



**Катерина АСТАХОВА**  
доктор історичних наук, професор,  
ректор Харківського гуманітарного  
університету «Народна українська академія»

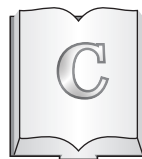
**Ключові слова:** освітні ризики, освіта знання, освіта розуміння, контингентні, кадрові, фінансові ризики, ризик втрати якості, освітні ареали, невизначеність.

*Статтю присвячено деяким ключовим ризикам, яким схильна сьогодні освіта: фінансовому, кадровому, контингентному та ризику втрати якості. Автор намагається показати, як в умовах невизначеності нові інноваційні освітні структури – і серед них Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія» – шукають шляхи пом'якшення цих ризиків.*

УДК 37.014.5(477.54)  
DOI 10.31392/NPU-VOU.2021.2(81).03

## КЛЮЧОВІ РИЗИКИ СУЧАСНОЇ ОСВІТИ: ПОШУКИ АДЕКВАТНИХ ВІДПОВІДЕЙ

© Астахова К., 2021



Сучасні освітні процеси характеризує високий рівень мінливості, невизначеності та нестабільності. Особливо якщо йдеться про Україну, де на загальносвітові тенденції розвитку освітнього поля наклалися проблеми політичні й соціально-економічні. А це, зрештою, створило досить напружену ситуацію в галузі освіти.

В історії будь-якої держави, будь-якого історичного періоду можна легко знайти часи, коли стан освітніх інститутів викликав найгостріше занепокоєння й критику суспільства. Саме в такі моменти, коли невдоволення якістю й результатами освіти досягало найвищої напруги, як водиться, починалися реформи.

Нинішній стан справ суттєво відрізняється від історичних аналогів. По-перше, сьогодні реформування набуло перманентного характеру. По-друге, поштовхом до пошуку інших сценаріїв розвитку інституту освіти є вже не тільки й навіть не стільки невдоволення суспільства, скільки видима невідповідність між потребами, що диктуються часом, і тими результатами, які освіта (за сьогоднішньої її структури й організаційно-управлінської схеми) може давати.

Звичайно, невдоволення основних груп впливу й замовників освітніх інститутів у наявності. Але водночас до зони турбулентності (із різним ступенем ризиків) потрапили всі освітні системи. Ніхто не може дати рецептів розвитку освіти, які б гарантували успіх, хоча б на найближчі десять-п'ятнадцять років.

Більш того, поширюється коло фахівців, які займаються діагностикою сучасних освітніх практик (на всіх щаблях освіти) і які однотайні у своєму занепокоєнні: ризики наростають із катастрофічною швидкістю, а пошук шляхів вироблення противаги поки що нормальних результатів не дав.

Швидкість руху змін у науці, технологіях, медицині досягла таких величин, що оновлення відбувається практично кожні п'ять-сім років. У таких умовах розвивати систему освіти, що базується на колишніх циклах і підходах, неможливо. Накопичення нової інформації, наукових відкриттів не дозволяє системі освіти не лише забезпечувати їх засвоєння учнями в повному обсязі, але навіть елементарно знайомити з ними.

Склалася ситуація, за якої «освіта знання» має поступитися місцем «освіті розуміння». Формула проста, але трансформація «під неї» освітньої системи – завдання з безліччю невідомих.

Терміни типу «виклики», «ризики» для сучасної освітньої аналітики стали практично нормою. За останні три-п'ять років з'явилася значна кількість публікацій із проблем ризиків в освіті. Їх розглядають і в загальному освітньому контексті, і як окремі конкретні ризики.

Одну з перших, доступних автору статей, що систематизують ризики в освіті, опубліковано 2015 року [5]. Автор – Опфер Е. – виокремлює найбільш типові для державного університетського сектору освіти ризики й відносить до числа провідних – фінансові. Безумовно, для будь-якого закладу вищої освіти питання ресурсної бази є головними. Але ось міра гостроти цієї проблеми є різною. У будь-якому разі на сучасному етапі. І так може бути з кожним окре-

мо взятим «освітнім» ризиком. Їх гострота й локалізація істотно відрізняються залежно від багатьох причин. Звичайно, можна окреслити найбільш типові ризики для всіх, але без урахування цілого комплексу відмінностей і поправок це буде сумнозвісна «середня температура по палаті». Водночас для різних освітніх систем, регіонів, міст і навіть університетів гострота тих чи інших ризиків буде сильно відрізнятися.

Якщо розглядати ризики в «одній, окремо взятій країні», то необхідно враховувати не лише країну, де функціонує заклад вищої освіти, але й регіон, місто, форму власності навчального закладу, його вік, джерела фінансування, чисельність викладацького складу та студентського контингенту, співвідношення кількості людей, які навчаються на бакалавріаті, у магістратурі, на програмах післядипломного навчання, особливості системи оподаткування конкретної країни, витрати на НДР, ступінь автономії тощо. Така деталізація не буде зайвою, якщо метою є визначення глибини ризиків для конкретного університету.

Якщо говорити про ризики, найбільш типові для нових університетів, до яких належить і Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія», створений у 1991 р., то і в цьому разі необхідно враховувати деякі особливості освітнього комплексу: до його структури входить не лише університет, але й загальноосвітня спеціалізована школа, дошкільна структура та всі форми післядипломної освіти; високий рівень конкуренції на освітньому полі України й Харкова змушує університет постійно враховувати цінову політику інших навчальних закладів, орієнтуватися на неї; місію університету побудовано на запереченні комерціалізації освіти, яка, за визначенням, не може бути послугою; НУА будувалася на принципах соціальної відповідальності. Тут реалізується велика кількість соціальних програм і проєктів, що є не зовсім типовим для приватних навчальних закладів.

До найбільш гострих, якщо говорити про ранжування ризиків, для НУА належить ризик ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОС-

ТИ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ. Це ризик комплексний. Тут своєрідні «зони відповідальності» розподілено між внутрішніми й зовнішніми сторонами. Забезпечення балансу між ними потребує високого рівня розвитку ризик-менеджменту.

НУА – освітня установа нова, її переваги будуються винятково на авторитеті та іміджі. Будь-які промахи й проколи, пов'язані з якістю підготовки, завдають навчальному комплексу непоправної шкоди. Репутація молодого навчального закладу значно вразливіша, ніж у тих, хто перебуває на освітньому полі століттями.

І навпаки, формування й зміцнення репутації освітнього закладу як інституції, що забезпечує якість підготовки, створює додаткові можливості. Якість освітнього процесу в НУА залежить від безлічі чинників, серед яких найбільш значущими є: якість набору студентів; якість професорсько-викладацького складу; рівень матеріально-технічної бази й фінансового забезпечення; глибина інтернаціоналізації, система управління якістю тощо.

Останнім часом заклади вищої освіти України помітно просунулися в засвоєнні практик управління якістю. Але, гадаємо, системна й, головне, ефективна робота ведеться не в багатьох.

КАДРОВІ РИЗИКИ є іншою групою. Цікаво зазначити, що проблема «старіння кадрів», на відміну від інших університетів, ХГУ «НУА» торкається меншою мірою. Це пов'язано, не в останню чергу, із відносною молодістю навчального закладу та з використанням політики інбридингу (незважаючи на різне ставлення до нього у вишівському середовищі). Середній вік викладацької корпорації НУА становить 46 років і має тенденцію до зниження. Аналогічні показники за докторами й кандидатами наук. Така ситуація стала можливою в результаті досить гнучкої кадрової політики й кадрової роботи, а також завдяки поступовій природній заміні викладачів старших вікових груп випускниками НУА.

Стабілізувався відсоток плинності викладацьких кадрів, що балансує в межах

від 5 до 10%. У 2021 році він склав 6%. Цей показник можна віднести до категорії досягнень, бо на початковому етапі розвитку, коли більшу частину професорсько-викладацького корпусу становили сумісники, плинність кадрів досягала 22%.

Однак кадрові ризики не обмежуються одними статистичними показниками. Значно більшу загрозу, видається, становить втрата академічного етосу – проблема, яка носить прихований латентний характер і яка вразила систему вищої освіти не лише в Україні.

З цілої низки причин академічна культура, притаманна університетському сектору освіти, у вітчизняній вищій школі згасає. Укорінюються моделі поведінки, які ще зовсім недавно були й є неприйнятними й неприпустимими в академічній спільноті. Ідеться про зниження вимогливості, масове студентське шахрайство, що виражається в списуванні, купівлі курсових і дипломних робіт, порушенні етичних норм тощо. Для викладацького корпусу характерні інші прояви цієї хвороби, і вони також не носять одиничного характеру: плагіат, купівля кандидатських і докторських дисертацій, звань, низька якість занять, ігнорування НДР, корупційні прояви.

З огляду на наявність таких граней кадрових ризиків, НУА вживає системних заходів для збереження академічного етосу, трансляції такої академічної культури, яка б не сприймала негативних проявів. Тут, видається, багато чого залежить від забезпечення наступності поколінь у викладацькому середовищі, наявності та дотримання традицій, негативної публічної реакції на будь-які прояви неакадемічної поведінки студентів і викладачів. Не останню роль у збереженні академічного етосу відіграє й відсутність розриву між вербальними настановами та реальною ситуацією в університеті, діями й поведінкою управлінського ядра, наявністю культури діалогу. Ця грань кадрових ризиків потребує постійної уваги ще й тому, що часом внутрішнє культурно-освітнє середовище навчального закладу сильно дисонує із запитами й настановами

суспільства, яке повністю перейшло на споживчі позиції й відчутно знизило морально-етичні настанови.

Безумовно, університети покликані задовольняти потреби суспільства, але водночас не можна забувати про їх обов'язки ці потреби ще й формувати. В іншому разі, позиція «чого изволите» вихолощує саму сутність університетської освіти.

Суперечки про те, чи є освіта послугою, чи ні, не вщухають [3; 4; 9; 8; 10]. Але навряд чи сьогодні можна заперечувати: освіта як така є процесом становлення й розвитку особистості шляхом залучення до культури суспільства, що здійснюється людиною в спілкуванні та спільній діяльності з іншими людьми. Освіта завжди є самоосвітою (learning, а не teaching). Це процес за своєю природою неринковий, який не підлягає розгляду в термінології зовнішніх благ чи послуг. Навряд чи послугою є те, що людина робить для себе сама. Адже людина не «отримує» освіту, а «бере». Зрештою, освіта навіть не благо, а невідчужувана властивість життя людини [2, с. 56].

Саме з таких позицій НУА вибудовує свої відносини з внутрішніми й зовнішніми стейкхолдерами, насамперед батьками школярів і частково студентів. Але ризик перетворення освіти на послугу є реальним. Протистояння йому – украй важлива грань кадрових ризиків для приватного навчального закладу насамперед.

Третя група ризиків за порядком, але не за значенням – це ФІНАНСОВІ РИЗИКИ. Для навчальних закладів недержавної форми власності вони існують, проте мають інше забарвлення, інші акценти. Приватні навчальні заклади не залежать від державного фінансування, і їм, природно, не є страшними тенденції його скорочення. Це не погано й не добре. Це даність. Але є інші грані – ризики постійного підвищення оплати навчання, яка жорстко прив'язана до вартості комунальних послуг, до зарплатної політики держави, до зростання цін на послуги, техніку, витратні матеріали, будівництво та ремонти. Важливим ризиком із цього самого ряду є нестій-

кість грантових, спонсорських і фандрейзингових надходжень до бюджетів приватних навчальних закладів. Стійкої культури благодійності на потреби освіти, спонсорських програм в Україні поки ще немає. Як і немає можливості розвивати ендаумент-фонди чи інші форми довгострокового використання коштів у силу нестабільності економіки. Усе це, разом з відсутністю досвіду отримання й управління великими грантовими проєктами, не дозволяє поки приватним університетам мати дискреційні кошти, так необхідні для інноваційного розвитку. А без них фінансові ризики набувають часом досить жорстких форм.

Для їх пом'якшення НУА використовує формулу «50 на 50»: якщо взяти за сто відсотків кошти, яких бракує, то 1/2 потрібно заощадити, а 1/2 додатково заробити. Інакше кажучи, не лише економити або знаходити додаткові кошти, а поєднувати підходи – і економити, і заробляти.

В умовах ризиків, що постійно диверсифікуються, і зміни черговості їх гостроти на перші ролі у вітчизняній системі освіти дуже швидко вийшли КОНТИНГЕНТНІ РИЗИКИ. Ідеться не лише про кількісні, але й якісні параметри студентства країни. Саме цей ризик «притягує» до себе інші, загострюючи й без того їх роль і вплив на освітню систему. Однією із складових цього багатоаспектного й різновекторного ризику є проблема формування абітурієнтського середовища, тобто того контингенту старших школярів, які становлять реальний потенціал вищої школи.

Одразу хотілося б обмовитися: не йдеться про «набір» чи «профорієнтацію», форми діяльності, добре відомі як старшій школі, так і університетам. Ці поняття – тільки частина більш глибокого й місткого – «абітурієнтське середовище». Література поки не дає точного визначення поняття, у будь-якому разі в доступних автору джерелах. Та й увійшло воно в ужиток не так давно. У найзагальнішому розумінні це, видається, якась сукупність груп старших школярів, випускників і людей старших вікових груп, які не мають або планують здобуття

наступної вищої освіти, які зорієнтовані на вибудовування взаємин із вищою школою з метою здобуття освіти в найближчій перспективі.

Розуміючи те, що таке визначення є досить умовним, усе ж таки варто акцентувати увагу на ряді принципових моментів, що дозволяють розширити межі трактування поняття й розглядати його настільки розлого, наскільки це доцільно в даному контексті. По-перше, абітурієнтське середовище, видається, складається не лише винятково з випускників загальноосвітньої школи, які завершують свій цикл навчання. Воно є помітно ширшим. Тут і ті дорослі люди, які планують здобуття освіти (першої чи другої), і випускники коледжів, і студенти, яких разом називають нетрадиційними, і ті, які не закінчили раніше заклад вищої освіти, були відраховані або перервали своє навчання. Сюди ж потрапляють і старші школярі невипускних класів, які вже орієнтовані на вступ і долучаються до тих чи інших форм пошуку університету, знайомства з ним, вибору освітніх траєкторій.

По-друге, за певної частки відносності, але варто, кажучи про абітурієнтське середовище, ураховувати батьків абітурієнтів і старших школярів, учителів, які викладають у випускних і старших класах, тобто тих, хто прямо або побічно істотно й системно впливає на вибір і на підготовку до вступу в університети. Таке розширене трактування поняття, звичайно, суперечливе. Але, з огляду на вітчизняну специфіку розвитку вищої школи й вибудовування її взаємин з абітурієнтами, гадаємо, воно є допустимим.

Під «специфікою» в даному разі розуміємо серйозну включеність батьків у процес визначення напрямків освітньої траєкторії й підготовку до її реалізації. У вітчизняній практиці участь батьків іноді видається більш значущою й активною, ніж навіть самих абітурієнтів. І тридцятирічна практика діяльності НУА це підтверджує.

Так чи інакше, але сучасний стан всієї системи освіти, особливо вищої, є таким,

що абітурієнтське середовище, його кількісні і якісні параметри стають вельми значущими й привертають увагу як теоретиків, так і практиків. Ще зовсім недавно абсолютно по-іншому будувалися стосунки середньої й вищої школи, університету й абітурієнта. Коло «загальних проблем» обмежувалося, як водиться, перспективами вступу, і не більше. Сьогодні ж точок дотику й проблемних зон стає все більше. Особливо в умовах демографічної кризи.

У ситуації різко збільшеного в системі освіти права вибору, динамічної інтернаціоналізації світу університету, демографічних змін, масовості вищої освіти, що швидко переходить у стадію загальної, проблеми взаємин освітнього закладу з його потенційними студентами й слухачами стали відчутно різноманітнішими та гострішими. Абітурієнти отримали можливість вибору не лише в межах свого міста або регіону, а й за межами країни. Університети ж перейнялися не стільки якісними характеристиками майбутніх студентів і їхньою готовністю до навчання у вищій школі, але кількістю вступників, яка безпосередньо пов'язана з ресурсним забезпеченням навчального закладу й можливістю реалізації ним своїх статутних цілей і місії. Якщо ж сюди додати перехід світу до цифрової епохи з її наскрізною прозорістю й доступністю практично будь-якої інформації стосовно конкретного навчального закладу, то стає зрозумілим: у реальному аналізі абітурієнтського середовища, правилах його формування й вибудовуванні ефективних відносин зацікавлені практично всі університети, які прагнуть розвиватися й зберігати свій статус кво. До них належить і Харківський гуманітарний університет «Національна українська академія».

Освітні системи будь-якої держави завжди були зацікавлені у вступі до університетів добре підготованих, мотивованих абітурієнтів, вибір яких усвідомлений, а не випадковий. Полювання за «сірою речовиною», а не за чорним золотом – характерна риса інтелектуально-освітнього товариства ще кінця минулого століття. Нині вона ста-

ла, у будь-якому разі для провідних країн світу, вихідною обов'язковою умовою розвитку. Інтернаціоналізація вищої освіти, демократизація умов переміщення по світу – все це створило додаткові можливості і для абітурієнтів, і для університетів. Концентрація інтелектуального капіталу, його збереження й розвиток – найважливіша складова сучасних цивілізаційних процесів. Економіка знань, виклики цифровізації різко підвищили вимоги до якості людського капіталу та його кількості. Часи окремих інтелектуальних оазисів, що плекають генії, канули в забуття. Вони – лідери – безперечно, потрібні. Дивним виглядало б інше твердження. Але лише їх зусиллями цивілізації розвиватися вже не зможуть. Інший контекст. Масовізація вищої освіти в принципово іншу площину поставила завдання пошуку «свого абітурієнта» для університету та освітньої системи. Потужні міграційні студентські потоки, що перетворили післясередню освіту на новий бізнес і вагомий стаття прибутків, – зайве тому підтвердження.

Університети значно більше, ніж зовсім недавно, зацікавлені в пошуку своїх абітурієнтів, здатних вписатися в правила корпоративної культури, прийняти їх, засвоїти освітні програми й вийти на ринок праці з високим ступенем підготовки, що створює додаткову капіталізацію університету.

Залишивши за дужками тотальне проникнення ринкової термінології в опис освітніх процесів, бо це предмет окремої розмови, варто визнати: формування власного абітурієнтського середовища здатне допомогти університетам вирішити багато гострих проблем, що стоять перед ними, і створити якусь зону стабільності. Якщо, звичайно, у турбулентному світі можна говорити про стабільність.

Стійкий інтерес абітурієнтів до конкретного університету, освітньої системи, програм, що вивчаються, підтверджують право університету на існування, фінансування, розвиток, дозволяють відчувати себе впевненішим у жорстких умовах конкуренції, що зростає, і скорочення державно-

го фінансування. Простіше кажучи, університет без абітурієнтів існувати не може, як, утім, – поки – і навпаки.

Формування абітурієнтського середовища, що має стійкий інтерес до того чи іншого університету або освітньої системи конкретної країни, завдання глобальне, у вирішенні якого необхідна і політична воля, і стратегія на державному рівні. В умовах сучасної конкурентної боротьби за студента, розрізнені дії або зусилля окремих гравців приречені. Що, утім, не виключає пошуку рішень щодо створення власного макросередовища конкретним університетом. Процеси вбачаються паралельними.

Тільки в цьому випадку, видається, можливим є формування умов у суспільстві, за яких і воно саме, і потенційні абітурієнти будуть розуміти, чого сьогодні можна й потрібно очікувати від системи університетської освіти, які надії можна на неї покласти. Помилкові, застарілі настанови й сигнали, які надсилаються суспільству або які відсутні взагалі, породжують не лише помилкові очікування в абітурієнтів та їх оточення, але й необґрунтовані розчарування, негативне сприйняття дійсності після вступу.

Якщо говорити про вітчизняну освітню систему й ставлення суспільства до неї, то, на жаль, за всіх реформаторських послань (які реально є і так само реально змінюють стан справ), уявлення про неї вельми й вельми застарілі. Вибір освітньої траєкторії відбувається або на підставі настанов учорашнього дня: на яку спеціальність подати документи, щоб навчатися на бюджеті й потім багато заробляти; або взагалі методом випадкового вибору: куди підійдуть сертифікати ЗНО та підходить пороговий бал. Чи потрібно дивуватися високому відсотку відсіву студентів, низькій якості освіти й тотальному настрою «погана система освіти (поганий університет) не виправдали очікування». Є ще й нова тенденція – масовий від'їзд за межі країни для здобуття освіти «аби не тут». Здається, це теж наврод чи сильний стимул, що мотивує.

На стадії індустріального розвитку держава була єдиним замовником освіти. Вона



диктувала форму й зміст освітньої діяльності, забезпечувала замовлення на фахівців із вищою освітою та їх працевлаштування. Перехід до постіндустріального розвитку (або індустріально-розосередженого) диктує інші запити, і держава перестає виконувати роль монопольного замовника [9, с. 61]. Кар'єрно-освітня траєкторія стає зоною відповідальності самої людини [8, с. 79]. І це змінює звичну тканину освітнього поля.

Другий аспект проблеми – формування на тлі конкуренції, що зростає, потужних освітніх ареалів. Їх поява буде гостро конкурентним процесом і ознаменує собою практично новий переділ світу [10]. До найбільш впливових ареалів увійдуть європейсько-американський, китайський, іспано-латиноамериканський та арабо-ісламський. Кожен зі своєю країною-лідером (або групою країн) [2, с. 13].

Третій момент, дуже важливий під час формування абітурієнтського середовища й правильних посилів суспільству – це врахування тих змін, які відбуваються за зміною індустріальної моделі економіки на постіндустріальну.

На постіндустріальній стадії індустрія трансформується, змінює форму. Основною одиницею виробництва стає компанія [7, с. 7]. Як результат – зміна запитів на працівників.

Масове виробництво індустріальної епохи задовольняло потреби в найманих працівниках за рахунок кваліфікованих людей, підготованих для використання знань і технологій при виконанні певних функцій. Така ситуація потребувала великої кількості стандартних посад. Як результат – вища освіта готувала фахівця, що має «пакет» знань, застосування яких дозволяло вирішувати виробничі завдання.

Сьогодні виникла потреба в іншому типі співробітників, здатних не лише відтворювати аналоги, але й створювати нове. Звична підготовка фахівців за спеціальностями стала замінюватися міждисциплінарними підходами. Тенденція заміни кваліфікації компетентностями наявна [7, с. 19].

Стандартні освітні програми, що раніше «закривали» підготовку фахівця, у нинішніх умовах перетворюються на частину індивідуальної освітньої траєкторії, яка містить інституціалізовані й неінституціалізовані форми освіти [7, с. 19].

Міждисциплінарність як запит уже досить чітко проступає з боку роботодавців, бізнес-спільноти. Але дуже погано «прочитується» в університетських освітніх технологіях і в запитах абітурієнтського середовища, яке, як і раніше, жорстко орієнтоване на спеціальності й традиційний їх поділ: інженерні, економічні, гуманітарні.

Так чи інакше, але під час формування абітурієнтського середовища ті чи інші ключові зміни важливо не лише враховувати, але й адекватно доносити до суспільства та майбутніх студентів. Звісно, такі завдання не вирішуються одномоментно. Вони комплексні, довгострокові й досить дорогі. Але формування абітурієнтського середовища – одна з найважливіших умов повноцінного збереження й розвитку університету, його можливості реалізувати свою місію й адекватно відповідати на запити суспільства та людини.

Саме для залучення уваги фахівців, більш предметного аналізу тенденцій і маркерів, характерних для сучасного стану абітурієнтського середовища, у ХГУ «НУА» в лютому 2021 року було проведено Міжнародну науково-практичну конференцію «Абітурієнтське середовище періоду глобалізації: шляхи формування та тенденції розвитку» [1].

Уже сам склад учасників підтвердив актуальність проблеми: близько ста вчених і викладачів із восьми країн (Німеччина, Білорусь, Сербія, Швеція, Польща, Азербайджан, Казахстан, Україна), серед яких – керівники провідних закладів вищої освіти Харкова (ректор ХНУ ім. В. Н. Каразіна академік НАН України, проф. В. С. Бакіров; ректор ХНЕУ ім. С. Кузнеця академік Академії економічних наук України, проф. В. С. Пономаренко та ін.) зібралися на цьому науковому форумі. Ключову доповідь, або «монолог метра», як зазначено

в програмі конференції, виголосив ректор ХНЕУ ім. С. Кузнеця В. С. Пономаренко, який подав ретроспективу проблеми абітурієнтського середовища з погляду вченого-економіста [6]. Коло проблем, порушених під час роботи, виявилось надзвичайно широким. Серед них – соціальний портрет сучасного абітурієнта; основні критерії та чинники вибору закладу вищої освіти; форми та методи діяльності університетів із формування власного абітурієнтського середовища; вектори взаємодії університету та школи тощо.

Традиційні рекомендації за підсумками не ухвалювалися. Але учасники у своїй думці були однаковими: абітурієнтське середовище, якісні характеристики цього річних абітурієнтів – проблема, від розв'язання якої багато в чому залежить доля вітчизняного університету. Важливо це розуміти й знаходити шляхи пом'якшення контингентного ризику.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Абiтурiєнтське середовище перiоду глокалізацiї: шляхи формування та тенденцiї розвитку: матерiали ХІХ Мiжнар. наук.-практ. конф., Харкiв, 12 лют. 2021 р. / М-во освiти i науки Украiни, Ін-т вищої освiти НАПН Украiни, Харк. гуманiтарний ун-т «Нар. укр. акад.» [та ін.; редкол.: К. В. Астахова (голов. ред.) та ін.]. Харкiв: Вид-во НУА, 2021. 208 с. URL: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/2134> (Дата звернення: 22.04.2021)
2. Будущее высшей школы: экспертный взгляд. Форсайт-исследование – 2030. Москва: ИНФРА-М; Красноярск: СФУ, 2018. 293 с.
3. **Гребнев Л.** WTO и Российские ВУЗы: от жесткой конкуренции к взаимовыгодному сотрудничеству // Высшее образование в России. 2006. № 4. С. 28–32.
4. **Гребнев Л.** Образование – рынок «медвежьих услуг» // Высшее образование сегодня. 2005. № 3. С. 55–65.
5. **Опфер Е. А.** Риск-менеджмент в управлении качеством образования в вузе // Высшее образование в России. 2015. № 10. С. 84–90.
6. **Пonomarenko В. С.** Кластеризация абитуриентского средовища як результат дії механiзмiв самоорганiзацiї учасникiв освiтнього процесу // Абiтурiєнтське середовище перiоду глокалізацiї: шляхи формування та тенденцiї розвитку: матерiали ХІХ Мiжнар. наук.-практ. конф., Харкiв, 12 лют. 2021 р. / М-во освiти i науки Украiни, Ін-т вищої освiти НАПН Украiни, Харк. гуманi-

Критично важливою для пом'якшення ризиків сучасної вищої школи, що існують, є категорія «розуміння». Тільки через розуміння тектонічних змін, що відбуваються в суспільстві і в освіті, можна забезпечити якусь її «проривність» та інституційну антихрупкість. Проривність, за усієї складності стану вітчизняної вищої школи, видається все ж таки можливою. Простих рішень тут немає. І «план заходів» щодо усунення відставання ледве доречний. Скоріше, мова має йти про експерименти, пошуки відповідей як системою загалом, так і окремими інноваційними університетами зокрема.

Мова, видається, не може йти про якісь схеми із серії «наздогнати й перегнати». Сучасні темпи розвитку повністю виключають такі підходи. Імовірно – пошук принципово інших траєкторій розвитку, що виключають «доганялки», але пропрацюють нові технології діяльності освітніх інституцій.

## REFERENCES

1. **Astakhova, K. V.** (ed.). (2021) Abiturient-ske sere dovyshe periodu hlokalizatsiyi: shlyakhy formuvannya ta tendentsiyi rozvytku [The entrant environment of the globalization period: ways of formation and development trends]. Kharkiv: Vydvo NUA, 208 p. URL: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/2134> (data zvernennya: 22.04.2021) (in Ukrainian)
2. Budushcheye vysshey shkoly: ekspertnyy vzglyad. Forsayt-issledovaniye – 2030 [The future of higher education: an expert view. Foresight research – 2030]. (2018). Moscow: INFRA-M; Krasnoyarsk; SFU, 293 p. (in Russian)
3. **Grebnev, L.** (2006) WTO i Rossiyskie VUZyi: ot zhestkoy konkurentsii k vzaimovyiгодnomu sotrudnichestvu [World Trade Organization and Russian higher schools: from hard competition to mutually beneficial cooperation]. Vysshee obrazovanie v Rossii. Higher education in Russia, no. 4, pp. 28–32. (in Russian)
4. **Grebnev, L.** (2005) Obrazovanie – rynok «medvezhih uslug» [Education – the market of «dubious benefits»]. Vysshee obrazovanie segodnya. Higher education today, no. 3, pp. 55–65. (in Russian)
5. **Opfer, Y. A.** (2015) Risk-menedzhment v upravlenii kachestvom obrazovaniya v vuze [Risks management in controlling the quality of education at a higher school]. Vysshee obrazovanie v Rossii. Higher education in Russia, no. 10, pp. 84–90. (in Russian)
6. **Ponomarenko, V. S.** (2021) Klasteryzatsiya abituriyent-skoho sere dovyshecha yak rezultat



тарний ун-т «Нар. укр. акад.» [та ін.; редкол.: К. В. Астахова (голов. ред.) та ін.]. Харків: Вид-во НУА, 2021. С. 5–14. URL: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/2134> (Дата звернення: 22.04.2021)

7. Постиндустриальный переход в высшем образовании: доклад Фонда «Центр стратегических разработок "Северо-Запад"». Санкт-Петербург, 2005. 281 с.

8. **Строгетская Е. В.** Идея и миссия современного университета // Вопросы образования. 2010. № 4. С. 79.

9. **Филонович С. Р.** Life-long learning: последствия для высшей школы // Вопросы образования. 2010. № 4. С. 55–66.

diyі mekhanizmyv samoorganizatsiyi uchasnykiv osvithoho protsesu [Clustering of the entrant environment as a result of the mechanisms of self-organization of participants in the educational process]. In: Astakhova K. V. (ed.). Abituriyent-ske seredovysheche periodu hlobalizatsiyi: shlyakhy formuvannya ta tendentsiyi rozvytku [The entrant environment of the globalization period: ways of formation and development trends]. Kharkiv: Vyd-vo NUA, pp. 5–14. URL: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/2134> (data zvernennya: 22.04.2021) (in Ukrainian)

7. Postindustrial'nyy perekhod v vysshem obrazovanii [Post-industrial transition in higher education]. (2005). Sankt-Petersburg, 281 p. (in Russian)

8. **Strogetskaia, Ye.V.** (2010) Ideya i missiya sovremennogo universiteta [The idea and mission of a modern university]. Voprosy obrazovaniya. Educational studies, no. 4, p. 79. (in Russian)

9 **Filonovich, S. R.** (2010) Life-long learning: posledstviya dlya vyssheyshkoly [Life-long learning: implications for higher education]. Voprosy obrazovaniya. Educational studies, no. 4, pp. 55–66. (in Russian)

---

10. Global Monitoring Report on EFA (Education for All) // United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. 2010.