

УДК 371.3(73)

УПРАВЛІННЯ ІНСТИТУЦІЙНИМИ ПЕРЕТВОРЕННЯМИ У ВИЩІЙ ШКОЛІ США

Стойка Олеся Ярославівна

м.Ужгород

В статті розглядаються питання вдосконалення системи освіти. Аналізуються процеси змін в системі вищої освіти США, зміщення освітніх акцентів, а також питання управління цими процесами.

Ключові слова: США, система освіти, управління змінами в системі освіти.

Протягом останніх 50 років значущість вищої освіти все більше зростає і особлива увага приділяється перспективам її розвитку. Не можна не погодитися, що освітнє середовище в цілому, і вища освіта, зокрема, зазнали і продовжують зазнавати значних змін, що відображено в дослідженнях багатьох вітчизняних науковців (В.Андрущенко, І.Зязюн, В.Кремень, Н.Ничкало та ін.) Ці зміни змушують всіх учасників освітнього процесу в Україні поновому поглянути на традиційні підходи до управління трансформаціями у закладах вищої освіти, враховуючи при цьому досвід зарубіжних країн.

У глобальному масштабі вузи та їх системи управління відчують необхідність у перетвореннях. Так, ще на початку 1980-х зазначалося, що вища освіта в багатьох країнах вступила в період революційних перетворень – відбулися значні зміни у фінансуванні, правилах прийому студентів, вимогах до курсів і програм, навчальних технологіях, складі викладацьких кадрів, зовнішньому регулюванню.

До найбільш суттєвих факторів, які визначили трансформацію змісту і структури управління вузом в останнє десятиліття, перш за все, відносять зменшення фінансового забезпечення.

Проблеми з фінансуванням не випадково ставляться на перше місце. Наприклад, у Сполучених Штатах припинилося зростання бюджетних надходжень у вищу освіту з поправкою на інфляційні процеси спочатку на федеральному, а потім і на регіональному рівні, хоча при цьому регуляторний і політичний вплив на вузи значно збільшилися. Вражає й динаміка цих змін: якщо в 1930-х роках фінансові відрахування штатів становили приблизно половину бюджету державних вузів, то всього лише через десятиліття ця величина зменшилася до однієї третини. Дослідження виявили, що майже кожен навчальний заклад витрачає більше, ніж отримує з оплати за навчання. Наприклад, державні університети відзначають, що від'ємна різниця між доходами та витратами за весь період навчання студента становить 4-10 тис. доларів.; аналогічні недержавні вузи оцінюють цю величину приблизно в 20 тис. доларів, а обштинні коледжі – 3-7 тис. Там, де недержавні 4-річні коледжі витрачають на навчальний процес в середньому близько 70% свого бюджету, обштинні коледжі виділяють до 86%, а державні 4-річні навчальні заклади витрачають до 87% бюджетних ресурсів [1].

У країнах Латинської Америки, де вища освіта традиційно фінансується національними урядами, і величина оплати за навчання стала визначальним фактором лише в останні два десятиліття, вартість навчання становить лише 12% від її дійсної ціни; природно, що при цьому спостерігається зростання кількості бажаних стати студентами вузів. У країнах Європи, наприклад, у Великобританії, університети конкурують між собою за отримання державного фінансування, а плата студентів за навчання

становить лише невеликий відсоток від його реальної вартості. Такі проблеми, як висока вартість навчання і оптимізація доступу до вищої освіти у США, породили нові дискусії щодо того, чи підвищувати вартість навчання або вводити освітні податки.

За останнє десятиліття у Сполучених Штатах у зв'язку з підвищенням попиту на вищу освіту, збільшенням кількості навчальних закладів загальний обсяг ринку вищої освіти склав 260 млрд. дол. Однак фінансові бар'єри при вступі до вузів залишаються високими, оскільки значна частина грошей йде на капітальне будівництво і не передбачає зниження вартості навчання.

Тенденції зростання також є характерними для країн, де регіональними урядами були поставлені амбітні цілі щодо розвитку вищої освіти. Так, наприклад, щоб задовольнити потребу в підготовці фахівців у країнах Карибського Загального Ринку, прийом студентів у 2005 році збільшився з 9% до 15%. Однак, в той же час розглядаються питання збільшення вартості університетської освіти. Слід відзначити, що, починаючи з 1980-х років, в США рівень заробітної плати штатних викладачів вузів щорічно зростає на 1% з урахуванням інфляції, в той час, як зростання плати за навчання значно перевищувало цю величину.

Споживачі освітніх послуг не мають значного впливу на навчальні заклади, і оскільки якість отриманої освіти оцінюється постфактум, дуже важко зробити правильний вибір. Абітурієнтам доводиться цілком покладатися на репутацію та рейтинг освітнього установи. Конкуренція серед державних вузів підтримується шляхом виключення дублювання навчальних курсів, серед комерційних вузів – регулюється попитом. В результаті, у вищій освіті як секторі ринку освітніх послуг щорічна частка банкрутства (тобто в даному випадку закриття навчального закладу або його злиття з більш благополучним) становить 1%, що нижче такого показника в комерційному секторі, де ця величина сягає 3-5% [2].

Більшість студентів США поєднують навчання у вузі з професійною діяльністю. Деякі вчені на федеральному і регіональному рівнях вважають, що викладачі приділяють мало уваги студентам молодших курсів, а основні зусилля зосереджують на випускниках і науково-дослідній роботі. Фактично, зараз спостерігаються радикальні зміни у вимогах і попиті на вищу освіту. Роботодавці та студенти все більше підтримують освіту протягом життя, прагнучи до отримання ступеня бакалавра або магістра, при цьому прискорюючи накопичення знань і застосовуючи нові технології навчання. Від вищої освіти вимагається особлива відповідальність і релевантність.

На сьогодні у вузах США значна кількість викладачів з таких сфер як ділове адміністрування, обчислювальна техніка, інженерні, природничі науки працюють як «академічні підприємці», беручи участь у науково-дослідних проектах з прибутками у мільйони доларів.

Акт Бей-Доля 1980 року дозволив американським університетам патентувати результати своїх досліджень, фінансованих федеральним урядом, і виявився надзвичайно важливим для розвитку науково-дослідної діяльності університетів. До виходу цього закону університети реєстрували до 250 патентів на рік. Після його виходу тільки за 1998 рік університети запатентували більше 4800 винаходів. Проте не можна не відзначити, що тільки один з десяти запатентованих винаходів компенсує витрати на процедури оформлення патентів і лише один з 10 тис. запатентованих винаходів дає суттєвий прибуток. Навіть при таких результатах академічні підприємці приділяють багато часу для пошуків зовнішнього фінансування і впровадження власних патентів.

Вищі навчальні заклади США витрачають значні ресурси на підтримку викладачів, які отримують гранти, укладають взаємовигідні контракти і виявляють активність у професійній діяльності. Однак така дуальна роль вузів у навчальній та науково-дослідній діяльності викликає певні проблеми і протиріччя. Так, згідно з соціологічним опитуванням американської громадської думки в 2003 році, найвищий пріоритет отримали навчальна діяльність студентів, професійне навчання і підготовка вчителів, в той час, як законодавці штатів, губернатори і керівники університетів акцент роблять на проведенні наукових досліджень, пов'язаних з економічним розвитком регіону та корпоративною конкуренцією [3].

Труднощі управління накопичуються ще більше, коли доводиться брати до уваги зовнішні впливи, на які реагують вузи. Такі впливи, включаючи зміни в демографії, технологіях, ресурсах, вимагають переоцінки академічної політики з боку керівників вищих навчальних закладів. У певних випадках, такі впливи призводять до реформ чи перегляду та модифікації педагогічних парадигм і концепцій, відновленню старих і введення нових навчальних програм, запровадження нових правил прийому до навчальних закладів, зміни бюджетної і фінансової політики тощо. Незважаючи на це, інституційні трансформації – це глибокий і цілеспрямований процес, що пронизує всі структурні рівні вузу. Він повинен передувати і супроводжуватися змінами в статутних положеннях, поведінці, процесах і результатах. Як свідчать історичні ретроспективи, ефективне перетворення вузів покращувало їх здатність виконувати свої фундаментальні місії навчання та проведення наукових досліджень.

Особливо повільно відбуваються зміни, які торкаються інституційної культури університету. Оскільки такі зміни часто супроводжуються різного роду емоційними проявами, трансформаційні зусилля нерідко викликають опір членів вузівського колективу. Дійсно, для успішних перетворень повинна бути певна інституціональна готовність до змін і націленість на кінцевий успіх в цілому. Цікавим видається підхід, при якому весь континуум вузівського середовища поділяється на «спокійні води», де практично немає потреби в змінах; «течії», де є відносно незначна потреба до змін; «пороги», що вказують на очевидні небезпеки у разі відсутності змін; «край водопаду», де відчуття кризи може привести до згоди у термінових і далекосяжних змінах [4].

У будь-якому разі зрозуміло, що успішне перетворення передбачає налаштування певних елементів інституційної культури та реалізацію таких умов і стратегій інституціональних трансформацій як:

- підтримка зовнішнього освітнього середовища та розвитку позитивного іміджу закладу;
 - забезпечення та активізація відкритих комунікаційних каналів у вузівському середовищі;
 - підтримка цінностей, що становлять зміст інституціональної місії;
 - співпраця з аналогічними закладами з метою використання позитивного досвіду діяльності;
 - використання моделей стратегічного планування як засобу визначення інституційної місії та цілей;
 - залучення студентів і персоналу в процеси інституційних змін;
 - виховання традицій відзначення успіхів, визнання досягнення і внеску всіх учасників;
 - використання акредитації навчальних програм (включаючи зовнішню експертизу) та їх оцінку для створення сприятливої атмосфери під час вузівських трансформацій;
 - заохочення команд викладачів та персоналу для участі в національних або регіональних форумах професійних асоціацій.
- Інституційна конкурентна перевага може бути досягнута за рахунок підвищення іміджу та збільшення ресурсів, результатів навчання студентів, ефективних освітніх методів і технологій. Часто рейтинги освітніх закладів базуються на репутації ВНЗ. Об'єктивна ж оцінка результатів їх діяльності залишається проблематичною. В цілому, якщо якість навчання ставиться студентами на перше місце, то найважливішими є фактори, пов'язані із взаємодією студентів, викладачів та ефективними навчальними програмами [5].

Резюмуючи, можна зробити висновок, що основними проблемами, з якими в нинішньому столітті стикається академічне співтовариство в сфері інституційного управління, є, по-перше, виявлення основних впливів на систему вузівського управління, а по-друге, пошук адекватних реакцій на ці дії. При цьому під управлінням вищим навчальним закладом будемо розуміти структуру і процес прийняття управлінських рішень з питань зовнішньої та внутрішньої вузівської діяльності. Ефективне управління встановлює інституційні цілі, визначає стратегічні напрямки розвитку, здійснює контроль за досягненням очікуваних результатів. Організаційна культура в цілому, позиція керівництва, цінності і

традиції вузу є важливими чинниками його успішної діяльності. Крім того, успішність управління вузом залежить від ступеня прийняття всіма членами колективу інституційної місії, досягнутого консенсусу стосовно інституційної культури. У рамках академічної спільноти спостерігається взаємодія різних елементів, які за сприятливих обставин забезпечують продуктивний обмін думок, діалог і дискусію щодо цілей і завдань вузу в конкретних ситуаціях. У свою чергу, це дозволяє зміцнити структуру управління, на яку впливають прямі чи непрямі учасники освітнього процесу через встановлені процедури і правила.

Розглянемо організаційно-педагогічні умови і принципи управління інституційними перетвореннями.

Існує низка різних точок зору про принципи і умови управління інституційними перетвореннями у вищих навчальних закладах. В першу чергу, ця різниця в позиціях вчених стосується професорсько-викладацького складу та адміністрації вузу. Початок третього тисячоліття знаменується відсутністю єдиного підходу до вирішення даної проблеми. Більше того, на сьогодні наявні розбіжності щодо концепції управління перетвореннями більш посилюються. Так, з одного боку, стверджується, що думка викладачів обов'язково повинна враховуватися в процесі прийняття інституційних рішень. Це впливає із значущості навчально-виховного процесу і наукових досліджень у вузі, а також необхідності дотримання балансу між владою та академічною свободою університетського колективу. З іншого боку, органи вузівського управління дотримуються положення, при якому прийняття остаточних рішень визначається рівнем покладеної відповідальності. Вважається, що роль викладачів повинна зосереджуватися на управлінні власне процесом навчання, а не університетом в цілому, що є прерогативою вузівської адміністрації і, перш за все, ректора [6].

Разом з тим, викладачі висловлюють позицію про те, що вузівське і корпоративне управління має бути диференційованим. Це означає, що викладачі повинні брати участь в інституційному

управлінні з метою генерації та поширення нових знань, формування та розвитку інтелекту студентів, участі у прийнятті рішень щодо професорсько-викладацького складу.

Позиція адміністрації вузу з низки питань іноді абсолютно контрастує з позицією викладацького складу. Як свідчать дослідження, децентралізоване управління не може бути успішним, якщо викладачі не готові поступитися власними інтересами або кафедри на користь більш важливих інтересів вузу в цілому. Досить часто у вузівському середовищі виникають конфліктні ситуації між тими, хто приймає рішення, і тими, хто їх реалізує. Виникають також певні непорозуміння між викладачами і адміністраторами щодо трактування понять «відповідальність» і «владні повноваження». Разом з тим, при дослідженні функцій вузівського управління важко провести чітку межу між академічними та управлінськими рішеннями. Особливо це стосується визначення переліку навчальних курсів, розкладу занять, плати за навчання, вимог до зарахування абітурієнтів та ін.

Таким чином, можна зробити висновок, що управління інституційними перетвореннями в рамках типового університетського середовища стикається з низкою проблем, оскільки на його ефективність впливає занадто багато складових академічного середовища. До найбільш спірних питань відносяться такі як ідентифікація і призначення осіб, які приймають остаточні рішення; вибір орієнтації на окремі навчальні та наукові напрямки або на розвиток вузу в цілому та ін. Також дискусійним вважається питання залучення консультативних та дорадчих органів до процесу інституційного управління. Одні вчені вважають, що для вдосконалення знань і успішності навчання студентів така можливість є необхідною. Інші бачать у ній перешкоду, оскільки це може призвести до численних вето, які накладатимуться різними групами університетського колективу, що мають розбіжні інтереси.

Отже, на сьогоднішній день в США відбувається активний пошук шляхів вдосконалення управління трансформаційними процесами в освіті, незважаючи на наявність певних труднощів.

Література та джерела

1. Merisotis J. Reaping the Benefits: Defining the Public and Private Value of Going to College / J. Merisotis. – Washington, D.C.: The Institute for Higher Education Policy, 1998. – 211 p.
2. Chermak G.L.D. Cultural dynamics: Principles to guide change in higher education / G. L. D. Chermak // CUPA Journal. – №41(3). – 1990. – P.25-27
3. Konrad R. E-learning companies look smart even in down market / R. Konrad // Metropolitan Universities. – 2001. – V.6. – № 3. – P.57-62
4. Dickeson R.C. Shifting academic priorities / R.C. Dickeson // Trusteeship. – 1999. – № 7(3). – P.33-37
5. Neumann A. College planning: A cultural perspective / A. Neumann // Journal of Higher Education Management. – 1993. – № 8(2). – P.31-41
6. Nordvall R.C. The process of change in higher education institutions / R.C. Nordvall. – Washington, D. C.: American Higher Education, 1992. – 147 p.

В статье рассматриваются вопросы совершенствования системы образования. Анализируются процессы изменений в системе высшего образования США, смещение акцентов в образовательной системе, а также вопросы управления этими процессами.

Ключевые слова: США, система образования, управление изменениями в системе образования.

In this article the issues of educational system improvement have been discussed. The process of changes in higher education institutions of the USA and shifting of academic priorities have been considered as well as the management of changes.

Key words: the USA, educational system, management of change in higher education institutions.