

# СУЧАСНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ: ПОЛЬСЬКІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ

<https://doi.org/10.37472/2707-305X-2019-1-1-4-3>



**КУРБАТОВ**

**Сергій Володимирович**

доктор філософських наук,  
головний науковий  
співробітник Інституту  
вищої освіти Національної  
академії педагогічних наук  
України, м. Київ, Україна



**Анотація.** Стаття містить огляд п'ятої фази проекту «Інноваційний університет та лідерство», яка мала назву «Інтердисциплінарність та міжгалузевість і стратегії розвитку університету». Цей проект був ініційований Міжнародним фондом досліджень освітньої політики та Варшавським університетом за підтримки уряду Польщі та триває вже п'ять років. Автор аналізує програму тренінгів, семінарів і робочих зустрічей упродовж 4-29 листопада 2019 р. для групи, орієнтованої на розроблення стратегії діяльності сучасних університетів та вивчення польського досвіду у цій галузі. Відповідна робота проводилася на базі провідних польських закладів вищої освіти – Варшавського університету та Ягеллонського університету у Кракові. В рамках програми її учасники могли також ознайомитись із роботою інших закладів вищої освіти Польщі - Гірничо-металургійної академії імені Станіслава Сташиця у Кракові, Краківської академії імені Анджея Фрїча Моджевського та Малопольського державного університету імені Вітольда Пілецького в Освенцімі. Зустрічі проходили як із представниками керівництва цих закладів, так і з представниками різноманітних підрозділів, що відповідають за важливі напрями діяльності – міжнародні зв'язки, фінанси, зв'язки із громадськістю тощо. Передбачається, що після повернення в Україну кожний із учасників реалізує розроблений мікропроект у власному закладі вищої освіти чи академічній установі.

**Ключові слова:** інноваційний університет; лідерство; стратегія розвитку університету; інтернаціоналізація; польський досвід; реформування вищої освіти та науки.

Участь у спільних міжнародних академічних проектах, що реалізуються на загальнонаціональному рівні, є однією із найважливіших складових успішної інтернаціоналізації як на індивідуальному, так і на інституційному рівні. На жаль, в

Україні на сьогоднішній день таких проектів небагато, і одним із кращих серед них є проект «Інноваційний університет та лідерство», який був ініційований Міжнародним фондом досліджень освітньої політики та Варшавським універ-

ситетом за підтримки уряду Польщі. Цей проєкт успішно триває вже п'ять років, а його незмінним керівником із української сторони є президент Міжнародного фонду освітньої політики, професор Тарас Фініков. Цільовою аудиторією проєкту є середня ланка управлінців вітчизняних закладів вищої освіти, представлена, переважно, молодими експертами та дослідниками, в яких є реальні шанси зайняти керівні позиції у вітчизняній системі вищої освіти впродовж найближчих десяти років.

Кожна фаза цього проєкту присвячена важливим аспектам діяльності сучасного університету та орієнтована на фахівців у відповідній галузі. Попередні фази включали в себе такі важливі теми, як: забезпечення якості та інтернаціоналізація; інновації і відносини із оточенням; комунікаційні стратегії та відносини університет-школа. П'ята фаза проєкту, яка розпочалася влітку 2019 р., мала назву «Інтердисциплінарність та міжгалузевість і стратегії розвитку університету». За результатами конкурсного відбору я мав честь стати учасником групи управлінців закладів вищої освіти, які займалися вивченням стратегії розвитку сучасного університету.

Слід відзначити широку географічну репрезентативність учасників проєкту, які представляли Білоцерківський національний аграрний університет і Київський національний університет будівництва і архітектури, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича та Криворізький національний університет, Львівський національний університет імені Івана Франка та Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, Сумський національний аграрний університет і Національний університет «Острозька академія», Донецький національний університет імені Василя Стуса та Національний університет «Львівська політехніка», Харківський національний університет імені Василя Каразіна та Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра Довженка та Запорізький національний університет, Одеський національний університет імені Іллі Мечникова та Маріупольський державний університет, Харківський національний університет мистецтв імені Івана Котляревського та Національний університет водного господарства та природокористування, Національне агентство із забезпечення якості вищої

освіти та Національну академію педагогічних наук України.

Активна фаза проєкту на території Республіки Польща тривала з 4 по 29 листопада 2019 р. та передбачала участь у курсі тренінгів, зустрічей і семінарів, які проходили на базі Варшавського університету (4-8 листопада 2019 р.) та Ягеллонського університету у Кракові (11-20 листопада 2019 р.). Інші дні було присвячено тематичним зустрічам із співробітниками різноманітних підрозділів цих університетів, представниками інших закладів вищої освіти Республіки Польща, а також індивідуальним консультаціям щодо специфіки реалізації власних мікропроєктів.

Особисто мені серед інших закладів вищої освіти Польщі запам'ятався візит до Краківської академії імені Анджея Фріча Моджевського, під час якого його ректор та один із засновників, професор Клеменс Будзовскі показав нам власний університет і розповів про його досягнення. До речі, сайт університету підтримується трьома мовами – польською, англійською та українською! Цей приватний заклад вищої освіти складається із семи факультетів, які пропонують студентам 22 навчальні курси. Зараз в Академії навчаються близько 8000 студентів.

Основна частина нашого навчання у Варшавському університеті проходила на базі заснованого в 2012 р. факультету *Artes Liberales*. Слід відзначити, що Варшавський університет вважається одним із найкращих у Польщі та може претендувати на статус університету світового класу. Так, згідно із результатами Шанхайського рейтингу, у 2019 р. цей університет займав позицію у кластері 401-500, в рейтингу QS він займав 349 позицію, а в рейтингу THE знаходився у кластері 601-800. Наше знайомство з Варшавським університетом почалося із зустрічі з колишньою проректоркою із питань розвитку, докторкою Анною Гізою-Поліщук. Цікаво, що першу стратегію розвитку цього університету було розроблено лише у 2008 р., та вона, значною мірою, носила декларативний характер, а повноцінну стратегію розвитку було прийнято лише у 2012 р. на 2013-2018 рр. Проректор Варшавського університету з питань науки, доктор Мачей Дучек присвятив свій семінар ініціативі досконалості щодо підтримки дослідницьких закладів вищої освіти Польщі. До речі, і Варшавський університет, і Ягеллонський університет у Кракові увійшли до списку десяти кращих закладів вищої освіти Польщі, який було оголошено урядом цієї

країни 30 жовтня 2019 р., а отже фінансування цих закладів буде збільшено щонайменше на 10 %. За інформацією Мачея Дучека, співробітники університету у відповідності із вимогами нового законодавства поділяються на викладачів, дослідників і викладачів-дослідників. Серед мінімальних вимог до двох останніх категорій – мати щонайменше одну публікацію у виданнях, що індексуються у наукометричних базах даних Scopus та Web of Science впродовж останніх чотирьох років.

Вийти за межі конкретного університету та оцінити загальний стан системи вищої освіти Польщі дозволили зустрічі з провідними експертами у цій галузі – головою Національної ради науки та вищої освіти Польщі професором Збігневом Марциняком та головою Конференції ректорів польських академічних шкіл, професором Єжі Возницькі, увага яких, зокрема, була зосереджена навколо характерних рис і специфіки імплементації нового Закону про вищу освіту і науку Польщі, який вступив у силу 1 жовтня 2018 р. Його ще називають Закон 2.0 або «Конституція для науки». Питанням взаємодії місцевого самоврядування та університету, а також успішним практикам у цій сфері, було присвячено презентацію Уповноваженої мера Варшави зі стратегії розвитку міста, докторки Пауліни Новицької, після якої у мене залишилося враження, що Варшавський університет успішно включений у реалізацію третьої місії, а у мерії це дуже цінують. Специфіці сучасних підходів до викладання та проведення наукових досліджень у галузі точних наук було присвячено виступи представників керівництва фізичного та хімічного факультетів, а також факультету математики, інформатики та механіки Варшавського університету.

Після тижня у Варшаві, ми продовжили вивчення питань стратегічного розвитку університетів в одному із найстаріших університетів Європи, Ягеллонському університеті у Кракові, який було засновано ще у 1364 р. У міжнародних університетських рейтингах цей університет має навіть кращі позиції, ніж Варшавський університет. Так, за результатами Шанхайського рейтингу, у 2019 р. цей університет займав позицію у кластері 301-400, в рейтингу QS він займав 338 позицію, а в рейтингу THE, як і Варшавський університет, знаходився у кластері 601-800. Наше знайомство з діяльністю Ягеллонського університету у Кракові розпочалося з презентації директо-

рки департаменту міжнародного співробітництва Дороти Мацейовської. Зокрема, вона розповіла про структуру та основні напрями діяльності міжнародних служб університету; презентувала престижні міжнародні проекти, до яких долучений Ягеллонський університет, та поділилась міркуваннями стосовно підвищення мотивації студентів і співробітників університету до активного міжнародного співробітництва. Особисто мене здивувало, що єдина стратегія інтернаціоналізації у Ягеллонському університеті відсутня. Про нову стратегію розвитку Ягеллонського університету на 2020-2024 рр. нам доповіла начальниця офісу інституційного аналізу та звітування цього університету Галина Бойковська. Попередня версія стратегії була розрахована на 2014-2020 рр., але зміни у законодавстві про вищу освіту і науку примусили університет достроково прийняти її нову редакцію.

Мабуть, найбільш артистичним серед наших польських викладачів виявився прес-секретар Ягеллонського університету Адріан Охалік. Це не дивно, адже пан Охалік – професійний актор, а до приходу на роботу в університет був прес-секретарем популярного футбольного клубу. Цікавим є той факт, що офіційне спілкування представників університету з журналістами є можливим лише за участі прес-секретаря, а очолюваний ним прес-офіс контролює до 90 % офіційної інформації, яка виходить за межі університету. Також офіс прес-секретаря займається моніторингом інформації про університет у ЗМІ. А ось одним із найбільш привабливих для польських та іноземних студентів підрозділом Ягеллонського університету є Медичний колегіум, діяльністю якого опікується спеціальний проректор, професор Томаш Гродзіцький. Професор Гродзіцький ознайомив нас із діяльністю цього колегіуму, який є провідним навчально-дослідним центром країни та має потужну матеріальну базу, включаючи найсучаснішу клінічну лікарню.

Досвідом підтримки (в тому числі, фінансової) дослідницьких проектів у Ягеллонському університеті поділилася з нами директорка адміністративного центру підтримки проектів Мирослава Рончка. Центр допомагає співробітникам університету реалізувати власні ідеї та отримати кошти на їх реалізацію. Серед 37 осіб, які працюють у центрі, є ті хто спеціалізується на міжнародних проектах, на національних наукових програмах і на освітніх проектах. На думку пані Рончки,

надзвичайно важливими та привабливими з інвестиційної точки зору є програми підтримки дослідницької діяльності, які реалізуються Європейським Союзом. Сучасними методиками навчання в Ягеллонському університеті у галузі соціально-гуманітарних дисциплін з нами поділилася професорка Дорота Петрик-Ривз. Запам'ятався мені і робочий візит до Центру дистанційного навчання Ягеллонського університету та щира гостинність його керівника Яцека Урбанця та інших співробітників. Підсумки стажування у Ягеллонському університеті підвів професор Богдан Шляхта, який є координатором цієї частини нашої програми.

Продуктивними з точки зору вивчення польського досвіду були наші зустрічі з представником одного із провідних технічних закладів вищої освіти Польщі – Гірничо-металургійної академії імені Станіслава Сташиця у Кракові, яка теж у 2019 р. отримала статус дослідницького університету. Діяльність академії, у якій навчаються близько 24 тисячі студентів та працюють 4300 співробітників, а також її здобутки нам презентував директор Центру обслуговування проєктів, доктор Адам Ліхота. А ось досвідом становлення та розвитку невеликого регіонального закладу вищої освіти Польщі з нами поділилася канцлерка Малопольського державного університету імені Вітольда Пілецького в Освенцимі, докторка Катажина Матусяк.

На завершальному, варшавському етапі проєкту, який тривав із 25 по 29 листопада 2019 р., мені запам'яталися зустрічі з директоркою Центру якості освіти Варшавського університету Агатою Врочинською та заступником канцлера з економічних питань, доктором Артуром Челстовським. Також ми мали нагоду обговорити процес становлення української системи забезпечення якості вищої освіти із заступницею голови Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти, професоркою Наталією Стукало, яка приєдналась до нас наприкінці програми. Кульмінацією польської частини проєкту стала презентація мікропроєктів українських учасників програми перед авторитетним журі, серед членів якого

були координатори проєкту «Інноваційний університет та лідерство» з української та польської сторони, професор Тарас Фініков та професор Роберт Сухарські. Передбачається, що відповідні мікропроєкти будуть реалізовані учасниками до червня 2020 р.

Завершуючи свій огляд, я хотів би щиро подякувати організаторам та учасникам цього важливого проєкту. Нові знання, перспективні міжнародні контакти, поглиблене розуміння специфіки функціонування польських університетів, а також розкіш спілкування та обговорення академічних проблем у колі розумних і талановитих однодумців – це, мабуть, те, з чим кожен із учасників повертався в Україну, щоби продовжувати важку, але таку необхідну справу реформування вітчизняної системи вищої освіти.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Краківська академія імені Анджея Фріча Моджевського. Взято з <https://ua.ka.edu.pl/>
- Краківська академія імені Анджея Фріча Моджевського. Керівництво. Взято з <https://ua.ka.edu.pl/authorities/>.
- Краківська академія імені Анджея Фріча Моджевського. Про нас. Взято з <https://ua.ka.edu.pl/about-us/>.
- Міжнародний фонд досліджень освітньої політики. Взято з [http://www.edupolicy.org.ua/\\_dx/](http://www.edupolicy.org.ua/_dx/).
- Academic Ranking of World Universities 2019. Retrieved from <http://www.shanghairanking.com/ARWU2019.html>.
- AGH University of Science and Technology. Retrieved from <https://www.agh.edu.pl/en/>.
- Faculty of Artes Liberales. University of Warsaw. Retrieved from <http://al.uw.edu.pl/en/historia/>.
- Jagiellonian University in Krakow. Retrieved from [https://en.uj.edu.pl/en\\_GB/start](https://en.uj.edu.pl/en_GB/start).
- KDN: Konstytucja dla Nauki. Retrieved from <https://konstytucjadlanauki.gov.pl/>.
- Malopolska Uczelnia Panstwowa im. Rtm. Witolda Pileckiego w Oswiecimiu. Retrieved from <https://www.uczelniaoswiecim.edu.pl/>.
- QS World University Rankings 2020. Retrieved from <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2020>.
- THE World University Rankings 2020. Retrieved from [https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2020/world-ranking#!/page/0/length/-1/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/stats](https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2020/world-ranking#!/page/0/length/-1/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats).
- University of Warsaw. Retrieved from <http://en.uw.edu.pl/>.

## CONTEMPORARY INNOVATIVE UNIVERSITY: POLISH APPROACHES TO EFFECTIVE FUNCTIONING AND DEVELOPMENT

Sergiy Kurbatov

*DSc in Philosophy, Chief Researcher, Institute of Higher Education of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine*

**Abstract.** *The paper is devoted to the observation of the 5th phase of project “Innovative University and Leadership”, which was entitled “Interdisciplinary and Cross-disciplinary Approaches to Teaching and Strategies of University Development”. This project was initiated by International Foundation of Educational Policy Researches and University of Warsaw and lasted for 5 years. The author analyzed the program of trainings, workshops and working meetings, which were conducted during November, 4-29, 2019 at leading Polish universities – University of Warsaw and Jagellonian University in Krakow – and were concentrated on the issue of strategic development of contemporary university and study of Polish experience in this area. Representatives of few other Polish higher educational institutions were also involved in this project. The participants had numerous opportunities to discuss the strategic development of university and other issues with the representatives of university governance and persons, who are responsible for different important dimensions of university activities, like international relations, financial relations, PR-activities, etc. Each participant of the project expects to elaborate his or her own micro-project and to implement it at home institution.*

**Keywords:** *innovative university; leadership; strategic development of university; internationalization; Polish experience; reformation of higher education and science.*

Дата публікації: 23 грудня 2019 р.