

МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

УДК 378:331.108.2

Л.Л. Фанненштиль

О СОЧЕТАНИИ ЕДИНОНАЧАЛИЯ И КОЛЛЕГИАЛЬНОСТИ В УНИВЕРСИТЕТСКОМ УПРАВЛЕНИИ

Университеты как структурные единицы общества, основными задачами которых являются приобретение, хранение, преобразование и трансляция знаний человечества, за тысячелетние традиции своего существования выработали механизмы сочетания автономии и взаимозависимости всех участников общественного процесса расширенного воспроизводства знаний: личности, университета и государства.

Исторический процесс объективно обусловил широкое применение коллегиальных форм принятия управленческих решений при соблюдении персональной ответственности должностных лиц за выполнение официально возложенных на них функциональных обязанностей. Такой уровень развития коллегиальности в принципе невозможен в коммерческих организациях, где и продуктом, и предметом, и средством труда являются, по преимуществу, материальные объекты, в отличие от учебных заведений, которые оперируют знаниями, и границы собственности, прежде всего, интеллектуальной, не столь четко определены. В то же время устойчивое проникновение рынка в сферу образования требует повышения конкурентоспособности университетов и приводит к необходимости профессионализации университетского управления при сохранении высокой роли личностей как поставщиков и потребителей знаний и, следовательно, создания механизмов учета мнения академического сообщества при выработке, а глав-

ное, в процессе реализации управленческих решений.

Таким образом, можно сформулировать два актуальных, на наш взгляд, вопроса университетского управления:

- во-первых, как ректору, проректору, декану, заведующему кафедрой стать профессиональными менеджерами, при этом не утратить связь с научно-педагогическим коллективом;
- во-вторых, как преподавателю, студенту донести до людей, принимающих решения, свою точку зрения, помогающую эффективно достигать общеорганизационных целей.

Любая организация, стремящаяся обеспечить единство целей и действий, создает линейные организационные структуры с четким распределением полномочий и ответственности. Наиболее ярко это проявляется в армейских подразделениях. Однако именно выдающиеся военачальники первыми поняли, что без создания специальных служб при руководителях, которые бы предлагали проекты решений, разработанные специально обученными для выполнения определенных функций людьми, невозможно достигнуть желаемых результатов своевременно, качественно и экономно. Вероятно, поэтому в армиях Александра Македонского (336-323 гг. до н.э.) было впервые применено понятие штаба. Реализация решений штабных работников оставалась в руках командиров частей, что сохраняло единство управления.

Как бы странно ни выглядело сравнение структур управления в университетах и армейских подразделениях, они, на наш взгляд, имеют гораздо больше общего, чем отличного. Так, линейными руководителями университетов являются ректор, деканы, заведующие кафедрами. Штабы университетов возглавляются проректорами, которые готовят решения в пределах своих сфер, а реализуют их через механизмы линейного руководства.

В чем же отличие? Во-первых, принципиально различный способ должностного роста. В армии, в любой простой коммерческой структуре повышение линейного руководителя по должности происходит вследствие умения руководить людьми, т.е. обладать знаниями менеджмента сверх специальных знаний технологий, которые реализует организация (если это армия, то, например, знание «науки побеждать», если сельскохозяйственное предприятие, то знания в сфере растениеводства, животноводства и т.д.). В университете должностной рост происходит в силу научного роста, который может быть никак не обусловлен накоплением знаний профессионального менеджмента. Не является секретом, что общим слабым местом образовательных структур, как и других творческих организаций, является низкая эффективность использования ресурсов. Может быть, поэтому в кино, в театре появился уважаемый обществом институт профессиональных продюсеров, которые достаточно понимают в искусстве, но не подменяют режиссеров, а создают условия для их творческой самореализации. Современный конкурентный и быстро меняющийся мир точно также требует профессионалов, а не любителей университетского менеджмента.

Во-вторых, университеты построены на субъект-субъектных отношениях, а это значит, что выполнение общественной миссии преумножения знаний без учета мнений студентов и преподавателей не представляется возможным.

Мировой и отечественный опыт университетского управления, построенный на университетских уставах, декларировал широкую автономию университетов и применение демократических принципов.

Университетские уставы в царской России - это законодательные акты, определявшие устройство и порядки в университетах:

1) 1755 г., для Московского университета, установил порядок управления: кураторы и коллегия профессоров, подчинялись Сенату;

2) 1804 г., общий, ввел автономию университетов;

3) 1835 г., упразднил университетский суд, подчинил университеты попечителям учебных округов;

4) 1863 г., в ходе реформ восстановил автономию;

5) 1884 г., в период реакции вновь упразднил автономию; действовал до февраля 1917 г. [1].

Первый общий университетский устав 1804 г. отличался либерализмом, но четко регламентировал систему управления университетом. Профессора всех отделений и адъюнкты под председательством ректора составляли Совет, или общее собрание университета. Кроме того, в структуру университета входило правление, состоящее из деканов факультетов, попечителя (избирался из ординарных профессоров, которомуверялось заведование всей хозяйственной частью университета) и синдика (чиновник, избираемый университетом из своего сословия) под председательством ректора с функциями «...расправы между чинами» и «...решении тяжб». Важный орган университетского управления составлял университетский суд, собираемый для того, чтобы решать неудовольствия и ссоры между преподавателями университета, в том случае если не удастся прекратить их миром. Ректор как председатель университетского правления при созыве университетского суда назначался на должность судьи [2].

Университеты в той или иной степени всегда отражали политическую структуру общества и выполняли, по сути, государственный идеологический заказ. Весь советский период, при господстве одной правящей партии, университеты были встроены в жестко централизованную систему государственной власти, и не могло быть и речи об их автономии и демократических принципах управления. Исторический возврат к университетским традициям был обусловлен принятием Закона РФ от 10.07.1992 г.

№ 3266-1 «Об образовании», Федерального Закона от 22.08.1996 г. № 125-ФЗ «О высшем и послевузовском профессиональном образовании».

Ныне действующим общим университетским уставом можно считать Постановление Правительства РФ от 05.04.2001 г. № 264 «Об утверждении типового положения об образовательном учреждении высшего профессионального образования (высшем учебном заведении) Российской Федерации». Согласно ст. 50 Типового положения высшее учебное заведение обладает автономией и несет ответственность за свою деятельность перед каждым обучающимся, обществом и государством.

Под автономией понимается степень самоуправления, которая необходима высшему учебному заведению для эффективного принятия решения в отношении своей уставной деятельности.

Управление высшим учебным заведением осуществляется в соответствии с законодательством РФ, настоящим Типовым положением, уставом высшего учебного заведения и договором с учредителем на принципах сочетания единоначалия и коллегиальности [3].

Законодательное закрепление указанных выше принципов еще не означает их автоматического действия без

кропотливой и профессиональной работы менеджеров университета по созданию соответствующих управленческих структур, учитывающих ситуационные факторы для данного университета в данный период времени. Единая типовая модель университетского управления в принципе создана быть не может.

На примере Алтайского государственного аграрного университета рассмотрим реализацию принципа коллегиальности. Для начала вспомним классическое определение коллегии как «официальной группы лиц, образующих административный, совещательный или распорядительный орган, предназначенный для совместного решения вопросов, относящихся к его компетенции» [4, с. 251].

Устав АГАУ, как и других университетов, содержит ссылки на множество коллегиальных органов: разнообразных советов, комиссий и т.д. Однако без их четкой классификации, определения границ полномочий и форм взаимодействия с другими органами, управление университетом не только не станет более эффективным и демократичным, а скорее, будет инертным, затратным и безответственным.

Предлагаем следующую классификацию коллегиальных органов университетского управления.



Рис. Классификация коллегиальных органов университетского управления

Какие бы решения ни принимались совещательными органами, они не являются легитимными без издания вузовского нормативного документа руководителем соответствующей компетенции. Так, решения ректората должны оформляться приказами ректора, деканата - распоряжениями декана, учебно-методического совета - распоряжениями проректора и т.д.

К распорядительным органам относятся те структуры, которые наделены самостоятельными компетенциями, указанными в учредительных документах. Устав АГАУ, действующий с 2006 года, называет три самостоятельных органа, но не выстраивает их в иерархическом порядке: конференция научно-педагогических работников, представителей других категорий работников и обучающихся; ученый совет и ректор. В определенном смысле структура власти в университете построена на принципах президентской республики. Это позволяет преимуществам сильной центральной власти и концентрированной ответственности сочетать с системой сдержек и противовесов со стороны академического сообщества.

Логично возникает вопрос, насколько может быть эффективно управление при такой разнообразии органов, принимающих решения? Так, в аграрном университете одновременно могут действовать около 70 различных выборных органов. Известно, что коллективные решения находятся под давлением группового единомыслия и корпоративной замкнутости, что коллегиальные решения по сравнению с индивидуальными являются более рискованными по причине диффузии ответственности. Кроме того, рискованное поведение высоко оценивается окружающими.

Любая демократия является процессом более затратным, чем автократия. В тактическом плане отказ от коллегиальных решений совершенно оправдан, но там, где требуется выработка стратегических решений, нужно учитывать, что их реализация просто невозможна при негативном отношении большинства коллектива, возникающего чаще всего не по причине осознанных аргументов противников, а вследствие непонимания механизмов принятия решений и неизвестности факторов, их обусловивших.

Максимальное привлечение сотрудников университета к участию в работе коллегиальных органов необязательно повышает качество стратегических решений, но делает их более прозрачными для исполнителей и расширяет круг ответственных за реализацию коллегиально принятых решений.

Наиболее эффективные решения готовятся коллегиально, но принимаются индивидуально. Вовсе не случайно, что любой федеральный закон разрабатывается административным подразделением министерства, представляется на рассмотрение коллегиальным органом - правительством, принимается Государственной думой, одобряется Советом Федерации и вступает в действие только после утверждения президентом. Но в любой критической ситуации, или/и если решение носит разовый «копеечный» характер, не влечет за собой прецедента, опасного в стратегической перспективе, решения принимаются индивидуально.

Бессмысленно, а главное - дорого обойдется собрание по поводу тушения пожара. Однако нарушив хотя бы один раз коллективно выработанные организационные правила в так называемом индивидуальном порядке в условиях отсутствия критической ситуации, руководитель создает потенциальную угрозу снижения общей исполнительской дисциплины. Прецеденты в университетском управлении, не имеющие под собой критериальной основы, в общечеловеческом плане аналогичны «благим намерениям», которые, как известно, чреватые печальными последствиями.

Таким образом, реализация принципа сочетания единоначалия и коллегиальности потребует четкой регламентации деятельности не только должностных лиц, но и коллегиальных органов с применением современных технологий профессионального университетского менеджмента.

Библиографический список

1. Хронос — всемирная история в Интернете // <http://www.hronos.km.ru>.
2. Савин М.В. 200 лет первому университетскому Уставу в России / М.В. Савин // Университетское управление: практика и анализ. 2004. № 3(31). С. 104-108.