

Є. М. Хриков

доктор педагогічних наук, професор,
завідувач кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами
Луганського національного університету імені Тараса Шевченка

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Формування територіальних громад – найбільш успішна реформа сучасного етапу розвитку України. Подальший соціальний, економічний, культурний розвиток країни залежить від поглиблення процесу децентралізації, реалізації його наявного потенціалу. Підвищення ефективності цього процесу залежить від численних факторів одним із яких є налагодження взаємодії закладів вищої освіти та територіальних громад. Цю проблему детально висвітлено переважно в аспекті взаємодії закладів вищої освіти та роботодавців, тому більш змістовне її вивчення дозволить запроваджувати нові практики місцевого самоврядування.

У статті обґрунтовано ключові ідеї підвищення організації взаємодії закладів вищої освіти та територіальних громад. На основі аналізу літератури з'ясовано, що науковці виокремлюють ефективні доводи, недоліки, перспективні завдання з оптимізації взаємодії закладів вищої освіти та територіальних громад. Узагальнення отриманої інформації дозволило виокремити ключові ідеї оптимізації взаємодії: спрямованість взаємодії на розвиток регіону та країни; партнерський характер взаємодії; нормативне закріплення мети, змісту, форм взаємодії; орієнтація на стратегічне планування взаємодії; поєднання використання досвіду вітчизняного, міжнародного досвіду взаємодії та розробки її інноваційних форм; технологічне забезпечення функціонування системи взаємодії за допомогою напрацьованих її форм; спрямованість працівників на забезпечення взаємодії; розв'язання проблеми взаємодії на чотирьох рівнях – державному, регіональному, галузевому, та рівні окремих установ та територіальних громад.

У статті розглянуто алгоритм дій налагодження взаємодії закладів вищої освіти з територіальними громадами. Зроблено висновок, що оновлення змісту та форм взаємодії закладів вищої освіти та територіальних громад може стати суттєвим чинником для прогресу цієї ланки освіти та розвитку регіонів та всієї країни.

Ключові слова: *ключові ідеї, взаємодія, заклади вищої освіти, територіальні громади.*

Постановка проблеми. Розвиток місцевого самоврядування є однією з провідних умов прогресу нашої країни. Одним із важливих напрямів подальшої децентралізації державного управління є удосконалення механізмів взаємодії закладів вищої освіти (далі – ЗВО) та територіальних громад (далі – ТГ). Така взаємодія є вигідною для обох сторін. Об'єднаним територіальним громадам вона дозволяє забезпечити більш високий рівень наукового обґрунтування процесу подальшого розвитку, залучити фахівців ЗВО до розвитку освіти та інших сфер життєдіяльності ТГ. Зкладам вищої освіти така взаємодія дозволяє організовувати різнопланові наукові дослідження, брати участь у підготовці школярів до навчання в університеті, організовувати практичну підготовку студентів, брати участь у створенні нових форм діяльності ТГ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У науковому дискурсі присутні роботи присвячені зарубіжному та вітчизняному досвіду розвитку місцевого самоврядування, створенню органів управління ТГ, розробці програм розвитку ТГ, вирішенню фінансових проблем, залученню громадян до розробки та прийняття управлінських рішень, розвитку освіти в ТГ. Численною є література, в якій розглянуто проблему взаємодії закладів вищої освіти та роботодавців: масові недоліки цього процесу [1], механізми взаємодії роботодавців та вищих навчальних закладів в системі безперервної освіти [2], досвід вирішення цієї проблеми в інших країнах [3], зміст діяльності з налагодження такої взаємодії [4], актуальні завдання з розвитку взаємодії [5]. Окремим аспектам взаємодії в публічному управлінні на рівні громад присвячена робота

[6], стейкхолдерському підходу у моделювання стратегічного розвитку університету [7].

Але безпосередньо проблема взаємодії ТГ та закладів вищої освіти ще не знайшла свого висвітлення у вітчизняному науковому дискурсі. На сайті «Децентралізація дає можливості» наведено біля 800 матеріалів про успішні практики територіальних громад, але жодний з них не висвітлює проблеми взаємодії ЗВО та ТГ, що теж є свідчення актуальності зазначеної проблеми.

Мета статті: обґрунтувати ключові ідеї, які характеризують теоретичні засади налагодження процесу взаємодії закладів вищої освіти та територіальних громад.

Виклад основного матеріалу. Аналіз та узагальнення всієї зібраної інформації дозволив визначити ключові ідеї взаємодії ЗВО та ТГ. **Спрямованість взаємодії на взаємний розвиток ТГ та ЗВО.** Взаємодія буде ефективною за умови, коли кожна із сторін буде враховувати інтереси та потреби іншої сторони. Реалізувати цю ідею можна за допомогою різних інструментів. Так, можна просити партнера взаємодії надати перелік проблем, які є актуальними для нього. Запропонувати власний перелік своїх проблем партнеру взаємодії. Провести опитування членів ТГ та працівників ЗВО для з'ясування таких проблем кожної сторони. Вивчити законодавчу, нормативну літературу та визначити перелік таких проблем. Наступними етапами має стати обговорення можливості реалізації потреб партнера взаємодії та фіксація взаємних обов'язків в угоді про взаємодію, а потім реалізація угоди.

Партнерський характер взаємодії. Реалізація попередньої ідеї створює передумови для перетворення традиційної взаємодії на партнерську взаємодію. Традиційну взаємодію трактуємо як таку, при якій одна із сторін є активною, а інша відомою. Партнерство закладів вищої освіти та ТГ є досить специфічним видом співробітництва через особливості діяльності ЗВО, широкий перелік напрямів їх діяльності, спеціальностей, за якими готуються фахівці, цілей та можливостей.

Традиційна система маркетингової діяльності ЗВО в умовах високого рівня конкуренції освітніх закладів є неефективною. Тому працівникам ЗВО важливо усвідомити, що більш ефективною у наш час є інша стратегія – участь ЗВО у вирішенні актуальних проблем життєдіяльності ТГ, розвиток яких є головним напрямом

розвитку країни. ТГ має стати “полем” на якому реалізуються наукові дослідження, здійснюється практична підготовка студентів, розробляються та реалізуються комплексні та локальні програми розвитку громади. Так, наприклад, тільки на основі партнерства можна розробити ефективну програму розвитку громади. Під час цього процесу ЗВО може забезпечити науковий аналіз наявної в ТГ ситуації, потенційних можливостей розвитку, шляхів реалізації цих можливостей. Участь у такій партнерській діяльності ЗВО має розуміти не як додаткове навантаження, а як процес свого розвитку, розвиток своєї країни. Переваги здійснення такої партнерської взаємодії мають класичні університети завдяки своїй багатопрофільності.

Організаційно забезпечити партнерський характер взаємодії дозволяє створення громадських рад налагодження взаємодії, розвитку територіальних громад, рад при органах виконавчої влади, проектних груп, моніторингових груп, експертних груп, участь у міжнародних проектах, спрямованих на розвиток ТГ, ЗВО. За умов партнерської взаємодії розвиток кожної з сторін такої взаємодії є умовою розвитку іншої сторони.

Нормативне закріплення мети, змісту, форм організаційного забезпечення взаємодії. Налагодження ефективної взаємодії ЗВО та ТГ передбачає трансформацію місії закладів освіти, яка має передбачати участь у розвитку регіонів країни. Ця місія має бути представлена в установчих та нормативних документах закладу. А в нормативних документах ТГ представлені форми взаємодії з ЗВО.

Взаємодія ЗВО та ТГ – це процес, який має бути безперервним. Він не може обмежуватися тільки ініціативою окремих працівників та має бути стабільним та постійно відновлюваним. Забезпечити реалізацію цієї ідеї дозволяє розробка, корекція та прийняття певних нормативних документів: установчих документів, положень про структурні підрозділи, ради налагодження взаємодії, посадових обов'язків працівників ТГ та ЗВО тощо.

Таким чином забезпечується легітимізація, інституалізація нових форм взаємодії, перетворення їх на повсякденну практику діяльності працівників ЗВО та їх партнерів в ТГ. Так, наприклад, нормативні документи ТГ мають передбачати експертну оцінку програм розвитку працівниками ЗВО, а нормативні документи ЗВО передбачати корекцію функцій наукового

відділу, завідувачів кафедр, викладачів щодо нових форм експертної та наукової діяльності.

З приводу організаційного забезпечення взаємодії існує декілька моделей його реалізації. Перша передбачає, що проблеми забезпечення взаємодії вирішують наявні в ЗВО та ТГ працівники в межах своїх повноважень. Друга передбачає, що для організації взаємодії створюють спеціальний орган. Такий досвід мають університети США та Австралії, в університетах Великої Британії працює довідкова служба, яка обробляє запити на проведення наукових досліджень, а громади створюють дослідницькі форуми громади, працює Модель партнерства Science Shops, яка стосується побудови довгострокових відносин між науковими знаннями та групами громадянського суспільства для задоволення місцевих потреб [8]. Третя модель передбачає, що налагодженням такої взаємодії займаються створені регіональні структури.

Орієнтація на стратегічне планування взаємодії. Для нашої країни ТГ є відносно новим соціальним інститутом, тому наявний рівень їх взаємодії з ЗВО можна вважати початковим. У наш час ЗВО та ТГ практично не взаємодіють. Діяльність кожної із сторін спрямована на вирішення своїх проблем, контакти мають локальний характер та обмежуються традиційною профорієнтаційною та маркетинговою діяльністю ЗВО і вступом випускників шкіл з ТГ до цих закладів. У зв'язку з цим стратегічною метою має стати налагодження такої взаємодії сторін, яка буде на користь країні, регіональному розвитку, розвитку ТГ та ЗВО. Реалізація цього завдання є складною проблемою, що пов'язано з низькою причиною: тривалими традиціями діяльності ЗВО, відсутністю досвіду такої взаємодії; нерозробленістю форм такої взаємодії; недостатньою готовністю працівників ЗВО та ТГ до нововведень у своїй діяльності; значною кількістю ТГ. З приводу останнього зазначимо, що у кожній області десятки громад та певна кількість ЗВО. Ініціаторами налагодження взаємодії можуть бути представники кожної із сторін. Саме стратегічне бачення дозволяє ЗВО освіти вирішити на які ТГ спрямовувати свої зусилля, як поступово розширювати свою діяльність, які форми спільної діяльності можна запропонувати громадам. Традиційний підхід закріплення факультетів за певними районами для організації взаємодії з ТГ буде неефективним тому, що вона має бути багатоаспектною та системною. Стратегії розвитку взаємодії можуть бути

різними: стратегія розвитку взаємодії профільних університетів (медичних, технічних, педагогічних); стратегії розвитку взаємодії класичних університетів; стратегії, які базуються на реалізації певних проектів, наприклад, розвитку здоров'я в регіоні; стратегії, які базуються на реалізації грантових проектів. Різні стратегії відрізняються масштабами охоплення сфер життєдіяльності, кількістю залучених для їх реалізації, засобами фінансування, організаційним забезпеченням їх реалізації. З приводу забезпечення фінансування процесу взаємодії може бути два підходи – орієнтація на наявне фінансування, та залучення додаткових коштів.

Кожна зі сторін може мати свій стратегічний план взаємодії, але немає гарантії реалізації таких планів. Тому краще мати спільний план розвитку взаємодії. Розробка стратегічного плану взаємодії дозволяє заощаджувати час учасників процесу взаємодії. Такий ефекти досягається за рахунок того, що налагодження взаємодії перетворюється з унікального завдання, яке необхідно кожного року ставити та вирішувати, в більш стабільний та тривалий процес, в якому функції всіх сторін взаємодії обумовлено логікою стратегічного плану. Процедуру розробки та затвердження таких планів мають визначати нормативні документи, які регламентують процес взаємодії.

Поєднання використання вітчизняного досвіду, міжнародного досвіду взаємодії та розробки її інноваційних форм. Науковий дискурс містить значну кількість публікацій, присвячених формам взаємодії ЗВО з різними партнерами, але поки ще немає робіт присвячених взаємодії з ТГ. Однак це не заперечує наявності певних елементів впливу вищої освіти на регіональний розвиток. Тому це передбачає вивчення та узагальнення такого досвіду, виокремлення тих його форм, які відповідають реаліям сьогодення. Але діяльність різних ЗВО та їх партнерів має унікальний характер та відрізняється внутрішніми та зовнішніми умовами функціонування. Як відомо, дуже важко перенести чужий досвід на новий контекст. Можна перенести певну ідею, але вона частіше всього вимагає її технологічного пристосування до нових умов. Так, представники ЗВО разом з працівниками місцевого самоврядування можуть вивчити досвід економічного розвитку певних ТГ, але перенести його не можна без аналізу наявних ресурсів – земельних, фінансових, людських, організаційних, інформаційних. Дійс-

но ефективні форми розвитку громад, виробництва, суспільних відносин у наш час мають бути інноваційними. Багатодисциплінарність класичних університетів створює сприятливі умови для участі ЗВО у розробці програм розвитку ТГ. Наявність у ЗВО фахівців з економіки, менеджменту, соціології, політології, географії, геології, філології, історії тощо дозволяє здійснити комплексний аналіз певних територій та моделювати їхній подальший розвиток. Університети мають вирішувати і свої локальні проблеми, розв'язання яких буде і на користь ТГ. Так, наприклад, для організації практик, практичної підготовки фахівців туристської сфери університети можуть давати студентам завдання розробляти не абстрактні туристські маршрути, а конкретні, орієнтовані на певні громади. А ще краще буде, якщо студенти будуть реалізувати ці маршрути та готувати школярів до того, щоб вони самостійно виконували функції екскурсоводів.

Технологічне забезпечення функціонування системи взаємодії за допомогою напрацьованих її форм. Якщо певна ідея не має чітко визначених форм її втілення, вона залишається гаслом, а не основою для розвитку суспільного життя. Так, наприклад, ідею організації практично орієнтованих досліджень мають забезпечувати певні форми взаємодії: лист із пропозицією провести спільну діагностику стану справ та визначити актуальні проблеми, форма колективного обговорення та затвердження напрямів досліджень, розробка методик діагностики результативності досліджень, визначення процедур запровадження результатів досліджень, визначення форм висвітлення перебігу та результатів досліджень. Завдання налагодження взаємодії ЗВО та ТГ вимагає розробки багатьох форм діяльності: як вивчати потреби ТГ; як визначити найбільш ефективні напрями взаємодії; як залучити працівників ЗВО до розробки програм шкільних дисциплін; як проводити соціологічні дослідження; яким чином ЗВО брати участь у розвитку культурної сфери громад; як сприяти розвитку бізнесу; як брати участь у розробці програм розвитку громад; як складати план сумісної роботи тощо.

Спрямованість працівників на забезпечення взаємодії ЗВО та ТГ. Окрім розробки форм взаємодії, провідною умовою розвитку цього напрямку суспільних відносин є психологічна спрямованість усіх залучених до процесу взаємодії на ефективну її реалізацію. Сформованість психологічної спрямованості учасників

є умовою ефективної взаємодії, а ефективна взаємодія є умовою сформованості психологічної спрямованості на неї учасників цього процесу. Тому ці два завдання необхідно вирішувати паралельно. Але при цьому ураховувати, що поки рівень психологічної спрямованості працівників ЗВО та ТГ є, частіше всього, недостатньо сформованим. Така ситуація є закономірною тому, що ця діяльність для України є інноваційною та вимагає принципових змін у функціонуванні ЗВО та ТГ. Для формування спрямованості працівників на взаємодію необхідно обґрунтувати критерії її оцінки.

Розв'язання проблеми взаємодії на чотирьох рівнях – державному, обласному, районному та рівні окремих організацій. У вирішенні проблеми налагодження взаємодії ЗВО та ТГ можна виокремити чотири рівні: державний, обласний, районний та рівень окремих установ та їхніх партнерів.

На державному рівні здійснюється законодавче та нормативне забезпечення взаємодії ЗВО та ТГ. На рівні областей може бути здійснена координація взаємодії ЗВО та ТГ, їх залучення до реалізації певних проектів. Для цього можуть бути створені спеціальні органи, або внесені зміни у повноваження наявних структур. На рівні районів може бути здійснено залучення ЗВО та ТГ до реалізації програм розвитку районів, або їх певних аспектів. У районних структурах є можливість координувати взаємодію ТГ з ЗВО.

На перший погляд, забезпечити дієву взаємодію простіше всього на рівні окремого ЗВО та певної ТГ. Зробити таку взаємодію масовою, традиційною, ефективною можливо тільки за умов вирішення цієї проблеми на всіх рівнях забезпечення такої взаємодії. На наш погляд, хибною є логіка вирішення проблеми взаємодії як знизу догори (спочатку на рівні окремих ЗВО та ТГ, а потім на більш високих рівнях), так і згори донизу. Вирішувати цю проблему треба системно та одночасно на всіх рівнях.

Реалізація обґрунтованих ідей передбачаю їх конкретизацію відповідно до визначених рівнів взаємодії. Розглянемо алгоритм дій на рівні університету. Перший крок – визначити наявних та потенційних партнерів взаємодії. Другий крок – мотивувати їх на активізацію взаємодії за допомогою особистісного спілкування, листів, нарад. Третій – нормативне та організаційне визначення взаємодії шляхом розробки нормативних документів, корекції посадових обов'яз-

ків та створення певних колегіальних органів із представників партнерів взаємодії. Четвертий – розробка перспективних планів спільної роботи. Плани можуть передбачати формування замовлення на проведення наукових досліджень та запровадження їх результатів, організацію стажування викладачів, організацію практик, співпрацю у визначенні обсягів підготовки фахівців, організацію дуальної освіти, налагодження системи безперервної освіти, культурно-просвітницьку, спортивну роботу тощо. П'ятий крок – розробка критеріїв та аналіз процесу взаємодії, що може стати основою для його удосконалення та корекції.

Висновки. Таким чином, оновлення змісту та форм взаємодії закладів вищої освіти та територіальних громад може стати суттєвим чинником для прогресу вищої освіти та розвитку регіонів та всієї країни. Актуальною проблемою для подальшого дослідження є конкретизація ідей взаємодії для всіх рівнів цього процесу, розробка форм та інструментів її здійснення.

Список використаної літератури:

1. Безвух С. Соціальне партнерство науки і бізнесу: форми взаємодії, проблеми і рекомендації щодо їх вирішення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 3. С. 7–14.
2. Безтелесна Л. Механізми взаємодії роботодавців та вищих навчальних закладів в системі безперервної освіти. Нова педагогічна думка. 2013. № 1.2. С. 174–177.
3. Покідіна В. Університети та бізнес: міжнародний досвід співпраці та перспективи для України. *Проект «Популярна економіка: ціна держави»*. 2016. № 41. 25 с.
4. Мазур І. Стратегія розвитку партнерства вищої освіти, науки та бізнесу *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, 2014. № 12(165). С. 6–11.
5. Чумак В. Взаємодія роботодавців із закладами вищої освіти: учора, сьогодні, завтра. URL: http://dSPACE.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/569/1/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4._2018.PDF.
6. Васиньова Н. Особливості взаємодії в публічному управлінні на рівні громад: стан та напрями розвитку. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2020. № 4. URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2020-4-5807>
7. Кравченко О. Стейкхолдерський підхід у моделюванні стратегічного розвитку університету. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Сер. 5 Педагогічні науки: реалії та перспективи*. 2018. № 61. С. 155–159. URL: <http://www.chasopys.psu.npu.kiev.ua/archive/61-2018/61-2018.pdf>
8. Angie Hart, Simon Northmore, Chloe Gerhardt, Polly Rodriguez. Developing Access between Universities and Local Community Groups: A University Helpdesk in Action. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, Volume 13, № 3, p. 45, (2009). URL: [files.eric.ed.gov › fulltext](http://files.eric.ed.gov/fulltext)

Khrykov Ye. M. Theoretical fundamentals key ideas of organization of interaction of higher education institutions and territorial communities

The formation of territorial communities is the most successful reform of the current stage of Ukraine's development. Further social, economic, cultural development of the country depends on the deepening of the decentralization process, the realization of its existing potential. Improving the efficiency of this process depends on numerous factors, one of which is the establishment of cooperation between higher education institutions and local communities. This problem is covered in detail mainly in the aspect of interaction between higher education institutions and employers, so a more meaningful study of it will allow the introduction of new practices of local self-government.

The article substantiates the key ideas of improving the organization of interaction between higher education institutions and local communities. Based on the analysis of the literature, it was found that scientists identify effective evidence, shortcomings, promising tasks for optimizing the interaction of higher education institutions and local communities. The generalization of the received information allowed to single out the key ideas of interaction optimization: the orientation of interaction on the development of the region and the country; partnership nature of interaction; normative consolidation of the purpose, content, forms of interaction; focus on strategic planning of interaction; combination of use of experience of domestic, international experience of interaction and development of its innovative forms; technological support for the functioning of the interaction system with the help of its developed forms; the focus of employees on interaction; solving the problem of interaction at four levels - state, regional, sectoral, and the level of individual institutions and local communities.

The article considers the algorithm of actions for establishing the interaction of higher education institutions with territorial communities. The article concludes that updating the content and forms of interaction between higher education institutions and local communities can be a significant factor in the progress of this level of education and development of regions and the whole country.

Key words: *key ideas, interaction, higher education institutions, territorial communities.*