

Тимохова Галина Борисівна. Репутаційні ризики сучасного університету.

У трансформаційній економіці України вищі навчальні заклади, як суб'єкти ринку освітніх послуг, постійно стикаються з різноплановими ризиками. Якщо раніше поняття «репутація» вважалося стабільним, а потім в умовах динамічного рівня конкуренції, бурхливого розвитку Інтернет-мереж, удосконалення та розвитку технології «PR» все істотно змінилося. Створення репутації університету потребує часу та значних зусиль управління репутацією. У широкому сенсі йдеться про розробку та реалізацію довгострокової стратегії університету щодо формування, підтримки та захисту репутації навчального закладу та його керівників. Низькі рейтинги в секторі вищої освіти є проблематичними навіть для високоєфективних університетів, тоді як наявність неефективних університетів залишила клеймо на репутації галузі. Ключовим чинником системи управління репутаційними ризиками університету може стати «карта репутаційних ризиків», за допомогою якої можливо визначити інструменти ідентифікації ризиків, які можуть допомогти виявити нові репутаційні ризики та тенденції. Основою для побудови карти є виокремлення напрямків роботи з ключовими складовими репутації університету.

Ключові слова: репутація, ризики, вища освіта, зовнішнє середовище.

Tymokhova Halyna. Reputation Risks of the Modern University.

In the transformational economy of Ukraine, higher educational institutions, as subjects of the market of educational services, constantly face various risks. If earlier the concept of “reputation” was considered stable, then in the conditions of a dynamic level of competition, rapid development of Internet networks, improvement and development of “PR” technology, everything changed significantly. Building a university’s reputation takes time and considerable reputation management effort. In a broad sense, it is about the development and implementation of the university’s long-term strategy for the formation, support and protection of the reputation of the educational institution and its leaders. Low rankings in the higher education sector are problematic even for high-performing universities, while the presence of underperforming universities has left a mark on the industry’s reputation. A key factor in a university’s reputational risk management system can be a “reputational risk map”, which can be used to identify risk identification tools that can help identify new reputational risks and trends. The basis for building the map is the identification of areas of work with key components of the university’s reputation.

Key words: reputation, risks, higher education, external environment.

Роман Томашевський

ПРЕСТИЖ СУЧАСНОГО ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: БЕЗМЕЖНА ГРА ОСНОВНИХ ЕЛЕМЕНТІВ ФУНКЦІОНУВАННЯ

Коли у XIX столітті сучасний університет зірвав із локальності, він автоматично став носієм наднаціональної ідеї – «батьківщини науки». Починаючи з 1830–1834 рр., упродовж майже 200 років, зростали чинники, які обмежували незалежність закладів вищої освіти. Сьогодні мегаменеджерами науки та «великими вчителями» стали політики. При цьому вони аж ніяк не несуть бухгалтерської відповідальності, а про їхню сміливість як «менеджерів – митців управління» можна сперечатися довго¹. Більшість реформ згори ведуть до бюрократизації, інституціоналізації чи навіть одержавлення університетів. В університетах, соціальне середовище яких було пов’язане з домінуванням не державного, а радше приватного капіталу, відносно швидко відбувся поділ на престижні (або елітні) університети, а також масові школи, які давали освіту після отримання атестату зрілості. Останні навчають випускників (і навіть не обов’язково після середньої школи). У 1934 р. професор Зигмунт Лемпівський описав

¹ Прикладом цього є нещодавня реформа ЗВО у Польщі у 2018–2020 рр. Її авторами стали Ярослава Говін та магістр Пйотр Мюллер. Це підтверджує тезу про невдачі більшості реформ систем освіти.

університети як «... фабрики дипломів, розраховані на прибуток і експлуатацію»². Під впливом всевладдя ринку ЗВО перетворився на підприємство сфери обслуговування, в якому предметом продажу є сертифікат у вигляді диплома та формальна кваліфікація (науковий або професійний ступінь чи звання). Хороший, престижний університет «продає» стабільний продукт, відносно надійний (як у комерційному банку). З іншого боку, коли диплом гарантує спекулятивний банк, довіра перетворюється на ілюзію. Саме так оцінювали стратифікацію американських університетів у першій половині ХХ ст.

Класична ідея університету вплинула (і все ще впливає) на зво, породивши «академічний комплекс» – оригінальний вимір престижу у другій половині ХХ століття. Відбулася асиметричність вишів, з точки зору території та традицій, а також розташування сучасних університетів. Цей процес поглибився за рахунок диференціації соціокультурних просторів, який був особливо чітким в Європі до 1990 року. Насамперед, це стосується Східної Європи, яка ностальгувала за соціальною безпекою суспільств, заснованих на «справедливій бідності». Там сформувалось ставлення до університету як до кращого різновиду професійно-технічних шкіл. Освітній популізм проявився у 1967–1973 рр. на Заході, де Покоління '68 нав'язувало ідею масового доступу до середніх шкіл та університетів, а також ідею однакової ефективності усіх закладів. Як наслідок, з'явився феномен антиелітарності вишів, у тому числі тих, що вважалися і вважаються престижними.

Університети та, ширше, заклади вищої освіти, поступово стали масово доступними, тому їм довелося випробувати на собі усі послідовні університетські утопії: соціалістичну, досконалу, підприємницьку, віртуальну тощо. Деякі з цих досвідів впливають на сучасну форму університетів у третьому десятилітті ХХІ століття. Попереджувальний сигнал з'явився у Великій хартії університетів (1988), в якій містився термін «справжні університети». Крім того, занепад індустріальної сучасності створив напругу між групами продуктивних технічних чи економічних наук, та іншою групою соціальних чи гуманітарних наук.

Через 11 років, коли сильно відчувався глобалізаційний імпульс, була підписана Болонська декларація (19 червня 1999 р.). Ефект від неї не виправдав очікування і проявився у вигляді «школярства академічного життя», а також у вигляді так званого «поп-академізму» ХХІ століття³. Цьому ефекту сприяли декілька явищ чи процесів, з яких слід згадати професіоналізацію, зайнятість і бюрократію, інституалізацію та колективізацію, ідеологізацію, театралізацію, продуктивність, економізацію та стандартизацію⁴. Це не повний каталог, окрім того, більшість цих процесів визначають роботу сучасного ЗВО, створюючи взаємопов'язану систему/комбінацію реальних умов.

Хоча пандемія (2020–2022 рр.) та українська захисна війна (2022–2023 рр.) спонукають до прийняття нових перспектив і оцінок, згадана комбінація все ж створює віртуальне середовище реальних взаємодій (а отже, парадокс). Тиск окремих чинників з часом також змінюється, а, отже, вимагає гнучкості академічного середовища. Вибудова стратегій виживання для окремих університетів більше схожа на гру, ніж на цілком раціональні або частково сплановані процеси управління. Не менш складними є процеси формування престижу вищого закладу освіти. У цьому контексті можна здійснити спробу аналізу двох критичних чинників: театралізації та продуктивності, які надто сильно впливають на питання престижу академічної установи.

Театралізація почалась під впливом студентського тиску (1968–2000 рр. і пізніше), а потім посилилась за рахунок ЗМІ та зростання їх впливу внаслідок розвитку електроніки, інформаційних

² J. Dybiec, *Idea uniwersytetu w Polsce w XIX i XX wieku, Z dziejów polskiej teorii i praktyki edukacyjnej*, red. nauk. W. Szulakiewicz, Toruń 2009, s. 141.

³ H. Sünker, *Nowe spojrzenie na ideę uniwersytetu. Edukacja (Bildung), polityka a społeczeństwo, Innowacje w edukacji akademickiej. Szkolnictwo wyższe w procesie przemian*, red. nauk. J. Piekarski i D. Urbaniak-Zajac, Łódź 2010, s. 192 i 201.

⁴ T. Łepkowski, *Ethos uczonych a rola towarzystw naukowych, Rozważania o losach polskich*, Londyn 1987, s. 195.

технологій, лавиноподібного зростання ролі каналів комунікації. Починаючи з 1990 року, мовні бар'єри у міжнародних зв'язках окремих ЗВО поступово зникають, водночас починає зростати важливість інтернаціоналізації університетів, яка сьогодні є одним із критеріїв оцінки престижу. Всередині університету це означало, що професори змінили свою позицію із наукового авторитету до Homo publicus. Це означало і досі означає скасування самоізоляції у межах наукової дисципліни вченого на користь відкритої кар'єри. Головною причиною, яка власне викликала цей феномен театралізації, стало зіткнення університету з ідеологією та її пропагандистськими засобами.

Університетські кумири Покоління'68 поступово знайшли послідовників на стрімко зростаючій поп-академічній сцені. Академічні викладачі послідовно намагалися пояснювати природні, технічні та соціальні явища, проте їх повідомлення (принаймні, форма нарації) перетиналися із повідомлення ЗМІ. Журналісти доносили подібну інформацію більш привабливо, тоді як відповідальність за цінність поданих викладачем знань чи журналістської інформації була і залишається асиметричною – *«журналіст приходить на заміну професору. Останній стає нудним... все інше стає легким (кусі ті роздуті знання та правда – Р.Т.)»*⁵. Такими ж простими і доступними стають повідомлення з Інтернету. Тому академічний викладач ХХІ століття був приречений не лише на театралізацію своєї професії, а й на знецінення власної місії. Крім того, він повинен враховувати оцінку, здійснену на основі думок студентів, а отже, своєї аудиторії. Чим більше професорських зірок знають за межами вузу завдяки ЗМІ, тим більший престиж закладу.

Не менш важливим чинником тиску є продуктивність. Це виражається в еволюції системи фінансування університету та в фінансовій користі досліджень, їх швидкому застосуванні, а отже, прибутковості. У сфері дидактики університети скорочують витрати, звертаючись до електронного навчання. Спроба скоротити витрати суперечить досвіду періоду пандемії. Продуктивність передбачає культ економічного, але не обов'язково культурного чи наукового ефекту. Найкраще це відображається у такому діалозі: *«Чого ви навчаєте? – запитав підприємець у професора, – про що ви розповідаєте аудиторії? «Я говорю про різні речі. Про прочитані книги. Про моє дослідження. Теорії, з якими я згоден, і ті, з якими я не згоден ... – Ну, так, – наполягав бізнесмен, – але що все це означає? Що, на вашу думку, може бути корисним? «Я кажу правду», – відповів професор»*⁶. Бачення Елвіна Тоффлера про те, що на заміну університетським сенатам, радам факультетів або педагогічним радам (у середніх школах) прийдуть Ради майбутнього, узгоджується з наведеною вище тезою. Домінування представників бізнесу у радах майбутнього, запропоноване Тоффлером, перетворило б університет на консалтингову компанію. Замість того, щоб будувати команди, зосереджені навколо професорів та їхніх наукових шкіл, від академічних викладачів очікують продуктивну дидактику та новаторство в отриманні коштів поза університетом. Професор університету у третьому десятилітті ХХІ століття розглядається як «підприємець, що субсидується державою».

Продуктивність має значний вплив на дидактику вищих навчальних закладів та обмежує науково-дослідницьку діяльність викладачів. Це пов'язано з грою у питаннях управління між керівним та адміністративним комітетом (саме він дублює функції Сенату), та професорами, які відстоюють свій етос. З цими проблемами справляються лише найбільш елітарні та найбагатші університети. Нерідко це означає, науково-дослідні працівники працевлаштовуються на засадах «фрілансерів». Серед тих, хто працює за тимчасовим контрактом в англосаксонських університетах, кількість подібних фрілансерів сягає 2/3. Натомість викладач, який працює на постійній контрактній основі у США чи Великій Британії, має можливість акумулювати частину свого доходу в рамках контракту, це забезпечує йому майбутнє та соціальну стабільність. Викладач польського, чеського, словацького, литовського чи українського університету може

⁵ Z. Melosik, *Uniwersytet a społeczeństwo. Dyskurs wolności, wiedzy i władzy*, Kraków 2009, s. 93.

⁶ M. Kostera, A. Rosiak, *Zajęcia dydaktyczne*, Gdańsk 2005, s. 96.

існувати лише «тут і тепер». Це відбувається в умовах демографічного спаду, коли престиж університету є важливим елементом залучення студентів. При цьому академічні викладачі зобов'язані компенсувати недоліки масових середніх шкіл. Очевидно, що без хорошої загальноосвітньої школи чи системи відбору на навчання не буде престижних закладів вищої освіти.

Можливо, деякі академічні викладачі повинні грати роль когось вищого за *Homo publicus* – тобто, амбасадора університету, своєрідного «публічного інтелектуала». Це фігура, яка пов'язує ЗМІ з університетом і виконує роботу прес-секретаря, проте, на жаль, найчастіше викладачі рекламують себе не через власну наукову продукцію, а через власну присутність.

Особливим елементом престижу університету є фактор часу та традиції. Цей чинник відрізняється у конкретних соціокультурних просторах, в яких міститься університет. Його вплив очевидний у випадку європейських університетів середньовічного походження, або навіть у ЗВО, які ведуть власну історію від XIX чи початку XX століття. Давня традиція є складовою капіталу університету та важливим елементом маркетингу на сучасному ринку освітніх послуг. У випадку Східної Європи етап радянського впливу виявився руйнівним, адже деякі великі стабільні університети зі значними досягненнями та міжнародним авторитетом були розділені на невеликі незалежні навчальні заклади. В Україні це колишній російський університет імені В.Н. Каразіна у Харкові, святого Володимира у Києві або польський університет Яна Казимира у Львові⁷. В результаті їх науково-дослідницький потенціал розпорошився, стало простіше маніпулювати академічними колами в ідеологічному та політичному сенсах⁸. Як наслідок, сьогодні у Харкові кількість вищих учбових закладів сягає сорока.

Зазначена регіональна специфіка та спадщина політики СРСР проти інтелігенції наразі ускладнюють відновлення престижу колишніх визнаних університетів та використання чинника традицій як інструменту залучення студентів. Подібний процес відбувався у Польщі під час спроб перенесення радянської моделі до польської освітньої політики. Хоча престижні університети Кракова (Ягеллонський), Варшави, Познані, Торуня (Університет імені Миколая Коперника на базі колишнього Університету Стефана Баторія) чи Вроцлава (на базі колишнього Університету Яна Казимира) не були знищені, їх розділили на окремі вищі учбові заклади – економічні, медичні, теології, природничих наук тощо. Після зламу 1989–1990 рр. у польських університетах спостерігався зворотний процес – консолідація втрачених факультетів в один великий, сильний університет. Це помітно на прикладі Університету Миколая Коперника у Торуню, який має середньовічне походження. Університет відтворив колишні факультети, що функціонували у його структурі до 1940 року у Вільнюсі.

Після 1960–70-х рр. і тиску Покоління'68 створено нові ЗВО по всій Європі та США. Деякі університети, засновані у той час, вросли в місцеве середовище і стали важливими культуротворчими факторами. Сучасна дилема, тобто, яка перспектива постає перед так званими місцевими, або локальними університетами, дуже складна. Тим більше, що це часто-густо стосується закладів із традицією, що сягає середньовіччя, наприклад, Університету Грайфсвальда, які є визнаними провідними установами, наприклад, Гейдельберзького університету. Гра понять «столичний університет» і «місцевий університет» є доволі складною і відбувається під тиском преференцій, які існують для так званих провідних університетів. Це явний вплив запозичень від системи освіти США. Крім того, дилема місцевого університету може стати помітнішою у великому міському центрі, очевидним прикладом чого є Харків та Львів в Україні, або Познань та Лодзь у Польщі. Сьогодні вибудувати престиж місцевого університету або університету, який не має власного етосу, що спирався би на давню традицію, – це, поза сумнівом, чималий

⁷ Подібна доля двічі спіткала польський Віленський університет імені Стефана Баторія: спочатку у Російській імперії (1832 р.), а згодом у Радянській імперії (1940 р.).

⁸ Професор Наталія Яковенко стверджує, що від 1930 року внаслідок цієї діяльності академічна наука в Україні перестала існувати.

виклик. Такий виклик може бути актуальним навіть для тих центрів, які з легкістю спираються на капітал, що походить з минулого. Подібним прикладом є Гуманітарно-педагогічна академія у Кременці⁹. Слід підкреслити, що вплив більшості вищенаведених чинників формування престижу ЗВО відбувається в умовах демографічного спаду, а відтак і загострення конкуренції у залученні потенційних студентів.

Усі ці чинники стануть більш помітними в Україні після закінчення війни, але наразі вони домінують у масштабах Євросоюзу чи США. Сформувати престиж, безсумнівно, легше провідним університетам і складніше у випадку місцевих університетів. Однак у кожному разі це відіграватиме значну роль у стратегії розвитку кожного окремого закладу вищої освіти. Зважаючи на кількість та різноманітність факторів, що впливають на діяльність вишів, це нагадуватиме гру з неоднозначними правилами. Власне кажучи, держава може стати арбітром і стабілізатором у цій грі та правилах, пропонуючи надійну освітню політику. Натомість держава може піддатися спокусі політичних чи ідеологічних маніпуляцій, сліди яких чітко помітні у нещодавній реформі вищої освіти у Польщі, так званій реформі Говіна. Це прирікає чимало польських академічних центрів (або, можливо, усі центри) на технократичну гру в освітню винахідливість, перетворитись на суфлера влади. Що не обов'язково означає технократичну вправність. Часто справа зводиться і буде зводитися до самомаркетингу¹⁰, при цьому елементи престижу чи іміджу надалі залишаться у грі.

References

1. Dybiec, J. (2009). Idea uniwersytetu w Polsce w XIX i XX wieku. In: W. Szulakiewicz, eds. *Z dziejów polskiej teorii i praktyki edukacyjnej*. Toruń.
2. Kostera, M., Rosiak, A. (2005). *Zajęcia dydaktyczne*. Gdańsk.
3. Łepkowski, T. (1987). Ethos uczonych a rola towarzystw naukowych. *Rozważania o losach polskich*. Londyn.
4. Melosik, Z. (2009). *Uniwersytet a społeczeństwo. Dyskurs wolności, wiedzy i władzy*. Kraków.
5. Piekarski, J. (2000). Estetyzacja praktyki akademickiej – głos w dyskusji na temat perspektywy uczestniczącej. In: *Innowacje w Edukacji*, pp. 244–245; Witkowski, L. (2000). Uniwersytet wobec zderzenia wizji nowoczesności w kulturze. In: J. Brzeziński, Z. Kwieciński, eds. *Psychologiczno-edukacyjne aspekty przesilenia edukacyjnego*. Toruń, p. 257.
6. Sünker, H. (2010). Nowe spojrzenie na ideę uniwersytetu. Edukacja (Bildung), polityka a społeczeństwo. In: J. Piekarski, D. Urbaniak-Zajac, eds. *Innowacje w edukacji akademickiej. Szkolnictwo wyższe w procesie przemian*. Łódź.
7. Tomaszewski, R. (2022). *Tradycja jako składowa potencjału edukacyjnego (na przykładzie szkół Krzemieńca 1804-2019)*.

Томашевський Роман. Престиж сучасного закладу освіти: безмежна гра основних елементів функціонування.

До початку ХХ століття в основі престижу університету лежала ідея академічних свобод. Обмеження цих свобод у другій половині ХХ – на початку ХХІ століття стало «знаком часу» (signum temporis). Однак власне ідея університету була і залишається основою престижу, що підтверджується у Великій хартії університетів (1988). На думку авторки, Болонська декларація (1999 р.) спричинила ефект усереднення та «поп-академізму» ХХІ ст. Цьому сприяли такі чинники: професіоналізація, зайнятість, бюрократизація, інституціоналізація, колективізація,

⁹ Кейс цього університету та загальної академічної спільноти Кременця обговорюється у праці: R. Tomaszewski, *Tradycja jako składowa potencjału edukacyjnego (na przykładzie szkół Krzemieńca 1804–2019)*, Kraków 2022 (maszynopis).

¹⁰ J. Piekarski, *Estetyzacja praktyki akademickiej – głos w dyskusji na temat perspektywy uczestniczącej*, *Innowacje w Edukacji...* op. cit., s. 244-245; L. Witkowski, *Uniwersytet wobec zderzenia wizji nowoczesności w kulturze*, *Psychologiczno-edukacyjne aspekty przesilenia edukacyjnego*, red. nauk. J. Brzeziński i Z. Kwieciński, Toruń 2000, s. 257.

а також ідеологізація, театралізація, продуктивізація, економізація, стандартизація. Як наслідок, управління вищим учбовим закладом стало нагадувати гру через занадто велику кількість умов та правил, а також через амплітуду змін ролі кожного з правил. Автор ілюструє це на прикладі театралізації та продуктивізації університету.

Театралізація перетворювала академічного викладача на homo publicus або так званого громадського інтелігента (найнятого розумника). З іншого боку, фактор часу та породжена ним традиція залишаються стійким елементом престижу університету. У тексті наведено приклади окремих українських університетів, деякі з них мають понад 200-річну традицію.

У висновку автор пропонує підтримувати університет шляхом стабільної освітньої політики держави, в іншому випадку умови гри та їх періодичність будуть зазнавати постійних змін. Тоді втрати відбуватимуться переважно у сфері престижу університету та престижу викладачів. Занадто велика кількість та коливання чинників стратегії функціонування університету унеможливило раціональне управління університетом і змушує Заклад вищої освіти вести специфічну гру.

Ключові слова: ідея університету, театралізація університету, продуктивізація університету, соціально-культурний простір, гра як стратегія виживання.

Roman Tomaszewski. The Prestige of Universities: the Unlimited Game of the Main Determinants of Functioning.

The idea of academic freedoms was the basis of the prestige of the university until the beginning of the 20th century. Their limitation in the second half of the 20th century and the beginning of the 21st century became a “sign of the times” (signum temporis). However, it was the idea of a university that was and remains the basis for the prestige confirmed in the Magna Charta of Universitatum Europaeum (1988). In the author’s opinion, the Bologna Declaration (1999) caused the effect of averaging and “pop-academicism” of the 21st century. This was due to the following determinants: professionalization, state control, bureaucratization, institutionalization, collectivization and ideologization, theatricalization, productivization, economization, and standardization. As a result, university management began to resemble a game due to too many conditions or the amplitude of changes in their meaning. The author illustrates this on the example of theatricalization and productivization of the university.

Theatricalization transformed the academic teacher into a figure of homo publicus or the so-called public intellectual (hired smart guy). On the other hand, the factor of time and the resulting tradition remain a stable element of the university’s prestige. The text contains references to the situation of Ukrainian universities, which in some cases have over 200 years of tradition.

The conclusion includes a suggestion to support the university by a stable educational policy of the state, because the alternative will be to continue the game in conditions of variable frequency of the rules of its conduct. Losses will then occur mainly in the sphere of the prestige of the university and the prestige of academic teachers. Too many variable factors in the sphere of the university’s functioning strategy make it impossible to manage it rationally and force it to play a specific game.

Key words: the idea of the university, the theatricalization of the university, the productivization of the university, socio-cultural space, the game as a survival strategy.

Б. М. Фомкін

УНІВЕРСИТЕТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ТИПУ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТАГНАЦІЇ: ОСНОВНІ ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ

В сучасних умовах структурної кризи, що відбувається з моменту повномасштабної воєнної агресії РФ в Україні, всі організації будь-яких напрямків роботи повністю перейшли на інший формат свого функціонування. Не стали виключенням із такої ситуації і організації освітньої сфери всіх рівнів та організаційних типів. Заклади вищої освіти, незалежно від типу власності