

Олексій Литвинов

доктор юридичних наук, професор, Заслужений працівник освіти України
в.о. ректора Національного аерокосмічного університету
ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»
ORCID:<https://orcid.org/0000-0003-2952-8258>
e-mail: lytvynovalex@gmail.com

УНІВЕРСИТЕТСЬКА АРЕНА ДУМОК**Університет – синергія руху**

Університет – унікальний соціальний феномен. Як гуманітарний і культурний інститут, заклад вищої освіти створює передумови для розвитку негуманітарних – природничих і технократичних досягнень соціуму. Як частина соціуму виш забезпечує його оновлення загалом завдяки своєму продукту – знанням. Місія університету характеризує його головну інтенцію, яка є корелятом культурно-історичних запитів, що детермінують модель цього соціального інституту.

Сучасність характеризується наскрізною інформатизацією, глобалізацією економічних процесів з одночасною атомізацією соціальної сфери. В умовах жорсткої світової конкуренції за фінансові ринки університети просувають власний бренд, послуговуючись іміджевими метафорами: Оксфорд, Кембридж і Гарвард позиціонують себе послідовниками класичних традицій (висока кваліфікація викладачів, академічна і дослідницька свобода, демократична атмосфера), а Німеччина, Швейцарія та Австрія пропонують практично спрямовану освіту (зв'язок із практикою, працевлаштування).

У сучасних умовах університети заробляють гроші на ринкових засадах. Керівництво університетів залежно від потреб ринку має коригувати навчальні плани, змінювати штатний розпис, переробляти навчальні програми, щороку, орієнтуючись на запити ринку праці, змінювати контрольні цифри набору тощо. Завдання, на які орієнтуються комерційні суб'єкти, зовсім не збігаються з моделлю університету, розгорнутою в триаді «культура – наука – освіта».

Університет виникає як академічний освітній суб'єкт у межах суспільства, а держава забезпечує йому стабільний статус. Університет створюється за допомогою формальних правил, але неформальні правила стають головними в забезпеченні його стабільності й самоорганізації. Корпоративна академічна субкультура виступає іманентним ядром університету: вона одночасно конструює і становить хребет колективу, й інтелектуальне ядро, і постає як інституційна форма контролю, і як механізм передання соціального досвіду між поколіннями викладацького корпусу.

Сучасні вітчизняні ЗВО, з одного боку, орієнтуються на держзамовлення і начебто є стабільними, але, з іншого боку, найважливішим

показником їхньої роботи є фінансова ефективність, яка оцінюється на основі моніторингу, зокрема наукових досліджень. На плани і цілі діяльності університетів впливають ринок праці та роботодавці, а також необхідність залучення грошових коштів. У цьому і полягає парадокс сучасних університетів: держава їх фінансує, маніфестує їх цілі, завдання та функції як загальносоціальні і водночас надає їм повну академічну свободу. Без академічної свободи університету не може бути.

Колись університет був елітарним. У 90-ті роки в Україні на хвилі відкриття комерційних навчальних закладів більшість з них стали університетами. Навчальні заклади в гонитві за економічною вигодою (самофінансуванням) «купували» статус університету, що допомагало їм ефективно здійснювати масові набори студентів. Настав час виокремити статус університету з-поміж інших видів навчальних закладів. Елітарність як ознака університету має підтверджуватися високим ступенем відбору, продуманим набором дисциплін і предметів вивчення, високим рівнем не лише знань, а й стилю, грамотності, освіченості й ерудиції. Національний університет працює на самосвідомість соціуму, виш виховує інтелектуалів, із яких формується цвіт нації, що створює основні інтелектуальні досягнення в різних сферах.

Університет орієнтується як на фундаментальну освіту, так і на фундаментальну науку. Фундаментальна наука – це знання про світ у цілому, наукову картину світу, її основні закони й закономірності. Таке знання є пов'язаним із практикою не прямо, а опосередковано, через прикладні дослідження і розробки. Сучасна ж орієнтація більшості університетів – це комерційно вигідні замовлення. Освіту також редуковано набором спеціальних умінь і навичок. Культурна, просвітницька та соціальна функції відкидаються. У сучасних ЗВО перелік дисциплін зумовлюється професійною доцільністю. Іноді це обмежується прагненням будь-якими способами одержати диплом без належних на те підстав, адже цікавлять здобувача не власне знання, а сертифікат про освіту.

Університет за критеріями науковості орієнтується на професійне співтовариство. Фундаментальність дослідження і його результатів визначає науково-академічне співтовариство, яке добирається й виховується

університетською традицією. Відгуки колег, найбільш авторитетних у досліджуваній сфері, слугують найвищим критерієм науковості й значущості. Натомість у комерційній структурі прагнуть виконати дослідження, розроблення й отримати якомога більшу грошову винагороду. Саме тому сучасні університети мають поєднувати і емпіричні розробки, і фундаментальні проблеми.

Університет формує тип особистості, здатний до самостійної високоінтелектуальної діяльності, до саморозвитку в цій сфері. Науковий стиль мислення формується завдяки поєднанню науки й освіти. Як інноваційні структури університети культивують у своїй спільноті інноваційний стиль мислення. Особливе значення у випускників університету мають володіння науковим методом, уміння самостійно рухатися в будь-якому науковому напрямі, самостійно вчитися і вчити інших. Проте випускник комерційного закладу орієнтується не на критичне мислення, а на використання готового, стереотипного, шаблонного знання з підручників або на симулювання новацій, використовуючи запозичення з інтернет-ресурсів.

Університет – це і центр навчання, трансляції знання, і центр його здобування. Комерційний заклад орієнтується на швидку віддачу, яка може бути отримана швидше за все завдяки запозиченням з інформаційного середовища. На жаль, у сучасних умовах, коли кількісні критерії результативності затьмарили якісні та стали універсальними, поширилися імітаційні практики, що зумовило падіння якісного рівня наукових досліджень. Через надмірну експлуатацію викладачів у навчальному та дослідницькому процесі виник «бум» імітаційної діяльності. Усе це сприяє виродженню механізмів академічної культури самоконтролю та самоорганізації й розвитку псевдонаукового знання.

Резюме: сучасний університет, зважаючи на рівень розвитку знань і цивілізації, має являти собою синергетичну машину, що забезпечує прискорене зростання наукового знання й інноваційних продуктів. Реформування вищої школи з принципово інших позицій або за іншими підходами здатне призвести до втрати ідеалів класичного університету й розвитку псевдонаукового процесу. Ідеологічною базою реформування є визнання освіти соціальним благом, що сприяє розвитку академічної свободи й урізноманітненню форм управління університетами й іншими інститутами освіти.

Свого часу університет з'явився не випадково. Без такої установи важко собі уявити зростання раціональності в суспільстві та прогрес цивілізації. Водночас ситуація з освітою в сучасній Україні потребує коригування функцій університету. Назване коригування – актуальне питання фахової дискусії.

Про корпоративну культуру і не лише про неї

На зламі тисячоліть проблеми розвитку вищої освіти мають особливе значення для

нашої країни. В умовах протидії збройній агресії тривають процеси подолання управлінської та економічної кризи, лібералізації суспільного ладу і формування громадянського суспільства. Багатий досвід, набутий у попередні роки, свідчить про те, що в управлінні різними ресурсами навчального закладу (матеріальними, фінансовими, освітніми) найважливіше значення має саме організація підготовки майбутніх педагогічних кадрів, що відбувається як комплекс освітніх заходів на основі постановки перед викладачами новітніх цілей і завдань, їх орієнтації в корпоративних цінностях, координації спільної праці, стимулювання їх активності й ініціативи, навчання з метою підвищення якісної ефективності праці кожного окремого співробітника.

Саме це характеризує призначення нового управлінського стилю у вищому закладі освіти, його якість та ефективність, вплив на людей із різним фаховим рівнем, досвідом, кваліфікацією, спеціальними знаннями, вміннями та навичками. Тому значний практичний інтерес має окреслити основні тенденції розвитку корпоративної культури навчального закладу як основної організаційної підструктури формування новітньої системи вищої освіти в Україні на шляху її трансформації до вимог нового тисячоліття.

Визнаючи роль і значущість змін в організації навчального процесу ЗВО, дуже важливо виходити з реалій його розвитку в умовах реформування всіх сфер життєдіяльності. Головним фактором сучасного стану ЗВО є намагання створити принципово нові інституційні засади отримання вищої освіти і на цій базі побудувати нові моделі корпоративної культури.

Досвід свідчить, що досягти реальних зрушень у цій сфері виявилось не так просто, як на це сподівалися. Структури й методи управління, які в західних країнах розроблялися протягом десятиліть, не можуть бути перенесені в українські умови без урахування комплексного характеру дії факторів стабілізації та дестабілізації. Слід зачекати певний час, протягом якого має бути накопичений власний досвід.

Найперше, це стосується децентралізації корпоративних освітянських структур, більш широкого застосування контрактної системи та дистанційного навчання, створення широкої мережі філій і надання непрофільних послуг.

Не менш важливим фактором ефективного управління корпоративними ресурсами ЗВО є побудова відносин із персоналом на якісно нових засадах, які ґрунтуються передусім на ставленні до людини як до провідного ресурсу, своєрідного капіталу, а не як до фактора витрат. При цьому особливе значення має надання в розпорядження керівництва досконалих інформаційних систем, що відкриває дійсно великі можливості для отримання ними точних даних про стан роботи закладу освіти, дає змогу розробляти обґрунтовану корпоративну

стратегію господарського розвитку й успішно вести конкурентну боротьбу як на власному ринку, так і на більш масштабних ринках.

Дедалі очевиднішим стає те, що головним принципом роботи сучасного розвиненого закладу вищої освіти є орієнтація корпоративної культури на довгострокову перспективу. Проведення самостійних або із залученням сторонніх фахівців фундаментальних або прикладних досліджень цього стабілізаційного компонента структури відносин управління ЗВО, максимальне використання та всіляке стимулювання творчої активності науково-педагогічного складу, інноваційна діяльність – такими є основні напрями змін в управлінні навчальним і науковим процесом. Якщо узагальнити основні тенденції, що простежуються в управлінні вищим закладом освіти, то можна виділити такі їхні основні характеристики.

У майбутньому корпоративна культура ЗВО має стати гнучкою, мобільною й отримати можливість адаптації для кожного конкретного індивіда. При цьому адаптуватися мають не лише другорядні елементи корпоративної культури, а й такі системоутворювальні компоненти, як організаційні структури, стилі й методи виховного впливу. Слід звернути увагу на необхідність роботи в напрямі прищеплювання кожному окремому працівнику тих цінностей, які пов'язані з корпоративною культурою, яка, зі свого боку, складається з культури кожного окремого індивіда, інтегрованої в сукупність і стимульованої цілеспрямованим впливом керівництва.

Принципового характеру в майбутньому можуть набути суперечності, що виникають на підставі прагнень працівника, з одного боку, мати перспективи професійного зростання, а з іншого – зацікавленості ЗВО в результатах, а не в процесі праці. Спостереження свідчать, що замість гарантованої безпеки та спокійних умов праці співробітники дедалі частіше обирають такі фактори, як підвищення цінності власної праці, набуття необхідних навичок для виконання більш складної роботи, намагання брати активну участь в ухваленні рішень, ризикуючи при цьому певними гарантованими цінностями. виправити таке становище сучасного ЗВО можна шляхом – інвестування коштів у навчання та підвищення професійної майстерності науково-педагогічного складу, підготовки співробітників до розв'язання перспективних проблем.

Інший шлях – налагодження групових взаємодій. Організація роботи сучасного закладу вищої освіти потребує підвищеної уваги до створення та підтримки групового способу вирішення завдань або командного типу побудови спільної праці, який полягає в тому, що над конкретною проблемою, завданням або його сегментом працює кількісно обмежена група співробітників з одночасним створенням умов для взаємобміну інформацією між групами (командами), ротацією працівників, координацією керівником їхньої роботи тощо.

Основу єдності групи становить звичайна конкуренція, яка ґрунтується на знаннях і досвіді співробітників і штучне стимулювання з боку керівництва.

Індивідуальні зусилля в майбутньому так само будуть необхідними та затребуваними, але тією мірою, якою вони не суперечать інтересам групи, не призводять до деструктиву в її роботі. Функціонування в різних ролях потребує від працівника оволодіння повним арсеналом нових умінь, не характерних для «старої» корпоративної культури ЗВО. Її нова модель потребує від співробітника відповідати таким характеристикам, як адаптивність, цілеспрямованість, уміння та бажання працювати в команді.

Специфічною рисою останніх років є тенденція переходу від вузької спеціалізації до інтеграції змісту і характеру освітньої діяльності, а також різних стилів управління ЗВО. Відомо, що в умовах спеціалізації зростання виробництва забезпечується насамперед завдяки мінімізації робіт, функцій і завдань. Підвищення рівня спеціалізації потребує і більших зусиль щодо координації, яка покладається найбільше на керівників середньої ланки. Логічним результатом цього стають зростання кількості рівнів управління і поява в співробітників відчуття повного відчуження від керівництва.

Зрозуміло, що шлях до надмірної спеціалізації є хибним. Треба орієнтуватися на розвиток інтеграційних процесів. Якщо спеціалізації притаманний авторитарний стиль керівництва, то інтеграції – координаційний, більш демократичний. Керівник має не наказувати підлеглим, а спрямовувати їхні зусилля для досягнення бажаного результату, він має сприяти розкриттю їхніх здібностей, формувати з колективу групу однодумців. За такого підходу організаційні структури з вертикальних мають перетворюватись на горизонтальні, з мінімальною кількістю рівнів між керівником і підлеглими – безпосередніми виконавцями.

Зазначені тенденції є взаємообумовленими та взаємопов'язаними, у разі відповідного творчого використання вони можуть значною мірою підвищити ефективність роботи сучасного закладу вищої освіти. Вони виступають як своєрідні засоби та гарантії досягнення успіху, зокрема й комерційного.

Однак переоцінювати, так само як і недооцінювати вагу тенденції, не слід, адже можливості досягнення високих результатів значною мірою залежать також і від зовнішніх умов, у яких функціонує ЗВО. А це, передусім, активізація та глобалізація конкуренції, інтенсивний технологічний розвиток освітніх технологій, інформатизація та швидкоплинність демографічних процесів. Для досягнення успіху ЗВО має враховувати ці фактори у власних програмах розвитку з тим, щоб створити гнучку й мобільну організацію.

Так само, цю мету має бути відображено і в основах корпоративної політики навчального

закладу, основними орієнтирами якої стають підготовка й утримання висококваліфікованого персоналу та забезпечення швидкого реагування на зміни в наданні освітніх послуг.

Про міжнародну кооперацію і віртуалізацію вітчизняної науки

Форми знання, його організації та систематизації нерозривно пов'язані з формами співробітництва і кооперації зусиль усередині наукової спільноти. При цьому вивчення когнітивних аспектів науки є органічною частиною досліджень її соціально-організаційних форм: основною формою наукової діяльності частіше є дослідний проект. Такі дослідні проекти висувують та обґрунтовують певну пошукову програму. Це означає, що організація науки передбачає серію дослідних проектів, об'єднаних програмою і методами досліджень.

У наукових дослідженнях зростає значущість проектною складовою. Науково-дослідні проекти включають планування за роками, визначення пріоритетних проблем дослідження, виявлення відповідних наукових дисциплін, фахівці яких повинні будуть узяти участь у проекті, узагальнення наявної інформації, розроблення програми дослідження, створення і зміцнення інфраструктури, збір даних, підготовка кадрів на місцях, обмін інформацією та розподіл обов'язків у межах проекту, екстраполяція даних у цілях регіонального управління та планування. Під час виконання національних проектів, кооперуються зусилля вчених різних спеціальностей усередині країни, отож висувуються стикаються інтереси окремих груп і низка факторів, що їх лімітують, – від людських ресурсів до особистих уподобань.

У фінансуванні та виконанні міжнародних дослідних проектів беруть участь зарубіжні компанії і фонди. У цьому також неважко помітити прояв глобалізації досліджень. Однак спрямованість фінансування зарубіжних організацій є дуже специфічною. Переважна більшість зарубіжних коштів спрямовується на дослідження з конкретних напрямів, натомість дуже низьким є фундаментальних досліджень. Це істотно змінює структуру наукових розвідок в Україні: наукова спільнота змушена віддавати перевагу інтересам зарубіжних інвесторів, досліджувати ті проблеми, які є пріоритетними не для українського суспільства, а для зарубіжних замовників.

Крім того, міжнародні науково-дослідні проекти пов'язано з кооперацією зусиль національних наукових спільнот; часто здійснення таких проектів пов'язано з традиціями і особливостями національних культур, зі специфічними соціальними нормами, зі стилем керівництва місцевої або регіональної влади. Нарешті, якщо якість міжнародних проектів визначається характером і частотою цитування тих чи інших авторів, то для вітчизняної традиції наукового виробництва є характерними єдність експериментальної діяльності та пізнання, конструювання

пошукового об'єкта в штучних умовах, що зручні для вивчення. Як же оцінити ці тенденції, які неблаганно призводять до віртуалізації наукової системи і процесу освіти?

Одразу слід сказати, що не всі ці процеси є негативними, у будь-якому разі вони неоднозначні. Віртуальні інституції освіти і науки означають кардинальне руйнування наявної системи: відмову від такого механізму трансляції знань і культури, як освіта, що здійснюється під час безпосереднього спілкування учителя з учнями, розширення ролі дистанційного навчання, применшення ролі таких форм навчання, як лекції та семінари, зниження культурної та освітньої значущості книги, відання переваги освіти, організованій за допомогою самостійної роботи з використанням електронних носіїв інформації, «розмивання» стійких дисциплінарних та інституційних меж між спільнотами викладачів, перебільшення ролі вибору студентами досліджуваних курсів, обмеження інституційного контролю лише перевіркою знань на заліках та іспитах, які також можуть здійснюватися у віртуальній формі. Можна сказати, що вся система освіти, що ґрунтується на вертикальній стратифікації спільноти викладачів і студентів і на авторитеті викладача, «розмивається» через егалітарний характер телекомунікаційного простору і «споживання» знань, а в самих механізмах продукування знань збільшується роль інструментальності й технологічності подання знань. Єдиним авторитетом для користувача комп'ютерної інформації виявляється та довіра, яку він відчуває до джерела інформації й до її експерта.

Спілкування виявляється опосередкованим комунікаціями. Інтенсивність і розширення різноманіття комунікацій не пов'язані із цілями освіти та її змістом: використовуючи віртуальний простір інтернету, студент ознайомлюється із цінностями, нормами, модою, стилями поведінки тощо. Тому завдяки комунікації у віртуальному просторі формуються норми і стандарти поведінки, що зовсім не відповідають нормам і стандартам поведінки, які склалися в освітній організації. Інакше кажучи, можуть виникнути розбіжності між тими цінностями й нормами, які студент засвоює в процесі комп'ютерної комунікації, і тими, які покликані формувати інституції освіти.

Свою специфіку мають і віртуальні дослідницькі спільноти, тобто колективи вчених, віддалені територіально, але які функціонують як єдиний дослідницький напрям. Для позначення колективів такого штибу вигадали навіть нове слово – *collaboratory*, у якому об'єднано слова *collaboration* (співробітництво) та *laboratory* (лабораторія). Результатом консенсусу, що досягається в процесі суперечок у «коллабораторному» колективі, є конструкти, що віддзеркалюють інтереси й уподобання кожного з учасників. Дослідник постає як автономна одиниця й учасник спільних дій, поінформований та обмежений рівнем

компетентності в наявних колективних символічних системах знань. Він залучається до дослідження. Водночас він виступає в ролі вченого, який здійснює обґрунтування отриманих результатів. Процедури відкриття й обґрунтування не відокремлені одна від одної; взаємопроникні, здійснюються тими самими особами.

У такого типу об'єднаннях учених важливу роль відіграють процеси самоорганізації. Вони можуть бути обмежені фактично досягненням згоди в дискусіях членів лабораторії щодо інтерпретації отриманих даних, кооперацією зусиль співробітників лабораторії в механізмі соціального визнання досягнутої інновації. Будь-яке пізнання виявляється комунікативним і соціальним актом, а не лише в тих випадках, коли існує реальна кооперація вчених. У процесі спільної роботи членів дослідницького колективу, у процесах комунікації між ними з'являються норми і стандарти, непов'язані з індивідуальністю автором. Ці норми і стандарти, визнані спільнотою вчених, потім стають характеристикою стилю мислення.

Такі «ко-лабораторії», як суто дослідницькі колективи, намагаються замінити класичні університети, де наукові дослідження поєднуються із викладацькою роботою. Інакше кажучи, єдиний віртуальний простір веде до виникнення нових організаційних одиниць науки.

Можна припустити, що освітня діяльність у межах віртуальних інституцій освіти призведе до формування такого типу «груп співпраці», які об'єднують у пошуку інформації групи студентів та експертів з інформаційного забезпечення тієї чи іншої галузі знань. Ці групи швидше за все будуть локалізовані за географічним принципом, але будуть функціонувати як єдине ціле у віртуальному просторі. Іншими словами, локалізація цих «груп співпраці» не передбачає їх інституційного закріплення і «прив'язки» до інституцій освіти. Вони об'єднуються за інтересами учасників комунікації, тематичними ознаками обраної ними інформації, довірою до експертного оцінювання тих чи інших джерел інформації.

У цьому описі актуальних тенденцій розвитку науки й освіти є очевидною радикальна протилежність ідеалів і норм наявної системи тій, яка може виникнути і вже виникає зараз.

Сподіваємось, що наука знайде шляхи зменшення впливу тих негативних тенденцій, до яких може призвести і призводить віртуалізація освіти; що наука збереже традиційні форми навчання (як усні, так і письмові); що наука сприятиме піднесенню досягнень, зокрема в організації освіти, з якими пов'язано національну гордість і народну шану.

Освітня корпорація університет

Деконструкція як спосіб аналізу інституційних феноменів, зокрема і сучасного університету, передбачає визнання його складної ієрархічної структури з суперечливими інтересами, вивчення його поведінки в

конкурентному середовищі й організаційній системі освіти, розгляд зв'язку між його специфічними інтересами і стратегіями, з одного боку, і характером соціальних процесів і наслідків функціонування – з іншого. Вказаний підхід органічно доповнює функціональний аналіз системного утворення. Його емпіричним тлом є не національна або міжнародна статистика, яка часто погіршується через неповноту інформації й неточності методологій аналізу, а показники діяльності конкретних університетів у специфічних умовах.

Перше, що необхідно зробити під час аналізу корпоративних ознак університетів, встановити, чи мають вони якісь інституціональні особливості. Так, вони самі є об'єднанням первинних ділових організацій – факультетів, кафедр, відділів, служб, безлічі інших допоміжних підрозділів. Університети не лише розвивають унікальні напрями освіти і науки, а й виходять у цій діяльності далеко за межі своїх функцій, розвиваючи власну мережеву структуру з гнучкими лінійними зв'язками. Важливою ознакою корпорації університет є те, що вона ідентифікує себе в конкурентному середовищі як ціле, протиставляючи себе зовнішньому конкурентному середовищу.

Риси корпорації помітні і в таких ознаках університетів:

- інституційна й організаційна стійкість (університет частково сам розвиває стандарти діяльності та власну структуру);
- певна вузька сфера діяльності, специфічність продукту (конкретні освітні / наукові програми);
- володіння кадровими та інформаційними ресурсами, що складають основу корпоративного капіталу, нарощування якого залежить від становища в галузевому конкурентному середовищі (у регіональному, національному або міжнародному масштабі);
- локальний і мережевий характер діяльності університету;
- відносна спільність інтересів і соціально-економічного становища більшості співробітників, що залежить від конкурентного середовища і клієнтської бази, що сформувалася навколо;
- ієрархічна соціальна організація численного персоналу, за якої можливе «зміщення цілей» – розбіжність в інтересах управлінського контуру і маси працівників.

Додаткова ознака університету як корпорації – прагнення до укрупнення і зростання, поглинання залежних організацій. Ця ознака посилюється через недостатнє бюджетне фінансування.

Як відомо, існують дві основні форми розвитку й розширення масштабів виробництва і капіталу: концентрація, заснована на накопиченні й розширеному відтворенні; злиття і поглинання.

Ці два процеси тісно пов'язано між собою, у реальній практиці поєднуються і взаємодіють як дві різні сфери процесу розвитку корпорації. Принципова відмінність між ними лише в тому,

що в першому випадку зростання корпорації, зокрема й університету, одночасно означає збільшення суспільного виробництва і капіталу, а в другому – його перерозподіл між корпораціями.

Аналіз університетської корпорації в найбільш загальному вигляді передбачає виділення в ній кількох основних структур – функціональної, організаційної та нормативної, а також аналіз їх у динаміці.

Призначенням функціонального компонента університетської корпорації є привнесення злагодженості у функціонування системи через узгодження та впорядкування дій її елементів. Кінцевою метою функціонального компонента слід визнати досягнення корпоративних цілей завдяки об'єднанню зусиль різних елементів. Водночас слід зазначити, що функціональний підхід в управлінні є найбільш актуальним у цій галузі, оскільки в ньому акцент робиться не на уніфікації, а на узгодженні різних систем за умови, що вони не суперечать загально визнаним корпоративним принципам і нормам освітнього середовища.

Ефективність системи освіти як цілеспрямованої діяльності певних суб'єктів безпосередньо залежить від якості її організаційного забезпечення, застосування оптимальних форм і методів у їхній діяльності, забезпечення злагодженої взаємодії всіх її елементів. Досягнення практичних результатів діяльності всієї системи за найменших зусиль і витрат залежить від правильного обрання та комбінації форм і методів організаційного забезпечення зазначеної діяльності.

Аналізуючи природу організаційного забезпечення діяльності університетів, слід зазначити, що його зміст може полягати як у прямому управлінському впливі на їх діяльність, так і в організаційній діяльності суб'єктів, які не знаходяться у відносинах субординації. За другого випадку йдеться про взаємодію університетських корпорацій з установами інших відомств, недержавними установами й організаціями тощо.

Нормативно-правове забезпечення діяльності університетів являє собою створення умов для реалізації цими суб'єктами своїх прав і обов'язків через систему правових засобів і явищ, правові регулювання та вплив.

У зв'язку і цим слід звернути увагу і на певні «перегини на місцях». Формалізована влада і система неформальних правил створюють в університетських корпораціях «паноптикум-структури», які спостерігають за поведінкою працівників. Їх ціллю є максимально повний контроль над усіма мешканцями організованого простору. У сучасній культурі організації робочого простору це завдання вирішується за допомогою використання скляних перегородок, дверей, а також стандартизованого робочого місця співробітника, присутність на якому контролюється керівником.

Дисциплінарна організація з властивою їй сильною культурою організації має у своєму розпорядженні працівників-конформістів, які

беззаперечно приймають створену систему соціального контролю та покарання. Виключаючи повторюваний характер негативних санкцій, корпорація демонструє працівникам різні варіанти покарань за відхилення, що формує важливі для неї поведінкові моделі й інтеріоризовану безліч соціокультурних регуляторів.

Однією з найважливіших відмітних рис університетської корпорації є її формування на базі інтеграції в освітній, виробничій та інших галузях діяльності. Під час формування поряд з інтегрованими виробництвами до її складу часто вводяться виробництва іншого, відмінного від основного профілю. Це стає стабілізаційним чинником у діяльності університету, підтримці на певному рівні та зростанні економічних показників.

Велике значення для діяльності університетських корпорацій має включення до їх складу установ і організацій, що забезпечують інноваційний розвиток: організації великих науково-дослідних центрів, лабораторій тощо.

Діяльність науково-дослідних комплексів веде до створення і зростання нематеріальних активів університетських корпорацій. Характерними рисами нематеріальних активів є їхня здатність створювати умови для більш ефективного функціонування профільних служб і підрозділів, здатність відчуження. До нематеріальних активів належить інтелектуальна власність, майнові права, капіталізовані витрати на НДР і ДКР. Інтелектуальна власність являє собою результати інтелектуальної діяльності на винаходи, промислові зразки, товарні знаки, секрети виробництва, ноу-хау, програми ЕОМ і бази даних, ліцензії на певні види діяльності.

Ключове питання, яке доводиться вирішувати в процесі управління університетською корпорацією – чи є вона ефективною. Автономність і самоврядність – найважливіші ознаки діяльності сучасних університетів. Але всі ці заходи поряд із підвищенням ефективності освітньої діяльності також породжують нові проблеми. За роки незалежності було гіпертрофовано їх роль і значення, що призвело до часткової втрати суспільством і державою можливості контролювати діяльність університетських корпорацій. У результаті частина їх апарату «приватизувала» функції своїх організацій і почала використовувати надані їм права у своїх корисливих інтересах і на користь пов'язаних з ними структур, від яких вони прямо або опосередковано залежали. Нерідко зміни у структурах університетів, їх статусі та функціях відбуваються через корпоративні, а не державні інтереси; відсутні обґрунтовані критерії змін, що породжує можливість корисливого лобювання з боку тих або інших структур; безконтрольно зростає чисельність персоналу. У реальності університетські корпорації зазнають імплузії самі собою, унаслідок надмірної ієрархізації, втрати зворотного зв'язку, надмірного контролю.

Настав час для створення умов, що забезпечують більшу прозорість і підконтрольність університетських корпорацій. Для цього необхідна законодавча регламентація вказаних питань з обов'язковим визначенням обґрунтованих критеріїв створення структур і штатів, чітким розмежуванням функцій ухвалення рішень, їхньої реалізації, контролю й надання послуг. Також необхідно забезпечити інформаційну прозорість процесу ухвалення рішень, використання бюджетних коштів, ввести в дію механізми впливу з боку органів самоврядування на діяльність окремих ланок університетських корпорацій – моніторинги, експертизи значущих проектів рішень, інформування, функціонування зворотного зв'язку тощо.

Управління в повоєнну пору: на часі зміна парадигми

- Нестабільність, невизначеність і багатозначність процесів, що розвиваються в суспільстві, розглядаються як ознака й умова життєздатності.

- Різноманітність елементів у системі робить її стійкою до багатоваріантного майбутнього.

- Складний і комплексний характер соціальних проблем потребує поглиблення інтеграції нових підходів до аналізу надскладних організаційно-управлінських утворень.

- Розроблення комплексних заходів щодо

впровадження в практику управління результатів наукових досліджень пов'язано з вирішенням специфічних завдань управління.

- Зміст управлінських рішень має визначатися соціальною реальністю, а не лише аналізом емпіричного матеріалу.

- Ефективність управління потребує орієнтації досліджень на конкретний практичний результат і орієнтації на потреби практики.

- Практика може використовувати старі, перевірені роками знання, але наука потрібна тоді, коли виникає потреба в отриманні нового знання.

Джерела:

Олексій Литвинов. URL.
<https://www.facebook.com/profile.php?id=61551406107546>

Зразок для цитування:

Литвинов О. Університетська арена думок. *Проплієї права та безпеки* : наук. журнал. Національний аерокосмічний університет імені М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», 2023. №. 2-3. С. 1 –17.