

ПЕДАГОГИКА И ПСИХОЛОГИЯ

УДК 378.11

Беляев Александр Васильевич

УПРАВЛЕНИЕ ФЕДЕРАЛЬНЫМ УНИВЕРСИТЕТОМ: КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ ПОДХОД

В статье обосновывается необходимость преодоления устаревших подходов к управлению образовательным учреждением. На смену линейно-административной системе управления, не учитывающей интересы, потребности коллектива, по мнению автора, должны прийти гибкие, резонансные системы управления, основанные на принципах коллегиальности, интеграции вертикальных и горизонтальных связей.

Ключевые слова: модели, стили управления, методологические основания, культурологический подход.

Beljaev Alexander Vasiljevich

MANAGEMENT OF FEDERAL UNIVERSITY: THE CONCEPTUAL APPROACH

In article necessity of overcoming of out-of-date approaches to management of educational institution is proved. On change linearly-management system the managements, not considering interests, requirements of collective, according to the author, should come the flexible, resonant control systems based on principles of collective leadership, integration of vertical and horizontal communications.

Key words: models, management styles, the methodological bases, the cultural urological approach.

Образование Северо-Кавказского федерального университета имеет важное значение для развития экономики Северо-Кавказского федерального округа, для обеспечения эффективной кадровой поддержки в решении его проблем. Одним из ключевых вопросов в строительстве университета как крупного образовательного, культурного и инновационного научного центра является вопрос управления развитием вуза. Для этого, как свидетельствует уникальный опыт федеральных и национальных исследовательских университетов, созданных ранее, необходимо разработать теоретические и практические подходы к проектированию системы управления. Однако в Программе развития университета на 2012–2021 гг. механизмы решения именно этой задачи, на наш взгляд, не получили глубокого раскрытия, особенно в части выбора стратегии, моделей, стилей управления. Например, в Плане реализации Программы развития университета раздел «Развитие системы управления» включает следующие формулировки: «развитие организационной структуры университета», «модернизация системы управления».

По нашему мнению, в современной ситуации, учитывая сложность и масштабность стоящих перед федеральным университетом целей и задач, как организационная структура, так и система управления нуждаются не в совершенствовании действовавших ранее механизмов, а требуют опоры на принципиально иные методологические основания, поиска новых стратегий, позволяющих проектировать такие системы, которые могут обеспечить развитие вуза, выполнение им своего предназначения. Следует обратить внимание не только на организацию управления отдельными аспектами, но и на целостную управленческую модель, позволяющую университету соответствовать своему высокому статусу. Цель статьи – рассмотреть наиболее актуальные, по мнению автора, пути, направления смены управленческой парадигмы, поиска новых способов принятия управленческих решений, направленных на развитие вуза, на мобилизацию коллектива, на изменение внешней и внутренней среды.

Наиболее важной и ответственной в системе управления вузом является роль ректора, являющегося ключевой фигурой в выборе стратегий, направлений развития с учётом имеющегося потенциала. Особенно сложен круг задач ректора, возглавляющего федеральный университет. Об этом свидетельствует ценный опыт других федеральных вузов, уже прошедших трудный период организации и становления. «Масштабы проекта, решаемые задачи, – отмечает директор Центра менеджмента качества ЮФУ В. Н. Кирой, – просто несоизмеримы с теми, которые стоят перед ректорами менее крупных вузов. Даже многолетний и успешный опыт управления одним вузом не гарантирует эффективного управления проектом такого масштаба. Более того, опыт прошлых лет,

накопленный в других социально-экономических условиях, может подсказывать неэффективные решения. В этой ситуации *важнейшее значение имеет соответствие масштаба личности ректора масштабу решаемой задачи, его способность стратегически и системно мыслить, с государственных позиций оценивать каждый свой шаг, эффективно использовать важнейший ресурс, который имеется в его распоряжении, – корпоративный потенциал его работников*» [1, с. 18]. Эффективно использовать имеющийся потенциал – это ещё и способность вовлекать в управление людей, креативно мыслящих, владеющих технологиями стратегического менеджмента и проектного управления.

Анализ публикаций последних лет убеждает в недопустимости продолжения трансляции практики линейно-функциональной системы управления образовательными учреждениями, особенно теми, которые претендуют на репутацию высокопрестижных. Действовавшая в прошлом веке (например, в социально-экономических условиях девяностых – начала нулевых годов) линейно-функциональная модель управления ко второй половине двухтысячных годов окончательно исчерпала свой ресурс, не обеспечивая решение задач, поставленных в ряде программных документов (Федеральная целевая программа «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России» на 2009–2013 годы; Приказы Минобрнауки России «Об утверждении порядка создания и развития инновационной инфраструктуры в сфере образования»; «О приоритетных направлениях развития образовательной системы РФ (2011–2015)»; «Об утверждении порядка создания и развития инновационной инфраструктуры в сфере образования»). Слабость научного потенциала, особенно небольших вузов, вынуждали руководство маскировать недостатки посредством имитации инновационной деятельности, скрывая за внешней атрибутикой весьма бедное содержание. Основные недостатки линейно-функциональной модели – отсутствие обратной связи, формирование команды на принципах личной преданности, протекционизма, круговой поруки, а также псевдодемократизм, преобладание вертикальной коммуникации.

Таким образом, в новых условиях «жёсткие», линейно-функциональные модели управления безнадежно устарели, так как не стимулируют проявления инициатив снизу, не способствуют возникновению горизонтальных коммуникативных связей. Описанная выше модель, ориентированная на исполнение административных решений, искажает саму сущность понятия «управление». В современном понимании, управление – это инструмент, направленный на активизацию человека путём создания всех необходимых условий для проявления и развития его творческого потенциала. «Создание административной вертикали и использование в управлении преимущественно методов администрирования, отчасти оправданные на организационном этапе, – отмечают специалисты, – могут не позволить максимально эффективно задействовать один из наиболее существенных ресурсов – потенциал работников, недооценка которого может вызвать отчуждение персонала от реализации целей проекта, увеличить дистанцию между администрацией и коллективом» [1, с. 23]. Задачам, поставленным перед федеральными и национальными исследовательскими университетами, более соответствуют технологии, основанные на рефлексивных механизмах управления, на применении неформализованных, демократических, гибких способов и методов ситуативного управления. На смену жёсткому административному диктату должен прийти более живой и, поэтому более эффективный, демократичный способ управления. Главное в нём – не сила давления, а гибкие и достаточные меры воздействия на сложную систему: например, резонансные воздействия, которые более эффективны, чем силовые [2, с. 39]. В настоящее время более эффективными, следовательно, и более востребованными, становятся модели ситуативного и программно-целевого (прогностического) управления. Работа таких моделей основана на принципах централизации и диверсификации; единоначалия и коллегиальности; сочетания административного управления и самоуправления; обратной связи; личного примера; информатизации (использование АСУ); мобильности и оперативности; открытости и организационной культуры. В отличие от традиционных, инновационным моделям и технологиям управления свойственны такие признаки, как открытость, гибкость, акцент на самоорганизацию, на переговоры, использование научных методов, привлечение консультантов, стремление к инновациям, высокая степень ответственности руководства за собственные действия [3].

Результатом индивидуально-личностного освоения той или иной управленческой модели является стиль управления. Стиль – это совокупность привычных, повторяющихся способов, приёмов, форм, особенностей деятельности. Демократический стиль как наиболее приемлемый в современных условиях основан на таких принципах, как опора на общественное мнение; поощрение; пожелания, советы; самоконтроль; доверительные отношения; организационное единство, сплочение; учёт индивидуальных особенностей; опора на оценку достижений, а не на критику недостатков;

личный пример. В соответствии с теорией американского социолога Ренсиса Лайкерта, руководитель, сосредоточенный на работе, заботится прежде всего о проектировании задачи и разработке системы вознаграждений для повышения производительности труда. В противоположность этому, первой заботой руководителя являются люди. Проблемы повышения производительности труда рассматриваются такими руководителями сквозь призму совершенствования человеческих отношений, взаимопомощи, максимального участия работников в принятии решений [4].

В зависимости от ситуации руководителями выбираются стили: эксплуататорско-авторитарный; благожелательно-авторитарный (с элементами отеческой заботы); консультативный; коллегиальный (совместное принятие решений). Идеальная модель – управление командой, когда свобода внутри группы ведёт к доверию и уважению, рождает искреннюю преданность делу. Результатами выбора руководителем правильного стиля являются не только авторитет, уважение и хорошая репутация, но и глубокие и прочные знания; успехи в работе педагогического коллектива; здоровый морально-психологический климат; радость от общения и творческого труда; профессиональное долголетие.

Успешность организации целостной системы управления, основанной на демократических началах, зависит от интеграции всех уровней внутренних и внешних коммуникаций. В результате интеграции складываются условия для создания новой модели вуза – «университетского комплекса с развитой инфраструктурой и широкой сетью предприятий-стратегических партнёров. Модель управления университетским комплексом из линейно-функциональной должна быть трансформирована в проектно-матричную по направлениям деятельности» [5, с. 18].

Действенным фактором объединения всех уровней управления выступает организационная культура вуза. Она понимается как набор приёмов и правил решения проблем внешней адаптации и внутренней интеграции работников, оправдавших себя в прошлом и подтвердивших свою актуальность.

Насколько необходима организационная культура образовательному учреждению как конкурентоспособной организации?

Значимость ее для образовательного учреждения состоит в том, что она позволяет без административного нажима, естественным путем отобрать наиболее эффективные для достижения цели межличностные отношения, соответствующие модели поведения сотрудников. Культивируя такие ценности, как компетентность, творческая устремленность, готовность к внешней и внутривузовской конкуренции (соревнованию), готовность к работе в команде, коллективизм, гордость за свой университет, организационная культура повышает сплоченность персонала университета, согласованность его поведения, наиболее соответствующего целям организации. «Когда люди имеют единые ценности и нормы поведения, нет необходимости указывать им, как они должны поступить в каждой конкретной ситуации: организация может быть «уверена», что ее члены примут правильное решение, руководствуясь своими культурными нормами и ценностями» [6, с. 77].

Стратегия управления процессом формирования организационной культуры разворачивается в единстве двух главных направлений: внешнем и внутреннем. *Внешний план* – применение комплекса мер, направленных на обеспечение конкурентоспособности университета, его имиджа, то есть достижение рентабельности, социального статуса. *Внутренний план* – формирование педагогических ценностей, установок, высокой академической культуры, норм педагогических отношений, обеспечивающих благоприятный морально-психологический климат, творческую атмосферу в среде преподавателей, что формирует достоинство личности, профессиональную гордость и обеспечивает, в конечном счете, высокую репутацию вуза и коллектива.

В своих крайних, уродливых формах проявления профессиональный корпоративизм может привести к негативным последствиям, порождая противоречия либо с другими профессиональными группами, либо даже с интересами общества в целом. Такой «корпоративизм» весьма характерен для линейно-административных систем управления. Апологетам линейно-административной модели свойственны, как правило, демонстративный тип поведения, провинциальная самонадеянность, переоценка своих возможностей, результатов работы, масштабов собственной значимости. В своих крайних, уродливых формах проявления «корпоративный менеджмент» выходит за рамки культурного феномена – становится в положение «вне культуры». При этом, как правило, происходит отделение персонала вуза от студентов, которые воспринимаются лишь как средство достижения корпоративных интересов.

Избежать подобных коллизий можно, если в структуре профессиональных интересов университетского сообщества приоритетными станут потребность заниматься любимым делом, удовлетворенность интеллектуально-творческой средой, радость от профессионального общения.

Культурологический подход к управлению тесно связан с основными положениями аксиологического подхода. Положения эти ориентируют педагогическое сообщество на сохранение и развитие ценностей, являющихся идеологической конструкцией всей системы образования, обеспечивающей её жизнеспособность (организационных, академических, ценностей личностного роста).

В современных условиях – в условиях запроса на более демократический, социальный стиль управления – особенно актуальны положения теории и практический опыт, ориентированные на неклассическую систему управления. Система эта, базирующаяся на распоряжении образовательными программами и проектами, требует комплекса мер, направленных на демократизацию управления: структурирования университета как холдинга, концентрации сил и средств на приоритетных для него научно-образовательных направлениях; ввода университета в режим проектной деятельности (например, объединение основных научных направлений вузовской науки по модульно-проектному принципу); поиска возможностей для делегирования управленческих функций с вузовского (институтского) уровня на уровень деканатов, кафедр, а также на преподавательский уровень; овладения новыми технологиями управления (например, технологиями, переносимыми из практик бизнес-структур), заказа на разработку тех проектов, которые необходимы университету для его развития (такой заказ инициируется сверху с учётом потенциала разработчиков); превращения учёного совета вуза в академический, а не административный орган; доступности информации; наличия известных правил и норм, принятых на коллегиальной основе и стимулирующих персонал на качественную работу; создания коммуникативных площадок для студентов, аспирантов, преподавателей.

Названные научные подходы могут выступать в качестве методологических и методических оснований при разработке механизмов управления федеральным университетом. Университет представляет собой очень сложную систему, так как в ней сконцентрирован высокий интеллектуальный и духовно-нравственный потенциал. «Важно, таким образом, не руководить университетом, не превращать его в объект управления (что может оказаться в принципе невозможным), а сделать коллектив и каждого работника в отдельности субъектом, заинтересованным участником реализуемого проекта» [1, с. 22–23]. Такая смена позиций будет способствовать возрастанию роли профессионального (академического) самоуправления высококомпетентных команд научно-педагогических кадров. «Сообщество преподавателей и научных сотрудников будет одним из главных участников принятия решений и контроля качества в системе образования как на уровне педагогических коллективов и учёных советов, так и в виде воссозданных предметных профессиональных ассоциаций» [7, с. 9]. Делегирование управленческих функций на уровень преподавателя требует готовности самого преподавателя к осуществлению этих функций: ему необходимо обладать достаточным уровнем интеллектуального и морально-нравственного развития, профессиональной компетентностью, готовностью к восприятию инноваций, к проектированию собственной инновационной деятельности. «Преподаватель должен не только глубоко знать сущность преподаваемой науки, но и быть мастером педагогического труда и психологом, хорошо знающим особенности студенческой молодёжи. Он должен быть интересной для студентов личностью, владеть современными технологиями обучения и методами поиска и обработки информации, обладать широким кругозором и высокой культурой, быть образцом в организации современного учебного процесса» [2, с. 37]. Иными словами, преподаватель, как и управленцы других уровней, несёт ответственность за свою актуальность.

В заключение подчеркнём, что создание новой организационной структуры СКФУ, привлечение к управлению специалистов, имеющих опыт реализации масштабных проектов, вселяют надежду, что университет сможет решать не только прагматические задачи, связанные с подготовкой кадров для социально-экономического развития региона, но и исполнить свою важнейшую миссию, которая заключается в воспроизводстве знаний и ценностей, разработке концепций, теорий, в преобразовании фундаментальных разработок в технологические проекты, а также в формировании культурной, интеллектуальной среды, ориентированной на взращивание новых поколений интеллигенции.

Литература

1. Кирой В. Н. Новые университеты России: проблемы и пути их решения // Высшее образование в России. 2010. № 3. С. 7–23.
2. Жигалев Б. А. Организационные основы управления развитием вуза // Высшее образование в России. 2010. № 12. С. 35–40.
3. Сорокина Н. Модели и технологии управления образовательными учреждениями // Высшее образование в России. 2006. № 10. С. 93–96.
4. Лайкепт Р. Социология управления. Теория стилей. URL: <http://socyus.teoriyastiley.rucovodstva.rlaykerta/hhme>

5. Шапошников Л. Е., Фёдоров А. А. Новые горизонты // Высшее образование в России. 2011. № 11. С. 14–19.
6. Персикова Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. М.: Логос, 2006. 224 с.
7. Жураковский В. М., Сазонова З. С. Актуальные задачи модернизации профессионального образования // Высшее образование в России. 2010. № 5. С. 4–12.

УДК 378.091.12:005.336.2

Драч Ирина Ивановна

ФАСИЛИТАЦИЯ КАК ФУНКЦИЯ КОМПЕТЕНТНОСТНО ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКОЙ МАГИСТРАНТОВ ПЕДАГОГИКИ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

В статье рассматривается специфика компетентностно ориентированного управления профессиональной подготовкой магистрантов педагогики высшей школы, обосновывается необходимость фасилитации в управленческой деятельности и раскрывается ее сущность.

Ключевые слова: профессиональная подготовка, компетентностно ориентированное управление, функции управления, фасилитация.

Drach Irina Ivanovna

FACILITATION AS A FUNCTION OF COMPETENCE ORIENTED MANAGEMENT TRAINING UNDERGRADUATES PEDAGOGY OF HIGHER EDUCATION

The article discusses the specifics of the competence oriented management training undergraduates pedagogy of higher education, the necessity of facilitation in management is grounded and its essence is revealed.

Key words: training, competence oriented management, management functions, facilitation.

Реформирование системы высшего образования Украины в контексте процессов обновления мировых образовательных систем предполагает переосмысление целей и результата образования, обновление его содержания, модернизацию управления профессиональной подготовкой будущих специалистов. Опора на талант, креативность и инициативность личности рассматриваются в современном мире как в важнейший ресурс экономического и социального развития общества.

В условиях, когда ключевым фактором успешного обучения является самостоятельная работа студентов, изменение роли преподавателя предусматривает резкое расширение его профессиональной способности выступать в роли консультанта, исследователя, руководителя проектов, направлять и оценивать самостоятельную деятельность будущих специалистов. Мотивация, интерес, склонности студента рассматриваются как ключевой и наиболее дорогой ресурс результативности обучения. По нашему мнению, решению новых задач, стоящих перед системой высшего образования служит компетентностная ориентация профессиональной подготовки, которая вышла на уровень нормативного обеспечения.

Внедрение компетентностного подхода в высшей школе обуславливает необходимость создания надлежащих управленческих механизмов для повышения эффективности профессиональной подготовки будущих преподавателей высшей школы.

Специфика управления профессиональной подготовкой магистрантов педагогики высшей школы основывается на понимании сущности их профессиональной компетентности, которая трактуется нами как интегральная способность личности, определяется психолого-педагогическими и профессиональными знаниями и умениями, профессионально значимыми личностными качествами, ценностными ориентациями в социуме, мотивами деятельности, стилем общения, общей культурой, способностью к целенаправленному саморазвитию, способностью понимать и взаимодействовать с окружающими [5].

Управление формированием профессиональной компетентности будущих преподавателей высшей школы (компетентностно ориентированное управление) рассматривается нами как вид деятельности, который определяется совокупностью целенаправленных воздействий коллективного субъекта управления (административного и научно-педагогического персонала, студентов) все факторы образовательной среды, способных обеспечить готовность будущих преподавателей высшей школы к профессиональной деятельности [3].