

РЕДАКЦИОННАЯ РУБРИКА

КАК БУДЕТ МЕНЯТЬСЯ УПРАВЛЕНИЕ УНИВЕРСИТЕТАМИ

Интервью главного редактора А. Ключева с экспертом



Даница Пург

Профессор Даница Пург – первый и действующий президент IEDC – Bled School of Management (Словения), соучредитель и президент ассоциации по развитию менеджмента CEEMAN, объединяющей более 200 университетов и бизнес-школ из 55 стран мира. Также возглавляет Европейский центр лидерства (European Leadership Center).

В 2010 г. Даница Пург получила престижную награду «Международный декан года» от Академии международного бизнеса (AIB) за свой вклад в развитие бизнес-образования в мире. Награждена президентом Республики Словения орденом Свободы за особый вклад в развитие менеджмента в Словении и Центральной и Восточной Европе.

Д-р Пург преподает лидерство и эффективный менеджмент в IEDC. В ее научные интересы входит изучение резервов вдохновения для менеджеров в сфере искусства и в других профессиональных областях. Она является автором и соавтором нескольких книг и многочисленных статей по технологическим и организационным изменениям, корпоративному управлению кадрами, командообразованию, экономическим преобразованиям и развитию менеджмента в Центральной и Восточной Европе (опубликованы в Словении, экс-Югославии, Нидерландах, Германии, Японии, России, Великобритании и США). Соредактор книги «Скрытые чемпионы в Центральной и Восточной Европе и Турции» (Hidden Champions in CEE and Turkey: Carving out a Global Niche. Springer, 2013).

По окончании факультета политических наук в Любляне получила степень доктора наук по политическим наукам в Университете Белграда. Проходила обучение в Гарвардской школе бизнеса (Harvard Business School), IMD Lausanne, INSEAD, Технологическом университете Delft, Университете Лондона, Сорбонне, колледже Kalamazoo (Мичиган).

1. Как Вы оцениваете качество управления университетами и бизнес-школами? Эффективны ли люди, преподающие менеджмент, когда дело касается управления образовательным учреждением? Когда мы говорим об оценке качества системы управления, не вспоминается ли скептическая поговорка, согласно которой преподавать менеджмент легче, чем быть успешным менеджером? Каково Ваше мнение о парадоксальном положении университетов как объектов управления, которые, по словам известного эксперта, остаются в высшей степени эффективными структурами, несмотря на плохое управление?

Что касается эффективности структуры университета в ее текущем состоянии, то начинать разговор можно только в том случае, если мы знаем, как измеряется эта эффективность. Если оценивать конечный результат с точки зрения количества выпускников и публикаций, впечатление может быть очень благоприятным. Однако если добавить качественные показатели, выводы, вполне вероятно, будут совсем другими. То же самое касается и процессов. Обычно они недостаточно прозрачны и при этом бюрократизированы и заторможены.

Мне сложно поверить в то, что ситуацию нельзя существенно улучшить. Предполагаю, что при сравнении функций факультета, являющегося частью университета, и частного независимого факультета или университета, представителем которого я являюсь, мы получим существенное различие. В течение 28 лет я возглавляю школу менеджмента IEDC г. Блед, 13 лет назад создавшую отделение магистратуры и аспирантуры и ставшую важным элементом развития теории и практики лидерства в Словении и за ее пределами.

С моей точки зрения, важным фактором является наличие или отсутствие субсидий. Обычно университеты и факультеты получают государственную поддержку. Конечно, на каждом этапе планирования бюджета им приходится проявлять активность, однако они гарантированно получают то, что необходимо для их существования. Они имеют дело только с одним финансовым партнером – правительством или, точнее, с министерством образования. В целом бюджеты в большей степени базируются на политической культуре и текущем распределении сил, нежели на тщательном анализе результатов деятельности. Акцент делается на цифры. Периодически

возникают попытки ввести стандарты качества, однако в конечном счете сложный процесс отчетности гложет в бюрократической среде. Пожалуй, деятельность университета наиболее эффективна в тех случаях, когда государство не играет большой роли. Тогда культура организации более ориентирована на задачи. Деятельность в такой ситуации зачастую индивидуализирована и характеризуется минимальным уровнем контроля сверху. Эффективность также сильно связана с амбициями университета. До сих пор большинство вузов работают на уровне или, можно сказать, на рынке региона или своей страны. Их клиенты – будущие студенты – ограничены в выборе.

Однако игровое пространство меняется. Болонское соглашение, открытые границы в Европе, глобализация устанавливают новые вызовы для образовательных учреждений, до настоящего времени работавших в относительно стабильных условиях. Студенты в ЕС имеют более широкий выбор, они могут обучаться в разных странах. Исследовательские проекты финансируются через процесс международных тендеров.

Вопрос в том, будут ли достаточно хороши для будущего культура и структура университетов, устраивавшие всех до настоящего времени.

По моему мнению, ответ на этот вопрос отрицательный. Например, как правление вуза, состоящее зачастую из профессионалов ненаучной сферы, сможет использовать свою региональную или национальную ориентацию при работе в международной и глобальной среде? Как у них обстоят дела с языковыми и другими коммуникационными навыками, с деловыми контактами? Я считаю, что профессионализация университетского и факультетского управления, профессиональная или научная, необходима. Необходимо создать возможность для будущей привязки стратегии и работы университета к изменяющейся среде и гарантировать международное признание образовательных и научных достижений учреждения.

2. Каковы новые тенденции развития системы управления образовательными учреждениями? Как изменится разработка системы управления? Как изменятся соотношение и влияние коллегиальной и личной власти? Как изменятся роль и организация университетского менеджмента? Какова будет роль совета попечителей и наблюдательного совета в управлении вузом?

Роль различных внутренних заинтересованных сторон в университете изменяется уже более 40 лет. До 1970 г. университеты в Европе

возглавлялись маленькой группой лиц из внешней среды, представляющих бизнес, политику, а также профессиональные и научные ассоциации. В 1970-х управляющие органы университетов пополнились другими заинтересованными лицами, пришедшими из научных кафедр, факультетских и университетских советов и сообществ. Многие университеты назначили привлеченных извне президентов (или исполнительных директоров), часто из политических или некоммерческих структур, которым недоставало соответствующих профессиональных управленческих и лидерских навыков и опыта.

Такие функционеры отвечают за «коммерческую деятельность», общие финансовые, маркетинговые и операционные вопросы, тогда как ректор и совет деканов занимаются вопросами образования и науки, включая прием на работу преподавателей.

Мне кажется, что такое разделение обязанностей в будущем не претерпит существенных изменений. Совет попечителей сохранит свою роль заинтересованной стороны, а наблюдательный совет, предпочтительно состоящий из внешних экспертов с различным управленческим опытом, продолжит наблюдать за «коммерческой деятельностью», то есть за работой президента и его команды. Наблюдательный совет также будет принимать активное участие в стратегическом развитии университета с предпринимательской точки зрения – например, предоставлять консультации и одобрение по образовательным и научным амбициям и планам.

3. Что будет определять развитие управленческих технологий в образовании: создание собственных управленческих практик или заимствование технологий? Что станет наиболее динамичным источником трансфера управленческих технологий: бизнес-администрирование или государственное управление? Насколько эффективны образовательные учреждения в использовании технологий стратегического менеджмента, финансового менеджмента, управления персоналом и т. д.?

Университеты всегда сталкиваются с дилеммой равновесия между требованиями основного источника финансирования своей деятельности, то есть министерства образования, и необходимостью внедрения жизнеспособного эффективного менеджмента и лидерства. Стиль и практика менеджмента определяются компромиссом между бюрократическими требованиями и требованиями эффективности.

Результатом этого, хотелось бы надеяться, станет сочетание наилучших элементов государственного и делового администрирования. Таким компромиссом мы можем объяснить ограниченное применение таких управленческих инструментов, как стратегическое развитие, финансовый и рыночный менеджмент.

4. Как изменится традиционная модель карьеры менеджера в высшем образовании относительно тех недостатков, что существуют сейчас: низкая скорость продвижения по карьерной лестнице, низкий уровень межорганизационной мобильности, низкий уровень профессионализма и самоидентификации как менеджера (согласно некоторым исследованиям, большинство ректоров считают себя учеными или преподавателями, но не менеджерами)?

Традиционная модель карьеры менеджера в высшем образовании изменится только в том случае, если университеты станут более динамичными. Модель управленческой карьеры изменится лишь с осознанием неотложности проблемы, необходимости максимально эффективного использования государственных (и других финансовых) средств и с возникновением стремления к международному развитию и инновациям.

5. Каково влияние бизнес-школ на качество управления в вузах? Рассматривают ли бизнес-школы университеты в качестве своих клиентов? Что могут сделать бизнес-школы для улучшения управления в университетах?

Вопрос не в том, рассматривают ли бизнес-школы университеты в качестве своих клиентов, а, скорее, в том, что вузы не представляют себя клиентами бизнес-школ. Я нередко задаюсь вопросом, почему университеты стремятся сохранять бизнес-школы или факультеты управленческого образования в качестве своих структурных единиц. Часто их отношения характеризуются как «любовь-ненависть». С одной стороны, бизнес-школы являются или могли бы стать окном в мир бизнеса и интересных проектов, с другой – высокая динамичность и уровень интернационализации заставляют осознать неприятную заторможенность многих подразделений университета. Такая ситуация должна измениться во благо обеих сторон. Бизнес-школы способны помочь профессионализации и более эффективному лидерству университетского управления, а университет и его руководство – помочь бизнес-школе сориентироваться в исследовательских возможностях, что позволит ей укрепить свою позицию в вопросах содержания обучения.

