

1. Ван Ранслер, П. Биоэтика. Мост в будущее. / Поттер Ван Ранслер; под ред. С. В. Вековшиной, В. Л. Кулиниченко; пер. с англ. Т. Г. Будковской, С. В. Вековшиной. – Киев: 2002. – 216 с.
2. Макарчук, Н. Преподавание физиологии возможно без убийства // Нужны ли опыты на животных в учебном процессе?: сб. докл. / под ред. В. Мещеряковой. – М.: Российское отделение ИнтерНИЧ, 2006. С. 15-17.
3. Jukes, N. From guinea pig to computer mouse. Alternative methods for a progressive, humane education / Nick Jukes, Mihnea Chiuiu; – 2nd edition. – London: Biddles Ltd, InterNICHE, 2003. – 520 p.

УДК 378

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ВУЗОМ В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ОБРАЗОВАНИЯ

Р.Ф. Габидуллин

*Восточный институт экономики, гуманитарных наук, управления и права
Уфа, Россия*

Образование является одной из сложнейших систем социальной сферы и сегодня претерпевает серьезные изменения, как на уровне элементов системы, так и процессов происходящих между ними. Проблемы экономической эффективности, сложность в унификации технологий представления и обработки учебной информации, внедрение информационных технологий в образовательный процесс, вопросы построения новой модели системы качества в образовании и, наконец, решение всех этих вопросов в условиях создания сетевой структуры образовательных организаций, диктуют необходимость новых подходов в управлении современными учебными заведениями.

Образовательная система, будучи социальной, стратегическими целями которой должно быть удовлетворение общественной потребности в развитии, вместе с тем, является частью рыночного пространства, и задача экономической эффективности входит в известное противоречие с миссией социальных организаций.

Ориентация на осознание различных потребностей и ожиданий потребителей. Необходимость обеспечения сбалансированного подхода к запросам потребителей, заинтересованных в результатах деятельности, становятся важными на пути пересмотра миссии и результатов деятельности образовательных организаций [2].

Проблемы поиска путей экономической целесообразности образования предопределили развитие системы профессионального образования в сторону расширения собственной сети – создания обособленных структурных подразделений, обеспечивающих каналы доступа ко всем образовательным ресурсам. Вместе с тем, эти тенденции вызвали ряд вопросов, от решения которых зависит перспективность обозначенного пути.

Традиционные механизмы управления в этих условиях перестают быть эффективными и соответствующими потребностям современных реалий. Выражается это в следующих узловых моментах:

- отсутствие возможности осуществления непосредственного контроля за деятельностью подразделения и его сотрудников;

- сложность процедуры совместного оперативного планирования, согласованного с общими целями организации, их корректировки в зависимости от меняющихся условий;

- разнородность квалификации работников в различных подразделениях и отсутствие естественных механизмов непосредственной передачи опыта между сотрудниками различных структур;

- прерывистость информационных потоков между управляющей и управляемой структурами, что может приводить к значительному искажению информации и ошибкам в принятии управленческих решений.

В этих условиях необходимо разрабатывать новые механизмы и условия управленческого воздействия, т.к. "стандартные" подходы дают сбои, что наиболее рельефно проявляется в реализации функций менеджмента.

Рассмотрим некоторые аспекты управленческой деятельности:

Организационный.

В системе, имеющей обособленные подразделения, необходимо четко определиться со структурой, которая должна точно соответствовать основным и вспомогательным процессам. В принципе таких подходов может быть только два: Централизованная модель, Партнерская модель. Причем эти два подхода могут быть как радикальными, так и довольно "мягкими" по форме своей реализации на практике.

1. Централизованная модель.

Есть центр (головное учебное заведение) и зависимые подразделения (филиалы, представительства). Последним присуща строгая организационная и финансовая зависимость от центра. "Правила игры" диктуют из головного вуза. Ресурсы аккумулируются в центре и направляются на приоритетные направления развития. С точки зрения реализуемости стратегических целей эта модель наиболее эффективна, т.к. позволяет максимально концентрировать усилия на главных задачах. Вместе с тем, здесь сложен для реализации механизм учета мнений непосредственных потребителей в корректировке образовательного процесса.

2. Партнерская модель предполагает взаимодействие между различными сетевыми структурными единицами на основе соглашений. Такая модель может быть реализована следующими способами:

— Франчайзинг.

Сеть независимых учебных заведений, реализующих образовательные программы с применением единых технологий на собственной базе без участия разработчика. Здесь обязательства распространяются в пределах соглашений о приобретении технологий и не более того.

— Кооперативное сотрудничество.

Участники такой модели независимы и равны как в принятии решений, так и ответственности за их исполнение. В кооперативном сотрудничестве есть механизмы взаимного обмена информацией и отслеживания изменений без каких либо серьезных санкций за ненадлежащее исполнение обязательств.

— Ассоциации.

Участники являются "союзниками" в достижении каких-то определенных целей собственными средствами, без взаимных обязательств. Обмен информацией и корректировка собственных действий происходит самостоятельно каждым из участников ровно настолько, насколько признается самим участником.

Несмотря на разнообразие различных форм организационных структур, в рамках единой организации, с учетом российского менталитета, и в условиях рыночной конкуренции, целесообразным видится выстраивание цент-

рализованной модели. Это обусловлено и необходимостью формирования единых целей и задач, сосредоточения ресурсов и концентрации воли топ-менеджмента для их достижения. Учет мнения потребителей при корректировке процессов в системе возможно реализовать с помощью выстраивания эффективной маркетинговой политики с детально проработанной системой обратной связи.

Планирование.

Процесс планирования в сетевых структурах осложнен отсутствием эффективного механизма оперативного обмена информацией. Поэтому участие обособленных подразделений целесообразно на этапе составления долгосрочных планов и формулирования стратегических целей. После составления плана реализация его обязательна без дополнительных обсуждений. Вместе с тем, централизованное управление процессами не предполагает отсутствие согласования между участниками. Задачу общей координации в стадии разработки и утверждения успешно решают такие органы как Советы (института, факультетов, кафедр, филиалов и т.д.).

Однако, при реализации существующих планов возникают значительные трудности на уровне подразделений, ввиду невозможности создания традиционной организационной структуры (факультеты, кафедры, исследовательские институты и т.п.), отсутствия механизмов построения структуры, учитывающей особенности современного образования, и низкой мотивацией на достижение определенных менеджментом задач.

Представляется, что эффективной в этих условиях, становится модель "проектных групп" финансируемых по принципу "внутренних грантов". Она может быть реализована только при планировании по результатам, и умелой градации последовательности стадий достижения результата. Причем, аутсорсинг специалистов из различных областей для достижения планируемых целей становится не только возможным, но и необходимым. С помощью этого механизма возможен учет "внешних контрагентов" уже в процессе планирования, а значит более объективной оценки достигаемых показателей.

Для выполнения текущих задач необходимо пооперационное описание унифицированных процедур, позволяющее обеспечивать накопление и передачу опыта и Центрального аппарата и собственно самого структурного подразделения с особенностями его функционирования.

Контроль.

Вопросы контроля за выполнением планов и реализацией текущих задач в образовательной организации, имеющей обособленные подразделения, также имеет свои особенности. На предприятиях осуществляющих деятельность в области производства товаров, услуг по реализации все более-менее понятно – важен результат – финансовые показатели выручки, обороты и т.п. В учреждениях образования ситуация несколько другая, так как не всегда можно найти критерии оценки деятельности, которые четко определяли бы степень выполнения поставленных задач. Зачастую некоторые образовательные учреждения поступают "по-рыночному": создав простейший механизм разделения доходов без координации внутренних процессов самого подразделения. Конечно, с одной стороны, "экономика образования апеллирует к средствам, грубо говоря, к связке: "деньги товар", "вложенные средства – полученный результат". Но какой именно результат? [1] Оценка только по финансовым показателям уже показала свою бесперспективность, т.к. возможная разница во взгляде на построение эффективной модели образовательного процесса головного вуза и его подразделения может привести не просто к конфликтности, но и к полной дискредитации самого образовательного учреждения. В связи с этим,

остро обозначается проблема – какие критерии и механизмы их анализа должны быть положены в основу оценки и контроля за организацией деятельности подразделений на местах.

Сложность состоит не столько в том, что сегодня пока нет готовых решений в области информационных систем с учетом специфики учебных заведений и особенностей их функционирования в каждом из регионов, а скорее в том, чтобы подобрать тот набор показателей характеризующих состояние и определяющих "степень достижений" по тем или иным задачам. Здесь возможно применить различные подходы от "системы сбалансированных показателей" до "управления по целям", но проблема в том, что сама образовательная система пока не выработала каких либо единых критериев эффективности собственной деятельности. Тем более сложно определить показатели, по которым можно было бы оценивать и контролировать работу подразделений с учетом географической, национальной, социальной и др. специфики их деятельности.

Механизмы обработки и анализа необходимо выстраивать на основе непрерывных потоков из подразделений в Центр и обратно, характеризующих деятельность сетевых структур в каждый момент времени и позволяющих собирать статистику по заданным критериям на базе корпоративных информационных систем. В результате появляется реальная возможность обмена информационными ресурсами... не только между территориально распределенными образовательными учреждениями, но и предоставление этих ресурсов территориально распределенным учащимся при многократном повышении оперативности информационного обмена. Повышение оперативности информационного обмена позволяет сделать его интерактивным, что столь необходимо для организации образовательной деятельности. [3]

Одним из важнейших элементов контроля является создание системы аттестации знаний студентов, которая должна быть отделена от тех, кто осуществляет образовательный процесс непосредственно. Только такой подход позволяет объективно оценивать результаты обучения. Причем при сетевой структуре образовательного учреждения, центр аттестации должен располагаться в головном вузе, а сдача экзаменов и зачетов в подразделениях могут проходить как в автономном режиме, так и on-line. Сбор информации в Центре обеспечивает накопление статистической информации, на основе которой возможно корректировать как управление образовательным процессом, так и его содержание.

Особенностью управления в образовательных учреждениях с развитой сетевой структурой является и возможность корректировки самих процессов, через разработку и распространение единого контента. Содержание образовательной деятельности в таком случае становится не проблемой реализации требований государственного стандарта конкретным преподавателем определенному составу учебной группы, а вопросами разработки эффективных технологических операций по обучению навыкам работы с информацией и способами реализации их непосредственными исполнителями (в данном случае преподавателями или тьюторами).

В ряде вузов Российской Федерации успешно применяются инструменты реализации этих подходов в новых условиях. Так в Восточном институте экономики, гуманитарных наук, управления и права (ВЭГУ) созданы механизмы позволившие на практике решить часть описанных проблем в организации, планировании и контроле за деятельностью обособленных подразделений.

Не останавливаясь подробно на механизмах планирования и организации, покажем реализацию наиболее ак-

туальных вопросов контроля за деятельностью существующих сетевых структур.

Оценивание результатов деятельности по подразделениям осуществляется ежегодно коллегиальным органом, состоящим на паритетных основаниях, из руководства института и директоров этих филиалов. Финансовые показатели заложены в основу оценки результатов деятельности подразделения, т.к. именно они отражают реальную востребованность услуг, динамику отношения потенциальных потребителей и уровень их доверия.

Помимо этого, эффективность деятельности филиала определяется и рядом качественных критериев. Для внутреннего аудита нами определены четыре существенных направления деятельности филиала: организация учебного процесса, содержание учебного процесса, научная работа, иная деятельность (включая себя воспитательную, хозяйственную и другого вида деятельность). Каждое из направлений оценивается по десяти позициям. Таким образом, сорок показателей, в рамках деятельности структурного подразделения, являются индикаторами качественной составляющей работы филиала. Причем, состоят они, как из нормативов входящих в аттестационную экспертизу, так и показателей, наиболее существенных в достижении стратегической цели вуза. Сами критерии могут пересматриваться каждый год и формироваться в зависимости от актуальности той или иной задачи. Сбор информации по ним ведется в течение года и оценка производится "внутренними" экспертами вуза (специалистами отделов по направлениям деятельности) по фиксированной шкале. Сумма баллов по итогам деятельности за истекший отчетный период через систему переводных коэффициентов корректирует фонды оплаты труда данного филиала на весь последующий год. Изменения в фонде оплаты могут быть до 20%, что является сильным стимулирующим фактором в деятельности самого подразделения. Кроме того, проявляется интерес каждой из сторон (в данном случае филиала и головного вуза) в формировании наиболее объективной системы показателей и информации по ним.

Вместе с тем, в указанную систему заложен механизм корректировки результатов оценивания по инициативе самих сетевых подразделений. Руководитель филиала может не согласиться с "заочной" экспертной оценкой головного вуза. В таком случае, создается комиссия по комплексной оценке деятельности, которая организует более детальный анализ функционирования данного подразделения.

Дополнительным эффектом такой деятельности является согласование позиций центрального аппарата и сетевых структур в отношении приоритетных направлений развития, заинтересованность в аккумулировании средств на администрирование (т.к. нераспределенная часть относится на премиальный фонд) и проявляется это через закрепление ответственных лиц за ключевыми направлениями развития без стремления к расширению штата административно-управленческого персонала. Этот механизм делает реальным процесс заинтересованного участия подразделений учебного заведения в формировании реальных планов, организацию их исполнения, эффективность и адекватность контроля при максимальной заинтересованности всех сторон – участников.

Опыт применения указанных подходов показывает, что удалось создать систему контроля и сбора информации, учитывающую специфику функционирования вуза с развитой сетью географически распределенных структурных подразделений. Эта модель доказала свою эффективность на практике значительным ростом численности обучающихся, расширением материальной базы, кратным уве-

личением инвестиций в области современных информационных технологий.

Таким образом, мы должны говорить о наступлении нового этапа в образовательных системах, когда университеты – это не монументальные здания, с множеством характерных признаков: профессурой, большим количеством аудиторий, библиотек, как помещений заставленных стеллажами, а скорее сеть распределенных подразделений использующих отличные от традиционных, подходы в управлении, с обязательным использованием единого информационного пространства. В этих условиях пересматриваются все элементы менеджмента в образовании, т.к. меняются приоритеты, условия внешней среды, показатели деятельности и общественная оценка результатов деятельности. Сейчас важно понимание необходимости поиска новых моделей управления вузом, позволяющих учитывать специфику новой эпохи Открытости образования и формирования единого глобального образовательного пространства.

1. Гершунский Б.С. Философия образования для XXI века: Учебное пособие для самообразования. Изд. 2-е, переработанное и дополненное. – М.: Педагогическое общество России, 2002. – С. 369.
2. Глобализация и конвергенция образования: технологический аспект. Научное издание / Под общ. ред. профессора Ю.Б. Рубина. – М.: "Маркет ДС Корпорейшн", 2004. – С.319.
3. Информатизация образования: направления, средства, технологии: Пособие для системы повышения квалификации / Под общ. ред. С.И. Маслова. – М.: Издательство МЭИ, 2004. – С.20.

УДК: 37.015.3.

МОТИВАЦИЯ ДОСТИЖЕНИЯ УСПЕХА И ИЗБЕГАНИЯ НЕУДАЧ У ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ СРЕДНИХ СПЕЦИАЛЬНЫХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ

И.Л. Прокопчик-Гайко

*Республиканский институт инновационных технологий
Белорусского национального технического
университета
Минск, Беларусь*

Специальное исследование показало, что у большинства женщин-преподавателей Сузов преобладает высокий уровень мотивации достижения и также высокий уровень мотивации избегания неудач. В соответствии с парадигмой Х.Хекхаузена эти данные являются противоречивыми. Высокий уровень мотивации к успеху женщин-преподавателей свидетельствует о том, что большинство из них ставят перед собой в деятельности некоторую положительную цель, достижение которой может быть однозначно расценено как успех.

Выраженная мотивация к избеганию неудач указывает, что доминирующей целью является создание наиболее комфортной обстановки профессиональной деятельности, при этом может проявляться неуверенность в себе, неверие в возможность добиться успеха, боязнь критики и др.

Высокий уровень мотивации достижения может рассматриваться как проявление мужской социальной модели поведения, тогда как высокий уровень мотивации избегания неудач свойственен женской природе, соответствует высокой женской чувствительности. Т.о., женщины-