

УДК 378 (1-87) (477)

РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ УНІВЕРСИТЕТУ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ОСВІТНІХ ГРАНТОВИХ ПРОЕКТІВ

Коновальчук М.В.

Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка

У статті проаналізовано отриманий досвід у впровадженні освітніх грантових проектів та коучингового підходу в університеті. Висвітлено основні параметри, що забезпечують успішний організаційний розвиток сучасного університету. Реалізація освітніх проектів суттєво впливає на розвиток лідерського потенціалу в університеті. Через цю освітню позицію лідерства в організаційному розвитку університету формуватиметься нова стратегія розвитку інституту, цінності організації. Це сприятиме розвитку освітянської громади та відповідального ставлення кожного викладача за реальні зміни в університетській освіті.

Ключові слова: освітній коучинг, освітній проект, керівництво, місія університету, організаційний розвиток закладу.

Постановка проблеми. Розвиток сучасного суспільства стає дуже динамічним, швидким, інноваційним, тому і середовища університетів стають більш різномірними; багатомірними; турбулентними і швидкозмінними. Такі процеси спричиняють зміну ролі держави в управлінні вищою освітою (від регулятора – до фасилітатора) та делегування, перерозподіл її владних повноважень серед нових учасників процесу управління, розвитку соціальної місії університетів.

Сучасні виклики суспільного розвитку та модернізація системи вищої освіти включає багато рівнів і багато акторів (учасників), нові правила, процедури і механізми їх взаємодії для досягнення спільних цілей університетської громади. Нові, проєвропейські підходи базуються на принципах партнерства та розподіленої відповідальності, передбачають відкритість, прозорість та підзвітність, потребує посилення інституційного лідерства ЗВО.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливого значення в умовах формування «нового управління» у вищій освіті набуває пошук, вербування та розвиток лідерів (С. Калашнікова).

Ключовими передумовами успішного розвитку університетів у таких умовах стають:

1. Професіоналізація управління, що передбачає інвестування та розвиток нової генерації лідерів університетів, здатних до прогнозування, системного аналізу, формування системного бачення, творення потужних мереж та альянсів на локальному і міжнародному рівнях.

2. Розвиток персоналу ЗВО. Нова кадрова політика, здійснювана на інституційному рівні, що включає серед іншого диверсифікацію механізмів мотивації та розвитку персоналу, забезпечення гнучкості робочих місць/позицій.

Перехід від старої системи управління вищою освітою до нової (визначеної положеннями нового Закону) відбувається зі значними ускладненнями. На думку дослідника проблеми лідерства університетів С. Калашнікової, тому є кілька основних причин:

– відсутність системного бачення реформи вищої освіти (узгодженого на рівні візії вищої освіти, її місії та стратегії розвитку);

– недостатній рівень компетентності реалізаторів реформи (на різних рівнях управління від національного до інституційного);

– відсутність у ЗВО досвіду та відповідно недостатня інституційна спроможність (інституцій-

на компетентність) для ефективного функціонування в умовах розширеної інституційної автономії та відповідальності за якість вищої освіти;

– супротив самої академічної спільноти змінам. Щодо природи останнього доречним є виділення рівнів такого супротиву:

1 – низький – носить технологічний характер, пов'язаний з тим, що реалізація змін потребує імплементації нових процесів і процедур. Відповідно, супротив спричинюється відсутністю або недостатнім рівнем компетентності учасників змін. Такий супротив легко долається шляхом здійснення просвітницької діяльності (надання інструкцій, проведення навчання персоналу, розроблення методичних рекомендацій тощо).

2 – середній – має психологічну доміанту, пов'язану зі страхом перед невідомістю, виходом із зони комфорту, переходом у новий стан, незнайому практику тощо. Такий страх долається через розповсюдження, ознайомлення з кращими (провідними), у першу чергу, вітчизняними (а також зарубіжними) практиками реалізації університетами та їх академічними спільнотами відповідних змін.

3 – високий – носить ментальний характер, пов'язаний з необхідністю зміни провідних цінностей та установок. Такий супротив долається дуже складно і потребує реалізації системного лідерства на основі демонстрації / реалізації нових цінностей як на рівні кожного університету, так і на національному рівні [2, 30].

Основним орієнтиром розвитку лідерства має стати орієнтація і на особистість студента-лідера, який активно співпрацює з лідерами, агентами змін-викладачами, інтенсивно розвивається, який є духовно розвинутою, мобільною, здатною вирішувати різнопланові міждисциплінарні завдання, що пропонує сучасність, активно бере участь у громадському житті університету, в спільних проєктах.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У зв'язку з цим педагоги і психологи все помітніше усвідомлюють гостру потребу у створенні та використанні особистісно-орієнтованих, компетентнісних та міжсекторальних підходів у формування нового покоління лідерів серед студентської молоді, до яких відносять і проєктну діяльність.

Метою нашої статті є виявлення механізмів, ефективних способів досягнення цієї цілі – створення лідерського потенціалу університету засо-

бами проектною діяльністю у співпраці всіх стейкхолдерів: адміністрація-викладачі-студенти.

Виклад основного матеріалу. *Проектна діяльність* – це процес створення проекту, прототипу, прообразу майбутнього об'єкта, стану та способів його виготовлення. Це конструктивна і продуктивна діяльність особистості, команди, спрямована на розв'язання життєво значущої проблеми, досягнення кінцевого результату в процесі цілепокладання, планування і здійснення проекту.

Проект – це вмотивована (на основі особистого інтересу), цілеспрямована (щодо певної мети чи проблеми) добровільна, активна, творча та дослідницька діяльність людини.

Проект має бути SMART: S – specific (конкретний); *M* – measurable (вимірюваний); *A* – achievable (можливий для досягнення); *R* – realistic (реалістичний за ресурсами); *T* – timely (визначений в часі, своєчасний).

Освітні проекти спрямовані на оволодіння різними способами творчої, дослідницької діяльності, духовне та професійне становлення особистості через активні дії й створення суб'єктом власної стратегії навчання, перетворення освітнього середовища.

Далі опишемо наш досвід реалізації у 2017 році освітнього проекту від Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т.Г.Шевченка в рамках «Програми розвитку лідерського потенціалу університетів України»

Мета Програми – сприяння реформуванню сектора вищої освіти шляхом розвитку лідерського потенціалу університетів України. Протягом трьох років (2015 – 2018 рр.) до участі у Програмі планується залучити 40 університетів України.

Координатор Програми – Інститут вищої освіти НАПН України.

Партнер програми – Британська Рада в Україні.

Умови: розробка освітнього проекту; новації; команда – 5+2 (серед учасників – адміністрація, викладачі-лідери змін та студент-лідер); рівень володіння англійською мовою всіх учасників; визначення, на реалізацію якого стратегічного пріоритету розвитку університету спрямовано даний проект; користь від реалізації проекту для всіх стейкхолдерів; 1 заявка від університету + лист-підтримка від ректора; співпраця з британським університетом (навчальний візит,

Назва проекту: Створення креативних просторів університету як драйвер інноваційного росту освіти регіону

Автори проекту – Н. Зайцева, М. Коновальчук, М. Кеда, Н. Носовець, Л. Матвієнко.

Метою проекту є реформування університетського середовища через розвиток креативного потенціалу викладачів та студентів. Це передбачає створення декількох майданчиків (просторів) в межах університету задля реалізації цієї мети.

Розвиток креативного потенціалу є одним із пріоритетних векторів розвитку університету, тому що тут вже розвиваються креативні осередки студентів та викладачів, що довели свою ефективність та мають підтримку серед іноземних донорів, але потребують системного масштабування на рівні університету. Такими осередками є «Академія креативності ЧІКС», проект «СТАЛІ» міський історичний клуб «Геродот» та «Студії сталого екологічного розвитку». Рефор-

мування освіти та створення нових навчальних програм є одним із основних національних пріоритетів (Категорія А) для України.

Реформа вищої школи (інтернаціоналізація та розвиток підприємницького типу мислення) та *Нова українська школа* (студентоцентрованість та інновативність) неможливі без синергії формальної та неформальної освіти.

Ми, як педагогічний ЗВО, прагнемо до створення такої кількості креативних просторів у межах університету, яка дозволить усім стейкхолдерам навчатися та вчити задля набуття компетентностей учителя (фасилітатора) майбутнього.

Університет стане креативним та інновативним простором для сучасних українців, що є головною ідеєю Концепції «Нової української школи».

Після **реалізації** проекту університет стане потужним інновативним науковим та практичним центром розвитку та підтримки міських *креативних індустрій*. Університетська громада стане єдиною командою, що діє задля *системного та сталого розвитку* освіти і науки в регіоні. Ми, як **агенти змін**, вдало *співпрацюватимемо із владою та бізнесом* задля розвитку соціального підприємництва.

Університет стане *майданчиком* для обміну ефективними моделями та практиками в галузі освіти та науки для всіх активних громадян міста та області.

Завдяки *креативному потенціалу* студентів та викладачів ми хочемо посилити реалізацію освітніх та соціальних проектів як в університеті, так і в закладах освіти регіону. Студенти та викладачі університету вже реалізують проекти, спрямовані на навчання педагогів європейським освітнім інноваціям, реалізацію соціальних проектів у місті (тренінги, майстер-класи для переселенців; психолого-педагогічний супровід дітей-мігрантів; естетизація освітніх ландшафтів, створення креативних освітніх просторів; проведення фестивалів креативної освіти для педагогів регіону тощо).

Проте, ми прагнемо робити це системно, залучити до виконання проекту *критичну масу* університетської спільноти

Основні заходи проекту:

Основні заходи проекту направлені на реалізацію мети проекту – реформування університету через розвиток креативного потенціалу викладачів та студентів.

Всі заходи умовно поділятимуться на наступні етапи: підготовчий, активне впровадження серед громади університету, поширення досвіду на Всеукраїнському рівні, обмін досвідом з європейськими колегами, аналіз проекту.

На підготовчому етапі передбачається:

1. Відкриття та організацію роботи креативних просторів в межах університету. Ми вирішили не зупинятися на одному такому просторі, а відкрити їх якомога більше.

- Під перший простір переобладнати читальний зал бібліотеки, яка повністю покрита мережею Інтернет. Цей простір планують зробити open space для лекцій, публічних заходів, дистанційних курсів та публічних обговорень.

- Другий майданчик – камінна зала біля ідальні перетвориться на бізнес-інкубатор, де будуть проводити хакатони, бізнес-івенти та стартапати студентів.

- Літній майданчик «Європейська галявина» з безкаркасними меблями та меблями з піддонів, (які

виготовить технологічний факультет до літа 2017 року), розписи і мурали на стінах, зроблені членами спілки художників України, викладачами та студентами, еко-мурали, – стане творчим осередком, де студенти в неквапливих розмовах зможуть генерувати ідеї та займатися краудфандингом своїх проектів.

Етап активного впровадження серед Громади університету включає в себе наступне:

1. Учасниками команди буде проведено серію тренінгів, де ми будемо на практиці показувати методи роботи та залучення молоді до таких майданчиків. Цільова аудиторія визначається 5 групами: адміністрація, викладачі, студенти та аспіранти, вчителі шкіл та громада міста.

2. Створення та імплементація разом із Громадою університету «Плану заходів» креативних просторів (контент-плану).

Етап поширення досвіду на Всеукраїнському рівні передбачає:

1. Проведення Всеукраїнського «Фестивалю креативності та інновацій NathnennyaFest»

2. Видання науково-практичного посібника щодо створення та роботи креативних просторів для шкіл та університетів України

Етап обміну досвідом з європейськими колегами передбачає:

1. Проведення на базі креативних просторів «Днів сталого розвитку університету» (в партнерстві з німецькою організацією Маршал-План, Netzwerk-n, Wechange)

2. Ознайомчий візит до Британського вишу та/або проведення серії вебінарів з метою обміну досвідом

На етапі **аналізу** командою буде даний фідбек та розроблено план роботи просторів після завершення проектів (Подальший перспективний план розвитку).

Індикатори реалізації проекту. **Якісні:** конкурентоспроможний на ринку праці людський капітал, потужний освітній та науковий центр, сучасний та інновативним продукт, та громада університету як єдина команда. **Кількісні:** Операційні: не менш як три відкриті простори в межах університету, 10 заходів на місяць в кожному просторі, проведення 2 хакатонів на рік, контент-план розвитку просторів – щорічний, проведення щонайменше 2 всеукраїнських заходів, видання науково-практичного посібника тощо

Людський ресурс: виховання як мінімум 6 адміністраторів креативних просторів (по 2 на кожен), 1000 відвідувачів кожного простору щомісяця, 50 бізнес-партнерів, які інвестують у простори. Зростання в креативних просторах не менше 100 агентів змін. Мінімум 50 стартапів, профінансованих через механізм краудфандингу/ендаументу.

Висновки і пропозиції. Таким чином, в результаті реалізації Програми очікується досягнення таких результатів:

- Створення національної мережі «агентів змін» – фахівців, готових упроваджувати інноваційні зміни у своїх закладах вищої освіти

- Здійснення 40 міжуніверситетських партнерських обмінів між університетами України та Великої Британії

- Введення механізмів розповсюдження, співпраці та обміну ефективною практикою розвитку лідерського потенціалу університетів

- Ефективне застосування лідерського потенціалу «агентів змін» у системі вищої освіти або окремого закладу через визнання їх статусу та покращення індикаторів досягнень університету

- Чітке розуміння університетами своєї ролі та відповідальності в умовах розширеної автономії через оновлення університетських стратегій.

Список літератури:

1. Horizon Scanning: what will higher education look like in 2020? Research Series / 12, September 2013. LFHE, 2013. 74 p.
2. Калашнікова С. Розвиток лідерського потенціалу сучасного університету: основи та інструменти: Навчальний посібник / С. Калашнікова. – К. : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 44 с.
3. Калашнікова С.А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія. – К. : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2010. 380 с.
4. Національний освітній глосарій: вища освіта / 2-е вид., перероб. і доп. / авт.-уклад. : В. М. Захарченко, С. А. Калашнікова, В. І. Луговий, А. В. Ставицький, Ю. М. Рашкевич, Ж. В. Таланова / За ред. В.Г.Кременя.– К. : ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2014. 100.
5. Стратегія реформування вищої освіти в Україні до 2020 року (проект). К., 2014. С. 8–28.

Коновальчук М.В.

Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка

РАЗВИТИЕ ЛИДЕРСКОГО ПОТЕНЦИАЛА УНИВЕРСИТЕТА В ПРОЦЕССЕ РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ГРАНТОВЫХ ПРОЕКТОВ

Аннотация

В статье проанализирован полученный опыт внедрения образовательных грантовых проектов в коучинговую подходу в университете. Освещены основные параметры, обеспечивающие успешное организационное развитие современного университета. Реализация образовательных проектов существенно влияет на развитие лидерского потенциала в университете. Благодаря такой образовательной позиции лидерства в организационном развитии университета будет формироваться новая стратегия развития института, ценности организации. Это будет способствовать развитию громады и ответственному отношению каждого преподавателя за реальные изменения в университетском образовании.

Ключевые слова: образовательный коучинг, образовательный проект, лидерство, миссия университета, организационное развитие учреждения.

Konovalchuk M.V.

T.H. Shevchenko National University "Chernihiv Colehium"

DEVELOPMENT OF LEADERSHIP POTENTIAL OF THE UNIVERSITY IN THE PROCESS OF IMPLEMENTING EDUCATIONAL GRANT PROJECTS

Summary

This article is to analyze the acquired experience in implementation educational grant projects and coaching approach working in the university. Cleared up key parameters which provide success organizational development of modern university. The implementation of educational projects has a significant impact on the development of leadership capacity at the university. Through this educational position with leadership organizational development of institution, new development strategy of institution, values of organization will be formed civic education project and responsible position of each teacher for real change in university education.

Keywords: coaching education, educational project, leadership, mission of university, organizational development of institution.