

© 2003 г.

С.Д. РЕЗНИК, СМ. ВАСИН, О.А. САЗЫКИНА

ЗАВЕДУЮЩИЙ КАФЕДРОЙ ВУЗА: ЧЕРТЫ КОЛЛЕКТИВНОГО ПОРТРЕТА

РЕЗНИК Семен Давыдович - доктор экономических наук, профессор, директор Института экономики и менеджмента Пензенской государственной архитектурно-строительной академии (ПГАСА). ВАСИН Сергей Михайлович - кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой "Менеджмент и экономические теории" Пензенского государственного педагогического университета. САЗЫКИНА Ольга Анатольевна - преподаватель кафедры менеджмента ПГАСА.

В современном обществе все большее признание получает утверждение, что заведующий кафедрой - не только должность, но и профессия. Обусловлено это обстоятельство резко усложнившимся характером управленческой деятельности. Даже опытные профессора нередко не справляются с обязанностями заведующих кафедрами. Причины своих неудач они объясняют различными трудностями - несовершенством законодательства, отсутствием нужной материальной базы, слабостью педагогических кадров, недоброжелательностью начальства и др. Пока еще крайне редко профессиональные проблемы руководства кафедрами связываются с некомпетентностью в сфере управления.

В рамках программы Минобразования РФ "Научное, научно-методическое, материально-техническое и информационное обеспечение системы образования" в 2001-2002 гг. Пензенская государственная архитектурно-строительная академия осуществляла проект "Разработка и реализация внутривузовской системы формирования, обучения и развития управленческого потенциала высшей школы Российской Федерации". Одной из задач проекта был анализ состава действующих заведующих кафедрами российских вузов. В выборочную совокупность вошли вузы различных регионов Российской Федерации. Аналитическая картина основывалась на анкетном опросе 300 заведующих кафедрами 66 вузов России. Проведенный анализ практики руководства кафедрами вскрыл ряд проблем, показал потребность в профессиональном управлении кафедральными коллективами. В результате, прежде всего, низкого уровня управления потенциал профессорско-преподавательского состава кафедр используется далеко не в полной мере. Во многом это обусловлено особенностями состава заведующих кафедрами, недостаточным уровнем их компетентности. Хотя объектом нашего исследования были руководители различных по профилю кафедр, полагаем, что его результаты представят интерес и для заведующих социологических кафедр, а также их сотрудников (возможно, они захотят провести изучение аналогичных проблем в своих учебных заведениях). Рассмотрим некоторые результаты исследования.

Кто они - руководители кафедр? Анализ состава заведующих, возглавляющих в настоящее время кафедры высших учебных заведений, проведен на основе специальной анкеты и статистической карточки, которые позволили охарактеризовать управленческий состав кафедр по следующим критериям: 1) возраст, пол, семейное положение; 2) профиль кафедры: экономическая, гуманитарная, техническая; 3) характер кафедры: выпускающая, невыпускающая; 4) научно-педагогический стаж; 5) стаж работы в вузе; 6) стаж работы в должности заведующего кафедрой; 7) наличие ученой степени и звания; 8) время и место повышения квалификации.

Помимо обобщенного анализа состава заведующих кафедрами проведен сравнительный анализ состава заведующих выпускающими и невыпускающими, экономико-управленческими, гуманитарными, техническими кафедрами, а также кафедрами, возглавляемыми руководителями разного возраста, пола, стажа работы, разных ученых степеней и званий и т.д. Конечно, 300 заведующих кафедрами - далеко не все вузовские управленцы, но выявленные тенденции, тем не менее, говорят о многом, особенно применительно к региональным вузам.

Что же показал возрастной состав руководителей кафедр? Средний возраст их - 51,6 года. При этом возраст до 40 лет имеют всего 10,8% заведующих кафедрами, до 50 лет - 37,2%; старше 50 лет - 56,3%, в том числе старше 60 лет - 27,8%, или почти треть управленческого корпуса. Самые пожилые - заведующие техническими кафедрами, их средний возраст - 56,3 года; на экономических кафедрах средний возраст руководителей - 53,6 года, на гуманитарных - 49,8 года. Что касается заведующих кафедрами - докторов науки, профессоров, то их средний возраст - 56,1 года; кандидаты наук, доценты моложе - 49,5 года (при этом свыше 50% их находится в возрасте, превышающем 50 лет). Эти данные свидетельствуют о весьма *неудовлетворительном возрастном составе* управленческого корпуса вузов, его старении, что делает актуальным создание резерва подготовки соответствующих кадров.

Тендерный состав заведующих кафедрами различного профиля свидетельствует: на технических кафедрах преобладают мужчины - 96,1%, на кафедрах гуманитарного профиля соотношение иное: 69,3% мужчин против 30,7% женщин; в среднем, 82,6% представителей "сильного пола" и 17,4% - "слабого".

Среди заведующих кафедрами 54,7% докторов наук, профессоров и 45,3% - не имеют степени доктора наук или звания профессора. В числе руководителей технических кафедр докторов наук, профессоров - 63,6%; экономических - 63,8%; гуманитарных - 50,7%. Из мужчин-заведующих кафедрами 65,1% имеют ученую степень доктора наук или ученое звание профессора; среди женщин таких гораздо меньше - 31,8%.

Вместе с тем, необходимо подчеркнуть, что 71,3% руководителей выпускающих кафедр - профессора. Это говорит о *достаточно высоком научном и интеллектуальном потенциале* руководства данных структурных подразделений вузов. Об этом же свидетельствуют и данные о стаже их работы на основной должности. Достаточно сказать, что 37,1% заведующих выпускающими кафедрами и 35,4% - невыпускающими занимают должность профессора или доцента более 20 лет. Средний стаж работы на основной должности у мужчин-заведующих кафедрами равен 10,1 года, у женщин - 7,9 лет. Средний стаж педагогической деятельности - 23,6 года.

Если же взять *средний стаж руководства кафедрами* (как выпускающими, так и невыпускающими), то в целом по российским вузам он составил около 10 лет. Однако свыше четверти заведующих кафедрами возглавляют свои кафедры менее 3 лет, а 37,7% - менее 5. Важно, что большие половины заведующих кафедрами российских вузов имеют значительный опыт в этой деятельности, выработали свои методы руководства коллективами. Изучение и обобщение их опыта может внести существенный вклад в разработку эффективной системы управления высшим образованием России.

В результате анализа статистических карточек было выявлено, что 50% заведующих кафедрами работают после получения высшего образования в структуре вуза и имеют хорошее представление о его особенностях. 40,3% заведующих техническими кафедрами до поступления в вуз работали на промышленных предприятиях, т.е. имеют производственный опыт. Среди заведующих экономическими или управленческими кафедрами таковых лишь 22,5%.

В ходе исследования нас интересовало, какие должности занимали руководители кафедр на предыдущем месте работы. Оказалось, что 64,2% работали раньше рядовыми специалистами или преподавателями, треть - руководителями отделов, служб, а 3,2% - руководителями предприятий. Данные позволяют сделать вывод о том, что большая часть респондентов достигла этой должности в результате карьерного роста, однако только 35,8% до перехода на нее уже имели какой-то опыт руководства людьми. *Основная масса заведующих кафедрами не имела ни такого опыта, ни специальной управленческой подготовки.* Что касается заведующих гуманитарными кафедрами, то 81,5% их работали в должности специалиста или преподавателя, не располагали управленческим опытом, и лишь 18,5% были руководителями. На экономических и управленческих кафедрах 40,4% успели поработать руководителем до того, как заняли должность заведующего кафедрой. На технических кафедрах таких насчитывалось 45,1%, что обусловлено большей связью кафедр технического профиля с производством. Мужчин-заведующих кафедрами с управленческим опытом - 38,7%; женщин - около 30%.

Сказанное выше свидетельствует о необходимости повышения уровня подготовки, требующейся руководителям кафедр для компетентного управления жизнедеятельностью коллекти-

вов, которые они возглавляют. Но все ли благополучно с решением вопросов повышения их квалификации? Опрос показал, что около 40% заведующих кафедрами совершенствовали свою квалификацию в ИПК и ФПК, а 60% - лишь на курсах и стажировках при вузах. Правда, средняя продолжительность такого обучения заведующих составила 4,8 месяца, что в принципе является достаточным при условии определенной периодичности повышения квалификации. В среднем, заведующие экономическими кафедрами последний раз повышали свою квалификацию 2,02 года назад, гуманитарными - 4,6 года назад, а техническими - 2,4 года назад; однако немало руководителей, которые проходили соответствующее обучение в последний раз лишь 10 лет назад. Вопрос также в том, совершенствовали ли они свою управленческую деятельность или лишь повышали качество преподавания. Как правило, учеба сводилась к усвоению *педагогических технологий*, а *проблемы управления* затрагивались мало.

Кто же все-таки заведующий кафедрой? Преподаватель или руководитель, управленец? Если судить по инструкции, то он - преподаватель, получающий небольшую доплату к преподавательской ставке за выполнение обязанностей главы кафедры. Нормами годовой учебной нагрузки на это ему выделяется от 50 до 80 часов. Притом нигде никем не конкретизированы его права, мера ответственности, профессиональная управленческая компетентность, заработная плата.

В реальной же ситуации заведующего кафедрой оценивают главным образом по административным качествам, по показателям работы коллектива кафедры. На чем приходится концентрировать усилия? Ему нужно постоянно изучать и перенимать опыт руководства передовых кафедр собственного вуза и других вузов России, обращая внимание на умелое делегирование своих полномочий, активное участие членов коллектива в управлении учебно-воспитательным процессом и научной деятельностью, повышение сплоченности кафедрального коллектива, профилактику конфликтных ситуаций, непрерывное повышение квалификации профессорско-преподавательского состава. Важно совершенствовать организацию своего труда, в том числе - планирование рабочего времени, использование вычислительной и организационной техники, повышать личную работоспособность и творческую активность. В этом плане наше исследование также выявило большие проблемы.

Как можно более эффективно решать проблемы повышения управленческой квалификации руководящих кадров в вузе? Сошлемся на опыт Пензенской государственной архитектурно-строительной академии. Для этого здесь была организована Школа управленческого персонала, цель которой - подготовка и переподготовка слушателей из числа резерва, в том числе непрерывное повышение квалификации заведующих кафедрами, совершенствование их профессионального мастерства, углубление теоретических знаний по организации управления подразделениями высшего учебного заведения, педагогике и психологии, управлению персоналом, учебным, научным и воспитательным процессами на кафедрах, овладение методами организации личного труда руководителя, эффективного использования рабочего времени, правовыми аспектами руководства кафедрами, обобщение и распространение передового опыта руководства коллективами, обеспечение на этой основе повышения качества работы подразделений вуза. Срок обучения - два года.

О содержании учебы в определенной мере можно судить по программе подготовки управленческого персонала, предусматривающей изучение управленческой науки по четырем модулям: 1) руководитель и педагогический коллектив в системе управления вузом; 2) управление персоналом; 3) управление функциональными процессами в подразделении; 4) организация личного труда руководителя. В целях овладения практическими навыками исполнения должности, на которую работник зачислен в кадровый резерв, применяются следующие формы работы: временное исполнение обязанностей по планируемой должности на период отсутствия основного руководителя; решение отдельных вопросов на уровне должности, планируемой для замещения; подготовка и участие в работе совещаний, семинаров и конференций; участие в проверке и анализе состояния работы подразделений вуза.

По окончании срока обучения предусматривается проведение аттестации резерва управленческих кадров на предмет оценки полученных ими знаний. Главное условие успешной аттестации - реальная работа на кафедре, подготовка и защита выпускной работы. Как показывает первый опыт работы, проведенное обучение способствует повышению эффективности деятельности как резервистов, так и их подразделений - вузовских кафедр различного профиля. На наш взгляд, изучение опыта руководства вузовскими кафедрами, в том числе социологического профиля, нуждается в большем внимании и требует коллективных усилий.