

LIETUVOS UNIVERSITETŲ ORGANIZACINIAI IR STRUKTŪRINIAI POKYČIAI INFORMACINIŲ TECHNOLOGIJŲ PLĖTROS KONTEKSTE

Aušra Šilinskytė¹, Vaiva Vismerytė²

¹*Mykolo Romerio universitetas, Valakampių g. 5, LT-10101 Vilnius, Lietuva*

El. paštas: ausrine@mruni.eu

²*Mykolo Romerio universitetas, Ateities g. 20, LT-08303 Vilnius, Lietuva*

El. paštas: visvaiva@mruni.eu

Anotacija

Straipsnyje analizuojami Lietuvos universitetų organizaciniai ir struktūriniai pokyčiai informacinių technologijų plėtros kontekste. Siekiant nustatyti, kaip pasikeitė universitetų veikla ir jos organizavimas, pirmoje straipsnio dalyje aptariami universitetų valdymo modeliai bei identifikuojami pagrindiniai išorės veiksniai, turintys įtakos universitetų veiklai, jos organizavimo bei struktūriniais pokyčiams. Antroje straipsnio dalyje, remiantis atlikta mokslinės literatūros analize, nagrinėjami penkių didžiųjų Lietuvos valstybinių universitetų strateginiai planai ir struktūriniai pokyčiai, pradėjus studijų procese taikyti elektronines mokymo technologijas.

Pagrindiniai žodžiai: organizaciniai ir struktūriniai pokyčiai, informacinės technologijos, nuotolinių ir e. studijų plėtra.

Įvadas

Kiekvieno laikmečio švietimo samprata, tendencijos ir visuomenės jai keliami uždaviniai atsispindi to laiko universitetų prioritetuose. Keičiantis visuomenei, idėjoms, nors ir ne radikaliai, keičiasi ir universitetų veikla, jos organizavimas bei struktūra. Šiuolaikiniai universitetai, susiduriantys su naujais iššūkiais, ieško naujoviškų formų universiteto tikslams įgyvendinti ir veiklai organizuoti, nes kinta socialinė, ekonominė ir demografinė aplinka. Spartus technologijų vystymasis universitetus verčia reaguoti į pokyčius bei keisti švietimo paslaugos teikimo pobūdį jį išplečiant, į švietimo paslaugų teikimą įtraukiant elektroninių priemonių naudojimą.

Straipsnyje siekiama apžvelgti informacinių technologijų (IT) plėtros, kaip vienos ryškiausių šio laikmečio permainų, neabejotinai palietusios ir švietimo sistemą, įtaką Lietuvos valstybinių universitetų veiklai. Siekiama išsiaiškinti, kaip šis nagrinėjamas veiksnys lėmė universitetų veiklos strategijų pasirinkimą bei struktūrinių padalinių pokyčius.

Straipsnio tikslas – išanalizuoti informacinių technologijų plėtros įtaką universitetų veiklos organizavimui bei dėl to vykdomus struktūros pokyčius.

Uždaviniai:

1. Teoriniu aspektu aptarti universitetų veiklos pokyčius bei juos lemiančius išorinius veiksnius.
2. Išanalizuoti pasirinktų universitetų strateginių planų bei struktūros pokyčius įdiegus nuotolines ir e. studijas.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, lyginimasis metodas, apibendrinimas.

Informacinių technologijų įtaka universitetų veiklos pokyčiams analizuota remiantis tokių autorių kaip J. Havlicek, M. Pelikan, G. D. Caruth, D. L. Caruth, T. Heintze, S. Bretschneider darbais, universitetų veiklos ir valdymo modelių kaitos analizė atlikta remiantis lietuvių autorių darbais (A. Barzelis, O. Mejerė, D. Šaparnienė, A. Martinkienė, S. Puškorius, R. Želvys) bei universitetų strateginiais planais ir jų veiklos duomenimis.

Universitetų veiklai įtakos turintys veiksniai

Aukštasis mokslas dėl savo veiklos specifikos įprastai nėra apibūdinamas kaip greitai reaguojantis į aplinką – jis įprastai keisdavosi lėtai, pokyčiams įvykti prirėkdavo daugelio metų. 1990 m. prasidėjusi sparti informacinių technologijų vystymosi era universitetus privertė greičiau reaguoti į pokyčius bei pakeisti švietimo paslaugų teikimo pobūdį. Universitetai, jų administracinis personalas ir dėstytojai, pritaikius naujausias technologijas, ne tik keičia studijų procesą, bet ir nuolatos susiduria su naujais universitetų valdymo iššūkiais (Caruth, Caruth, 2013). Šiuolaikiniams universitetams nebepakanka rūpintis studijų programų administravimu ir jų kokybės gerinimu. Keičiantis socialinei, ekonominei ir demografiniai aplinkai, jie nuolatos privalo ieškoti naujų būdų ir formų universiteto tikslams įgyvendinti ir veiklai organizuoti, o bendriesiems viešojo valdymo modeliams priskiriami tokie principai kaip kolegialumas, demokratiškumas, teisėtumas ir viešumas tampa kaip niekad aktualūs ir aukštojo mokslo institucijoms.

Dabartiniai universitetų valdymo pokyčiai, paveikti viešojo sektoriaus valdymo paradigmu, keičia veiklos orientaciją bei siekia panaudoti ne tik naujosios viešosios vadybos akcentuojamą verslo vadybos metodų diegimą, orientaciją į klientus (studentus), bet ir demokratinis naujojo viešojo valdymo principus.

Universitetų valdymą analizuojantys mokslininkai (Barzelis, Šaparnienė ir Mejerė, 2013) išskiria keturis pagrindinius valdymo modelius:

1. Kolegialus universitetų valdymas.
2. Biurokratinis universitetų valdymas.
3. Korporacinis universitetų valdymas.
4. Antreprenerinis universitetų valdymas.

Universitetuose nuo akademinės oligarchijos (aukščiausius mokslinius laipsnius turinčių mokslininkų įtakos valdymo procesams) palaipsniui pereinama prie valdymo, paremto antrepreneriniais valdymo principais, t. y. universitetams nepakanka vykdyti įprastas jiems priskiriamas veiklas, bet akcentuojama novatoriška institucijos veikla, naujų paslaugų teikimas, strateginio požiūrio svarba ir pan. Esant šiam valdymo modeliui universiteto finansinės politikos prioritetai nustatomi atsižvelgiant ne tik į mokslininkų ar valstybės, bet ir į studentų bei darbdavių poreikius ir interesus. Šis valdymo modelis reikalauja kitokios organizacinės kultūros, naujų žmoniškųjų išteklių kompetencijų, profesionalių, lyderio savybėmis pasižyminčių vadovų bei universitetų veiklos organizavimo transformacijų.

Remiantis R. Želviu (2005) bei Universiteto valdymo modelių tarptautiniu lyginamuoju tyrimu (2011) galima teigti, jog aukštojo mokslo institucijų veiklą, jos pobūdį ir santykius su kitais suinteresuotais subjektais sąlygoja keletas skirtingų faktorių:

- aukštojo mokslo masifikacija, prieinamumo demokratizavimas ir liberalizavimas (mokslas yra tapęs masiniu produktu ir prieinamas kiekvienam);
- aukštojo mokslo sektoriaus plėtra (dideja ne tik aukštojo mokslo įvairovė, jis tampa tarptautinis);
- aukštojo mokslo institucijų finansavimo problemišnumas (universitetai turi ieškoti naujų būdų lėšoms pritraukti, ne tik siekti valstybės finansavimo);
- aukštajame moksle atsiranda rinkos elementų (privatus sektorius, kaip būsimas absolventų darbdavys, turi įtakos universitetų studijų programoms ir studentų pasirinkimui; skatinama tiek studentų, tiek universitetų tarpusavio konkurencija);
- aukštojo mokslo standartizacija (siekiama įvesti bendrus kriterijus ir užtikrinti kokybės lygį, universitetuose diegiamos kokybės valdymo sistemos ir tarptautiniai standartai);
- žinių visuomenės plėtra ir biurokratinio mechanizmo neatitiktis jos sampratai (universiteto valdymo sistemos pernelyg hierarchiškos ir lėtai reaguoja į pokyčius).

Globalizacijos sąlygomis universitetų veiklą pirmiausia veikia Lietuvos švietimo politikos integralumas. Ji yra formuluojama ne tik vidinių, bet ir išorinių veiksnių, ir, siekdamas efektyvaus funkcionavimo, negali būti atsieta nuo bendrų Europos Sąjungos švietimo politikos gairių, Bolonijos proceso ar išvengti tarpuniversitetinės konkurencijos tiek regioniniu, tiek globaliu lygmeniu.

Nagrinėjant vykstančias transformacijas, taip pat akcentuotina, jog universitetas yra apibūdinamas kaip aukštojo mokslo sistemos elementas, tačiau ir jis pats gali būti apibūdinamas kaip sistema, turinti konkrečias savybes, būtinas keliamiems uždaviniams sėkmingai spręsti. Kita vertus, universitetai, besipriešinantys vykstantiems pokyčiams, gali ne tik prarasti ribotą finansavimą, bet ir neigiamai veikti regioninę, socialinę ir ekonominę situaciją, sumažinti galimybę savo absolventams įsidarbinti, suvaržyti savo dalyvavimą tarptautinėje veikloje (Mikalasuskas, Švagždienė, 2008). Taigi universitetai yra priversti pripažinti vykstančius pokyčius, įsitraukti į juos ir rasti naują universiteto kaip švietimo ir mokslo institucijos nišą.

Antrojo Gliono koliokviumo dalyviai teigia, jog aukščiausios valdymo institucijos funkcija visada yra dvejopa:

- pirma, užtikrinti universiteto atsakomybę ir atskaitomybę visuomenei;
- antra, saugoti institucijos autonomiją ir vientisumą nuo irimo ar ginti nuo tiek išorinių, tiek vidinių išpuolių.

Jų teigimu, aukštojo mokslo institucijos, siekdamos prisitaikyti prie dabartinės aplinkos keliamų iššūkių, pirmiausia turėtų išsiaiškinti ribą tarp aukščiausių valdymo institucijų atsakomybės ir konkrečių administravimo įgaliojimų, suteikiamų institucijos administratoriams (Daujotis, 2006). Šis mokslininkų ir institucijų vadovų požiūris atspindi tai, jog vis dar nėra bendro universitetų sutarimo dėl bendrų universitetų valdymo modelių pasirinkimo ar tikslios ribos tarp to, kas turėtų būti priimti atsakomybę už universiteto vykdomą veiklą ir jos koordinavimą. Drauge akivaizdu, jog šiandien universitetams nebepakanka rūpintis tik savo veikla, jie privalo keistis, prisitaikyti prie kintančių visuomenės ir jos formuojamos rinkos sąlygų. Universitetų vadovai pirmiausia turi užtikrinti savo veiklos kokybę bei siekti pateisinti visuomenės jiems keliamus lūkesčius.

S. Puškorius (2007), nagrinėdamas užsienio šalių universitetų patirtį, pastebi, jog skirtingose šalyse pasirenkami skirtingi universitetų valdymo modeliai. Pasirinkimą dažniausiai lemia tokie išorės ir vidaus veiksniai:

- bendra universitetų padėtis valstybėje;
- akademinės universiteto bendruomenės tradicijos ir kompetencijos;

- noras tobulėti ir tobulinti universiteto veiklą;
- taikomi sprendimų priėmimo modeliai ir valdymo stiliai;
- kokybės valdymo sistemos;
- atitiktis rinkos poreikiams ir t. t.

Tai lemia ne tik paties valdymo modelio pasirinkimą, bet ir universitetų funkcijos pokytį – keičiasi jų padėtis kitų universitetų atžvilgiu, sprendžiama, kurios universiteto veiklos sritys taps prioritetinės.

Pagrindinis veiksnys, skatinantis tarpuniversitetinę konkurenciją, – kintanti studento samprata. Žinių visuomenėje nebepakanka įgyti bazinį išsilavinimą, vis svarbesnis tampa tęstinis ir neformalus mokymasis, studijų tarptautiškumas, liberalumas ir galimybė studentams nevaržomai studijuoti pasirinktus dalykus. Vis dažniau šiems tikslams įgyvendinti pasiūtelkiamos nuotolinės ir elektroninės studijos, kurios suteikia galimybę lanksčiai organizuoti studijų procesą, o studentams – pasirinkti norimas studijas nepriklausomai nuo miesto ar šalies, kurioje jie gyvena. Universitetams tai yra nauja niša, padedanti pritraukti vis naujų studentų. Dėl to universitetai privalo ne tik keisti savo vidines valdymo struktūras, bet ir atkreipti dėmesį į naujus studentų pritraukimo būdus, liberalizuoti ir decentralizuoti studijų procesą.

B. R. Clark, analizuodamas šiuolaikinės universitetų struktūros transformacijas žinių visuomenėje, pateikia šias universitetų valdymo kryptis:

- universiteto valdymo branduolio stiprinimas;
- tarnautojų skaičiaus didinimas norint padidinti universiteto įtaką periferijoje;
- finansinių šaltinių diversifikacija;
- profesoriaus vardą turinčių dėstytojų kokybės stimuliavimas;
- visapusės verslumo kultūros vystymas (Mikalauskas, Švagždienė, 2008).

Šiais pokyčiais siekiama išskaidžius veiklą ir decentralizavus jos administravimą garantuoti finansavimą iš skirtingų šaltinių bei stiprinti universiteto valdymo branduolį, siekiant vieningai koordinuoti bendrą universiteto veiklą.

Informacinių technologijų įtaka universitetų veiklai: teorinis aspektas

Šiandien, kai informacinės visuomenės kūrimasis tampa visų reformų varikliu, universitetų prisitaikymas prie naujų sąlygų ir jų novatoriška veikla, įtraukiant informacines technologijas grįstą mokymą į universitetų svarbiausius tikslus bei tiems tikslams įgyvendinti steigiant specialius padalinius, formuoja naują požiūrį į universiteto valdymą – jis įgauna antreprenerinio valdymo modelio bruožų. Universitetų veiklos pokyčiai neapsiriboja vien studijų proceso keitimu (t. y. nuotolinių ir elektroninių studijų diegimu) – pasikeitė studijų ir universitetų samprata, todėl

šių studijų plėtra ir skatinimas tampa vienu aktualesnių kiekvieno modernaus universiteto klausimų. Atsiradus aptartiems universitetų veiklos iššūkiams, universitetai privalėjo tapti atviri, funkcionalūs ir konkurencingi, t. y. kurti sparčiai kintančios rinkos reikalavimus atitinkančias žinias, rengti žinių visuomenėje gebančius dirbti specialistus ir atsigręžti į naujo tipo studijuojančiuosius – suaugusiuosius (Teresevičienė ir kt., 2011), kuriems įprastas studijų procesas ne visuomet suteikia lanksčias sąlygas ir galimybes studijuoti. Tad informacinių technologijų plėtra ne tik suteikė daugiau galimybių jau studijuojantiems asmenims, bet ir padėjo universitetams plėtoti veiklą naujose nišose. Tai buvo vienas esminių faktorių, lėmusių elektroninių priemonių įsitvirtinimą studijose.

Nuolatinė tarpuniversitetinė konkurencija dėl studentų bei lėšų pritraukimo verčia universitetus greičiau persiorientuoti į naujas rinkas. P. F. Drucker (1999), nagrinėdamas organizacijų valdymo iššūkius 21 amžiuje, teigė, jog modernios visuomenės, ekonomikos ir bendruomenės centras – tai ne technologijos, informacija ar produktyvumas. Tai organizacijos, tarsi visuomenės dalies, gebėjimas teikti rezultatus. Jo teigimu, antrepreneris yra tas, kuris mato pokyčius. Taigi analizuojant universitetų veiklą būtina aptarti ne tik informacinių technologijų diegimo priežastis, bet ir kokias pasekmes tai sukelia.

Kaip teigiama Aukštojo mokslo prieinamumo pokyčių vertinimo ataskaitoje (2008), Europos ir pasaulio šalyse vis labiau pripažįstama, kad kokybiškos nuotolinės studijos, paremtos šiuolaikinėmis informacijos ir komunikacijos technologijomis, turi būti vystomos ir plėtojamos kaip galinčios suteikti tokį pat lygiavertį išsimokslinimą kaip ir tradicinės studijos. L. Kraujutaitytė ir J. S. Pečkaitis (2003) išskiria šias kokybiško elektroninių ir nuotolinių studijų funkcionavimo universitetuose sąlygas:

- plėtojama lanksti infrastruktūra, leidžianti diferencijuotai tenkinti įvairius individų mokymosi poreikius, sietinus su amžiaus, išsilavinimo, socialinės padėties, tautybės ir kitais skirtumais;
- nuolat rūpinamasi nuotolines studijas organizuojančių specialistų kvalifikacija;
- stiprinama mokomųjų priemonių bazė, tobulinama informacinė bei ryšių sistema.

Todėl universitetams vykdant veiklą būtina akcentuoti ne tik studijų inovatyvumą, bet ir tobulinti kokybės standartų diegimą.

J. Havlicek ir M. Pelikan (2013) teigimu, diegiant naujas universiteto valdymo sistemas, elektroninį bei nuotolinį mokymą, kyla naujų universitetų vadovybės dėmesio reikalaujančių iššūkių, susijusių su technologine pažanga:

1. Kaip universitetui, taikant naujus mokymo ir administravimo metodus, netapti informacinio triukšmo auka?

2. Kaip modernizuojant universiteto veiklą neprarasiti tradicinių universiteto vertybių ir identiteto?

Plėtojantis technologijoms universitetui labai svarbu visuomenei ir studentams pateikti tiksliai, koncentruotą ir teisingą informaciją apie savo vykdomą veiklą, sekti, kad ji netaptų iškreipta ar nepaskęstų bendrame informacijos sraute. Taip pat labai svarbu net keičiant universiteto prioritetus ir dalį veiklos perorientuojant į e. studijas neatsisakyti universiteto kaip akademinės bendruomenės puoselėjimo.

Kaip išskiria A. Barila (2011), IT įtaka aukštųjų mokyklų veiklai atsispindi ne tik teikiamose paslaugose, bet ir veikia akademinę bendruomenę, tarpusavio komunikaciją ir universiteto darnios plėtros užtikrinimą. Žinoma, siekiant atlikti išsamią pokyčių analizę, reikėtų daug platesnio universitetų veiklos ir jos organizavimo tyrimo, tačiau, T. Heintze ir S. Bertheider (2000) teigimu, nagrinėjant IT poveikį viešojo sektoriaus institucijoms didžiausias dėmesys turi būti skirtas trims pagrindinėms sritims:

1. kaip pasikeičia organizacijos struktūra;
2. kaip pasikeičia organizacijos veikla;
3. koks organizacijos vadovų požiūris ir jo vaidmuo diegiant naujoves.

IT diegimas organizacijoms gali turėti dvejopą poveikį. Pirmia, jis gali sumažinti organizacijos darbuotojų skaičių, antra, gali padidinti ar sumažinti darbuotojų darbo krūvį bei funkcijas, todėl neišvengiami struktūriniai organizacijos pokyčiai. Siekiant įgyvendinti analizuojamas reformas labai svarbus žmogiškasis faktorius. Nesant bendro mokslininkų, vadybininkų ir administratorių susitarimo bei bendrų tikslų, nepasiteisintų net pradėtos diegti naujovės, todėl būtina užtikrinti vidinę universiteto komunikaciją, siekti nuolatinio darbuotojų kvalifikacijos kėlimo bei vidinių procesų tobulinimo. Taigi siekiant nustatyti IT plėtros studijose įtaką universitetų veiklai būtina išanalizuoti universiteto veiklos prioritetų, struktūrinių padalinių ir personalo pokyčius.

Nuotolinių ir elektroninių studijų diegimo įtakos universitetų veiklos pokyčiams tyrimas

Siekiant nustatyti IT plėtros poveikį, šiame straipsnyje nagrinėjama informacinėmis komunikacinėmis priemonėmis grįstų studijų diegimo universitetuose įtaka universitetų veiklos organizavimui ir struktūrai, remiantis penkių didžiausių Lietuvos valstybinių universitetų (Vilniaus universiteto (VU), Vilniaus Gedimino technikos universiteto (VGTU), Kauno technologijos universiteto (KTU), Mykolo Romerio universiteto (MRU), Vytauto didžiojo universiteto (VDU) pavyzdžiu. Siekiant atskleisti pasikeitusios studijų formos įtaką pokyčiams, analizuojami šie universitetų aspektai:

- universitetų strateginiai veiklos planai;
- universitetų struktūra;
- personalas.

Nagrinėjant penkių didžiųjų Lietuvos universitetų viešojoje erdvėje skelbiamus strateginius planus, randa ma tokia informacija apie elektroninio ar nuotolinio mokymo (-si) plėtrą:

- **VU** 2013–2015 metų strateginiame plane (2013) iškeltam uždaviniui „įgyvendinti priemonės, kurios paskatintų informacinės ir žinių visuomenės plėtrą Lietuvoje“ įgyvendinti planuojama „išplėsti mišriojo mokymo (si) sistemą, e. studijų metodų naudojimą studijose“.
- Nuotolinės studijos **MRU** strateginiame 2010–2020 metų plane (2010) minimos tarp prioritetinių universiteto veiklos sričių, padėsiančių įsitvirtinti tarptautinėje akademinėje erdvėje. Siekiama, kad elektroninėmis priemonėmis naudotųsi visi universiteto dėstytojai visų dėstomų dalykų programose.
- **KTU** 2013–2015 metų strateginio plano aplinkos analizės išvadose (2013) pažymima, kad būtina IT naudojimo plėtra visose universiteto srityse.
- **VGTU** 2013 m. patvirtintame strateginiame 2013–2015 metų plane (2013) tarp kitų prioritetų minima, jo reikia „plėtoti kokybišką studijų turinį ir metodus, plėtoti mokymąsi visą gyvenimą, suteikti galimybes inžinerinius mokslus studijuoti **nuotoliniu** būdu...“ Taip pat šiame strateginiame plane kaip veiklos efektyvumo didinimo kryptis išskiriama tai, kad „bus didinamas šiuolaikinių e. mokymosi technologijų naudojimo mastas studijų procesuose“.
- **VDU** strateginiame 2013–2015 metų plane (2013) kaip vienas prioritetų iškeltas tikslas „plėtoti studijų pasirinkimo ir individualizavimo laisvę, (...) plėtojant **nuotolinių** studijų ir mokymosi visą gyvenimą galimybes“.

Nors bendruosiuose universitetų strateginiuose planuose nėra skiriama daug dėmesio išsamesniam informacinėmis technologijomis grįsto mokymosi plėtros aprašymui, iš jų matome, kad tai yra įtraukiama į visų nagrinėjamų universitetų ateities veiklos strategiją. Strateginių planų įgyvendinimo žingsniai paprastai apibrėžiami detalesniuose universitetų konkrečių sričių veiklos planuose, bet jie dažniausiai nėra skelbiami viešai, todėl tai nėra šio straipsnio tyrimo objektas.

Analizuojant universitetų tinklapiuose pateiktą padalinių struktūrą bei jų aprašytas funkcijas, siekiama ištirti, ar visuose universitetuose įsteigti atskiri šias studijas koordinuojantys ir jų plėtra užsiimantys padaliniai.

VU veikia Elektroninių studijų ir egzaminavimo centras (ESEC), jis universitete priskirtas prie neakadminių kamieninių padalinių. Centras įkurtas 2010 metais, sujungus Vilniaus universiteto Nuotolinių studijų centrą (įsteigtą 1998 m.) su Egzaminavimo centru (įsteigtu 2008 m.). ESEC internetiniame puslapyje

skelbiama, jog centras siekia sudaryti sąlygas informacinių ir komunikacinių technologijų naudojimui studijoms Vilniaus universitete modernizuoti, studijų paslaugų kokybei kelti. VU ESEC įsteigtas dar vienas padalinys – Elektroninių studijų paslaugų grupė.

VU ESEC vadovauja direktorius, jam tiesiogiai pavaldūs 4 darbuotojai. Dar 4 darbuotojai vadovaujami grupės vadovo dirba Elektroninių studijų paslaugų grupėje.

MRU už elektroninio ir nuotolinio mokymo palaikymą ir plėtrą atsakinga Elektroninių studijų grupė yra Akademinių reikalų centro padalinys. Elektroninių studijų grupės tikslas – užtikrinti elektroninių ir nuotolinių studijų koordinavimą ir plėtrą universitete. Elektroninių studijų grupę sudaro trys asmenys.

KTU įsteigtas E. mokymosi technologijų centras yra Informacinių technologijų departamento padalinys. Tai neakademiniis infrastruktūros padalinys, įkurtas 2008 m. reorganizavus Distancinio mokymo centrą (veikusį nuo 1996 m.). Centro misija – kurti ir plėtoti e. mokymosi technologijomis grindžiamą aukštojo mokslo studijų ir tęstinio mokymosi sistemą, įgyvendinti mokymosi visą gyvenimą koncepciją. Centro veiklą įgyvendina centro vadovas ir jam pavaldūs septyni asmenys.

VGTV veikia Nuotolinių studijų centras (universitete priskiriamas prie studijų centrų). Nuotolinių studijų centro personalą sudaro direktorius ir specialistė.

VDU veikiantis Inovatyvių studijų institutas (ISI) yra universiteto akademiniis padalinys. Jo veikla siekiama „vykdyti efektyvią ir darnią nuotolinių studijų plėtrą universitete, remiantis Lietuvos švietimo strateginiais tikslais ir Lietuvos nuotolinio bei e. mokymosi (LieDM) asociacijos uždaviniais bei prioritetais“. Instituto personalą sudaro dešimt darbuotojų. VDU Inovatyvių studijų institutui vadovauja direktorė, VDU ISI pagal veiklos sritis skiriamas į Technologijų

taikymo studijose tyrimų skyrių, Studijų modernizavimo skyrių ir Virtualaus mokymosi technologijų centrą.

Apibendrinus viešai skelbiama universitetų informaciją matyti, kad visi penki Lietuvos didieji universitetai, atsižvelgdami į visuotines tendencijas ir paklausą, strateginiuose dokumentuose yra numatę informacinėmis technologijomis grindžiamo mokymo plėtrą ir palaikymą bei yra įsteigę subjektus šių paslaugų teikimui užtikrinti; darbuotojų skaičius tuose subjektuose svyruoja nuo 2 iki 10.

Drauge reikėtų atkreipti dėmesį, kad nors bendrasis šių padalinių tikslas sutampa (galėtume tai apibendrintai pavadinti informacinių ir komunikacinių technologijų naudojimo studijoms palaikymu ir plėtra), smulkesnė veikla ir jos pasidalijimas tarp kitų universiteto padalinių kiek skiriasi. Pavyzdžiui, VU ESEC vienas iš uždavinių yra „užtikrinti su studijų procesu susijusių griežtos atskaitomybės dokumentų (diplomų, diplomų priedėlių, pažymėjimų ir kt.) rengimą ir gamybą“, o to nevykdo kitų nagrinėjamų universitetų nuotolinio ir elektroninio mokymo koordinavimo padaliniai.

Kaip teigia H. Etzkowitz (2012), „vienas didžiausių iššūkių – galvoti apie save naujai: kyla poreikis pakeisti universitetuose egzistuojančią kultūrą, greta tradicinių universiteto veikimo principų reikia atrasti ir naujų veiklos formų – universitetai jau nebegali tik mokyti ar tik atlikti tyrimus“, todėl nuotolinis ir e. mokymas ne tik padeda universitetams lengviau prisitaikyti prie esamų rinkos sąlygų, bet ir suteikia galimybių ieškoti naujo ateities universitetų vaidmens bei naujų visuomenės savirealizacijos formų.

Išvados

Keičiantis visuomenei ir jos požiūriui į aukštojo mokslo sampratą bei svarbą, universitetai privalo greičiau ir lanksčiau reaguoti į jos poreikius. Sparti universitetų transformacija iš universitetų valdančių ir koordinuojančių subjektų reikalauja liberalesnio ir atviresnio požiūrio į vykstančias permainas bei naujų sprendimų priėmimo. Dėl to universitetuose ne tik diejami nauji valdymo modeliai, bet ir ieškoma naujų būdų, kaip užtikrinti universiteto stabilumą nuolat kintančiomis sąlygomis.

Vienas pagrindinių veiksnių, pakeitusių universitetų sampratą, – informacinių technologijų plėtros šuolis. Nors universitetai užtikrintai funkcionavo taikydami iki šiol įprastus valdymo metodus, tačiau, atsižvelgdami į sparčiai besikeičiančias rinkos sąlygas ir siekdami prisitaikyti prie kylančių iššūkių bei visuomenės poreikių, jie diferencijavo savo veiklą. Pirmuoju universitetų žingsniu tapo jų strateginių gairių ir veiklos organizavimo pokyčiai įtraukus informacinėmis technologijomis paremtą mokymą bei dėl to įvykę struktūriniai pokyčiai.

1 lentelė

VU, MRU, KTU, VGTV ir VDU elektronines ir nuotolines studijas koordinuojantys padaliniai ir personalas

Universitetas	Elektroninių ir nuotolinių studijų koordinavimo ir administravimo padalinio personalas, darbuotojų sk.	Elektronines ir nuotolines studijas universitete koordinuojantis padalinys
VU	10	Elektroninių studijų ir egzaminavimo centras
MRU	3	Elektroninių studijų grupė
KTU	8	E. mokymosi technologijų centras
VGTV	2	Nuotolinių studijų centras
VDU	10	Inovatyvių studijų institutas

Šaltinis: sudaryta autorių remiantis VU, MRU, KTU, VGTV ir VDU internetiniuose puslapiuose skelbiamais duomenimis.

Straipsnyje atlikta literatūros analizė ir tyrimas įrodo, jog informacinių technologijų plėtros kontekste vyksta Lietuvos universitetų organizaciniai ir struktūriniai pokyčiai: visi Lietuvos didieji valstybiniai universitetai (VU, MRU, KTU, VGTU, VDU), atsižvelgdami į visuotines tendencijas ir paklausą, strateginiuose dokumentuose yra numatę informacinių technologijomis grindžiamo mokymo plėtrą ir palaikymą bei yra įsteigę subjektus šioms paslaugoms užtikrinti. Šias transformacijas galima vertinti kaip globalizacijos ir besikeičiančios universitetų išorinės aplinkos nulemtus studentų bei darbdavių poreikių pokyčius.

Literatūra

1. Apie centrą. VU Elektroninių studijų ir egzaminavimo centras. Prieiga per internetą: <http://www.esec.vu.lt/lt/index.php/apie-centra> [žiūrėta 2013-09-19].
2. Apie mus. Atvirosios nuotolinės studijos Mykolo Romerio universitete. Prieiga per internetą: http://www.mruni.eu/lt/universitetas/struktura/akademiniu_reikalu_centras/elektroniniu_studiju_grupe/apie_mus/ [žiūrėta 2013-09-19].
3. Apie mus. KTU E. mokymosi technologijų centras. Prieiga per internetą: <http://emtc.ktu.lt/cms/emtc/app.jsessionid=6CB7D9FED6689F6A2131805D10B4FE5D.worker?service=external/index&sp=2236&sp=1944> [žiūrėta 2013-09-19].
4. Apie mus. VDU Inovatyvių studijų institutas. Prieiga per internetą: <http://isi.vdu.lt/apie-mus> [žiūrėta 2013-09-19].
5. Barila A. (2011) LieMSIS/IMSIS aukštosios mokyklos IT strategijoje. *LVU programos konferencija „Aukštasis mokslas: IKT diegimo projektai“: sesijos vaizdo įrašas*. Prieiga per internetą: <https://vips.liedm.lt/irasas/1917> [žiūrėta 2013-11-05].
6. Barzelis, A., Mejerė, O., Šaparnienė, D. (2013) Universitetų valdymo modeliai: Šefildo universiteto atvejis. *Studijos šiuolaikinėje visuomenėje*, (4), 103–117.
7. Caruth, G. D., Caruth, D. L. (2013) Understanding resistance to change: a challenge for universities. *Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE*, 14 (2), 12–21.
8. Daujotis, V. Universitetų valdymas: ar Lietuvai tinka geriausių pasaulio universitetų patirtis? (2006, balandžio 21). *Bernardinai.lt*. Prieiga per internetą: <http://www.bernardinai.lt/straipsnis/-/5361>.
9. Drucker, P. F. (1999) *Management Challenges for the 21st Century*. HarperCollins Publishers Ltd. Prieiga per internetą: <http://ebookbrowse.net/management-challenges-for-the-21st-century-pdf-d319972430>.
10. Etzkowitz, H. Ateities universitetas – aktyvesnis, interaktyvesnis, verslesnis. (2012 m. gegužės 23 d.) *Bernardinai.lt*. Prieiga per internetą: <http://www.bernardinai.lt/straipsnis/-/82687>.
11. Havlicek, J., Pelikan, M. (2013) The globalization of higher education – be responsible and survive changes. *International Education Studies*, 6 (4), 217–225.
12. Heintze, T., Bretschneider, S. (2010) Information Technology and Restructuring in Public Organizations: Does Adoption of Information Technology Affect Organizational Structures, Communications and Decision Making? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(4), 801–830.
13. Kauno technologijos universiteto 2013–2015 metų strateginis veiklos planas. Prieiga per internetą: http://ktu.lt/sites/default/files/bylos/Dokumentai/2013_-_2015_m._strateginis_veiklos_planas.pdf.
14. Kauno technologijos universiteto E. mokymosi technologijų centro kontaktai. Telefonų sąrašas. Prieiga per internetą: <http://emtc.ktu.lt/cms/emtc/app?service=external/index&sp=2560&sp=2200>.
15. Kraujutaitytė, L., Pečkaitis, J., S. (2003) Nuotolinių studijų organizavimas: strategijos ir technologijos. Monografija. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras.
16. Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras. Lietuvos švietimas skaičiais. 2012 metų studijos. Prieiga per internetą: http://www.mosta.lt/images/documents/stebesena/studijos/lietuvas_svietimas_skaiciais_2012_studijos.pdf.
17. Mikalauskas, R., Švagždienė, B. (2008) Universitetų valdymo problemos žinių visuomenėje: pertvarkos poreikis. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, (45), 71–83.
18. Mykolo Romerio universiteto 2010–2010 metų strateginis veiklos planas. Prieiga per internetą: http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/apie_mru/dokumentai/mru_strategija_2010_2020_lt_final.pdf.
19. Norintiems studijuoti. Mykolo Romerio universiteto Elektroninių studijų grupė. Prieiga per internetą: http://www.mruni.eu/lt/universitetas/struktura/akademiniu_reikalu_centras/elektroniniu_studiju_grupe/norintiems_studijuoti/ [žiūrėta 2013-09-19].
20. Puškorius, S. (2007) Užsienio šalių universitetų valdymo modelių gairės. *Viešojo politika ir administravimas*, (22), 96–105.
21. Šaparnienė, D., Mejerė, O., Barzelis, A., Martinkienė, A. (2011) Universiteto valdymo modelių tarptautinis lyginamasis tyrimas. *Tyrimo ataskaita ir galimybių studija*. Prieiga per internetą: http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/ESFproduktai/2011_Universitetu_modeliu_tyrimo_ataskaita.pdf.
22. Teresevičienė, M., Volungevičienė, A., Daukšienė, E. (2011). Virtualus mobilumas universitetinėse studijose. Mokslo studija. Prieiga per internetą: http://www.teacamp.eu/sites/default/files/Teacamp_knyga_LT_spaudai_final.pdf.
23. Vilniaus Gedimino technikos universiteto 2013–2015 metų strateginis veiklos planas. Prieiga per internetą: <http://www.vgtu.lt/media/files/1/strateginis-veiklos-planas-2013-2015.pdf>.
24. Vilniaus Gedimino technikos universiteto darbuotojų kontaktai. Nuotolinių studijų centras. Prieiga per internetą: <http://www.vgtu.lt/kontaktai/?tipas=padaliniai> [žiūrėta 2013-09-19].
25. Vilniaus universiteto 2013–2015-ųjų metų strateginis veiklos planas. Prieiga per internetą: http://www.vu.lt/site_files/Adm/2013-2015_strateginis_planas.pdf.

26. Vilniaus universiteto Elektroninių studijų ir egzaminavimo centro kontaktai.] Prieiga per internetą: <http://www.esec.vu.lt/lt/index.php/apie-centra/staff> [žiūrėta 2013-09-19].
27. Vilniaus universiteto Elektroninių studijų ir egzaminavimo centro struktūra. Prieiga per internetą: <http://www.esec.vu.lt/lt/index.php/apie-centra/struktura> [žiūrėta 2013-09-19].
28. Vytauto Didžiojo universiteto 2013–2015-ųjų metų strateginis veiklos planas. Prieiga per internetą: <http://www.vdu.lt/lt/file/download/42299>.
29. Vytauto Didžiojo universiteto Inovatyvių studijų institutas. Darbuotojai. Struktūra. [Prieiga per internetą: <http://isi.vdu.lt/darbuotojai>] žiūrėta 2013-09-19].
30. Želvys, R. (2005) Vilniaus pedagoginis universitetas XXI a. švietimo iššūkių kontekste. *Pedagogika*, (79), 17–22.
31. Žvirdauskas, D., (2008) Aukštojo mokslo prieinamumo pokyčių vertinimas. *Tyrimo ataskaitos santrauka (vykdant projektą „Universitetinių studijų prieinamumo gerinimas taikant naujausias informacines ir komunikacines priemones“)*. Prieiga per internetą: <http://www3.mruni.eu/~nsc/dokumentai/Santrauka.pdf>.

Šilinskytė A., Vismerytė V.

Organizational and Structural Transformations of Universities in Lithuania due to the Development of Information Technologies

Summary

Nowadays, universities have to implement many changes in the academic life because of students' diversity, competition in the market, financial burdens, globalization and etc. Unfortunately, universities are quite slow in responding to the changes. They must find new ways and new niches in the market, organise their human and financial resources and not loose academic community values. Decision-making systems of universities are not prepared to manage these increasingly multifaceted changes yet.

One of the main factors that influence changes in university performance is the development of information technologies. Therefore, traditional management models based on strength hierarchy and centralization are no more effective.

This article has two main parts. In the first part, the aspects of universities management models and the factors that had the biggest influence to transformation of them are analysed. The second part is a review of the impact of information technologies on the organizational and structural transformations and an overview of the situation of universities' in Lithuania. The current universities management is based on changes in the public sector paradigms. They change priorities of activities and seek to use not only the principles of business management and focus on the clients (students), underlined in the New Public Management, but also the principles of democracy that are described in the New Public Governance theories.

The aim of this research is to analyse how university performance and structure has changed due to the development of information technologies.

The analysis of information technologies impact on universities was based on works by J. Havlicek, M. Pelikan, G. D. Caruth, D. L. Caruth, T., Heintze, S. Bretschneider. The analysis of university performance and management model changes were analysed by researching Lithuanian authors (Barzelis, O. Mejerė, D. Šaparnienė, A. Martinkienė, S. Puškorius, R. Želvys) and underpinned by data of universities performance.

Analysing the main factors that can make the greatest influence to university management, it is necessary to mention the following aspects:

- Mass education and liberalization of higher education
- Development of the higher education sector
- Financial issues of higher education funding
- Market elements in higher education
- Common standards to higher education
- Development of the information society and inflexible bureaucratic system.

In the age of global information the society demands from universities not only basic knowledge, but also new skills and innovations in learning system. So, universities need to adapt their goals and performance to the new concept of university and student. Nowadays management of universities can be based only on principles of entrepreneur management: universities must be innovators that use not only traditional learning, management, and decision-making strategies, but are searching new ways how to develop their performance, strategies and improve management of organization.

In order to understand how development of information technologies has influenced learning process and performance of universities, in scientific literature are analysed 3 main issues:

1. how IT affects the structure of organizations,
2. how IT impact organizational performance,
3. the role of managerial attitudes.

Following the scientific literature, in second part of this article, five Lithuanian universities (Vilnius University, Vytautas Magnus University, Mykolas Romeris University, Vilnius Gediminas Technical University and Kaunas University of Technology) are being analysed. The main topic in this part of the article is aimed to show how universities changed their priorities to manage increasing issues? Later, influence of information technologies to universities changes are analysed based on the three aspects: strategic plans and structure of university, human resources.

In all strategic plans of the analysed universities e - learning and distance learning are described as a possibility to develop universities' performance. This could be one of the ways to meet society's expectations and to stand out comparing to other universities. In order to ensure this, universities found special centres that are responsible for coordination and modernization of studies.

Even though university is a learning institution, it is very hard to transform changes inside organisations, because

every transformation will call resistance to changes. Those innovations, functional and structural changes, that are essential for universities to survive, require not only new competence, but also unity and cooperation inside university community. Without the support of academics, managers, administration and students the changes will not be possible.

Keywords: Organizational and structural transformations, information technologies, development of distance and e-studies

Straipsnis recenzuotas.

Straipsnis gautas 2013 m. rugsėjo mėn., priimtas 2014 kovo mėn.

The article has been reviewed.

Received in September, 2013, accepted in March, 2014.