

**М.М. Ташходжаев,
мустақил изланувчи, ТДИУ**

УПРАВЛЕНИЕ ВЫСШИМ УЧЕБНЫМ ЗАВЕДЕНИЕМ

Мақолада олий таълим муассасаларида бошқарув ва ички хусусиятлар билан тарбиянинг технологик таъсири йўлларини такомиллаштириши масалалари кўриб чиқилган.

The article reveals the governance of higher education and ways to improve personal qualities, educational impact of technology.

Ключевые слова: *руководитель, управленческая деятельность, власть, высшее образование, подготовку высококвалифицированных специалистов.*

Высшее образование обеспечивает подготовку высококвалифицированных специалистов. Подготовка специалистов с высшим образованием осуществляется в высших учебных заведениях (университетах, академиях, институтах и других образовательных учреждениях высшей школы) на основе среднего специального, профессионального образования. Высшее образование имеет две ступени: бакалавриат и магистратуру, подтверждаемые документами о высшем образовании государственного образца.

Бакалавриат - базовое высшее образование с фундаментальными знаниями по одному из направлений высшего образования со сроком обучения не менее четырех лет.

Магистратура - высшее образование по конкретной специальности с продолжительностью обучения не менее двух лет на базе бакалавриата.

Граждане вправе получать второе и последующее высшее образование на договорной основе¹.

Существует система идей, понятий, суждений о смысле управленческой деятельности, о принципах, формах и методах её цивилизованной реализации. По мере наращивания человечеством научно-технических, экономических и социальных достижений непрерывно происходит возрастание наукоемкое управленческой деятельности. С одной стороны, наука заинтересована в концептуальном обогащении управленческой деятельности, с другой стороны, практики-управленцы стремятся к научному осмысливанию своей деятельности, её теоретическому обоснованию.

Управленческая деятельность по своему содержанию и характеру играет интеллектуально упорядочивающую роль в жизни общества. Смысл управления заключается в обеспечении объективных и субъективных условий в таком соотношении и сочетании, которое позволяет достигать поставленные цели. Поэтому хороший руководитель меньше командует людьми, а создает оптимальные условия, необходимые для их трудовой деятельности.

¹ Закон Республики Узбекистан “Об образовании” 1997.08.29 №464-I статья-14.

Руководитель - это менеджер, который работает с людьми, отвечает за их профессиональные достижения и безопасность, осуществляет организацию и координацию их усилий для решения задач. Управление - это всегда власть, реальное возвышение над людьми, но власть должна быть разумной.[1]

Для заурядных руководителей обладание властью является возможностью покомандовать людьми и часто наломать дров, а для незаурядных руководителей - это сфера личной самореализации, проявления своей общественной полезности. Наличие высокопрофессиональных менеджеров является решающим условием эффективности работы коллектива. Нормальное функционирование любой организации зависит от правильного распределения власти в управленческой системе. Субординационная упорядоченность управленческой системы является важнейшим условием нормального функционирования любой структуры.

Любому руководителю наряду с психологическими знаниями нужны определенные педагогические знания. Благодаря им он может найти более эффективные формы и методы воздействия на работников в части их воспитания и самосовершенствования. В процессе воспитания руководитель должен обеспечить решение следующих педагогических задач - умственное развитие общее и профессиональное образование работников - нравственное обогащение организация культурных мероприятий, решение этических проблем - комфортизация общения. При этом необходимо придерживаться следующих педагогических принципов

- стимулирование профессионального роста;
- развитие социального чувства и возбуждения жизненного оптимизма;
- увлечение благородными идеалами;
- совершенствование личностных качеств. Технологии воспитательного воздействия являются основой управленческой педагогики. Воспитательное воздействие должно базироваться на познании руководителем следующих факторов;

-культурно-образовательного уровня работника, его нравственного развития, профессионального и жизненного опыта;

- состояния телесного и духовного здоровья;
- индивидуально- и общественно-психологических качеств личности;
- социально-психологического климата в трудовом коллективе;
- реакции работников на морально-административные меры. Естественно,

воспитательное воздействие не должно быть общим и шаблонным, так как указанные факторы различные для каждой конкретной личности[2].

Невозможно эффективно выполнять функции планирования, организации, обучения, воспитания, мотивации контроля, если нет эффективного управления. Чтобы управление вузом было эффективным, оно должно учитывать интересы всех участников учебно-воспитательного процесса студентов, профессорско-преподавательского состава, учебно-вспомогательного и административного персонала и др. Такое многообразие участников естественно требует выбора соответствующего принципа управления ими.

Точка зрения руководителя базируется на совокупности мнений других, но она получает оформление в его интерпретации. При групповом обсуждении проблемы руководитель утверждает свое мнение как решение, которое рассматривается присутствующими в качестве приказа. Такие руководители часто работают напрямую с исполнителями, минуя их непосредственных руководителей. При авторитарном стиле управления невозможно добиться хороших результатов, если руководитель не доверяет своим подчиненным. Он жестко контролирует и тщательно проверяет их работу, сковывая инициативу последних. Бюрократический стиль в своей основе имеет формальный подход к управлению и реализуется через номенклатурные колеса.

Этот стиль управления сковывает инициативу и творчество не только исполнителей, но и руководителей посредством различных инструкций, указаний и т.д. Демократический стиль основан на оптимальном соотношении управленческой деятельности руководителя и коллективного самоуправления. Его главной особенностью является активное и осознанное участие исполнителей в обсуждении, принятии и реализации планов действий. Высокая продуктивность достигается за счет вдохновения и доверия своим подчиненным со стороны руководителей.

Групповая сплоченность, чувство гордости общими успехами, взаимопомощь и взаимопонимание - это основа эффективной работы. Самый хороший лидер тот, кто дает возможность сказать людям мы сделали это сами Лао Цзе. Как отмечалось выше, нецелесообразно абсолютизировать тот или иной стиль управления. Важно уметь сочетать их в управленческой деятельности в зависимости от конкретных обстоятельств. Например, демократический стиль управления дает хорошие результаты при реализации учебно-воспитательного процесса, авторитарный - при реализации директивных указаний вышестоящих органов, бюрократический - в вопросах учета и отчетности. Власть - это возможность влиять на поведение других.

Власть нужна руководителю в дополнение к служебным полномочиям, так как он зависит от людей в пределах своей цепи команд и вне ее. Это подчеркивает известный исследователь Джон П. Коттер, утверждая, что руководителю нужно развивать власть потому что он всегда зависит от некоторых людей, которые ему не подчинены, и во-вторых, потому что практически никто в современных организациях не примет и не будет полностью подчиняться непрерывному потоку его приказов, только потому, что он начальник.

Власть, как средство влияния, по классификации Френча и Рэйвена исследователи в области управления и лидерства имеет пять основных форм:

1. Власть, основанная на принуждении влияние через страх потерять работу, понижение по службе, потерять вознаграждение и др. Многие руководители часто прибегают к влиянию через страх и получают положительные результаты, но до определенного предела. Наряду с этим, как правило, получают и отрицательные результаты - скованность, страх, месть, апатия, отчуждение подчиненных, которые, по утверждению Фреда Лутанса, приводят к снижению производительности труда, неудовлетворенности

работой, обману и ухищрениям со стороны подчиненных. В результате чаша весов в большинстве случаев склоняется в отрицательную сторону. Высшие учебные заведения, в которых многие и часто прибегают к влиянию через страх, вряд ли смогут на высоком уровне выполнить свою цель - подготовку конкурентоспособных кадров, обладающих высокими духовными, культурными и нравственными качествами.[3]

2. Власть, основанная на вознаграждении влияние через удовлетворение потребностей подчиненных, взаимодействие стимулов и мотивов. Эта форма власти помогает добиться активности и исполнительности со стороны подчиненных. Ее часто используют, например, менеджеры в профессиональном спорте. Данная власть эффективна и при подготовке кадров с высшим образованием.

Проблема заключается лишь в том, как найти соответствующие стимулы и мотивы, которые были бы адекватными по мнению исполнителей, а не руководителей выполненной работе. При этом нужно учитывать то, что руководители высшего учебного заведения имеют ограниченные ресурсы материального вознаграждения. Если вы хотите побудить людей хорошо работать, дайте им хорошую работу. [4]

3. Экспертная власть - это осознанное подчинение исполнителей воле руководителя, обладающего, по их мнению, высокой квалификацией и компетенцией, знаниями и достижениями. Исполнители верят руководителю, что он, обладая указанными качествами, избирает единственно правильный путь решения проблемы или задачи власть специалиста. Ярким примером такой власти являются отношения лечащего врача и больных. Экспертная власть характерна и для отношений преподавателя и студентов при реализации учебно-воспитательного процесса. Студенты, веря в то, что их преподаватель обладает высокой квалификацией и компетенцией, большими знаниями и опытом, осознанно подходят к выполнению его рекомендаций, советов, указаний и т.д. при изучении той или иной проблемы. Следует отметить подводные камни экспертной власти. Во-первых, руководитель преподаватель, врач и т.д. опирающийся на свою квалификацию и компетенцию, знания и опыт, постоянно находится в состоянии экзамена.

Каждая, даже незначительная, ошибка или просчет с его стороны грозят потерей доверия к нему как к квалифицированному специалисту Во-вторых, подчиненные, привыкающие к стереотипу руководителя-эксперта, невольно перестают проявлять активность при групповом принятии решений.

4. Эталонная власть примера - это влияние, построенное на свойствах личности руководителя, его способностях лидера. В основе данного влияния лежит влечение, уважение, вера и сильные симпатии исполнителей к руководителю, а также желание быть похожим на лидера, подражать ему. Американский исследователь Т.Л. Хадсон отмечает «Люди чаще испытывают влияние тех, кто обладает восхищающими их чертами характера и кто является их идеалом, похожими на которого они хотели бы быть.»[5] При такой власти часто непопулярные решения руководителя воспринимаются подчиненными с

большим пониманием. Однако не все руководители могут быть такими лидерами от природы.

5. Законная или традиционная власть основана на традиции подчиняться начальству потому, что так принято и что это исторически сложившаяся форма отношений. В соответствии с данной формой власти исполнитель реагирует не на человека экспертная и эталонная власть, а на должность. Это очень удобная форма влияния руководителя на подчиненных, если они осознанно следуют указанной традиции, так как она не требует от накатанной колеи трудно свернуть в сторону перемен и новшеств.

Приведенные формы власти - это теоретическая основа, на которой строится практическое руководство высшим учебным заведением, его подразделениями и учебно-воспитательным процессом. Основным критерием выбора формы власти, а чаще их совокупности, является эффективность руководства подготовкой конкурентоспособных кадров. Руководитель и время. Руководитель не властен над временем, но он может его рационально использовать.

Главный вопрос, который всегда стоит перед руководителем любого ранга. Как эффективно организовать работу и достичь наилучших результатов? Прежде всего, необходимо рационально распределить свое рабочее время. Рабочее время нужно распределять ректору, проректору, руководителям подразделений вуза, декану, заведующему кафедрой, преподавателю и студенту. Студент является руководителем своих действий, связанных

- с самообразованием;

- самостоятельным приобретением знаний, умений и навыков под руководством преподавателя;

- с самостоятельной работой;

- самостоятельным применением и закреплением, полученных знаний, умений и навыков. Рабочее время руководителя можно условно разбить на две части:

- директивное время;

- время, затрачиваемое на различные управленческие действия, запланированные вышестоящим руководителем или руководителями собрания, совещания, планерки, заседания ученого совета, заседания кафедры.

Руководитель - это организатор, обязанный продуктивно использовать время и приучить к этому других. То, что не сделано вовремя, требует гораздо больше усилий и времени для своего выполнения. Нужно уметь работать не только тогда, когда времени мало, но и тогда, когда его много. Руководитель не властен над временем, но он может его рационально использовать. За любой промежуток времени можно сделать что-то нужное и полезное.

Главным профессиональным предназначением руководителя является умение работать с людьми. Это умение зависит от выбранных принципов и стиля управления, а также от формы власти руководителя, определяющей характер его влияния на поведение других. Важным условием эффективного управления является рациональное планирование и использование времени руководителем.

Управление - это работа с людьми, которая немислима без целенаправленного убеждения. Современный руководитель, особенно в сфере высшего образования ректор, проректор, декан, заведующий кафедрой, преподаватель должен уметь пользоваться механизмом убеждения для оказания своего влияния на подчиненных с целью достижения поставленных задач. [6]

Взаимоотношения с подчиненными личное достоинство каждого исполнителя - неприкосновенно для руководителя. Во взаимоотношениях недопустимо проявление какой-либо небрежности к подчиненному как к личности, ограничение его гражданских прав. Достоинство - это признание своей человеческой ценности. Прочность формальных и неформальных отношений между руководителем и подчиненными зависит от того, насколько члены коллектива нравственно удовлетворены совместной трудовой деятельностью. Если они не убеждены в справедливом и корректном отношении к себе, то это негативно сказывается на их взаимоотношениях.

Мотивация - это процесс стимулирования кого-либо отдельного человека или группы людей к деятельности, направленной на достижение определенных целей.

Каждый руководитель должен знать эти закономерности и разумно использовать их в своей управленческой деятельности. Управленческая деятельность начинается с планирования действий и создания условий для их выполнения.

Чтобы добиться высоких результатов труда своих подчиненных, руководитель должен придерживаться следующих рекомендаций по мотивации - создавать условия для постоянного повышения квалификации исполнителей, изучения отечественного и международного опыта, участия в конференциях и семинарах обеспечивать получение новых знаний исполнителями в процессе работы. Наконец, руководитель должен активно использовать прямое стимулирование труда - это признание заслуг исполнителей в виде материального и морального поощрения - поощрение инициативы.

Список использованной литературы

1. Чучалин А.И. Программы повышения квалификации и переподготовки вузовских менеджеров и преподавателей / А.И. Чучалин, М.Г. Минин, И.А. Сафьянников // Alma Mater: Вестник высшей школы. - 2008. - № 8. 18-22-стр.
2. Чучалин А.И. Управление образовательной деятельностью в интегрированной системе менеджмента качества вуза / А.И. Чучалин, А.В. Замятин // Вопросы образования. - 2010. - № 1. - С. 116-133. - Библиогр.: с. 132-133 (12 назв.). 95-стр.
3. Фреда Лу-танса Д. Об участии негосударственных организаций в оценке качества образования и в аккредитации вузов Высшее образование. - 2009. - № 2. 7-9-стр.

4. Шалышкин, С.В. Подготовка будущего педагога к использованию современных систем и методов мониторинга качества образования в общеобразовательной школе / С.В. Шалышкин // Высшее образование сегодня. - 2009. - № 11. 83-стр.

5. Хадсон Т.Л. Оценка качества деятельности образовательных структурных подразделений в системе менеджмента качества классического университета / В. В. Шаратинова // Сибирский педагогический журнал. - 2009. - № 12. - С. 316-322. - Библиогр.: 36-стр.

6. Шаронова, С. А. Качество высшего образования: соответствие или признание / С.А. Шаронова, М. Ф. Королев, Социология образования. - 2008. - № 11.59 стр.