на голос студентів³²⁹.

³²⁵ Student Partnership Agreement. URL: <https://www.ed.ac.uk/files/atoms/files/studentpartnershipagreement.pdf>

³²⁶ Student Partnership Agreement. URL: <https://www.ed.ac.uk/files/atoms/files/studentpartnershipagreement.pdf>

³²⁷ Student Voice Policy. URL: <https://www.ed.ac.uk/files/atoms/files/studentvoicepolicy.pdf>

³²⁸ Student Voice Policy. URL: <https://www.ed.ac.uk/files/atoms/files/studentvoicepolicy.pdf>

³²⁹ Student Voice Policy. URL: <https://www.ed.ac.uk/files/atoms/files/studentvoicepolicy.pdf>

«Основна мета збору думок студентів – забезпечити якість навчання, викладання та обслуговування студентів, а також підвищити студентський досвід.

Методи, що використовуються для опитування студентів, не повинні обмежувати участі жодного студента. Використовувані методи повинні забезпечити однакові можливості для всіх студентів отримати відгук про свій досвід.

Опитування студентів повинно проводитися у рамках суворих етичних вказівок. Цілісність даних повинна підтримуватися шляхом систематичних підходів до збору та управління. Необхідно забезпечити конфіденційність та анонімність респондентів. Студенти повинні бути поінформовані про мету опитування та використання даних, які можуть бути використані.

Надзвичайно важливо, щоб діяв зворотній зв'язок зі студентами і щоб дії, вжиті у відповідь на опитування думок студентів, були чітко та ефективно передані студентам. Це забезпечить студентам відчуття, що їх відгуки оцінюються, розглядаються, відображаються та використовуються для вдосконалення і вони чітко розуміють дії, які вживає університет у відповідь на їх відгуки».

Також в Student Voice Policy детально описані можливості та механізми студентського представництва в університеті, діяльність комітетів по зв'язкам зі студентами (Student Staff Liaison Committees (SSLC)).

Процедура прийняття рішень в університеті (прозорість, доступність, відкритість). Асоціація студентів University of Edinburg має демократичний орган, що приймає рішення Асоціації студентів – Студентську раду. Особливість полягає в тому, що всі студенти можуть подавати пропозиції для обговорення, відвідувати засідання та голосувати. Будь-який студент може подати пропозицію, маючи гарну ідею та підтримку 20 студентів.³³⁰ Всі рішення, які приймаються на Студентській раді, розміщуються на сайті для ознайомлення широкого загалу. Залучення до Студентської ради – це головний спосіб, коли студенти можуть формувати напрям Асоціації студентів та визначати пріоритети.

Механізми та інструменти активізації участі студентів (інформаційна робота, підтримка студентів тощо). Асоціація студентів університету та адміністрація університету тісно співпрацюють задля того, щоб створити структури для підтримки студентських представників. Асоціація студентів надає багато інформації про те, як стати студентським представником і про те, що потрібно робити, щоб голос кожного був почутий у межах Асоціації студентів шляхом голосування на виборах та подання ідей. Існує також інша підтримка для студентів, включаючи широкі ресурси Advice Place та онлайн-посібники. Асоціація студентів надає спеціальні навчальні матеріали в Інтернеті для представників студентів, а також ресурси, підтримку та тематичні дослідження.

Ще однією цікавою практикою в University of Edinburg є студентські нагороди, які запровадила Асоціація студентів для відзначення досягнень студентів в різних номінаціях, наприклад, нагорода студентського партнерства, або нагорода за внесок у розвиток місцевих громад тощо³³¹.

³³⁰ Student Council. URL: <https://www.eusa.ed.ac.uk/yourvoice/makeachange/studentcouncil/>

³³¹ Student Awards. URL: <https://www.eusa.ed.ac.uk/studentawards/>

Залучення студентів до університетського врядування: вітчизняний досвід

Перейдемо тепер до розгляду практик студентського залучення в університетах України. З цією метою ми проаналізували документи (стратегії розвитку університетів, статuti, положення, стратегії навчання та викладання) та сторінки студентського самоврядування, розміщені на офіційних сайтах трьох повідних університетів України (за Рейтингом університетів «ТОП-200 Україна» 2019 року)³³².

Окремо зазначимо, що ми не зупинялися на механізмах представництва студентів, які забезпечуються Законом України «Про вищу освіту»³³³ (ст. 40 «Студентське самоврядування»). Зауважимо лише, що в Статуті кожного університету прописуються права студентів, у тому числі право брати участь в управлінні університетом у порядку, встановленому Законом України «Про вищу освіту». Різниця виявилася лише у назві студентської організації, наприклад Студентський парламент, Студентська рада тощо, що в цілому не змінює механізму студентського представництва в українських університетах.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Партнерство зі студентами в університетському середовищі та залучення студентів до процесів врядування

В «Етичному кодексі університетської спільноти» дається визначення: «Університетська спільнота – професорсько-викладацький склад, адміністрація Університету та його структурних підрозділів, наукові працівники, слухачі підготовчих відділень, студенти, аспіранти, докторанти, навчально-допоміжний персонал, працівники адміністративно-господарської частини»³³⁴. А також прописано, що порушення етичних принципів і норм передбачає відповідальність члена університетської спільноти, описана процедура розгляду порушень та склад «Комісії з етики» – «з дев'яти осіб: трьох представників професорсько-викладацького складу та наукових працівників, двох представників студентів, одного представника аспірантів та докторантів, одного представника адміністрації та двох представників навчально-допоміжного персоналу»³³⁵.

В Етичному кодексі університетської спільноти прямо не говориться про партнерські відносини зі студентами, але в самому визначенні «університетська спільнота» і з процедури розгляду порушень проглядається ідея партнерства, оскільки й студенти, і викладачі, і адміністрація визначаються як рівні, ставляться на один щабель. Сама ідея партнерства в соціокультурному просторі університету на відміну від домінування, маніпулювання чи суперництва відзначається орієнтацією на визнання цінності думки кожного.

Механізми реагування на студентський голос та механізми залучення студентів

У Статуті Київського національного університету імені Тараса Шевченка є Концепція освітньої діяльності університету, пункт 2.2. якої передбачає «... встановлення відповідальності всіх учасників навчального процесу, залучення всіх категорій працівників Університету та студентів до заходів із забезпечення якості освітніх програм»; а пункт 2.4. наголошує, що «реалізація цілей освітньої діяльності Університету здійснюється шляхом створення процедур зворотних зв'язків між учасниками освітнього процесу»; «створення організаційно-технічних умов і засобів оцінки випускниками минулих років актуальності та якості навчальних дисциплін і компетенцій викладачів...»³³⁶.

³³² Рейтинг закладів вищої освіти «Топ-200 Україна» – 2018/2019. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/rating/64884/>.

³³³ Закон України «Про вищу освіту». URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

³³⁴ Етичний кодекс університетської спільноти. Ухвалений на Конференції трудового колективу Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Протокол № 2 від 27.12.2017 року. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/ethical-code/Ethical-code-of-the-university-community.pdf>

³³⁵ Етичний кодекс університетської спільноти. Ухвалений на Конференції трудового колективу Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Протокол № 2 від 27.12.2017 року. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/ethical-code/Ethical-code-of-the-university-community.pdf>

³³⁶ Статут Київського Національного університету імені Тараса Шевченка. Погоджено конференцією трудового колективу Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Протокол від 08.11.2016 року № 2. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/statut/statut-22-02-17.pdf>

Як бачимо, у Статуті йдеться і про відповідальність, і про залучення студентів, і про створення процедур зворотних зв'язків між учасниками освітнього процесу. Але варто було б поширювати дані ідеї і поза контекст забезпечення якості освітніх програм, на всі аспекти університетського врядування.

До механізму реагування на студентський голос підпадає, на нашу думку, «Електронна приймальня університету». Це окрема сторінка на веб-сайті університету, яка дає можливість «...надіслати звернення, що стосуються всіх сфер діяльності нашого університету: навчального процесу, наукової діяльності, міжнародних зв'язків, фінансової діяльності та отримати на них відповідь. Для цього потрібно натиснути на кнопку «Надіслати звернення» й заповнити реєстраційну форму. Протягом декількох днів на Вашу електронну пошту надійде відповідь, а найбільш поширені звернення разом із відповідями будуть опубліковані в розділі «Популярні запитання»³³⁷. Є також окреме Положення про роботу Електронної приймальної Київського національного університету імені Тараса Шевченка та Правила роботи, в яких детально прописується процедура подання та розгляду звернення громадян.

Процедура прийняття рішень в університеті (прозорість, доступність, відкритість)

У «Стратегічному плані розвитку Університету на період 2018-2025 року» зазначається³³⁸:

«...39. Інформатизація в суспільній та культурній сфері..

39.2. Створити Інтернет-ресурси для організації та проведення в Інтернеті відкритих майданчиків (форумів) для обговорення внутрішньо університетських та загально освітніх та наукових проблем...

VII. Управління університетом.

55. Сприяти активній діяльності з боку громадських організацій, фондів, меценатів, засобів масової інформації; залучення їх до розроблення та реалізації рішень освітніх та наукових програм; *розширення ролі студентського самоврядування у навчальному й виховному процесі.*

56. Забезпечити функціонування етики управлінської діяльності на основі Етичного кодексу університету, що ґрунтується на принципах взаємоповаги й позитивної мотивації, розширення повноважень структурних підрозділів Університету.

57. *Створити умови для забезпечення повної відкритості та публічності процесу розроблення основних нормативних документів (положень, планів, наказів, розпоряджень тощо), їх громадської експертизи та затвердження».*

Як бачимо, значна частина заходів визначена як плани на майбутнє. Але це також важливо, оскільки усвідомлення на інституційному рівні необхідності зробити процедуру прийняття рішень в університеті відкритим та публічним процесом та визначення цього як стратегічної цілі розвитку університету є важливим кроком до формування чітких політик університету у відношеннях зі студентами.

Механізми та інструменти активізації участі студентів (інформаційна робота, підтримка студентів тощо)

На сайті Студпарламенту розміщено інформацію про проєкт Студкуратор – «це проєкт від Студентського парламенту Університету (СПУ), створений для наших першокурсників. Це люди, які допомагають новеньким адаптуватися до студентства, дізнатися особливості життя в гуртожитку та університеті»³³⁹.

³³⁷ Електронна приймальня університету. Київський національний університету імені Тараса Шевченка. URL: <https://office.knu.ua/>

³³⁸ Стратегічний план розвитку Університету на період 2018-2025 року. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/Development-strategic-plan.pdf>

³³⁹ Студкуратор. Київський національний університету імені Тараса Шевченка. URL: <http://sp.knu.ua/studkurator-2/>

Партнерство зі студентами в університетському середовищі та залучення студентів до процесів врядування

У «Кодексі честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» в загальних положеннях говориться про «...Принцип партнерства і взаємодопомоги. З метою підвищення якості навчальних та дослідницьких результатів представники університетської громади орієнтуються на суб'єкт-суб'єктну або партнерську взаємодію³⁴⁰. І далі, в прописаних нормах етичної поведінки студентів і працівників НТУУ «КПІ» наголошується на важливості «сприяти становленню та розвитку партнерських відносин між викладачами і студентами університету».

У Стратегії розвитку Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» на 2020-2025 роки (проект):

«...Сприяння розвитку студентського самоврядування

Очікуваний результат: Конструктивна взаємодія зі студентськими організаціями. Залучення здобувачів вищої освіти до участі у розвитку академічного середовища в університеті, покращення умов навчання та відпочинку...

...Система забезпечення якості

Завдання: *Залучення студентів до обговорення освітніх програм, проведення опитувань і врахування думки щодо якості освітнього процесу. Усвідомлення студентами, що вони є невід'ємною складовою системи контролю якості освітнього процесу протягом усього періоду.*

Очікуваний результат: Усвідомлення студентами, що вони є невід'ємною складовою системи контролю якості освітнього процесу»³⁴¹.

Як бачимо, в даному університеті ідея партнерства в університетському середовищі вже закладена на ціннісному рівні, що, на наш погляд, є важливим кроком, але наступним має стати вироблення і затвердження документів, які складають політику партнерських відносин між студентами і університетом.

88

Механізми реагування на студентський голос та механізми залучення студентів

Стратегія розвитку національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» на 2020-2025 роки (проект):

«...Завдання. Забезпечення безперебійної роботи та розширення функціональних можливостей «Електронного кампусу», в тому числі для отримання зворотного зв'язку від студентів стосовно всіх компонентів освітнього процесу.

Очікуваний результат: Залучення 100% здобувачів вищої освіти та НПП до активного користування системою та її сервісами...»³⁴².

Інформаційно-телекомунікаційна система «Електронний кампус» вже діє в даному університеті. Вона являє собою «...прикладне програмне забезпечення, яке є елементом інформаційно-телекомунікаційного середовища університету та використовується для інформаційної підтримки повсякденної діяльності студентів, викладачів, співробітників університету, а так само для інформаційної підтримки всіх видів інноваційної діяльності в університеті (далі ІТС ЕК).

ІТС ЕК об'єднує внутрішні інформаційні ресурси (навчальні, методичні та інші), надає централізований доступ до них на основі єдиних системних і технологічних рішень та забезпечує їх використання для ефективного управління та планування науково-освітнім процесом.

Основні функції ІТС ЕК.

ІТС ЕК забезпечує виконання таких основних функцій:

- багатобічна комунікація між студентами, викладачами, науковим співтовариством;
- формування єдиного інформаційного ресурсу, що відображає стан науково-освітнього процесу університету;

³⁴⁰ Кодекс честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». (2015). Ухвалений Конференцією трудового колективу НТУУ «КПІ» 09 квітня 2015 року. URL: <https://kpi.ua/code>

³⁴¹ Стратегія розвитку національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» на 2020-2025 роки (проект). URL: <https://data.kpi.ua/sites/default/files/files/2020-2025-strategy.pdf>

³⁴² Стратегія розвитку національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» на 2020-2025 роки (проект). URL: <https://data.kpi.ua/sites/default/files/files/2020-2025-strategy.pdf>

- забезпечення своєчасного та оперативного розміщення повної, об'єктивної, достовірної та несутримливої інформації про освітній процес університету;
- розповсюдження інформації про майбутні події і заходи та інші довідкові відомості;
- забезпечення централізованого і зручного доступу до відомостей про діяльність ректорату і підрозділів університету;
- забезпечення навігації по всьому інформаційному наповненню ІТС ЕК;
- організація взаємодії та інформаційного обміну між ІТС ЕК та іншими інформаційними ресурсами і системами університету.

В системі ІТС ЕК розроблені віртуальні кабінети за профілями користувачів: студент, викладач-науковець, методист кафедри»³⁴³.

Ще одним механізмом, що забезпечує реагування на студентський голос, на наш погляд, є «Колективна угода між Адміністрацією та Профспілковим комітетом студентів Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», яка щороку оновлюється. У даній угоді зазначається що адміністрація університету має «...надавати Профкому студентів, органам студентського самоврядування Університету обґрунтовані відповіді на їх звернення, інформацію щодо рішень, які стосуються студентів, прийнятих комісіями та радами, згідно з чинним законодавством»³⁴⁴.

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Партнерство зі студентами в університетському середовищі та залучення студентів до процесів врядування

У «Кодексі цінностей Каразінського університету» говориться про «...демократизм і колегіальність. Університет культивує вільне демократичне обговорення і колегіальне ухвалення рішень із принципових питань університетського життя за участю органів академічного і студентського самоврядування»³⁴⁵.

Заявлені в Кодексі цінності є необхідною умовою для розвитку партнерських відносин зі студентами в університетському середовищі. Тому будемо вважати, що на рівні ідеї, партнерство представлене в даному документі. Зі «Стратегії розвитку Каразінського університету на 2019–2025 роки», можна зрозуміти, що пріоритетом для університету є «широке залучення студентського активу до організації навчального процесу та оцінки його якості»³⁴⁶.

89

Процедура прийняття рішень в університеті (прозорість, доступність, відкритість)

У «Стратегії розвитку Каразінського університету на 2019–2025 роки» йдеться про «Проекти з реалізації стратегічного бачення:

2. Освітня діяльність у 2025 році.

Проект 2.13. «Студентський моніторинг якості навчання» (запровадження системи ефективного контролю якості освітнього процесу за участі студентського самоврядування)

5. Університетський менеджмент у 2025 році

Проект 5.8. «Університетська громадська думка» (організація постійного вивчення та врахування в управлінні думки науково-педагогічних працівників і студентів із залученням сучасних електронних технологій)»³⁴⁷.

Стратегія – це лише пріоритетні напрямки розвитку університету, але є і діючі практики. Наприклад, на офіційному сайті університету розміщено веб-сторінку «Проекти для обговорення», на якій представлені різні проекти (наприклад, проекти освітніх програм, стратегії розвитку університету, Правил внутрішнього розпорядку тощо), дата винесення на обговорення та термін закінчення внесення пропозицій. Також вказується електронна адреса, на яку можна висилати пропозиції, коментарі або зауваження. Публічне

³⁴³ Електронний кампус. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». URL: <https://ecampus.kpi.ua/about>

³⁴⁴ Колективна угода між Адміністрацією та Профспілковим комітетом студентів Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» на період з квітня 2018 р. по квітень 2019 р. URL: <https://kpi.ua/student-agreement>

³⁴⁵ Кодекс цінностей Каразінського університету. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/kodeks.pdf>

³⁴⁶ Стратегія розвитку Каразінського університету на 2019–2025 роки. Затверджено рішенням Конференції трудового колективу університету від 27 грудня 2018 року. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/strategiya-rozvytku-universitetu-2019-2025-2.pdf>

³⁴⁷ Стратегія розвитку Каразінського університету на 2019–2025 роки. Затверджено рішенням Конференції трудового колективу університету від 27 грудня 2018 року. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/strategiya-rozvytku-universitetu-2019-2025-2.pdf>

обговорення важливих для університету документів, можна також вважати механізмом залучення університетської спільноти (в тому числі і студентів) до процесів прийняття рішень.

Механізми та інструменти активізації участі студентів (інформаційна робота, підтримка студентів тощо)

«Пам'ятка для студентів з питань освітньої та позаосвітньої діяльності» — це документ, в якому зібрана важлива інформація для студентів, така, як: визначення основних термінів (студент, академічна відпустка, академічна недоброчесність); питання, пов'язані з оцінюванням знань під час навчання (система оцінювання, як діяти студенту якщо він не згоден з отриманою оцінкою); права студентів, серед яких «... участь в обговоренні та вирішенні питань удосконалення освітнього процесу, науково-дослідної роботи, призначення стипендій, організації дозвілля, побуду оздоровлення; ... участь у діяльності органів громадського самоврядування університету, факультетів (навчально-наукових інститутів, центрів), вченої ради університету, вчених рад факультетів, органів студентського самоврядування» та їх обов'язки; заходи, що вживаються за порушення академічної доброчесності; обов'язки куратора групи; правила відрахування та поновлення навчання в університеті; житлово-побутові питання; інформація про студентські організації університету: профспілкову організацію студентів, аспірантів і докторантів та студентське самоврядування (де серед основних напрямів діяльності вказується «участь в управлінні університетом, участь в обговоренні та вирішенні питань удосконалення освітнього процесу,... у забезпеченні та контролі якості освітнього процесу, внесення пропозицій щодо вдосконалення змін у навчальних планах і програмах») ³⁴⁸.

З «Пам'яток для студентів» можна також довідатися, що в даному університеті запроваджено практику призначення додаткових балів студентам за досягнення у науковій, науково-технічній, громадській та спортивній діяльності, що є дієвим механізмом з точки зору зовнішньої мотивації та заохочення студентів до участі в університетському житті. Хоча в даному «переліку досягнень студентів», за які вони отримують додаткові бали, майже відсутні заохочення за участь в роботі органів студентського самоврядування, окрім балів за «успішну роботу в якості організатора моніторингу якості освітнього процесу», який проводиться Студентською радою університету та студентськими радами факультетів, що, на наш погляд, є суттєвим упущенням. Оскільки студент, який, наприклад, представляє інтереси студентства на тих чи інших університетських комітетах чи комісіях, або обраний на певну посаду в органах студентського самоврядування, витрачає багато власного часу на громадську роботу, мотивуючись лише власним альтруїзмом. Деякі європейські університети, шукаючи механізми заохочення студентів до активної участі в університетському врядуванні, іноді застосовують систему зарахування додаткових балів студентським активістам, хоча це питання є доволі дискусійним в колі дослідників.

90

Висновки

1. Студентська спільнота відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного університетського врядування. У суспільній свідомості поступово відбувається зміна розуміння ролі студентів в освітньому процесі. Із суб'єктно-об'єктної парадигми у відношеннях між студентами і університетом, в якій студентам відводилась роль пасивного об'єкта, відбувається перехід до суб'єкт-суб'єктних відносин, де студенти розглядаються як повноправні партнери в освітній сфері. Вихідною концептуальною ідеєю для аналізу проблем, пов'язаних з участю студентів в університетському врядуванні, є ідея партнерства в контексті університетського середовища. Тобто, лише коли в університетській спільноті студенти сприймаються як партнери, і самі студенти відчують цю роль, ми можемо говорити про ефективність створених можливостей (політик, механізмів, процедур, інструментів тощо) для участі студентів з боку університету і про особистісну мотивацію самих студентів долучатися до університетського врядування.

2. Разом з тим, важливим є концептуальне уточнення ключових понять, які вживаються європейськими дослідниками при вивченні теми студентської участі. Насамперед, це такі терміни, як: «student engagement» – студентське залучення та «student voice» – голос студентів. Зокрема, наголошується, що в нашому дослідженні, ми підходимо до «student engagement» як до взаємного процесу вдосконалення (тобто зусилля мають бути, як з боку університету, так і з боку студента(ів)), результатом якого мають бути позитивні зміни (вдосконалення, покращення) як для університету як інституції (вироблення ефективних політик, покращення управлінських структур тощо), так і для студента як особистості (отримання досвіду, навичок тощо). «Student voice» є загальною ідеєю про те, що студенти мають власний унікальний погляд на освіту і повинні мати можливість робити свій внесок у процеси прийняття рішень, впливаючи на результати, висловлюючи свої погляди та просуваючи свої ідеї.

3. Аналіз структур управління провідних європейських університетів дав підстави виділити основні механізми залучення студентів для реалізації ефективного врядування: представництво студентів в різних університетських структурах; зворотній зв'язок зі студентами; угода про партнерські відносини та політика студентського голосу.

Представники студентів є невід'ємною частиною структури врядування в університеті. Для забезпечення того, щоб університет враховував потреби та проблеми студентів у всіх своїх процесах прийняття рішень, представники перебувають у ряді комітетів на всіх рівнях університету. Для того, щоб студентські представники могли ефективно виконувати свої представницькі функції, на сайтах студентського союзу розміщена розгалужена мережа інформації та підтримки.

Важливим механізмом участі студентів у процесах врядування є зворотній зв'язок зі студентами. Університети заохочують цей зв'язок різними способами: фокус-групи з нагальних питань; опитування студентів; консультативні групи для студентів тощо.

Угода про партнерство студентів в університеті може: слугувати для відображення та просування можливостей залучення студентів в університеті; діяти як інструмент для роздумів про взаємодію персоналу та студентів та про будь-які вдосконалення; використовуватись для моніторингу та перегляду ефективності залучення студентів; надавати відчутні докази партнерства між студентами та академічним персоналом.

4. У цілому можна побачити, що в досліджуваних університетах постійно йде робота над тим, щоб виявляти сильні і слабкі сторони в усіх сферах університетського життя, маючи на меті покращувати ситуацію для того щоб студенти отримували кращий досвід під час навчання в університеті, залучалися до процесів прийняття рішень і головне – відчували, що їх думка має значення й має реальний вплив на ситуацію. Тобто студенти мають відчувати, що їх цінують і ставляться до них як до партнерів.

5. Розглянувши практики студентського залучення в університетах України (через аналіз публічних документів, розміщених на офіційних сайтах університетів), ми дійшли висновку, що цілісних політик, спрямованих не те, щоб забезпечити студентам центральне місце в процесах врядування в українських університетах поки що немає. Але разом з тим ми побачили, що в університетах існують різні практики, які позитивно впливають на участь студентів в процесах університетського врядування. Крім того, на рівні документів, таких, як Стратегічний план розвитку університету, Етичний кодекс, Статут університету, розроблені окремі положення, в яких йдеться про той чи інший аспект студентського залучення.

Так, партнерство зі студентами в університетському середовищі та залучення студентів до процесів врядування існує переважно на ціннісному рівні. У кожному з трьох розглянутих нами університетів розроблено документ, в якому на інституційному рівні (університету як організації) визначено етичні норми, тобто моральні правила поведінки, на базі яких мають будуватися діяльність університету і взаємини між учасниками освітнього процесу. І хоча тільки в одному університеті (НТУУКПІ) прямо робиться акцент на суб'єкт-суб'єктній або партнерській взаємодії між студентами та викладачами, а в інших випадках більш опосередковано, через визначення поняття «університетська спільнота» або через такі принципи, як демократизм та колегіальність, ми можемо говорити, що сама ідея партнерства та залучення студентів до процесів врядування закладена на ціннісному рівні є першою сходинкою на шляху вироблення і затвердження документів, що надалі складатимуть політику партнерських відносин між студентами та університетом.

6. Аналіз досвіду провідних вітчизняних університетів засвідчив, що механізми реагування на «студентський голос» представлені досить фрагментарно. У даному аспекті мова може йти також і про механізми зворотного зв'язку зі студентами. Окремо розроблених документів, на кшталт «Student voice policy», на сайтах не представлено. Але окрім загальних заяв про «створення процедур зворотних зв'язків між учасниками освітнього процесу» та «створення організаційно-технічних умов і засобів оцінки випускниками минулих років актуальності та якості навчальних дисциплін і компетенцій викладачів...», в українських університетах все ж таки поступово з'являються механізми зворотного зв'язку зі студентами. Окрім опитувань студентів, пов'язаних з процесами забезпечення якості освітнього процесу (та задля складання рейтингів викладачів), ми можемо назвати такі механізми, як: «Електронна приймальня університету», «Електронний кампус», «Колективна угода між Адміністрацією та Профспілковим комітетом студентів».

92

7. Найбільш нерозробленим виявився напрямок, що стосується процедури прийняття рішень в університеті (прозорість, доступність, відкритість). В українських університетах процедура прийняття рішень ще мало відповідає критеріям прозорості, доступності та відкритості. В цілому управління здійснюється згідно із Законом України «Про вищу освіту»³⁴⁹ (розділ VII «Управління закладом вищої освіти»), де чітко прописані повноваження керівника закладу вищої освіти, керівників структурних підрозділів, вченої ради (як колегіального органу управління), наглядової ради, різних робочих та дорадчих органів, органів громадського самоврядування (в тому числі і студентського). Університети чітко дотримуються законодавства, включаючи представників і студентів, до всіх управлінських структур (комісій, рад тощо) університетського врядування.

Але мова йде про дещо інше. Про можливість широкої університетської спільноти не лише ознайомитися з прийнятими рішеннями, але долучатися до процесу на етапі вироблення та обговорення рішень. У переважній більшості університетів дане питання актуалізується на рівні Стратегії розвитку університету. Плануються такі заходи, як створення Інтернет-ресурсів для організації та проведення в Інтернеті відкритих майданчиків (форумів) для обговорення внутрішньоуніверситетських, загальноосвітніх та наукових проблем; створення умов для забезпечення повної відкритості та публічності процесу розроблення основних нормативних документів; запровадження системи ефективного контролю якості освітнього процесу за участі студентського самоврядування, організація постійного вивчення та врахування в управлінні думки науково-педагогічних працівників і студентів із залученням сучасних електронних технологій тощо. Разом з тим можемо відзначити, що вже на сьогодні на деяких веб-сайтах представлено сторінки, на яких виставляються на загальноуніверситетське обговорення різні проекти (наприклад, проекти освітніх програм, стратегії розвитку університету тощо).

³⁴⁹ Закон України «Про вищу освіту». URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

8. Відносно інформаційної роботи та роботи з підтримки студентів, зазначимо, що в кожному університеті є власні напрацювання. В Київському національному університеті імені Тараса Шевченка – це проєкт «Студкуратор»; в Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» – це «Шпаргалки для студентів», в Харківському національному університеті імені В.Н. Каразіна – «Пам'ятки для студентів».

Створення та розповсюдження документів на кшталт «Пам'ятка для студентів» є гарним прикладом того, як університет може сприяти інформаційній підтримці власних студентів, адже дуже важливо, щоб студенти знали свої права та обов'язки під час навчання в університеті, розуміли, яким чином ці права можуть бути реалізовані, а також усвідомлювали власну відповідальність (що є невіддільним атрибутом свободи); були ознайомлені з організацією освітнього процесу в університеті, правилами призначення стипендій тощо. Звісно, ця інформація є в Положеннях та Правилах університету, є публічною та доступною для будь-кого, але зібрана в одному документі, значно полегшує доступ студентам до важливих для них знань щодо їх освіти, від яких, на наш погляд, значною мірою залежить розвиток демократичного університетського середовища, що є необхідною умовою розвитку партнерських відносин зі студентами. На наш погляд, також варто було б додати посилання на розширені інформаційні ресурси. Наприклад, проголошуючи право студентів брати участь в обговоренні та вирішенні питань удосконалення освітнього процесу, слід прояснити механізми, як саме це право може бути застосовано на практиці, адже поки що вони залишаються незрозумілими для студента.

Список використаних джерел

1. Дьюи Дж. Демократия и образование. М.: Педагогика пресс, 2000. 384 с.
2. Електронна приймальня університету. Київський національний університету імені Тараса Шевченка. URL: <https://office.knu.ua/>
3. Електронний кампус. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». URL: <https://ecampus.kpi.ua/about>
4. Етичний кодекс університетської спільноти. Ухвалений на Конференції трудового колективу Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Протокол № 2 від 27.12.2017 року. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/ethical-code/Ethical-code-of-the-university-community.pdf>
5. Закон України «Про вищу освіту». URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
6. Кодекс цінностей Каразінського університету. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/kodeks.pdf>
7. Кодекс честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Ухвалений Конференцією трудового колективу НТУУ «КПІ» 09 квітня 2015 року. URL: <https://kpi.ua/code>
8. Колективна угода між Адміністрацією та Профспілковим комітетом студентів Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» на період з квітня 2018 р. по квітень 2019 р. URL: <https://kpi.ua/student-agreement>
9. Пам'ятка для студентів. Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/pamyatka2018.pdf>
10. Рейтинг закладів вищої освіти «Топ-200 Україна» – 2018/2019. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/rating/64884/>.
11. Статут Київського Національного університету імені Тараса Шевченка. Погоджено конференцією трудового колективу Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Протокол від 08.11.2016 року № 2. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/statut/statut-22-02-17.pdf>
12. Стратегічний план розвитку Університету на період 2018-2025 року. URL: <http://www.univ.kiev.ua/pdfs/official/Development-strategic-plan.pdf>
13. Стратегія розвитку Каразінського університету на 2019–2025 роки. Затверджено рішенням Конференції трудового колективу університету від 27 грудня 2018 року. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/strategiya-rozvytku-universitetu-2019-2025-2.pdf>
14. Стратегія розвитку національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» на 2020-2025 роки (проект). URL: <https://data.kpi.ua/sites/default/files/files/2020-2025-strategy.pdf>
15. Студкуратор. Київський національний університету імені Тараса Шевченка. URL: <http://sp.knu.ua/studkurator-2/>
16. Червона Л. Роль студентської спільноти у забезпеченні ефективного університетського врядування: теоретичні основи. *Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду розвитку щодо механізмів реалізації ефективного врядування в університетах: препринт (аналітичні матеріали) (частина I)*. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України. 2018. С. 76-100. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2019/09/Analiz_dosvidu_vriyduvania_v_univer_ch1_analit_IVO-2018-147p_avtors-kolektiv.pdf
17. Шпаргалки для студентів. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». URL: <https://kpi.ua/scholarships-about>
18. A student engagement framework for Scotland. URL: <https://www.sparqs.ac.uk/upfiles/SEFScotland.pdf>
19. Bryson C., Cooper G., Hardy, C. Reaching a common understanding of the meaning of student engagement. Paper presented at Society of Research into Higher Education Conference. 2010. December 14–16.
20. Cambridge University Student Union. URL: <https://www.cusu.co.uk/>
21. Edinburg University Students Association. URL: <https://www.eusa.ed.ac.uk/>
22. Engagement and feedback. URL: <https://www.cambridgestudents.cam.ac.uk/your-course/engagement-and-feedback>
23. Engagement student. The glossary of reform for journalists, parents, and community members. URL: <https://www.edglossary.org/student-engagement/>

24. Fletcher A. Student Voice Revolution: The Meaningful Student Involvement Handbook. Common Action Publishing. 2017. URL: https://www.amazon.com/gp/product/0692954449/ref=as_li_ss_tl?ie=UTF8&linkCode=sl1&tag=soundout-20&linkId=a310eb5b7077bf84a817e577369d295c
25. Fletcher A. The Guide to Student Voice, 2nd Edition. Olympia, WA: CommonAction Publishing. 2014. P. 2.
26. Governance and Planning. URL: <https://governance.admin.ox.ac.uk/governance>
27. Governance explained. Overview. URL: <https://www.governance.cam.ac.uk/governance/Pages/default.aspx>
28. Graduate Union. URL: <https://www.gradunion.cam.ac.uk/>
29. Guild HE. URL: <https://guildhe.ac.uk>.
30. Harper D. Students as Change Agents: The Generation Y Model. Olympia, WA: Generation Y., 2000.
31. Higher Education Governance (Scotland) Act 2016. URL: <http://www.legislation.gov.uk/asp/2016/15/contents>
32. I have an idea. CUSU. URL: <https://www.cusu.co.uk/?s=I+have+an+idea>
33. Kahu E. R. Framing student engagement in higher education. *Studies in Higher Education*, 2013. 38:5, P. 758-773, DOI: 10.1080/03075079.2011.598505
34. Mulinge M. M., Arasa J. N., Wawire V. *The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya: The Case of Public and Private Universities*. CODESRIA, Dakar, 2017, 252 p.
35. National Campus Leadership Council. URL: <https://www.campusleaders.org/nclc/about-us>
36. National Student Survey. URL: <https://www.educationalpolicy.admin.cam.ac.uk/student-engagement/university-wide-surveys/nss>
37. Navigating resources and support at both the University and your College might seem complex. – URL: <https://www.cusu.co.uk/support/welfare/academic-resources/>
38. Oxford SU Policy 2019/20. URL: <https://www.oxfordsu.org/pageassets/your-union/governing-documents/Policy-Book-MT19.pdf>
39. Paris communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2018. URL: http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/2018_Paris/77/1/EHEAParis2018_Communique_final_952771.pdf
40. Quaglia R. J., Corso M. J. Student Voice: The Instrument of Change. Corwin, 2014. 216 p.
41. Quaglia R.J. Principal Voice: Listen, Learn, Lead. Corwin, 2016. 75 p.
42. Quaglia R.J. Student Voice: Ensuring a Sense of Self-Worth for Your Students. Corwin Press, 2015. 45 p.
43. Facts and figures. URL: <https://www.ox.ac.uk/about/facts-and-figures?wssl=1>
44. Resource Hub. URL: <https://www.oxfordsu.org/resourcehub/>
45. Rules of Student Council. URL: <https://www.oxfordsu.org/your-union/governing-documents/>
46. Sparqs. URL: <https://www.sparqs.ac.uk/>
47. Student Advisory Group. URL: <https://www.ox.ac.uk/students/life/student-engagement?wssl=1>
48. Student Awards. URL: <https://www.eusa.ed.ac.uk/studentawards/>
49. Student Barometer. URL: <https://www.educationalpolicy.admin.cam.ac.uk/student-engagement/university-wide-surveys/student-barometer-survey>
50. Student Council. URL: <https://www.eusa.ed.ac.uk/yourvoice/makeachange/studentcouncil/>
51. Student engagement. URL: <https://tsep.org.uk/what-we-do/>
52. Student engagement. URL: <https://www.ox.ac.uk/students/life/student-engagement?wssl=1>
53. Student help. URL: <https://www.oxfordsu.org/wellbeing/student-advice/>
54. Student Partnership Agreement. URL: <https://www.ed.ac.uk/files/atoms/files/studentpartnershipagreement.pdf>
55. Student Voice Policy. URL: <https://www.ed.ac.uk/files/atoms/files/studentvoicepolicy.pdf>
56. Table comparing the HE Code of Governance and the University's arrangements. URL: <https://governance.admin.ox.ac.uk/table-comparing-the-he-code-of-governance-and-the-universitys-arrangements#collapse1475191>
57. Templeton L., Smith A., MacCracken A. A Study on Student Voice in Higher Education. Diversity & Democracy, 2019. 22. № 1. URL: <https://www.aacu.org/diversitydemocracy/2019/winter/templeton>.
58. The decision-making process. URL: <https://www.governance.cam.ac.uk/governance/decision-making/process/Pages/default.aspx>
59. The Glossary of education reform for journalists, parents, and community members. URL: <https://www.edglossary.org/about/>

60. The Higher Education Code of Governance. URL: <https://www.universitychairs.ac.uk/wp-content/uploads/2015/02/Code-Final.pdf>
61. The OU Students Association. URL: <https://www.oustudents.com/what-is-student-voice>
62. The Students' Union' Advice Service. URL: <https://www.cusu.co.uk/support/students-unions-advice-service/>
63. The University of Edinburg. URL: <https://www.ed.ac.uk>
64. The Higher Education and Research Act 2017. URL: <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2017/29/contents>
65. Trowler V. Student Engagement Literature Review. The Higher Education Academy: Lancaster University. 2010. P. 3. – URL: https://www.heacademy.ac.uk/system/files/StudentEngagementLiteratureReview_1.pdf
66. TSEP The Student Engagement Partnership. URL: <https://tsep.org.uk/>
67. TSEP. URL: <https://tsep.org.uk/what-we-do/>
68. University governance hub. URL: <https://www.governance.cam.ac.uk/Pages/default.aspx>
69. University of Cambridge. URL: <https://www.cam.ac.uk/>
70. University of Edinburg. URL: <https://www.ed.ac.uk/>
71. University of Oxford. URL: <https://www.ox.ac.uk/>
72. University Student Handbook 2019/20. URL: <https://www.ox.ac.uk/students/academic/student-handbook?wssl=1>
73. Voice. The Glossary of education reform for journalists, parents, and community members. URL: <https://www.edglossary.org/voice/>
74. Wait R., Bols A. Making Student Engagement a Reality: Turning Theory into Practice. London: Guild HE. 2015. URL: <http://www.guildhe.ac.uk/blog/makingstudent-engagement-a-reality-turning-theory-into-practice/>
75. What is Student Representation? Edinburg University Student Association. URL: <https://www.eusa.ed.ac.uk/representation/studentrepresentation/>