

STRATEGINIO PLANAVIMO IR UNIVERSITETO VALDYMO KRYPTYS: UNIVERSITETO SOCIALINIŲ PARTNERIŲ IR AKADEMINĖS BENDRUOMENĖS SUTELKTOS GRUPĖS TYRIMO REZULTATAI

Darius Gerulaitis, Eglė Virgailaitė-Mečkauskaitė, Modestas Grigaliūnas

Šiaulių universitetas

Įvadas

Tiek ugdymas, bendraja prasme, tiek aukštasis mokslas, vertinant jį konkrečiai, veikia dinamišką tarptautinės ekonomikos plėtrą ir vystymąsi (Johnstone, Teferra, 2004). Be to, aukštasis mokslas yra pagrindinis socialinio gyvenimo, kultūrinės ir ekonominės plėtros ir palaikymo pasaulyje ramstis (Dill, Sporn, 1995; Castells, 2001; Newman, 2001). Dar daugiau, akademinė institucijų prisidėjimas prie mokslo ir technologijų vystymosi ir raidos yra nekvėstojamas jau daugelį amžių (Gibson, 1994; Scott, 1999; Guruz, 2003). Todėl aukštojo mokslo institucijos turi išsiaiškinti ir prisitaikyti prie būtiniausių šiuolaikinės visuomenės poreikių ir juos atliepti – kaip, pvz.: gyventi rinkos sąlygomis (Clark, 1995), kurti ir būti inovatyviomis (van Vught, 2000), plėtoti vidinę universiteto struktūrą, atsižvelgiant į naująją misiją (Detomasi, 1995).

Galiausiai aukštojo mokslo institucijos yra svarbūs nacionalinio identiteto simboliai ir žmonių istorijos, kalbos, kultūros saugyklos (Johnstone, Teferra, 2004).

Šiuolaikinis aukštasis mokslas yra veikiamas įvairių iššūkių, ypač susijusių su demografiniais pokyčiais, sumažintu finansavimu, išskirtiniu visuomenės stebėjimu ir institucijų veiklos vertinimu bei veikiamas internacionalizacijos dalykų (Altbach, 2001; van Vught ir kt. 2002). Dar vienas svarbus kvietimas rungtis susijęs su Bolonijos deklaracija ir Europos aukštojo mokslo erdve bei atitinkamais dokumentais (van der Wende, 2003), kuriuose numatomi pokyčiai, atliepiantys išaugusius išorinius (visuomenės) poreikius, e-mokymosi aplinkų kūrimą, nepastovias aplinkas, rinkos jėgų invaziją į aukštąjį mokslą, naujus konkurentus, atsiradusį poreikį kurti naujas aukštąsias mokyklas bei pačių studentų profilio pokyčius.

Aukštojo mokslo pokyčius Europoje lemia keli faktoriai: neadekvatus ir nepakankamas aukštojo mokslo finansavimas valstybės lėšomis; nesugebėjimas valdyti ir susitvarkyti su vis stiprėjančia masifikacija (masinio mokslo išgalėjimu); nepakankama patirtis ir profesionalumo stoka, bandant spręsti studentų demografinio mažėjimo klausimus ir projektuoti į ateitį veiksmus, kurių gali tekti imtis ir kt.

Padidėjęs aplinkos nepastovumas verčia universitetus prisitaikyti prie visuomenėje vykstančių

pokyčių, todėl strateginis planavimas tampa labai svarbus tolesnės universitetų veiklos įrankis. Strateginis planavimas yra valdymo įrankis, atėjęs į aukštąjį mokslą iš verslo praktikos pasaulio (Rowley, Lujan ir Dolence, 1997). Tai procesas, kuris orientuojasi į strateginius ir operacinius tikslus, siekius ir strategijas, grįstas organizacijos politika, programomis, veiklos būdais, kuriais remiamasi siekiant institucijos tikslų ir planuojamų rezultatų. Daugelis autorių (Bryson, 1988; Keller, 1983; Peterson, 1999; Austin, 2002 ir kt.) mano, kad strateginis planavimas yra ypač svarbus įrankis organizacijos efektyvumui pasiekti.

Išorinė aukštojo mokslo kaita lemia vidinės universiteto valdymo kaitos poreikį. Nūdienos kontekste atsiranda būtinybė vadovavimo kompetencijas papildyti strateginio planavimo įgūdžiais. Kad organizacija pasiektų tikslą, jos vadovai apie galimybes ir besikeičiančių sąlygų poveikį turi mąstyti strategiškai. Norėdami žinoti, kada pradėti strateginius pakeitimus, jie privalo atidžiai stebėti išorinę aplinką. Be to, savo sritį jie turi gerai pažinti, kad nuspręstų, kurios rūšies strateginių pakeitimų imtis.

Teorinė aukštųjų mokyklų integruotos plėtros strategijos (toliau – IPS) apibrėžtis leidžia formuluoti tokius tyrimo probleminius klausimus: *Kaip Šiaulių universiteto akademinė bendruomenė ir tarybos nariai bei kiti socialiniai partneriai vertina esamą aukštosios mokyklos situaciją integruotos plėtros strategijos kūrimo kontekste? Kokios yra Šiaulių universiteto valdymo stiprybės ir silpnybės? Kaip didinamas Šiaulių universiteto ir šalies bei regiono konkurencingumas? Kokie yra aukštosios mokyklos tarptautiškumo ir internacionalizacijos aspektai?*

Straipsnyje pateikiami tyrimo, apimančio Šiaulių universiteto strateginio planavimo akademinės bendruomenės ir socialinių partnerių situacijos ir perspektyvų, analizė. Šiam tikslui pasiekti organizuoti grupinio interviu susitikimai su vidinėmis ir išorinėmis suinteresuotomis grupėmis: universiteto akademinė bendruomenė (35 dėstytojų, studentų, profesinės sąjungos atstovai) ir tarybos nariais bei socialiniais partneriais (20 asocijuotų verslo ir pramonės, švietimo, miesto savivaldos struktūrų, NVO atstovų). *Tyrimo imtis* – 55 asmenys (N = 55).

Tyrimo tikslas – taikant teorinę analizę ir sutelktos grupės metodą, identifikuoti vidinių ir išori-

nių suinteresuotųjų grupių Šiaulių universiteto strateginės raidos gerosios patirties ir lūkesčių dėl aukštosios mokyklos integruoto veiklos plano aspektus.

Tyrimo uždaviniai: 1. Taikant teorinę analizę, atskleisti Lietuvos aukštųjų mokyklų strateginių dokumentų ypatumus. 2. Taikant sutelktos grupės metodą, identifikuoti išorinių (tarybos nariai, socialiniai partneriai) ir vidinių (akademinė bendruomenė) Šiaulių universiteto suinteresuotųjų grupių nuomones ir vertinimus apie svarbiausius Šiaulių universiteto integruotos plėtros strategijos kūrimo tikslus, uždavinius bei priemones jiems pasiekti. 3. Taikant turinio analizės metodą, apibrėžti tikslinių grupių situacijos ir perspektyvų, plėtojant ekonominę, studijų ir praktikos erdvę, didinant regiono ir šalies vystymąsi ir konkurencingumą, kryptis.

Tyrimo metodai: teorinė analizė, sutelktos grupės ir turinio analizės metodai.

Taikyta kokybinė socialinio tyrimo metodologija, kuri mokslinėje literatūroje (Chiu, 2003; David, Sutton, 2004) traktuojama kaip palanki fenomeno interpretacijai, supratimui, įvairiam priežastingumui atskleisti ir tyrimo rezultatų aptarimui diskusijoje. Kokybiniai tyrimai leidžia gauti įvairiapusę informaciją apie dominantą reiškinių (objektą, fenomeną), išaiškina unikalius faktus ir juos demonstruoja. Kokybinio tyrimo tikslas yra ne matuoti, bet suprasti reikšmes, kurias žmonės priskiria socialiniams reiškiniams.

Šiame tyrime taikytas kokybinis tyrimo metodas – sutelkta grupė. Tai sėkmingas metodas, siekiant gauti idėjų ir pasiūlymų (Cherchill, 2001). Tai yra žmonių grupės diskusija, kuriai vadovauja moderatorius. Jis užduota tam tikras temas (atviro tipo klausimus) diskusijai ir kartu žymi (užrašo, projektuoja ant sienos) tyrimo dalyvių komentarus. Tokiu būdu kiekvienas fokus grupės dalyvis mato kitų išsakytas nepersonalizuotas mintis, o tai stimuliuoja atvirą diskusiją. Nagrinėjama reiškinį siekiama analizuoti atsisakant išankstinių teorinių prielaidų, labiau orientuojantis į realios praktinės reprezentantų patirties atskleidimą ir aprašymą bei duomenų kategorizavimą, unikalių, praktine ir profesine tyrimo dalyvių patirtimi grįstų pasisakymų, refleksijų, minčių (teiginių) konceptualizavimą pagal prasminius (semantinius) vienetus. Kokybinio tyrimo esmė yra ne kiekybinių, o kokybinių, t. y. subjektyvių (šio tyrimo atveju, ekspertų reprezentuojamų) duomenų (patirčių ir nuomonių) analizė. Šiam tikslui pasiekti naudojami ir fokus grupės, ir turinio analizės metodai. Kaip teigia R. A. Krueger (1994), fokus grupė leidžia gauti patikimą nuomonių konsensuą grupės ekspertų diskusijose. Metodo esmė – gauti kuo daugiau ir įvairesnių nuomonių ir teiginių iš grupės diskusijose dalyvaujančių ekspertų, eliminuojant susitarimo tarp dalyvių

galimybes. Jos užtikrinamos pagal tyrimo moderatoriaus parengtas temas, kviečiant pasisakyti įvairius ekspertus, turinčius praktinės ar teorinės nagrinėjamo reiškinio patirties.

Kaip metodologiškai korektišką duomenų rinkimo ir objektyvumo sąlygą daugelis mokslininkų (Denzin, Lincoln, 2003; Krueger and Casey, 2000; kt.) nurodo tai, jog sutelkta grupė turi vykti per keletą sesijų (angl. *multiple sessions*), dalyvaujant skirtingiems tyrimo dalyviams (populiacijai), atstovaujantiems įvairias profesijas, socialinius sluoksnius ir pan. Tokio principo buvo laikomasi atliekant ir šį tyrimą.

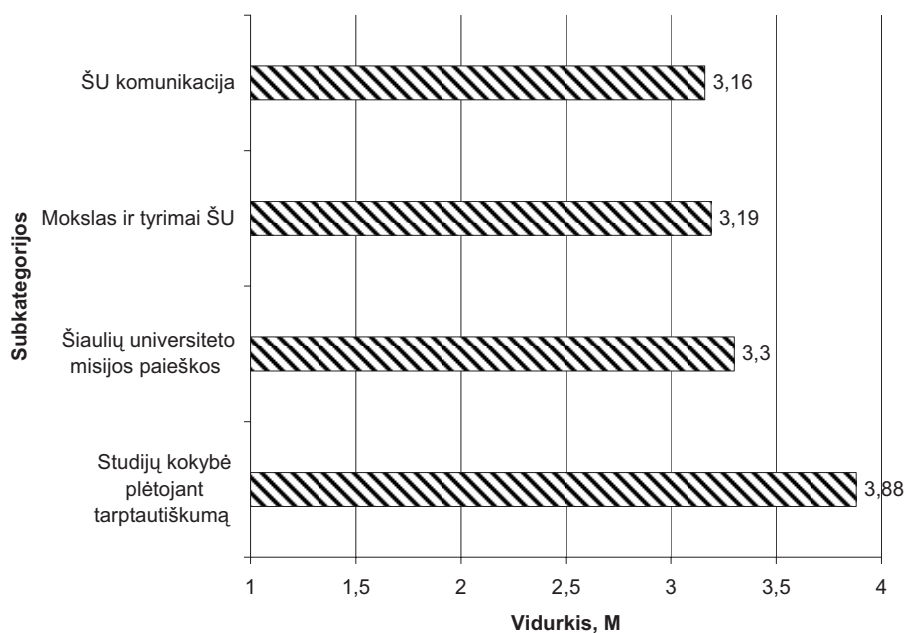
Turinio analizės pradžioje išskiriami prasminiai vienetai, kuriais šio tyrimo atveju yra grupės diskusijose dalyvaujančių ekspertų (akademinės bendruomenės ir socialinių partnerių) vertinimai ir nuomonės apie IPS kūrimo procesą ir ypatumus. Nusakant metodo esmę, galima paminėti tai, jog visi diskusijų metu gauti teiginiai, t. y. prasminiai (leksiniai – semantiniai) vienetai, yra išskiriami ir sugrupuojami pagal panašias reikšmes. Tada vyksta gautų (išskirtų) teiginių grupių nominavimas – pavadinimo, atitinkančio visų į grupę patekusių teiginių prasmę, suteikimas.

Tyrimo rezultatai

Iš viso tyrimo – fokus grupės – metu, per visas sesijas tyrimo dalyviai (ekspertai) iš Šiaulių universiteto ir socialiniai partneriai iš regiono išsakė 139 teiginius, t. y. empirinius referentus, atskleidžiančius IPS kūrimą. Tada tyrimo dalyviai visus juos įvertino (nuo 1 iki 4 pagal, jų manymu, aktualumą ir svarbumą, kuriant IPS strategiją). Tie išsakyti teiginiai buvo kategorizuoti pasitelkus 7 ekspertus, taikant turinio analizės metodą. Taip siekta ne tik tiksliai įvardyti kategorijas (surasti bendrą prasmę teiginiams), bet ir tyrimo duomenų objektyvumo.

Toliau tekste pateikiamos ekspertų įvardytos kategorijos ir jas sudarančios subkategorijos, teiginiai ir jų vertinimo vidurkiai bei standartinis nuokrypis. Šie duomenys parodo Šiaulių universiteto IPS (integruoto strateginio plano) kūrimo turinį ir savitą kryptingumą.

Universiteto akademinė bendruomenė. Sutelktos grupės susitikime, kuriame dalyvavo Šiaulių universiteto akademinės bendruomenės nariai, išsakytus teiginius ekspertai suskirstė į 2 kategorijas: *Šiaulių universiteto veiklos turinys* ir *Šiaulių universiteto vaidmuo regione*. Didžiausią vidurkį (jis rodo teiginių svarbumą, aktualumą) ($M = 3,38$) gavo kategorija, kurios esmę sudarė teiginiai apie Šiaulių universiteto veiklos turinį (1 pav.).

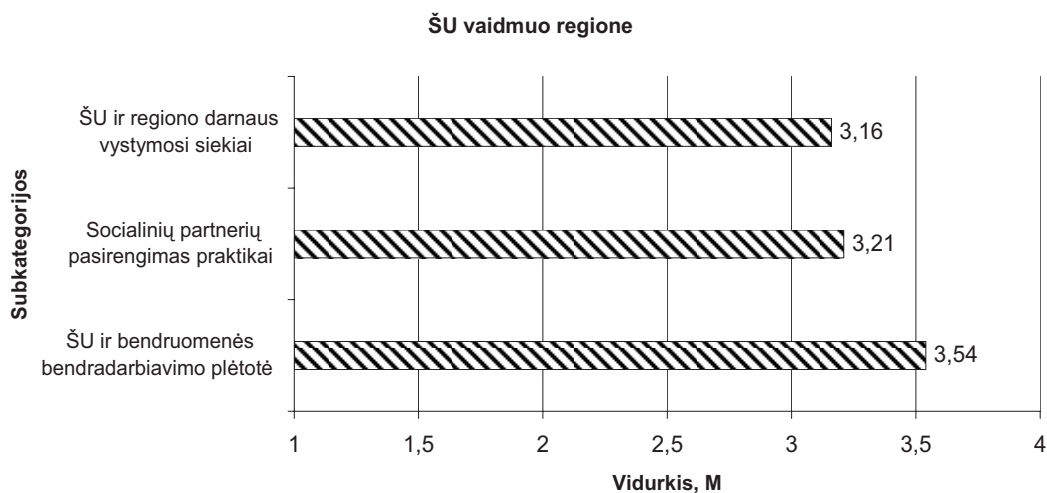


1 pav. Kategorija „Šiaulių universiteto veiklos turinys“, ją sudarančios subkategorijos ir įvertinimų vidurkiai

Vertindami kategoriją, kurią sudaro teiginiai apie ŠU veiklos turinį, tyrimo dalyviai, kaip svarbiausią išskyrė *Studijų kokybę, plėtojant tarptautiškumą* ($M = 3,88$). Akademinė bendruomenė išsakė svarių argumentų, kaip plėtoti internacionalizaciją Šiaulių universitete. Išsakytuose teiginiuose atsispindi poreikis kviesti užsienio dėstytojus, tobulinti užsienio kalbą, rengti jungtines studijų programas. Visa tai siejasi su ES direktyvomis ir vieningos aukštojo mokslo europinės erdvės kūrimo procesu. Analizuojant akademinės bendruomenės išsakytas mintis, nustatyta, kad universitetas, atsižvelgdamas į bendros

Europos aukštojo mokslo erdvės kūrimo procesą, siekia stiprinti aukštojo mokslo internacionalizacijos aspektą, į jį įtraukiant dėstytojų ir studentų mobilumą, tarptautinį bendradarbiavimą, tarptautinių mokslinių tyrimų palaikymą, tarptautinių projektų plėtrą ir užsienio kalbos kompetencijų ugdymą, kurios vis dar universiteto strateginiame plane apibrėžiamos kaip nepakankamos ir reikalaujančios atskiro dėmesio.

Kita kategorija, kurios esmę sudarė teiginiai apie Šiaulių universiteto vaidmenį regione, visų tyrimo dalyviai taip pat įvertino labai palankiai ($M = 3,30$) (2 pav.).



2 pav. Kategorija „Šiaulių universiteto vaidmuo regione“, ją sudarančios subkategorijos ir įvertinimų vidurkiai

Vertinant kategoriją apie „Šiaulių universiteto vaidmenį regione“, tyrimo dalyvių kaip svarbiausia

buvo išskirta ŠU ir bendruomenės bendradarbiavimo plėtotė ($M = 3,54$). Dėstytojai ir studentai, kal-

bėdami apie ŠU vaidmenį regione, nurodė ŠU ir bendruomenės bendradarbiavimą kaip esminį veiksnį, lemiantį universiteto veiklos kokybę. Tyrimo dalyviai vieningai teigia, kad visuomenė ir universitetas turi bendradarbiauti, nes tai keltų regiono konkurencingumą ($M = 3,97$), kad turi vykti universiteto ir socialinių partnerių ($M = 3,94$) dialogas. Tiek svarstant universiteto misiją, tiek rengiant studijų programas, tiek planuojant universiteto valdymą, anot dėstytojų ir studentų, bendruomenė turėtų priėti vieningą nuomonę, koks universitetas turi būti ($M = 3,44$), o socialiniai partneriai turi išsakyti savo poreikį ($M = 3,87$). Analizuodama, kodėl socialiniams partneriams būtų skiriama tiek daug dėmesio, akademinė bendruomenė sutarė, kad socialiniai partneriai yra iš skirtingų sričių ir geriau mato savo perspektyvas nei universitetas jų perspektyvas, nes jie turi žinoti įvairias egzistuojančias tendencijas ($M = 3,09$). Tačiau dėstytojai ir studentai nemano arba tik iš dalies taip mažo, kad patys socialiniai partneriai siekia glaudesnio bendradarbiavimo ($M = 2,94$). Tad galima daryti išvadą, kad tiek socialiniai partneriai, tiek universiteto bendruomenė mato vieni kitų stiprybes ir trūkumus, tad ši sritis tampa svarbia universiteto tobulinimo sritimi.

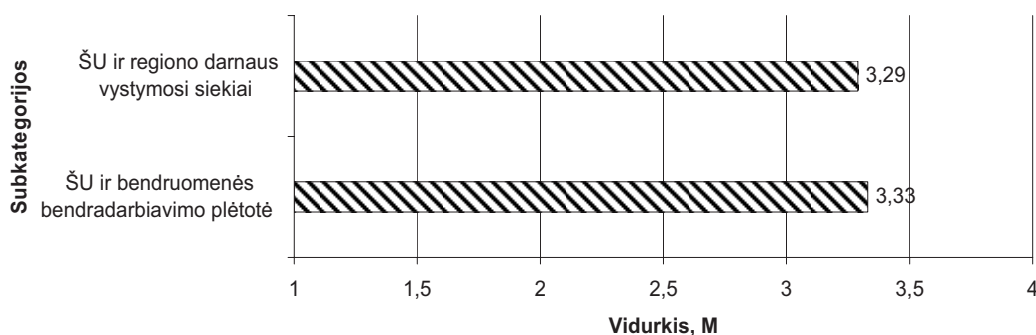
Universiteto Tarybos nariai ir socialiniai partneriai. Sutelktos grupės susitikime, kuriame dalyvavo ŠU Tarybos, šiuo metu universiteto valdyme veikiančios kaip struktūros, kuriai yra atskaitingas rektorius, nariai ir socialiniai partneriai (pastarieji priima studentus į praktiką arba studijas pagal kooperuotų studijų metodą), išsakytus teiginius ekspertai suskirstė į 5 kategorijas: *strateginio planavimo kryptys ir infrastruktūros aspektas, Šiaulių universiteto vaidmuo regione, Šiaulių universiteto komunikacija,*

Šiaulių universiteto veiklos turinys ir praktinis studijų aspektas.

Tarybos narių ir socialinių partnerių sutelktos grupės diskusijoje svarbiausia kategorija (t. y. šių teiginių aukščiausi įvertinimo vidurkiai) yra susijusi su strateginio planavimo kryptimis ir infrastruktūros aspektais ($M = 3,40$).

Aktualiausias šios kategorijos kintamasis – poreikis renovuoti bendrabučius ($M = 3,73$). Tai yra svarbu turint omenyje, kad ŠU Tarybos nariai ir socialiniai partneriai ne kasdien susiduria su studentų buitinio gyvenimo problemomis, kurios labiau matomos akademinėi bendruomenei. Šiek tiek mažesnę įvertinimą pagal svarbumą gavo siekis išlaikyti tęstinumą tarp senos universiteto plėtros strategijos ir naujai kuriamos, tačiau Fokus grupės diskusijos metu šis teiginys buvo įvardytas kaip ypač svarbus, kad universitetas neprarastų jau turimo įdirbio savo veiklos srityse. Pastarasis kintamasis atitinka efektyvios organizacijos vadybos sampratą ir yra būdingas socialiniams partneriams, kurie kasdien susiduria su efektyvios vadybos poreikiu savo veikloje. Pažymėtina, kad socialiniai partneriai pakankamai aukštai vertina turimą universiteto infrastruktūros bazę ir akcentuoja patrauklios kainodaros svarbą, kad turima baze naudotųsi Lietuvos ir Europos studentai. Iš užfiksuotų teiginių ir jų vertinimo akivaizdu, kad šiuo metu studentų bendrabučiai nėra stipri šios bazės dalis. Universiteto strateginėje plėtroje kaip mažiausiai svarbus (bet vis tiek aktualus – $M = 3,09$) socialinių partnerių įvardytas tarptautiškumo siekinys. Tai galima aiškinti socialinių partnerių orientacija į aktyvų universiteto vaidmenį regione ir efektyvią jo veiklą, rengiant specialistus vietos darbo rinkai.

Kitos kategorijos turinys yra susijęs su universiteto vaidmeniu regione ($M = 3,31$) (3 pav.).



3 pav. Kategorija „Šiaulių universiteto vaidmuo regione“, ją sudarančios subkategorijos ir įvertinimų vidurkiai

Kalbėdami apie universiteto ir regiono bendruomenės socialinį santykį, sutelktos grupės dalyviai iš esmės vienodai akcentavo ir universiteto svarbą brandžios visuomenės vystymuisi, ir visuomenės įtaką universiteto veiklai. Minėtos įtakos suvokiamos tiek per neformalų (*visuomenei reikia universiteto*), tiek per formalų (pvz., universiteto ir regiono valdy-

mo institucijų: savivaldos, tarybos) universiteto ir regiono santykį. Universiteto įtaka brandžios visuomenės kūrimui įvertinta kaip svarbiausia, o tai rodo, kad socialiniai partneriai suvokia bendrą pozityviąją universiteto, kaip aukštosios švietimo institucijos, įtaką regiono visuomenės akiračiui, pasaulėžiūrai bei vidinei kultūrai. Tačiau lygiai tiek pat gerai įvertinta

ir būtinybė universitetui bendradarbiauti su regiono institucijomis, tuo parodant, kad aukštosios universitetinės mokyklos, tarp jų ir Šiaulių universitetas, nėra atviros visuomenei ir tuo sukuria kliūčių regionui pajusti visą įmanomą universiteto turėjimo naudą. Universitetas regiono visuomenei teikia aukštos vidinės brandos potencialą, o iš visuomenės gauna savo darbo objektą – studentus. Akcentuota ir tai, kad universitete vykdomos studijos turi atitikti studento poreikius, tuo kritikuojant universitetų vykdomą nepraktinio mokymo veiklą. Antra vertus, teiginys apie universitete privalomus vykdyti tik taikomuosius mokslo tyrimus įvertintas ypač žemai ($M = 2,22$). Toks vertinimas rodo, kad socialiniai partneriai suvokia ir fundamentaliojo mokslo vystymo svarbą, kuri pasaulio universitetų veikloje išskiriama kaip esminis skiriamasis universiteto veiklos bruožas.

Egzistuojančios universiteto ir regiono socialinio bendradarbiavimo problemos, sutelktos grupės dalyvių nuomone, taip pat tiesiogiai siejasi su sąlyginiu universiteto uždaru (socialiniai partneriai ir tarybos nariai retai susitinka spręsti universiteto problemų). Universiteto uždaramas visuomenei apskritai yra vienas esminių socialinių partnerių išsakomų kritikos elementų dėl universiteto vaidmens regione ir raidai.

Pastebėtina, kad Šiaulių universiteto Tarybos nariai ir socialiniai partneriai, sutelktos grupės susitikime ypač akcentavę bendrą universiteto poreikį efektyviai komunikuoti su visuomene ir viešinti savo veiklą, vėliau, nors ir nežymiai ($M = 3,08$ ir $M = 3,44$), kaip reikšmingesnę įvertino universiteto rinkodarą ir rinkodaros komunikaciją.

Išvados ir diskusija

1. Universitetai, atsižvelgdami į bendros Europos aukštojo mokslo erdvės kūrimo procesą, siekia stiprinti aukštojo mokslo internacionalizacijos aspektą, į jį įtraukiant dėstytojų ir studentų mobilumą, tarptautinį bendradarbiavimą, tarptautinių mokslinių tyrimų palaikymą, tarptautinių projektų plėtrą ir užsienio kalbos kompetencijų ugdymą, kurios vis dar universitetų strateginiuose planuose apibrėžiamos kaip nepakankamos ir reikalaujančios atskiro dėmesio. Strateginiuose Lietuvos aukštojo mokslo institucijų planuose kaip pagrindinės silpnybės išryškintos valdymo gebėjimų stoka, partnerystės su verslo pasauliu nepakankamumas, studijų kokybės ir internacionalizacijos procesų plėtra, infrastruktūros tobulinimas ir finansavimo nepakankamumas.
2. Taikant sutelktos grupės metodą, identifikuotos šios išorinių ir vidinių Šiaulių universiteto suinteresuotojų grupių nuomonės ir vertinimai apie aukštosios mokyklos integruotos plėtros strategi-

jos kūrimo tikslus bei uždavinius: Šiaulių universiteto bendradarbiavimas su regiono institucijomis, universiteto atsakomybė už regiono patrauklumą ir jo socioekonominę raidą, universiteto tapatybės nusistatymas, rinkodaros (regioniniu aspektu) kūrimas, ŠU infrastruktūros stiprinimas ir plėtotė, studijų kokybės tarptautiškumo didinimas ir internacionalizacija, mokslo ir tyrimų vykdymas bei aukštosios mokyklos matomumo (regione ir šalyje) didinimas.

3. Apibendrinat tyrimo duomenis, nustatytos jo dalyvių situacijos ir perspektyvų, plėtojant ekonominę, studijų ir praktikos erdvę, didinant regiono ir šalies vystymąsi ir konkurencingumą, kryptys. Analizuojant atskirų tyrimo tikslinių grupių teiginius ir vertinimus, atskleisti šie universiteto integruotos plėtros strategijos specifiškumai. *Akademinė bendruomenė akcentuoja* Šiaulių universiteto veiklos turinio ir Šiaulių universiteto vaidmens regione aspektus. *Socialiniai partneriai ir ŠU Tarybos nariai akcentuoja* strateginio planavimo kryptį ir infrastruktūros, Šiaulių universiteto vaidmens regione, Šiaulių universiteto komunikacijos ir universiteto veiklos turinio aspektus.

Literatūra

1. Altbach P. G., 2001, Higher education and the WTO: Globalization run amok. *International Higher Education*, No. 23. P. 2–4.
2. Austin W. J., 2002, *Strategic planning for smart leadership*. Stillwater, OK: New Forums Press.
3. Bryson J. M., 1988, *Strategic planning for public and nonprofit organizations*. San Francisco, CA: Jossey Bass.
4. Castells M., 2001, The new global economy. In J. Muller, N. Cloete & S. Badat (Eds.), *Challenges of globalisation: South African debates with Manuel Castells* (p. 2–21). Cape Town, SA: Maskew Miller Longman.
5. Churchill G. A., 2001, *Marketing research* (4th ed.). Forth Worth, Philadelphia, Sabn Diego, NY, Orlando: The Dryden Press.
6. Chiu L. F., 2003, Transformational potential of fokus group practice in participatory action research. *Action Research*. Vol. 1 (2). P. 165–183. Prieiga internetu: <<http://arj.sagepub.com/content/1/2/165.full.pdf>> [žiūrėta: 2010-08-23].
7. Clark B. R., 1995, *Places of inquiry: Research and advanced education in modern universities*. Berkeley & Los Angeles: University of California Press.
8. David M., Sutton C. D., 2004, *Social research: the basics*. London: SAGE.
9. Denzin N. K., Lincoln Y. S., 2003, *Strategies of qualitative inquiry*. 2 nd ed. Thousand Oaks.
10. Detomasi D., 1995, Mission statements: One more time. *Planning for Higher Education*, No. 24 (Fall). P. 31–35.

11. Dill D., Sporn B., Eds., 1995, *Emerging patterns of social demand and university reform: Through a glass darkly*. Paris: IAU Press / Pergamon.
12. Gibson J., 1994, *Continuous improvement on a tradition of excellence: Lessons from the study tour on total quality in a university setting*. Ottawa, Ontario: The Conference Board of Canada.
13. Guruz K., 2003, Higher education in the global knowledge economy. Presented at the *CMU Assembly*. Bari, Italy.
14. Johnsons B., Teferra D., 2004, Introduction. *Journal of Higher Education in Africa*. Vol. 2 (2). P. 1–5.
15. Keller G., 1983, *Academic strategy: The management revolution in American higher education*. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
16. Krueger R. A., 1994, *Fokus group: A practical guide for applied research*. (2 nd edition.). Thousand Oaks, CA: Sage.
17. Krueger R. A., M. A. Casey, 2000, *Fokus groups: A Practical Guide for Applied Research* (3rd edition.) Thousand Oaks, Calif.: Sage.
18. Newman F., 2001, The new competitive arena: Market forces invade the academy. *The futures project: Policy for higher education in a changing world*. Retrieved September 23, 2002, from <www.futuresproject.org>.
19. Peterson M. W., Ed., 1999, *ASHE reader on planning and institutional research*. Needham Heights, MA: Pearson Custom Publishing.
20. Scott P., 1999, Globalization and the university (CRE action no. 115/1999). *European universities, world partners*. Geneva: CRE.
21. van der Wende M., 2003, Bologna is not the only city that matters in European higher education policy. *International Higher Education*, No. 32 (9). P. 1–3.
22. van Vught F. A., 2000, Innovative universities. *Tertiary Education and Management*, No. 5. P. 347–354.
23. van Vught F. A., van der Wende M., Wester Heijden D., 2002, *Globalisation and internationalisation: Policy agendas compared*. In J. Enders & O. Fulton (Eds.).

TRENDS OF STRATEGIC PLANNING AND UNIVERSITY GOVERNMENT: RESULTS OF RESEARCH ON FOCUS GROUP OF UNIVERSITY'S SOCIAL PARTNERS AND ACADEMIC COMMUNITY

Darius Gerulaitis, Eglė Virgailaitė-Mečkauskaitė, Modestas Grigaliūnas

Summary

The results of the research, which is a part of the project “Increase of the Efficiency of the System of Studies of Šiauliai University on the Basis of Cooperation Creating an Integrated Development Strategy and Improving Special Competences” implemented by Šiauliai University, are published in the article. In the research the analysis of local and national experience of strategic planning and university government has been carried out. The results of this research uncover the existing strengths and weaknesses of government of Lithuanian higher education institutions (Šiauliai University as well); emphasize relations between quality in science and higher education; innovations in integration of scientific, artistic, cultural activity into studies system; combining of international networking, internationalization and regionalism ideas.

The article presents the results of the analysis of strategic planning and its perspectives as seen by Šiauliai University community members and social partners. To achieve this aim, three group interview meetings were arranged with the inner and outer stakeholder groups: university's academic community (35 representatives of lecturers, students, and trade union), university's council members and social partners (20 representatives of associated entities of business and industry, education, city municipality and NGOs). The sample of the research is 55 persons. The aim of the research is to identify the aspects of inner and outer stakeholders of good experience of Šiauliai University's strategic development and expectations regarding the integrated plan of activity of higher education institution by applying theoretical analysis and the method of focus group. The methods of the research are theoretical analysis, focus group and content analysis.

Summing up the results of the research, there were identified the main situations of the research participants and directions of their identified perspectives to develop the economic, study and practice space, to improve the development and competitiveness of the region and the country. When analyzing the propositions and assessments by separate target groups of the research, the peculiarity of integrated development strategy of the university was identified. Academic community emphasizes the following: importance of a foreign language when communicating with international scientific community; clear paradigms and methods of educating; different possibilities of different faculties to implement applied researches; visibility of the university in the region and introduction of the university innovations to the region. Social partners and Council members of Šiauliai University emphasize: the importance of discontinuing the study programs of Šiauliai University that have lost their relevance, the importance of practical application of studies in the labour market; the flexibility of the university with regard to the needs of business; the need for practical training centres at the university and the need of self-sacrifice at work by the University's community in order to make the production of Šiauliai University well known.

Keywords: Šiauliai University strategic development, strategic planning, integrated development strategy.

STRATEGINIO PLANAVIMO IR UNIVERSITETO VALDYMO KRYPTYS: UNIVERSITETO SOCIALINIŲ PARTNERIŲ IR AKADEMINĖS BENDRUOMENĖS SUTELKTOS GRUPĖS TYRIMO REZULTATAI

Darius Gerulaitis, Eglė Virgailaitė-Mečkauskaitė, Modestas Grigaliūnas

Santrauka

Straipsnyje pateikiamai tyrimo, kuris yra Šiaulių universiteto vykdomo projekto „Šiaulių universiteto studijų sistemos efektyvumo didinimas bendradarbiavimo pagrindu, kuriant integruotą plėtros strategiją ir tobulinant specialiąsias kompetencijas“ (Nr. VP1-2.1-ŠMM-04-K-01-013) dalis, rezultatai. Tyrimas skirtas ir lokaliai, ir nacionalinei strateginio planavimo ir universiteto valdymo patirties analizei. Šis tyrimas ir jo metu gauta medžiaga atskleidžia egzistuojančias Lietuvos aukštųjų mokyklų (tarp jų ir Šiaulių universiteto) valdymo stiprybes ir silpnybes; akcentuoja mokslo ir studijų kokybės ryšius; mokslinės, meninės, kultūrinės veiklos integravimo į studijų sistemą inovacijas; universiteto jungimosi į tarptautinius tinklus, internacionalizacijos ir regioniško idėjų derinimą.

Straipsnyje pateikiami Šiaulių universiteto akademinės bendruomenės ir socialinių partnerių strateginio planavimo situacijos ir perspektyvų analizė. Šiam tikslui pasiekti organizuoti grupinio interviu susitikimai su vidinėmis ir išorinėmis suinteresuotomis grupėmis: universiteto akademinė bendruomenė (35 dėstytojų, studentų, profesinės sąjungos atstovai) ir tarybos nariais bei socialiniais partneriais (20 asocijuotų verslo ir pramonės, švietimo, miesto savivaldos struktūrų, NVO atstovų). Tyrimo imtis 55 asmenys (N = 55). Tyrimo tikslas – taikant teorinę analizę ir sutelktos grupės metodą, identifikuoti vidinių ir išorinių suinteresuotųjų grupių Šiaulių universiteto strateginės raidos gerosios patirties ir lūkesčių dėl aukštosios mokyklos integruoto veiklos plano aspektus. Tyrimo metodai: teorinė analizė, sutelktos grupės ir turinio analizės metodai.

Apibendrinat tyrimo duomenis, nustatytos tyrimo dalyvių situacijos ir perspektyvų plėtoti ekonominę, studijų ir praktikos erdvę, didinti regiono ir šalies vystymąsi ir konkurencingumą kryptys. Analizuojant atskirų tyrimo tikslinių grupių teiginius ir vertinimus, atskleisti tokie universiteto integruotos plėtros strategijos specifiškumai. Akademinė bendruomenė akcentuoja užsienio kalbos svarbą komunikuojant tarptautinėje mokslo bendruomenėje; aiškius ugdymo metodus ir paradigmas; skirtingas fakultetų galimybes daryti taikumuosis tyrimus; universiteto matomumą regione ir inovacijų iš universiteto diegimą regione per studentus, jų atliekamą praktiką. Socialiniai partneriai ir ŠU Tarybos nariai akcentuoja lūkesčius nesiekti išlaikyti aktualumą praradusių studijų programų Šiaulių universitete; praktinio studijų realizavimo darbo rinkoje būtinybę; universiteto lankstumą atsižvelgiant į verslo poreikius; praktinio mokymo centrų poreikį universitete bei poreikį universiteto darbuotojams dirbti pasiaukojančiai, jei norima pasiekti, kad ŠU kuriamas produktas būtų žinomas visuomenėje.

Prasminiai žodžiai: Šiaulių universiteto strateginė plėtra, strateginis planavimas, integruota plėtros strategija.

Įteikta 2012-03-01