



САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

**Основная образовательная программа бакалавриата
по направлению подготовки 040100 «Социология»**

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**"Соуправление" как социологический феномен (современные
практики применения на примере учреждений высшей школы)**

Выполнила:

Студентка IV курса II группы
Профиль «Общая социология»

Шатрова Наталья Игоревна

Научный руководитель:

Кандидат экономических наук,

Меньшикова Г.А.

Санкт-Петербург

2016

Оглавление

Введение.....	2
1.1. Принцип“Shared Governance” как основа управленческих отношений современного общества.....	4
1.2. Система управления и элементы Shared Governance в зарубежных и российских вузах.....	15
1.3.Студенческое самоуправление и соуправление в образовательном учреждении как проявление shared governance.....	26
2.Социологический анализ феномена «соуправление» на основе эмпирических данных.....	35
2.1.Оценка технических управленческих возможностей студентами и профессорами СПбГУ, готовность быть вовлеченными в управление университетом.....	35
2.2. Влияние документооборота в учреждениях высшей школы на экономическую эффективность, образовательный и исследовательский процесс.....	43
2.3.Общие выводы по итогам эмпирических исследований.....	48
Заключение.....	51
Приложение 1.Программа исследования.....	54
Приложение 2. Бланк анкеты.....	58
Список литературы.....	63

Введение.

Учреждения высшей школы или попросту ВУЗы представляют собой сложные организационные структуры. Они состоят из двух элементов- бюрократического и академического. Бюрократическая структура основывается на четкой иерархии, разделении труда, формализации, стандартизации. Академическая же структура предполагает децентрализацию власти, фокусировку на ценностях профессиональной группы. Основной задачей в управлении высшим учебным заведением является поиск баланса между вышеописанными элементами. В данной организационной структуре не работает вертикальная схема управления, а может быть успешным только комбинация различных схем администрирования. Система соуправления, или как ее еще называют shared governance или участие в управлении, может стать решением в проблеме достижения данного баланса, так как она сочетает в себе как принцип разделения труда и стандартизацию, так и децентрализацию власти и наличие самостоятельной профессиональной группы.

Данная модель управления впервые институционально оформлена была в 60-е годы прошлого века Американской ассоциацией университетских профессоров совместно с Советом по образованию (American Council on Education) и Ассоциацией внешних советов (Association of Governing Boards of Universities). С тех пор данная система управления успешно функционирует в лучших учреждениях высшей школы по всему миру и даже является в какой-то степени знаком качества. Данная тема мало изучена в российском пространстве, а модель только начинают внедрять в системы управления единичные ВУЗы. Поэтому данная тема крайне актуальна и обязательна для изучения,

Объектом данной работы является социальный феномен Shared Governance.

Предметом - применение принципов соуправления (shared governance) в высшей школе.

Целью я определила изучение феномена «Shared governance» как типа современных управленческих горизонтальных коммуникаций с точки зрения социологического ракурса на примере учреждений высшей школы. В соответствии с темой были сформулированы **задачи исследования**:

1. осветить имеющиеся подходы к явлению
2. осветить российский и зарубежный опыт внедрения shared governance в учреждениях высшей школы
3. рассмотреть возможность включенности студентов в процесс управления
4. выявить, насколько осведомлены студенты и преподавательский состав о возможностях включения в процесс управления, их к этому отношение
5. изучить влияние такого изменения в системе администрирования, как увеличение документооборота на экономическую эффективность ВУЗа, образовательный и исследовательский процесс в нем.

1.1. Принцип “Shared Governance” как основа управленческих отношений современного общества.

Сфера труда в современном обществе претерпевает постоянные и серьезные изменения. В структуре работников все большее и значимое место занимают представители творческих профессий, включая как интеллектуальные, так и сервисные (сфера обслуживания) виды труда. Именно они, создавая неповторимый и уникальный продукт, воспринимаются рынком, а их работодатели (неважно, это государственные администраторы или владельцы) остаются, что справедливо, в тени. Так, в науке более известны имена ученых, которые в ней лидируют, а имена директоров, организующих работу учреждения, известны в меньшей степени. Похожая ситуация в вузах. Специалисты знают имена преподавателей, составляющих стержень заведения. Правда и фамилии ректоров, как знаковых личностей, обуславливающих успешность работу учреждения, известны не менее. При выборе продукта, произведенного в сфере культуры: спектакля в театре, картины художника и т.д. мы ориентируемся на имя создателя (актеров, режиссеров, художников ...), но не директора, организовавшего процесс их работы.

На лицо очевидное изменение статусных ролей на рынке труда, которое, помимо прочих последствий, не может не обусловить новации в управлении трудовыми отношениями. Владелец (менеджер) должен подстраиваться под работника, поскольку тот, как специалист лучше других знает и требования рынка, и специфику момента, и вкусы заказчика. Он производит «знаковый» продукт, производит то, что не могут другие. Его имя формирует спрос, оно гарантирует качество, оно лежит в основе бренда организации.

Складывается известный парадокс: одни - составляют имя учреждения, другие - распределяют ресурсы (деньги), ими заработанные. Первые – всем в своей области труда известны, но относительно бесправны экономически. Вторые – мало кому или никому известны, но они обеспечивают

финансирование, разрабатывают стратегические программы развития, но главное - принимают судьбоносные для учреждения решения.

За рубежом, в странах с развитой и глубоко проникшей в поры общества демократией, созданы процедуры контроля над качеством управленческих решений. Институт “accountability” (подотчетности) обязывает руководителей ежегодно и публично отчитываться по итогам работы учреждения. Приведем ряд законов, делающих эту отчетность обязательной: “The financial services and Markets ACT” (UK, 2000), “Federal

Accountability Act” (Canada, from 2006), “Public Governance, Performance and Accountability (Consequential and Transitional Provisions) Act” (Australia, 2014) etc.

В ряде стран таких, как Китай, это делается в рамках ежегодного собрания трудового коллектива или его представителей. В любом случае, результаты отчета являются аргументом для сохранения руководителем своего места на последующий временной период. Сам факт отчета приближает руководителя к работникам, делает более значимыми проблемы организации их труда, включая его оплату.

За последние пятьдесят лет зарубежная практика создала еще один институт, регулирующий взаимодействие администрации и творческих работников – «Shared Governance», что переводится как «со-управление» или разделенная ответственность в управлении. Новая модель получила достаточно широкое распространение. Ее базовыми областями применения стали медицина и высшее образования, но ее проявления можно встретить и в сфере услуг, равно как и в системе государственного управления (самого высокого уровня – надгосударственные отношения). Ряд ученых предлагают рассматривать Shared Governance как один из трех базовых типов управления, наряду с государственным и частным¹.

¹Erika Stanciu, Alina Ionita. Governance of protected areas in eastern Europe : overview on different governance types, case studies and lessons learned. BfN-Skripten. 2014.

За последние 10 лет он стал применяться в ряде учреждений высшего образования нашей страны. При этом, его роль как фактора, организующего труд, потенциал и границы применения, в российской науке исследованы недостаточно. Достаточно сказать, что, если практика внедрения новой технологии хоть как-то обсуждается, то вхождения понятия в поле российской науки не происходит, что отражает не востребованность модели в России.

Модель «Shared governance» стала внедряться в практику управления с 1970-х годов. Как мало какая другая теория, она стала интенсивно изучаться зарубежными исследователями. Привлекательность темы объяснялась стремлением, как оценить результаты производимых управленческих перемен, так и дать оценку потенциала новой управленческой технологии. По теме написаны сотни статей и книг, принципы Shared Governance внедрены в практику работы многих предприятий, с 1995 по 1998 г. Даже издавался специальный одноименный журнал.

Невозможно однозначно определить, что такое Shared Governance, поскольку нет и не может быть единого и разделяемого всеми определения как понятия в целом, так и каждой из его составляющих. Наряду с субъективными расхождениями в трактовке понятия (его составных частей), конкретные отношения, складывающиеся при внедрении технологии в разных сферах деятельности, предопределяют его различное содержательное наполнение. Думается, что имеют место и институциональные различия, отражающие глубину и этапность внедрения новых принципов в трудовые отношения на предприятиях.

Исследователи, что более, чем многократно описано в литературе, не могут дать единого, раскрывающего суть определения понятия Governance.

Так, Bruce Speck указывал, что это и структура, и процесс принятия решения, и легальные отношения, и образцы поведения, и многое другое².

²Bruce W. Speck. The Myth of Shared Governance. The International Journal of Organization Theory and Behavior. 14 (2), 200-235. 2011.

Ряд ученых, например, Ben-Ruwin сводит Governance к двум составляющим: процессу принятия решения и его воплощению в практику³. При этом, важно подчеркнуть, что понятие изначально предполагало не вертикальное, а горизонтальное управление, т.е. не «власть над», а «власть для». Его появление именно в современное время обусловлено новыми социальными тенденциями в управлении: публичностью, подотчетностью руководителей, интенцией к соучастию в нем всех агентов системы.

Исследователи, например, Elston Th. выявляют множественность трактовок другой части определения, выделяя несколько спорных ракурсов⁴. Так, во-первых, исходя из понимания термина Shared, как «разделенный, распределенный», нужно уточнить предмет распределения: обязанности по управлению (ответственности) или по обеспечению (supply). Второй аспект, вызывающий разногласия, заключается в разном характере оказываемых услуг: транзакционные или кооперативные (co-produced). Думается, что здесь автор имеет в виду и отраслевые особенности предприятий, внедряющих новую технологию, и области управления, его использующие: предприятие, сфера политики, надгосударственные отношения. В-третьих, по его мнению, необходимо дифференцировать и уровни распределения ответственности: локальные, региональные, национальные или наднациональные, поскольку они различны по содержанию. Другими словами, он указывает на необходимость формирования общего (базового) определения и его дифференциации применительно к отраслям, уровням принимаемых решений, конкретным анализируемым ситуациям. Этим и отличается большая часть проанализированных нами работ, в них дается собственное (рабочее) определение.

Приведем компоненты, составляющие суть содержательного наполнения понятия Shared Governance⁵.

³М Ben-Ruwin. The Corporatization of Shared Governance: The Corporate Challenge and the Academic Response. AAUP Shared Governance Conference and Workshops.2010.

⁴Thomas Elston.Shared Corporate Services in the Public Sector: A Critical Review.2014.

⁵Becky Bergman, Mark Braun, Dan Currell, Bill Frame, Jim Gale, Max Hailperin, Paul Saulnier, Kathi Tunheim, Ken Westphal. Draft Gustavus Shared Governance Principles.2014.

Первый - равные права для всех участников в управлении. Суть равенства прав закрепляется правом вето, которое существует, но реализуется редко, а поэтому его значение минимально.

Второй - взаимное консультирование, поскольку у каждого из акторов имеется своя позиция, свои информационные потоки.

Третий - партнерство, которое по объективным причинам скорее идеал, чем реальность. Администраторы должны держать дистанцию власти как основу контроля, а требование к согласию на практике транспонируется в систему взаимных уступок, но не конкуренцию ради лучшего решения. По университетским правилам, органы управления имеют свои сферы ответственности и не впускают туда друг друга. Более того, академическая и административная среды принципиально различны по своей природе.

Четвертый - набор правил и обязательств, поскольку только «хорошие ограды делают соседей добрыми».

Пятый - система выравнивания приоритетов, т.е. это - открытое поле для коммуникации. Все эти подходы справедливы, они реализуются на практике с большей или меньшей частотой. Интегрируя их роль, авторы доклада идентифицируют его как «новый стиль управления».

Инновационный характер модели заключается в том, что она обеспечивает каждому работнику возможность участвовать в процессе принятия управленческого решения, что, в свою очередь, поощряет стремление к разнообразным и креативным результатам труда, содействует успехам бизнеса и выполнению миссии организации. Работник начинает осознавать себя частью коллектива, разделяет с ним успехи или неудачи.

Соучастие в управлении реализуется в 4 обязательных принципах: партнерство, равенство, подотчетность и сопричастность к управлению, которые определяются следующим образом ⁶:

⁶Swihart D. (2006). Shared Governance . A Practical Approach to Reshaping Professional Nursing Practice. Marblehead, MA: HCPro.

- партнерство (Partnership), объединяющее всех участников трудового процесса в стремлении к достижению лучшего (качественного) результата: у каждого свои обязанности, но и доля в общем успехе;

- равенство (equity) как способ признания важности каждого. Это - лучший способ обеспечить интеграцию и тесные отношения между работниками; это - основа и способ измерения коллективных ценностей.

- подотчетность (accountability) или готовность к участию в процессе принятия решения и нести ответственность Это - стержень Shared Governance. В таблице 1 приведено сравнение подотчетности и ответственности, которое, бесспорно, заслуживает интереса, поскольку в российской практике они считаются слабыми звеньями системы управления.

- сопричастность (Ownership) – признание исключительности и важности всякого работника и того факта, что успех организации основан на том, как хорошо каждый представляет свою работу. Оно требует от всех вложить что-то в успех дела и иметь долю в этом успехе, участвовать в распределении причин успеха. Его проявлениями могут быть участие в составлении распорядка дня, кадровых решениях, распределении коллективной ответственности и т.д.

Табл.1. Сравнение понятий подотчетности и ответственности

Подотчетность:	Ответственность:
- определяется по результатам	- определяется по функциям
- самоопределяется (Self-described)	- может передаваться (be delegated)
- предопределена ролью или статусом (Embedded in roles)	- предопределена закреплением особых заданий, обязанностей (Specific tasks \ routines dictated)
- зависит от партнерства	- изолирована
- содержание эволюционирует	- содержание устанавливается

(Shares evolution) - она отражает долю в общем вкладе (Contribution-driven value)	менеджером (Supervisor evolution) - она отражает отчет о проделанной работе (Tasks-driven value)
--	---

Здесь же приводится отличие Shared Governance от традиционного самоуправления на местах (на нижнем, производственном уровне)

Табл.2. Различие между самоуправлением и Shared Governance

Самоуправление (централизованное решение):	Shared Governance – децентрализованное решение;
<ol style="list-style-type: none"> 1. основано на статусе – управленческой позиции 2. дистанцировано (отделено) от предмета обслуживания 3. построено на иерархической коммуникации 4. ограничения: вопросы о доходе персонала (input) 5. обособление ответственности (менеджеры отвечают) 6. тесное взаимодействие с окружающей средой (we-they work environment) 7. разделенные цели/задачи 8. независимые действия 	<ol style="list-style-type: none"> 1. основано на компетенции работников 2. опирается на мнение клиента 3. построено на прямой коммуникации 4. ограничений много 5. коллективная интегративная связь менеджеров и персонала 6. синергетический эффект от окружения 7. единство целей (Cohesive goals) 8. коллегиальность, сотрудничество, партнерство

Современное западное (особенно европейское) общество давно отвергло идею о том, что управление есть воздействие одних субъектов на

других или «субъект-объектный» тип управления и строит свою управленческую теорию на горизонтальных управленческих отношениях, идентифицируемых как «субъект- субъектные».

«Субъект - субъектные» отношения, которые свойственны любому демократическому обществу, прошли в своем развитии две стадии: координацию и регулятивное управление. Координация составляла основу социального управления в условиях рыночных отношений до XX в. Она была построена на случайном характере процесса взаимодействия между агентами. Институционализация форм, упорядочивающих горизонтальные контакты, практически отсутствовала, а законы, обеспечивающие минимизацию социальных конфликтов, не были приняты.

Регулятивное управление — это более совершенная форма координации. Исследователи определяют ее как «ключевую антикризисную стратегию, предполагающую противостояние рыночным ценностям за счет более “тонких” механизмов антирискового менеджмента в области финансовых отношений и национального делового климата, внедрения практики обязательных оценочных процедур и институтов в процесс принятия государственных решений». Оно рассматривается как обязательный принцип государственного устройства. Его роль и место predeterminedены соответствующими национальными законами. Качество и степень его внедрения отслеживаются, данные публикуются.

Регулятивное управление проявляется через два основных принципа: рост качества и открытость. К его проявлениям относят: наличие соответствующих законов и органов управления, институционализацию системы социального участия и контроля, отчетность руководителей всех уровней о проблемах и качестве работы вверенных им органов власти и управления, введение персональной ответственности всех руководителей за

применение принципов регулятивного управления и многое другое. Его направления и технологии представлены в Таблице 3.⁷

Табл.3. Направления и технологии реализации регулятивного управления.

Направления регулятивного управления	Технологии реализации регулятивного управления
<p>Правительственные программы по внедрению регулятивного управления</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Установление правил и понятий «хорошего регулирования»; - создание соответствующих институтов, обеспеченных финансами; - обеспечение их кадрами, прошедшими специальную подготовку; - распространение принципов на все уровни власти; - эффективное использование результатов экспертных оценок
<p>Постоянная оценка и обзор применяемых технологий (методов)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Сравнение практики с заявленными идеальными принципами; - внедрение институтов и средств достижения публичности; - использование альтернативных решений и методов при оценивании; - совершенствование системы за счет использования метода проблемного анализа (impact-

⁷Основы государственного и муниципального управления (Public Administration): современный подход : учебник и практикум для академического бакалавриата / отв. ред. Г. А. Миньшикова, Н. А. Пруель. — М. : Издательство Юрайт, 2015.

	analyses); - стремление к сокращению административных барьеров
Постоянная проверка технологий регулирования на открытость и не дискриминационный характер	- Постоянное консультирование с заинтересованными партиями и группами, как отечественными, так и зарубежными; - создание и поддержание публичных регистров, помогающих отследить ход (процедуру) процесса реформирования; - постоянный контроль уровня публичности, оценивание реальных достижений, выявление практик имитации реформирования

В западной литературе эти две модели в какой-то мере можно также идентифицировать двумя терминами: «management» и «governance», имея при этом в виду, что это не полное соответствие русским синонимам «субъект - объектное» и «субъект - субъектное» управление. Английские версии, по крайней мере в их переводе на русский язык, включают в себя еще и отраслевую принадлежность. Термин «management» чаще применяют к управлению предприятием, где определенная субординация в управлении, по крайней мере в определенных областях: распределение финансов, выработка стратегии и т.д., сохраняется. Понятие «governance» чаще используется в описании особенностей межнациональных отношений, а также для сферы государственного управления.

Одним из первых в российской науке толкование понятие «governance» дал Л.В.Сморгунов. Термин «governance» был взят в качестве основного для описания нового способа управления в сетевом обществе и стал

использоваться в новом качестве как способ «управления без правительства», в котором подчеркивался равноправный характер общения в политических сетях правительственных и неправительственных структур.

Понятие «Shared Governence» как особую разновидность «субъект-субъектного» типа пока не нашло в российской литературе применения, хотя понятие «соуправление» встречается достаточно часто.

Например, «современная управленческая теория видит будущее организационного управления именно за соуправлением. Сотрудники являются деловыми партнерами, которые соотносят свой выбор данной организации с другими предложениями на рынке труда. Делая вложение труда именно в эту организацию, они как минимум несут риски неэффективного вложения от потери времени до потери дохода. Концепция соуправления не повторяет известного тезиса о том, что каждая кухарка может управлять государством. Это невозможно и не нужно. Но у любого человека есть свое управляемое поле, в котором он выступает в качестве субъекта управления».⁸

Ю.В.Фененко говорит в статье «Международное соперничество за освоение новых пространств» об «океаническом соуправлении». Это режим, в рамках которого все государства имеют равные права на эксплуатацию открытого моря и несут одинаковую ответственность за судьбу его ресурсов.

Итак, Shared Governence это понятие, выражающее современные принципы социального управления горизонтального типа или субъект-субъектные. Оно распространяется на сферу управления предприятием (или более сложными системами – межгосударственными объединениями), где участие работников (акторов) возможно в силу их полной осведомленности о происходящих процессах, при этом достигается повышение их активности как соучастников в процессе выработки решения.

⁸Рубцова М. Проблема Обеспечения Управляемости в Современных Организациях и Пути Ее Решения. Известия РГПУ им. А.И. Герцена Выпуск № 84 / 2008.

Предпочтение данного термина перед его синонимами на русском языке (соуправлением или партисипативном управлении) отражает сложившуюся на данный момент традицию в российских публикациях.

1.2. Система управления и элементы Shared Governance в зарубежных и российских вузах.

Mary K. Anthony в своей статье *Shared Governance Models: The Theory, Practice, and Evidence* говорит о том, что сама теория Shared governance стала развитием «букета» других теорий управленческой науки: а более всего организационной теории и теории человеческих отношений., а также оценки качества по методикам, например, Деминга. Ее основы: автономность, расширение прав и полномочий коллектива, его включенность, участие в принятии решении.⁹

В этом параграфе я рассмотрю опыт внедрения и элементы shared governance в американских , российских вузах.

По словам Лии Розовски, вице-президента по стратегии и программам Гарвардского университета, американская система образования предполагает то, что власть в учреждениях высшей школы очень децентрализована. Она передается от одного административного органа другому: совет попечителей и президент, обладающие основной властью передают полномочия деканам , который распределяет власть внутри органов управления факультетов. При этом деканы и сами факультеты имеют львиную долю полномочий: они планируют бюджет, занимаются вопросами подбора персонала, составляют расписание и методическую программу занятий, занимаются приемом студентов на программы обучения.

Одной из особенностей системы является то, что принцип выборности в американских университетах встречается очень редко. Более того, когда он присутствует, выборочные роли, скорее всего только символичны.

⁹Anthony M. K. Shared governance models: the theory, practice, and evidence //Online Journal of Issues in Nursing. – 2004. – Т. 9. – №. 1. – С. 7.

Задаваясь вопросом о том, что же заставляет shared governance работать, она выделяет несколько критериев, некоторые из них уже были рассмотрены нами в предыдущей главе:

1. Ясность ролей (clarity of roles) – имеется в виду, что у каждого участника управления должно быть четкое представление об имеющихся у него полномочиях и обязанностях.

2. Стиль управления - здесь, кажется, очень важным элементом американской системы управления высшей школы является доверие. Взаимодействие между участниками управления любого уровня должно происходить не только в официальной, но и неформальной атмосфере. Нормальным явлением являются, например, неформальные ланчи, за которыми коллеги могут выстроить не только рабочие, но и дружеские отношения, что в дальнейшем сильно влияет на работу сотрудников в целом.

3. Открытость – инициатива не может быть автономна утверждена отдельным участником управления, любые предложения должны быть согласованы с вышестоящим органом, в результате возникает процесс совместного обсуждения данной инициативы, она получает отзыв со стороны коллег. По сути, не одна реформа не может быть осуществлена без огласки остальных работников, она проходит через всю систему управления, что делает затруднительным скрыть какие-либо действия инициатора, что в свою очередь влияет на мотивацию персонала к повышению качества своей же работы.

4. Обучение - если раньше человек, выбранный на какую-то должность, по сути, должен был сам справляться с новыми обязанностями, то сейчас обучение заняло важное место в системе административного управления

Каковы же реальные действия для достижения адекватной работы shared governance в высшей школе?

Во-первых, меняется модель лидера. Он не приказчик, а тренер, помощник.

Во-вторых, это двусторонняя ответственность. Каждый участник управления подотчетен перед своими подчинёнными так же, как и перед вышестоящим органом управления. То есть президент несет ответственность не только перед советом попечителей, но также перед деканами факультетов, которые в свое очередь тоже подотчетны в обе стороны.

В-третьих, это контроль качества, который должен проводится на всех уровнях. В Гарварде, например, Президенты и деканы проходят формальный процесс проверки, каждые 5 лет. Остальные органы управления, примерно, раз в 7 лет.

В-четвертых, это нематериальные поощрения. Конечно, же материальные виды мотивации персонала никто не отменял, премии и бонусы работают хорошо, как и всегда, однако если президент на официальном заседании в своей речи отмечает работу какого-либо профессора, это мотивирует его не меньше.

В Германии в отличие от США, большая часть власти находилась в руках преподавательского состав, а не президент и внешнего совет. Поэтому здесь изменения административной системы направлены на передачу полномочий в сторону администрации. То есть задачей перехода к новой системе управления было усиление ответственности главы университета, который ранее обычно не вмешивался в дела факультетов, все решал сенат, состоящий в большинстве своем из преподавателей и уменьшить значимость профессорского состава в принятии стратегических решений. Для достижения поставленных целей был принят ряд мер. Во-первых, это создание новых органов управления - наблюдательного или попечительского советов. В большинстве своем занимаются они стратегическим планированием. При этом деканы, обладающие правом распределять бюджет, организовывать учебный процесс, заниматься оценкой качества, зачастую сконцентрированы больше на интересах

преподавательского состава, а не решение стратегических задач, так как эту должность обычно занимают профессора, на время покидающие свою должность.

Во-вторых, размер заработной платы основывается на продуктивности сотрудника.

Одним из самых реформаторских вузов Германии принято считать Технический университет Мюнхена.

Структура университета состоит из Наблюдательного совета, включающего в себя Сенат, Совета правления, включающего в себя президента, вице-президентов и высшую администрацию Вуза, и факультеты, представленные деканами, профессорами и тд.

Администрацию представляет собой Наблюдательный совет, состоящий из 20 представителей Сената. В задачи органа входит решения о реформах в административной системе, избрание должностных лиц (исключая ректор), разработка стратегии развития учебного заведения. По мнению, Бычковой О. при том, что этот орган должен быть автономным, соотношение внутренних и внешних членов в Мюнхенском Вузе распределяется примерно поровну, что мешает работе органа, которому подотчетна высшая администрация вуза.¹⁰

В системе управления важную роль играет президент, так как он является посредником всех внутренних процессов и представителем заведения перед чиновниками. Более того, он единолично владеет определенным количеством информации и уполномочен принимать важнейшие стратегические решения по поводу жизни ВУЗа.

Таким образом, система управления основана на одном человеке, что заставляет усомниться в ее состоятельности, особенно в условиях смены руководства.

¹⁰Участие в управлении университетом: Научное издание / ответ. ред. О. Бычкова. – СПб.: Норма, 2016.

Как и в американской административной системе, так и в немецкой, большое влияние уделяется принципу доверия и интеракции между сотрудниками. Так, президент университета выполняя огромное количество обязанностей, предписанных должностью, контактирует с участниками всех уровней управления. По сути, он лично знаком со всеми сотрудниками, что приводит к построению между ними неформальных отношений, где доверие и персональная ответственность играют не последнюю роль. В результате управление университетом оказывается сугубо персонифицированным.

Если говорить о «повседневном менеджменте»¹¹, то это право принадлежит как администрации университета, так и факультетам. Но, например, каждой кафедрой управляет профессор, и остальные сотрудники вовлечены в процесс университетского управления настолько, насколько он их вовлекает. Однако, стратегические решения на уровне кафедры продумываются и принимаются профессором совместно с сотрудниками.

В Техническом университете Мюнхена постепенно вводятся правила оплаты труда, когда зарплата профессорско-преподавательского состава назначается индивидуально в зависимости от показателей результативности их деятельности. Президент при помощи специальных комитетов устанавливает зарплату исходя из опыта, предыдущего места работы, достижений, набора навыков сотрудников. Оценивающие комитеты собираются президентом из людей, которые лично не заинтересованы в ресурсах: часто это почетные профессора из разных наук. В конечном итоге решение по поводу следования критериям эффективности и само определение «эффективности» принимает президент, за которым зачастую остается последнее слово. Он лично подписывает контракт с каждым профессором. Т.е. если раньше профессора отвечали за свою работу перед деканом и коллективом своего факультета, то теперь право оценки, контроля работы, найма и увольнения сотрудника передается в руки президента.

¹¹Участие в управлении университетом: Научное издание / ответ. ред. О. Бычкова. – СПб.: Норма, 2016.

Как демонстрирует пример Технического университета Мюнхена, на сегодняшний день в немецких вузах сохраняется система самоуправления, внутри которой профессора обладают большими возможностями в принятии решений и формировании университетской политики. Эта система находится на стадии перехода к менеджерскому управлению с деканами на низовом уровне и советами на высшем. Однако, по сути, управление осуществляет не столько разветвленная сеть органов и комитетов, сколько сеть приближенных к президенту профессоров и членов персонала, которые действуют на основе личных договоренностей. Коллегиальные органы (прежде всего Сенат) осуществляют операционную поддержку деятельности вуза, но никакие стратегические решения (финансы, профессура и исследовательские направления) не принимаются без финального слова президента.

Также интересны изменения в системе управления произошедшие относительно недавно в Финляндии, конкретнее мы рассмотрим их на примере одного из крупнейших университетов страны Хельсинкском университете.

Так же, как и в Германии большая часть полномочий до реформ в финской системе управления была в руках постоянных профессоров, которые образовывали консистории, им в свою очередь подчинялись ректоры, проректоры, деканы, образовывавшие младшую консисторию.

Изменения системы предполагали то, что во все коллегиальные органы управления учебным заведением должны были выдвигаться представители всех уровней управления от студентов до тех же постоянных преподавателей, что значительно снижало количество полномочий профессоров. Также стала упрочняться положение ректора и деканов.

Главным административным органом в итоге становится Правление (Board).

Вместе с этим, начинает налаживаться взаимодействие всех участников управления друг с другом, проректоры и деканы начинают активно начинают

встречаться с ректором и университетскими высшими чиновниками для формирования группы управления (менеджерской группы), а также для обсуждения текущих вопросов.

Результат таких изменений оценивается двояко, так как с одной стороны, профессора перестали быть настолько включены в административные процессы, в итоге управленческие обязанности стали считать дополнительной нагрузкой.

С другой стороны, теперь в систему администрирования включены сотрудники всех уровней, в том числе преподаватели среднего звена и студенты.

Так, система управления хельсинского университета состоит из:

1. Университетская коллегия. Задачами данного органа является контроль функционирования Правления, координация ВУЗовского законодательства, анализ стратегии развития учебного заведения.

2. Правление. Состоит не только из преподавателей и административных работников, но также из студентов. Задачами являются: разработка стратегии развития университета, распределение бюджета и финансовая документация, также в его полномочия входит назначение ректора и проректора.

3. Ректор. Главными обязанностями ректора является контроль за четким исполнением обязательств сотрудников университета всех уровней. Выполняет работу он при поддержке проректоров и главы Центральной администрации. Также есть позиция канцлера в университете, однако его позиция скорее символическая.

4. Факультеты. В состав Хельсинского университета входит 11 факультетов, во главе которых стоят деканы и заведующие - департаменты. В их полномочия входят финансовые и кадровые вопросы. У каждого факультета есть Совет, состоящий из преподавателей среднего звена и студентов.

Главные акторы университетского управления связаны вертикальной моделью администрирования: профессора подотчетны декану и ректору, административное управление подотчетно начальнику администрации и ректору, студенты - Студенческому союзу. Это называется моделью трипартизма(так как акторов три).

Так же в университете существуют различные комитеты и комиссии , в которой в той или иной степени, в зависимости от поля их деятельности задействованы все сотрудники учебного заведения.

Теперь перейдем к отечественному опыту внедрения shared governance. Сразу хочется отметить, что ВУЗов стремящихся к этой системе в России ничтожно мало. Однако есть негосударственные ВУЗы, которые проводят реформы в данном направлении. Одни из них это Европейский университет в Санкт-Петербурге (ЕУСПб), Российская экономическая школа (РЭШ), Сколковский институт науки и технологий (Сколтех)

В данных учебных заведениях именно профессора являются основной движущей силой, так как они обеспечивают рейтинг ВУЗа. Так как многие профессора имеют зарубежный опыт работы, стиль управления у них соответствующий. Заключается он в принципе автономности образовательной и исследовательской деятельности, невмешательства в него административных органов любого уровня.

Основными элементами системы администрирования Европейского университета являются:

Во-первых, подотчетность деятельности ректора Попечительскому совету.

Во-вторых, относительная финансовая и образовательная автономия внутри факультетов при вертикально выстроенной модели управления.

В-третьих, привлечение преподавателей в специально создаваемые комиссии по научному планированию, кадрам, финансам, социальной

политике и т.п., а также делегирование части принимаемых решений комиссиям и комитетам.

В-четвертых, разделение ответственности между офисами ректора (внешнее представительство) и первого проректора (академические вопросы) при вертикально выстроенной модели управления.

В-пятых, это стратегические ретриты, где проходит интенсивное обсуждение вопросов стратегического характера на уровне факультета или университета.¹²

Основные элементы модели управления Российская экономическая школа (РЭШ):

Во-первых, контроль за деятельностью ректора, осуществляемый Советом директоров, а также глубокое вовлечение представителей Совета директоров в стратегическое управление и другие важные для вуза решения.

Во-вторых, автономия подразделений по научным направлениям, относительная свобода образовательного процесса, которая предоставляется при помощи отдельных ресурсов РЭШ.

В-третьих, автономия в области найма и оценки деятельности преподавателей.

В-четвертых, стремление к четкому разделению ответственности между ректором и первым проректором.

В-пятых, стратегические и финансовые вопросы не являются предметом обсуждения ректора с преподавателями, их решает администрация и обсуждает итоги своих действий *post factum*.¹³

Как уже упоминалось выше, новые системы управления в негосударственных вузах основываются на зарубежном опыте, который может быть успешно применен к российской действительности. Следующие изменения смогут помочь сохранить стабильность и распределить

¹²Участие в управлении университетом: Научное издание / ответ. ред. О. Бычкова. – СПб.: Норма, 2016.

¹³Участие в управлении университетом: Научное издание / ответ. ред. О. Бычкова. – СПб.: Норма, 2016.

полномочия внутри учреждений высшей школы, то есть перейти к управленческой модели shared governance.

Достижению принятия более уравновешенных стратегически важных решений поспособствует фокусировка на них внутри группы, отстраненной от текущего процесса управления, которая имеет на него взгляд «извне». Этого можно достичь с помощью введения системы подотчетности ректора Попечительскому совету. Она представляет собой избрание ректора, формирование стратегии и отчетности перед попечителями.

Далее, считает Бычков О., что поддержать систему отчетности, предполагающую вертикальную схему управления, так же сможет назначение деканов факультетов самим ректором.

Очень важным пунктом является предоставление автономности преподавательскому составу в принятии решений по поводу учебного и исследовательского процессов, которая может быть оценена только внешними советами, по ранее утвержденной схеме. Вовлечение же профессоров в управление должно происходить посредством других участников управления: различных комиссий и комитетов, в зависимости от имеющихся у них полномочий в определенном поле. Однако вовлечение преподавателей в управление финансовой сферы необходимо ограничить, из-за «неэффективности обсуждения вопросов финансового характера на этом уровне управления»¹⁴.

Модель управления Сколковского института имеет аналогии с американской системой. Основными ее компонентами являются:

Во-первых, Внешний попечительский совет регулирует работу ректора.

Во-вторых, огромная роль отводится ректору в решении вопросов, касающихся стратегии развития института.

В-третьих, исследовательские центры абсолютно самостоятельны в отношении решения финансовых и кадровых вопросов.

¹⁴Участие в управлении университетом: Научное издание / ответ. ред. О. Бычкова. – СПб.: Норма, 2016.

В-четвертых, они функционируют при поддержке неформальных структур, которые оперативно и автономно могут решать любые важные вопросы внутри исследовательского центра.

Как мы видим, зарубежные вузы уже перешедшие к модели shared governance или стоящие на пути к ней, как и некоторые российские ВУЗы не идеальны и их системы управления так же имеют ряд проблем. Тем не менее, опираясь, на их опыт мы, свою очередь, можем постараться улучшить нашу систему, подходящую для российской действительности.

1.3. Студенческое самоуправление и соуправление в образовательном учреждении как проявление shared governance.

Предоставление современному студенчеству роли субъекта управления в традиционном понимании соотносится с такой формой организационно-управленческих отношений как самоуправление. Однако говорить сегодня о студенческом самоуправлении в собственном смысле слова не представляется возможным в силу как объективных, так и субъективных причин. Среди них можно отметить: значительную социальную инертность обучающейся молодежи, достаточно устойчивые патерналистские ориентации студенчества, отсутствие должной мотивации социальной ответственности за качество своего обучения. Поэтому процесс становления специалиста, который осуществляется при непосредственном участии студентов данным процессом в системе управления вузом, более адекватно отражает такое понятие как студенческое соуправление. Содержание этого понятия в научной литературе пока еще не раскрыто в достаточной степени, поэтому его можно рассмотреть на основе развития идей о самоуправлении социума как самоорганизующейся социальной системы.

В энциклопедическом словаре Брокгауза и Эфрона имеется следующее определение самоуправления: «Самоуправление – институт государственного права. Как указывает само словообразование, оно обозначает управление каким-либо кругом дел самими заинтересованными гражданами...»¹⁵.

Необходимость введения самоуправления в образовательный процесс была осознана в 19 веке. Но если говорить об университетской автономии вообще, то идеи самоуправления появились практически с момента основания первых европейских высших учебных заведений.

Самоуправление различными авторами характеризуется как :

1. способ организации жизнедеятельности членов воспитательного коллектива (Г. М. Лагутенко, Ю. А. Тихомиров, Р. И. Файнберг);

¹⁵Энциклопедический словарь./Издатели Ф. А. Брокгауз и И. А. Эфрон. Т. 27.-СПб, 1900. - С. 239-242.

2. метод самоорганизации коллектива, способа включения в управленческую деятельность (В. М. Коротов, В. В. Подолец, А. И. Щиглик¹⁶);

3. средство воспитания личности, фактор ее всестороннего развития(Б. З. Вульф, А. В. Киричук, В. А. Карановский);

4. принципы организации коллектива (Н. В. Кузьмина, В. С. Безрукова),

5. средство достижения каких-либо целей: повысить качество обучения, способствовать становлению ученического самоуправления (С. Н. Айрапетов, Л. Ю. Гордин, В. М. Коротов, А. Т. Куркин, Л. И. Новикова, Л. Я. Рубина, М. Н. Руткевич, А.П. Тубин)¹⁷.

Предпринимались попытки зафиксировать связь между самоуправлением и управлением, поскольку, как правило, самоуправление и управление оценивали как не взаимосвязанные процессы. В частности, еще Н. К. Крупская считала, что нельзя школьное самоуправление смешивать с управлением школой. Это две совершенно разные вещи, так как «управление учебным заведением является компонентом общей системы государственного управления, а ученическое самоуправление - разновидность общественного»¹⁸.

Можно отметить, что к настоящему времени в научной литературе еще не сложилось однозначного толкования понятия студенческого самоуправления, поскольку оно рассматривалось и как явление, и как процесс, и как составной элемент управленческой системы. При этом, основная идея самоуправления заключается в передаче определенных управленческих функций непосредственно студенчеству. Однако, отсутствие должного уровня управленческой компетенции, соответствующего уровня социальной ответственности, несоблюдение принципов руководства по

¹⁶Коротов В. М. Общая методика учебно-воспитательного процесса. - М., 1983; Коротов В.М. Самоуправление школьников.-М., 1983.

¹⁷ Гордин Л. О. Школа инициативы и самостоятельности: из опыта работы школ г. Таганрога.-М., 1974.

¹⁸Крупская Н. К. Детское самоуправление в школе. Пед. соч. в 10 т. Т. 8 - М., 1959. - С. 31.

целям, гармонизации целей, единства руководства позволяют сделать предположение о не высокой степени эффективности самоуправления в студенческой среде в собственном смысле слова.

Соуправление как форма организационно-управленческих отношений позволяет сгладить обозначенные противоречия. Это понятие отражает необходимую, желательную и востребованную сегодня форму взаимодействия всех участников образовательного процесса. В этом случае студенческое соуправление можно рассматривать как тип организационно-управленческих отношений, основанный на включении всех участников системы образования в управленческий процесс, путем делегирования полномочий в соответствии с уровнем компетентности. Такой способ организации деятельности будет выступать действенным фактором развития системы социальных отношений на принципах социального партнерства.

При этом важно отметить, что студенческое соуправление, выступающее как механизм достижения гармоничного взаимодействия административного управления и самоуправления (индивидуального и коллективного уровня) обеспечивает поддержание баланса в образовательной системе между стимулированием обучения, с одной стороны, и противодействия учащимся к своему обучению и личностному развитию – с другой.

В изучении зарубежными социологами проблемы «участия» в управлении можно выделить три основных направления: системный подход, школа «человеческих отношений», концепция «человеческих ресурсов».

Проведенный анализ источников позволяет выделить несколько основных положений, определяющих содержание понятия «соуправление»:

1. совместная постановка цели;
2. открытость и прозрачность в отношениях;
3. регулярные совещания руководителя с подчиненными;
4. участие подчиненных в разработке решений;

5. совместное решение проблем организации;
6. делегирование полномочий;
7. ответственность членов группы за результаты своего труда.

Реализация этих положений в практике позволяют максимально использовать «человеческий ресурс», так как появляется возможность для использования различных аспектов потенциала творческой энергии личности (социальных, познавательных, деятельностных)¹⁹.

На основе комплексного анализа различных научных направлений: системного подхода, школы «человеческих отношений», и концепции «человеческих ресурсов», понятие «соуправление», применительно к сфере образования, можно определить как процесс организационно-управленческих отношений, обеспечивающих развитие образовательной деятельности, путем соединения субъекта и объекта управления на основе добровольного делегирования полномочий.

Из этого следует, что соуправление соединяет взаимосогласованные и дополняющие друг друга функции формального и неформального управления.

Таким образом, важно подчеркнуть, что суть студенческого соуправления состоит в добровольной передаче администрацией учебного заведения субъектных, управленческих функций объекту управления, т.е. самим студентам, а также в способности объекта к самодвижению, к саморазвитию, к самодеятельности и превращению его, тем самым, в субъект управления социальной системой за счет включения в совместную деятельность. То есть это процесс развития социальных отношений, основанный на принципах добровольности и партнерства, так как часть управленческих полномочий делегируется студенчеству. За обсуждаемые, принимаемые и реализуемые задания студенчество должно нести свою долю

¹⁹Социальный менеджмент: Учебн. пособие/В. Н. Иванов, В. И. Патрушев, Н. С. Данакин и др.; Под ред. В. Н. Иванова, В. И. Патрушева. -М.:Высш. Шк., 2001.

ответственности. Социальные отношения в вузе в таких условиях будут стимулировать прозрачность и открытость принятия решений.

В этом случае цель соуправления - развитие социальных навыков управления, создание оптимальных условий для творческой самоактуализации и роста профессионального, организаторского мастерства, реализация академических прав студента. В соуправлении предоставляется возможность проявить инициативу, собственную мысль и независимость суждений.

В качестве задач соуправления можно рассматривать:

1. формирование и поддержание такой внешней среды, в которой индивиды, работающие совместно, смогут достичь заранее намеченных целей, внося максимальный вклад в групповые цели;
2. поддержание стабильности и совершенствование студентами в сотрудничестве с преподавателями учебно-воспитательной системы учреждений образования, направленной на достижение главной цели – качественной подготовки специалиста соответствующего профиля,
3. развитие творческой инициативы, формирование у студенчества активной жизненной позиции, опыта деятельного участия в жизни коллектива;
4. овладение опытом самоорганизации и саморегуляции, что является необходимым условием и средством самовоспитания личности;
5. повышение ответственности за результаты учения;
6. овладение организаторскими умениями;
7. создание оптимальных условий для проявления индивидуальности.

Характеризуя такой социальный феномен как соуправление, необходимо определить те функции, которые оно выполняет.

Соуправление обеспечивает, прежде всего, реализацию как традиционных (информационно-аналитическая, мотивационно-целевая,

планово-прогностическая, организационно-исполнительская, контрольно-диагностическая, регулятивно-коррекционная, мобилизационная) функций управления, так и дополнительных.

Таким образом, соуправление носит многофункциональный характер и служит целью оптимизации образовательных взаимодействий в учебном заведении.

В процессе соуправления (в отличие от самоуправления) происходит реализация таких принципов управления, которые влияют как на эффективность самого процесса управления, так и деятельности организации (образовательного, воспитательного, развивающего процессов) в целом.

Соуправление выступает консолидирующим звеном общей цепи управленческих взаимодействий в учебном заведении как групповых, так и индивидуальных.

Определяющими условиями эффективности, как считает Р. Кантер, выступают: поддержание или стимулирование хорошего исполнения, когда необходимо позволить участвовать всем, кто чувствует себя компетентным; избегание поспешных действий и изучение множества вариантов; глубокий анализ проблем; сбалансированность или противопоставление чьих-либо интересов перед лицом необходимых изменений.

Наиболее важными условиями эффективности соуправления Э. Локе считает сопоставимые уровни компетентности участников, которые являются производной от оценки и опытности руководителя и подчиненного «зрелости» по отношению к задаче. Т. Уолл выделяет функциональную взаимосвязанность отдельных работников, разнообразие индивидуальных навыков таким образом, чтобы каждый мог выполнять все или большую часть групповых задач, обратную связь и оценку деятельности в терминах деятельности целой группы основными условиями эффективности «соучастия в управлении».

Причинами успешности «соучастия в управлении» Д. Денисон видит: высокую степень включенности человека в рабочее окружение; акцент на координацию, как основной механизм планирования, решения проблем и принятия решений; способность группы людей, в отличие от отдельного индивида, лучше решать сложные многоступенчатые проблемы.

Нам представляется, что условиями, обеспечивающими эффективность соуправления как организационно-управленческой формы управленческих отношений в вузе можно считать:

1. психологический климат, направляемый самими студентами;
2. вовлечение студентов в совершенствование содержания и оптимизации учебного процесса;
3. нейтрализация противоречий между формальными и неформальными структурами управления;
4. поддержание атмосферы доброжелательности и уважения студента, стимулирующих развитие индивидуальности, творческой самоактуализации;
5. функционирование обратной связи между участниками образовательного процесса;
6. учет уровня компетентности студенчества, их «зрелости» по отношению к поставленной задаче;
7. преобладание координации как вида социального управления над субординацией.

Таким образом, представленный анализ взглядов на проблему соуправления позволяет определить соуправление как процесс совместного формирования организационно-управленческих отношений в учебном заведении, обеспечивающих эффективную реализацию образовательной деятельности, путем соединения субъекта и объекта управления, стимулирующий исполнение управленческих функций всеми участниками

образовательного процесса на основе добровольного делегирования полномочий.

Система соуправления в образовательном учреждении определяет не только участие студента в управления организацией, как следствие реализации традиционных функций управления. Соуправление выполняет ряд дополнительных функций. Оно выступает в качестве механизма социализации: способствует формированию политической культуры и социальных качеств у студенчества. В целом, соуправление носит полифункциональный характер.

Соуправление - это единство административно-педагогического управления и студенческого самоуправления, при котором существуют:

8. гармонизация индивидуальных, групповых и организационных целей путем совместной постановки целей;
9. открытость и прозрачность, на основе доверия, уважения. в отношениях между всеми участниками образовательного процесса;
- 10.совместное обсуждение и решение проблем учебного заведения;
- 11.осуществление принципа «делегирования полномочий» в зависимости от компетенции и сложности проблемы.
- 12.социальная ответственность студентов за результаты своего труда;
- 13.целостность и последовательность управленческого процесса за счет взаимодополнения в нем функций, реализуемых участниками образовательного процесса;
- 14.приоритетная роль во всей управленческой деятельности (формальная) административного ядра образовательного учреждения.

Следовательно, можно сказать, что становление и развитие соуправления в учебном заведении выступает необходимым условием и

фактором перехода образовательного процесса от чисто педагогического воздействия, где четко выражены объект и субъект воздействия, к образовательному взаимодействию, к педагогике содружества. В процессе такого взаимодействия объект становится самодостаточным и саморазвивающимся субъектом. Поэтому образовательные системы, где имеет место соуправление следует рассматривать как систему социального взаимодействия, где объекты наделяются субъектными функциями. Это позволяет рассматривать соуправление как фактор развития системы социальных отношений и социальной активности студентов в учреждениях образования.

2. Социологический анализ феномена «соуправление» на основе эмпирических данных.

2.1. Оценка технических управленческих возможностей студентами и профессорами СПбГУ, готовность быть вовлеченными в управление университетом.

Для выполнения данных задач прекрасно подошел метод анкетирования, как очного, индивидуального, так и онлайн.

Опрос - один из самых распространённых методов социологического исследования, благодаря его простоте, экономичности и оперативности. Анкетирование один из методов опроса, инструментарием являются две анкеты : для студентов и преподавательского состава соответственно.

Анкета для данного исследования была разработана, как через онлайн сервис Survio, так и через привычный нам Microsoft Word.(Бланк анкеты в Приложении 2.)

Совмещение двух методов распространения анкеты позволила охватить большее количество респондентов.

Для студентов и преподавателей были разработаны разные анкеты соответственно.

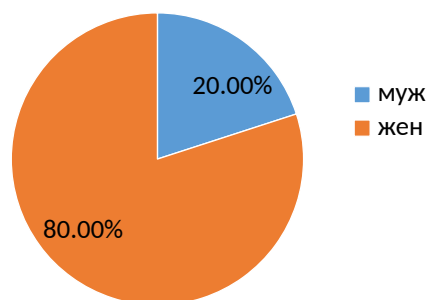
Выборка: студенты экономического и социологического факультетов СПбГУ, а также преподаватели СПбГУ, общее количество опрошенных составило 58 человек.

Начнем с презентации социально-демографического портрета опрошенной аудитории.

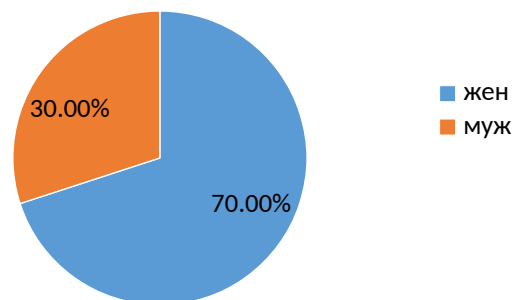
Среди студентов экономического факультета 80% опрошенных составили лиц женского пола и лишь 20% мужского. На факультете социологии похожая ситуация: 70% опрошенных - лица женского пола, 30% мужского.

Возраст респондентов колеблется от 18 до 22 лет.

Пол. Эконом.фак-т.

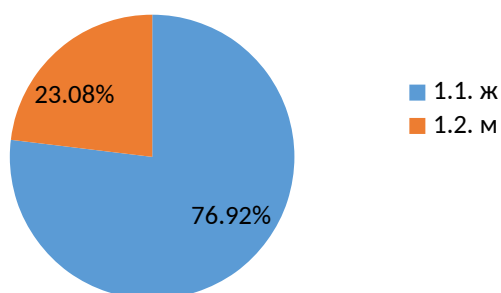


Пол. Фак-т социологии.



Ничем не отличается ситуация с преподавательским составом. В опросе приняло участие 77 % преподавателей женского пола и 23% мужского. Большинство респондентов среди преподавателей отметили свою возрастную категорию, как от 55 до 70 лет.

Пол. Преподаватели

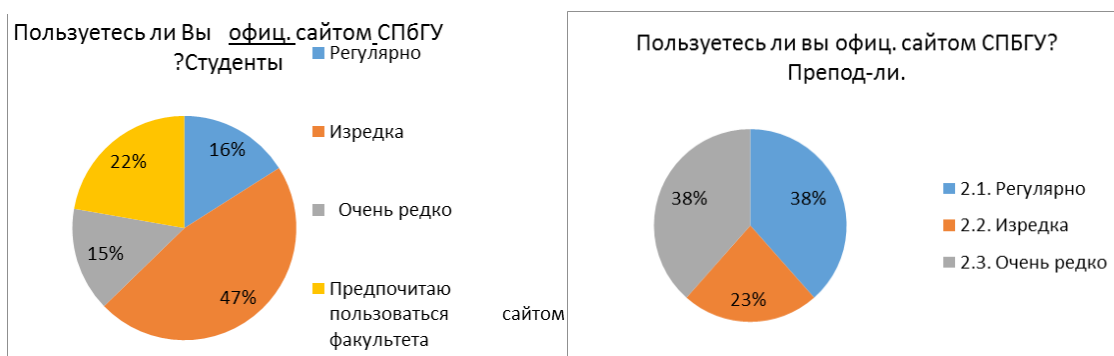


Так как мы говорим о технических возможностях вовлечения студентов и преподавателей в управление, то вопросы анкеты касаются таких средств коммуникации и получения управленческой информации, как сайт СПбГУ и система BlackBoard.

Для начала необходимо было узнать, пользуются ли этими системами респонденты вообще.

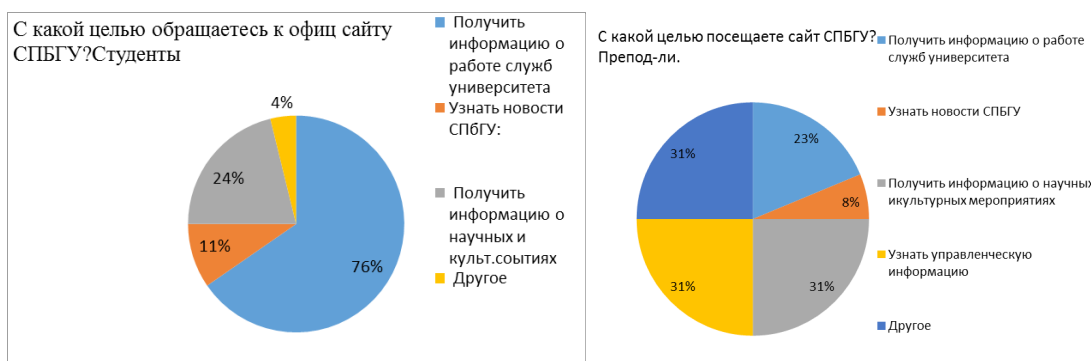
Опрос показал, что сайтом СПбГУ регулярно пользуются только 18% процентов опрошенных студентов, большинство же отметило, что посещают ресурс изредка. Довольно весомая часть студентов (22%) предпочитает пользоваться сайтом факультета.

Если говорить о преподавателях, то количество человек ответивших, что посещают сайт очень редко и регулярно сровнялось. И тех и других по 38 %, что составляет довольно весомый процент. Проследив корреляцию ответов с возрастом респондентов, стало ясно, что чем моложе респондент, тем чаще он посещает сайт. В связи с чем можно сделать вывод, что на посещаемость влияет оснащенность респондента навыками использования онлайн сервисов или их отсутствие. Воздержавшихся от ответа или тех, кто не посещал бы сайт совсем-нет.



Далее важно узнать, с какой целью респонденты обращаются на сайт, представляет ли для них особый интерес управленческая информация или нет. Результаты опроса показали, что большинство студентов (76%) заходят на сайт все-таки для того, чтобы получить информацию о работе служб университета. Меньшее количество обучающихся (24%) заинтересованы в информации об акциях, грантах, научных и культурных мероприятиях.

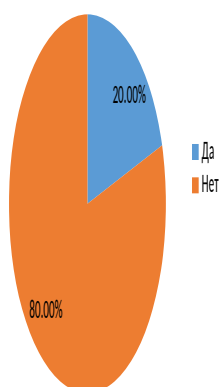
Среди преподавателей нет преобладающего варианта ответа, которому отдало бы предпочтение большинство. В равной степени им интересны и управленческая информация и информация о научных и культурных событиях. Так же респонденты отметили, что кроме вышеперечисленного они также пользуются библиотекой на сайте.



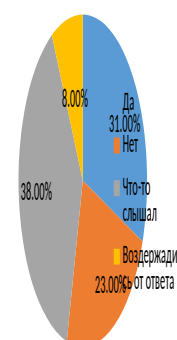
Перейдем конкретно к заинтересованности респондентов в интеракции между ними и администрацией университета.

Задав вопрос о том, знают ли респонденты о специальных порталах для открытых обсуждений на сайте, львиная доля респондентов ответила, что не знают. Если быть конкретнее, то не подозревают о такой возможности 80% опрошенных студентов и 23% преподавателей. При этом 38% сказали, что они только «что-то слышали» о ней, но соответственно никогда не пользовались. На лицо отсутствие должного информирования студентов и преподавателей об имеющихся возможностях участия в управлении.

Знаете ли Вы о порталах на сайте СПбГУ, специально созданных для открытых обсуждений? Студенты



Знаете ли Вы о порталах на сайте СПбГУ, специально созданных для открытых обсуждений? Преподаватели

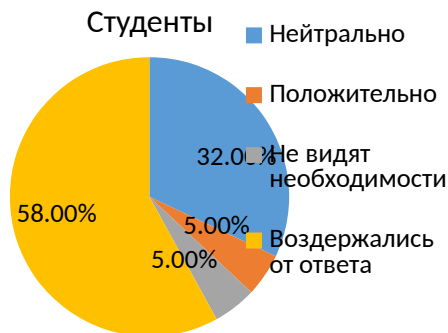


Абсолютно последовательным является то, что 58% студентов не ответили на вопрос о своем отношении к таким порталам или отметили, что относятся нейтрально, очевидно, что они не имеют должного представления о предложенных возможностях. В принципе преподаватели придерживаются

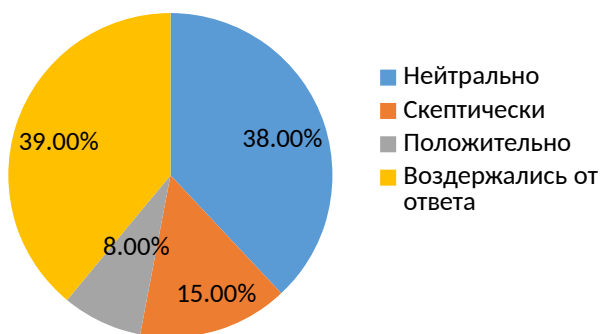
нейтралитета в отношении этого сервиса, также, как и студенты (38%) однако единицы высказали свое негативное к ним отношение. Бытует мнение, что посредством таких ресурсов администрация стремится подменить свои решения мнением коллектива.

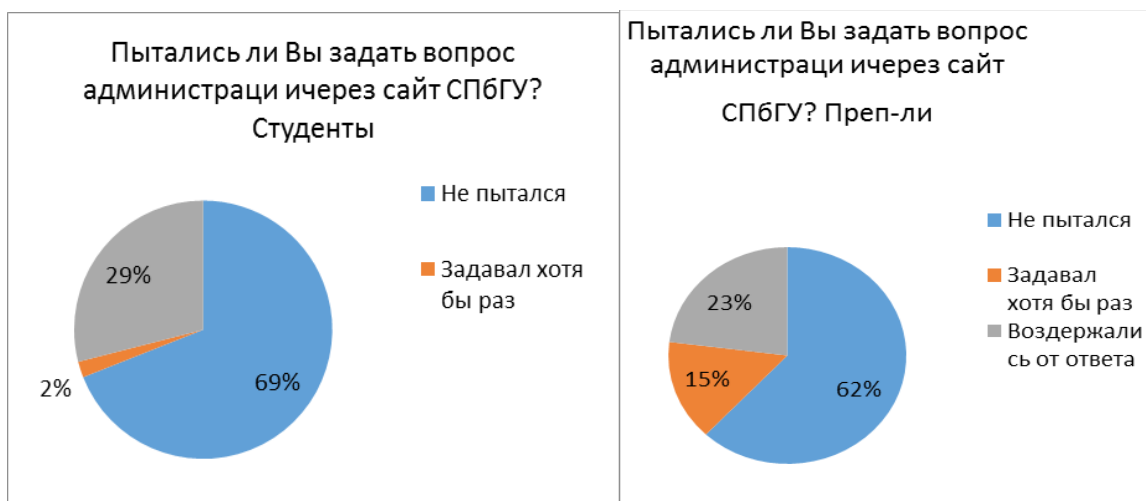
Неудивительно, что 69% студентов и 62 % преподавателей никогда даже не пытались задавать вопросы администрации СПбГУ на его официальном сайте, а 29% студнтов и 23% преподавателей воздержались от ответа. Очевидно отсутствие доверия к административным органам и неверия в решение управленческих проблем посредством коммуникации с ними.

Как вы к ним относитесь?



Как вы к ним относитесь? Преподаватели





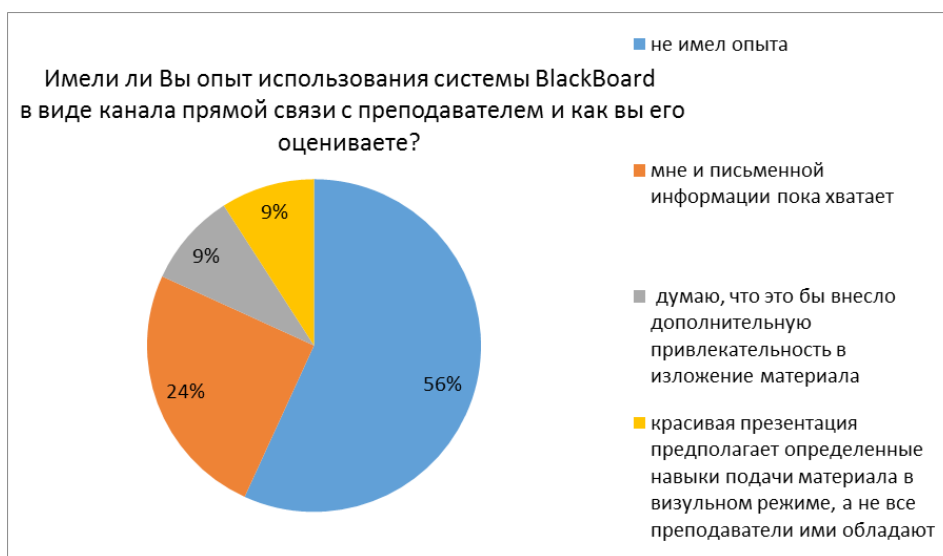
Следующий блок вопросов касается недавно введённой в обиход университета системы BlackBoard.

По результатам опроса 51% студентов сказали, что система активно используется на факультете, однако представлены в ней далеко не все курсы. 44% считает, что без Blackboard в рамках учебного процесса не обойтись, большинство из них учащиеся экономического факультета, на котором используются его функции в полной мере, в отличие от факультета социологии, на котором в системе можно найти только несколько курсов.

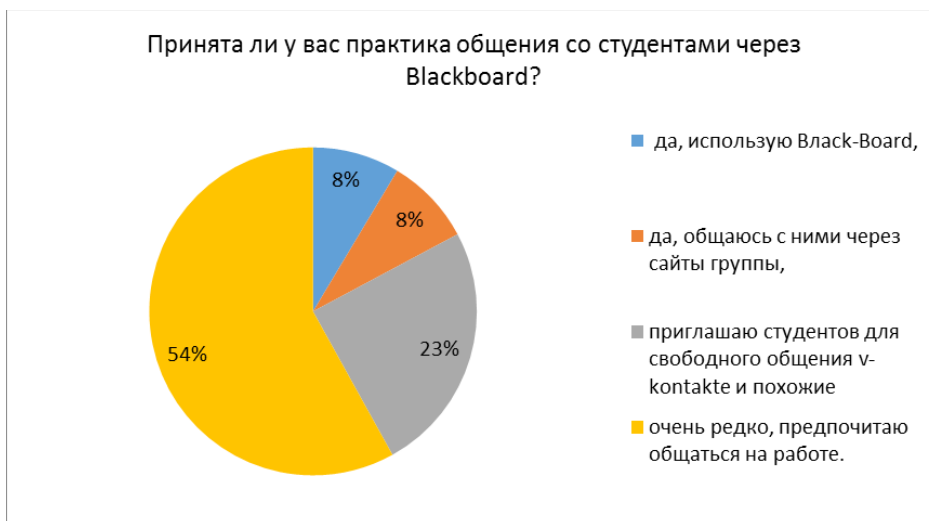


Так как система Blackboard имеет функцию электронной почты, через нее можно напрямую общаться с преподавателями. При этом 56%

опрошенных студентов ее не используют, а 24 % считают, что им достаточно и письменной информации, получаемой непосредственно в университете напрямую от преподавателей или администрации. Только 9% считает, что использование Blackboard сделало бы изложение материала онлайн более привлекательным, а оставшиеся 9% , что это создало бы определенные трудности, так как, чтобы овладеть системой требуются определенные навыки, которыми владеют не все преподаватели.



Если говорить о преподавателях, то большинство из них (54%) предпочитают общаться со студентами непосредственно только на рабочем месте, однако некоторые преподаватели(23%) отметили, что не против интеракции со студентами через социальную сеть Вконтакте, которая однозначно не является официальным средством связи внутри университет. И только ничтожная часть опрошенных в количестве 8 процентов используют Blackboard как канал связи со студентами.



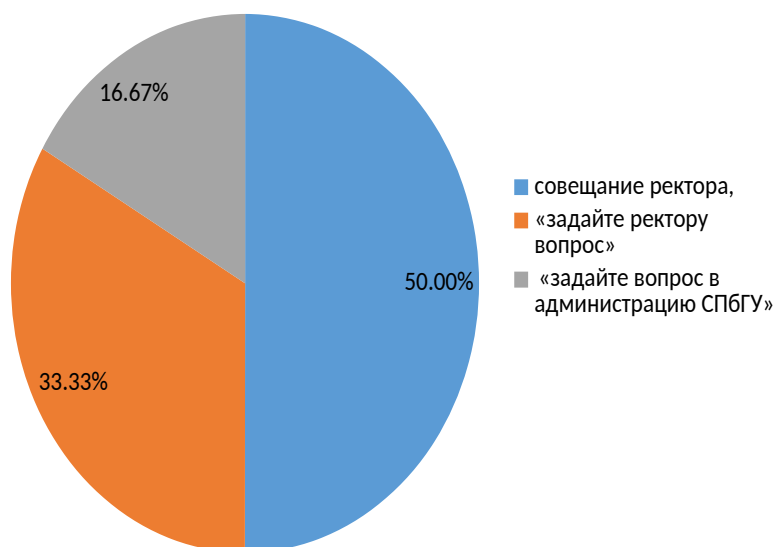
Что же касается связи между преподавательским составом и администрацией, 62% преподавателей считают нужным быть в курсе административных процессов, происходящих в университете, но зачастую им просто-напросто не хватает навыков для ознакомления с информацией через сайты СПбГУ.

Самой интересной управленческой опцией на сайте для преподавателей оказалась информация о совещании ректора (46%). Несмотря на то, что ранее респонденты выказывали нейтральное или негативное отношение к интеракции с административными органами через онлайн-ресурсы, 31% ответил, что для них важна возможность задать вопрос ректору через сайт, а 15% администрации.

Как значима для вас управленческая информация о проблемах СПбГУ?



Какие «управленческие» опции вам представляются наиболее интересными?



Таким образом можно выделить несколько характеристик системы управления и ее участников, присущих им в настоящий момент.

Во-первых, отсутствие должного информирования студентов и преподавателей о технических и других возможностях получения управленческой информации и способов быть вовлеченным в административный процесс. В итоге получается, что возможности эти формальны, так как в должной мере не используются.

Во-вторых, это то, что для большинства преподавателей затруднительно пользоваться новейшими системами из-за отсутствия должных навыков, которое могло бы компенсировать специальное обучение, которое в нашем университете не предусмотрено, что очень сильно тормозит процесс внедрения новаций.

В-третьих, до сих пор сохраняется индифферентное отношение к процессу управления в учебном заведении. Многие из опрошенных просто не хотят быть в него вовлеченными.

В-пятых, на лицо недоверие преподавательского состава и студентов к административным органам, распространённость мнения о том, что их полномочия используются в пользу личных интересов. Ожидаемая ситуация

для системы, в которой большая часть власти и полномочий находится у главы университета, то есть системы вертикальных связей.

2.2. Влияние документооборота в учреждениях высшей школы на экономическую эффективность, образовательный и исследовательский процесс.

Следует начать с того, что документооборот в вузах, как и в других организациях, делится на два вида: внутренний и внешний.

Первый основывается на деятельности самого образовательного учреждения, которое, в свою очередь, выступает инициатором создания и функционирования какого-либо документа. И в этом смысле мы имеем некий «замкнутый цикл».

Инициаторами второго вида документооборота являются организации и процессы «извне». Для вуза - это прежде всего Министерство образования и науки как его учредитель. Особенность внешнего документооборота состоит в том, что, будучи «запущенным», он, как правило, непосредственно влияет и на внутренний документооборот. Так, получив запрос извне, вуз в процессе подготовки ответа нередко вынужден создавать свои внутренние документы, регламентирующие составление этого ответа для вышестоящей инстанции. Это особенно характерно для типовой, периодически предоставляемой министерству информации (к примеру, ежегодный отчет о приеме в вуз первокурсников, ежегодный отчет об итоговой аттестации выпускников и т.п.).

Таким образом, в случаях внешнего документооборота имеет место неминуемое пересечение сфер внешней и внутренней жизнедеятельности образовательной организации.

От того, как налажен документооборот, во многом зависит эффективность организации - экономическая, технологическая, техническая, социально-психологическая. На эту тему написано множество работ, имеется достаточно подробная аналитика, выработаны определенные методические и

технологические рекомендации. Чаще всего в сферу анализа попадает внутренний документооборот. Реже внимание фокусируется на случаях внешнего документооборота, в первую очередь на том, как организовано документационное, информационное взаимодействие министерства и подчиненного ему вуза и какие следствия - в первую очередь для образовательного процесса - оно имеет.

Сегодня объем входящей документации из министерства и региональных сторонних организаций в вузе многократно возрос. Это прежде всего запросы на информацию и отчеты в связи с мониторингом различных направлений деятельности вуза, а также распорядительные, инструктивные, информационные и рекомендательные письма, касающиеся организации деятельности вуза и регламентации осуществляемых им процессов. Входящая документация качественным образом изменила работу вуза с документами. Еще несколько десятилетий назад была распространена ситуация, когда один входящий документ требовал подготовки одного вида данных, а значит, осуществления одного действия одним подразделением и создания одного ответного документа. Сегодня ситуация принципиально иная. Пришедший из министерства документ нередко предполагает подготовку данных разных видов и уровней, что актуализирует множество исполнительских операций, включение в эту работу различных подразделений и создание пакета ответных документов (иногда они сводятся в единый документ, но приобретаемый им при этом масштаб делает его неудобным для использования).

Заметным изменениям подвергся и такой параметр документооборота, как сроки. Имеется в виду не только сокращение времени исполнения министерских приказов и распоряжений, что само по себе играет роль «фактора напряжения». Появилось еще одно обстоятельство. Ранее ряд документов (как входящих, так и исходящих) можно было отнести к «сезонным»: ежегодно министерство в одно и то же время отправляло документ в вузы, а вузы также в определенное, заранее известное им время

готовили и передавали ответную информацию. В настоящее время такая «сезонность» имеет тенденцию к нарушению, а это может затруднять планомерный характер работы, вызывая спешку и нервозность - потенциальные факторы снижения качества функционирования вузов и их экономической эффективности.

Увеличение объема как внутреннего, так и внешнего документооборота означает рост нормативной численности работников специальных подразделений, призванных работать с теми или иными документами и обеспечивать их «жизненный цикл». Специфика российской высшей школы заключается в том, что, наряду с документоведами, в эту работу активно вовлечен профессорско-преподавательский состав. Причем это касается не только тех, кто создает документы, связанные с методическим и организационным обеспечением образовательного и научного процессов, но нередко и тех, кто не имеет непосредственного отношения к такого рода деятельности. К тому же в соответствии с актуальными требованиями значительное число документов должно быть размещено в электронной информационной системе вуза, но далеко не всегда под эту операцию целенаправленно выделяются работники. В этих условиях именно преподаватель вынужден брать на себя несвойственные ему функции электронного администрирования, самостоятельно размещать на сайте вуза создаваемые документы (в первую очередь - программы дисциплин, учебно-методические комплексы, другие учебные материалы и разработки). При этом затраты его личного времени никто не регламентирует и не учитывает, а ведь он может распорядиться им более продуктивно: написать научную статью, разработать новую лекцию, подготовить учебное пособие, освоить новую педагогическую технологию.

Что касается собственно учебно-методической документации, то «краеугольным камнем» здесь является основная образовательная программа, к разработке которой вузы обязывают образовательные стандарты. Необходимость такого документа не вызывает возражений, но его структура,

рекомендованная вышестоящими организациями, порождает сомнения в ее целесообразности.

Итак, можно констатировать ряд отрицательных следствий количественного роста и качественного усложнения вузовского документооборота, стимулируемого документацией, входящей в вуз из Министерства образования и науки и других сторонних организаций.

1. Большие трудозатраты вуза, принимающего к исполнению тот или иной министерский приказ, распоряжение, запрос. Это выражается в привлечении значительного числа исполнителей из самых различных подразделений, что требует координации их действий, с одновременным отвлечением интеллектуального потенциала профессорско-преподавательского состава от основной его деятельности, а также в мобилизации материальных, временных, информационных и физических (человеческих) ресурсов. В результате нередко наблюдается снижение экономической эффективности вуза.

2. Многократное дублирование создаваемых документов, усложняющее документооборот, появление в связи с этим части документов, которые практически не используются, хотя на их производство были затрачены немалые ресурсы. В некоторых случаях речь можно вести и о непродуктивном повторении исполнительских действий и дублировании разного рода затрат. В настоящее время в стране много внимания уделяется эффективности и экономичности использования материальных и финансовых ресурсов. Кажется, настало время всерьез задуматься о такой же политике в отношении других расходов - человеческих, интеллектуальных усилий, поскольку они непосредственно влияют на уровень эффективности деятельности организации.

3. Возникновение у сотрудников психологических барьеров и психологического сопротивления. Психологический барьер - настрой личности, фиксированный на уже достигнутом результате, который тормозит дальнейшую мобилизацию и использование потенциала человека и в котором

осознанно или неосознанно, скрыто или явно, преднамеренно или непреднамеренно выражаются негативные психические состояния и эмоциональные переживания. Психологическое сопротивление - поведение человека, которое свидетельствует о его нежелании выполнять какое-то действие или мириться с тем, что на него оказывается какое-либо воздействие. И то, и другое имеет тенденцию к усилению, когда исполнители документов осознают бессмысленность своих действий (первое и второе из указанных следствий). При этом полезно учесть, что в настоящее время вузы вынуждены создавать совершенно новые для себя документы (в связи с ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», введением новых образовательных стандартов, использованием новых критериев и инструментов оценки деятельности вузов). А это уже само по себе способно вызвать негативные психологические переживания у сотрудников. Подобные переживания следует считать естественными, а в ситуациях недостаточной разъяснительной работы, отсутствия достаточного обоснования необходимости вводимых изменений и надлежащего мотивирования людей - и неизбежными. В результате возникает удвоение, утроение отрицательных психологических последствий, что не может не сказаться на качестве деятельности вуза, на образовательном, научном, управленческом процессе. Поскольку его обеспечивают люди, а за каждым документом тоже стоят люди, то данное обстоятельство, связанное с психологией, можно отнести к ключевым. Человеческий фактор не просто нельзя сбрасывать со счетов, но, напротив, требуется всемерно его учитывать.

Таким образом, оптимизацию вузовского документооборота следует рассматривать комплексно, во взаимосвязи со снижением его количественного роста, с повышением качественного содержания информационных потоков, рациональности маршрутов движения документов, с ликвидацией их дублирования и т.д. Во многом решение этих

задач зависит от внедрения эффективных форм организации делопроизводства и системы электронного документооборота.²⁰

2.3. Общие выводы по итогам эмпирических исследований.

В результате изучения влияния увеличения документооборота на факультете социологии СПбГУ на экономическую эффективность, а также образовательный и исследовательский процесс гипотеза о том, что такое влияние негативно подтвердилась.

Большое количество бумажной работы отвлекает профессоров от их основной задачи - образовательного процесса, что отрицательно влияет на эффективность выполнения обязанностей в целом.

Так же дублирование документов, например в письменную и электронную форму, заметно усложняет процесс документооборота. При этом большинство этих бумаг в итоге не используется, что делает весь процесс нерациональным.

Помимо всего важным фактором психологическая сторона явления. В соответствии с вышеперечисленными факторами, возникают ситуации, когда исполнители документов осознают бессмысленность своих действий. При этом полезно учесть, что в настоящее время вузы вынуждены создавать совершенно новые для себя документы (в связи с ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», введением новых образовательных стандартов, использованием новых критериев и инструментов оценки деятельности вузов). А это уже само по себе способно вызвать негативные психологические переживания у сотрудников.

В процессе исследования оценки технических управленческих возможностей студентами и профессорами СПбГУ, готовности быть вовлеченными в управление университетом подтвердились почти все выдвинутые гипотезы.

²⁰Ендовицкий Д.А., Бубнов Ю.А., Гайдар К.М. Увеличение объема документооборота как фактор снижения экономической эффективности вуза/ Высшее образование в России. – 11 – 2014. – С. 17-24.

В связи с недостаточным анонсированием технических возможностей студенты в небольшой степени ознакомлены с техническими управленческими возможностями, предлагаемыми университетом. Преподаватели, в свою очередь, стоя на ступень выше в организационной иерархии, знают о своих возможностях больше, однако в связи с отсутствием определенных навыков не в состоянии их использовать.

Как студенты, так и преподаватели рассматривают представленные возможности в негативном контексте в большей степени, очевидно существует недоверие у преподавательского состава и студентов к административным органам.

Студенты действительно в малой степени заинтересованы стать неотъемлемой частью управленческих процессов в университете.

Преподаватели же хотели бы занимать более активную позицию, касаясь вопросов управления, однако не обладая должными техническими навыками и при отсутствии соответствующего обучения опять же не могут в полной мере пользоваться представленными им возможностями.

Заключение.

В своей работе я изучила феномен «Shared governance» как типа современных управленческих горизонтальных коммуникаций с точки зрения социологического ракурса на примере учреждений высшей школы.

Сфера труда в современном обществе претерпевает постоянные и серьезные изменения. В структуре работников все большее и значимое место занимают представители творческих профессий, включая как интеллектуальные, так и сервисные (сфера обслуживания) виды труда. Именно они, создавая неповторимый и уникальных продукт, воспринимаются рынком, а их работодатели (неважно, это государственные администраторы или владельцы) остаются, что справедливо, в тени. Так, в науке более известны имена ученых, которые в ней лидируют, а имена директоров, организующих работу учреждения, известны в меньшей степени. Похожая ситуация в вузах.

На лицо очевидное изменение статусных ролей на рынке труда, которое, помимо прочих последствий, не может не обусловить новации в управлении трудовыми отношениями.

Система соуправления, или как ее еще называют shared governance или участие в управлении, может стать решением в проблеме достижения баланса между бюрократической моделью управления и академической, так как она сочетает в себе как принцип разделения труда и стандартизацию, так и децентрализацию власти и наличие самостоятельной профессиональной группы, что так необходима в сложившейся ситуации.

Что же касается такой структуры как студенчество, предоставление роли субъекта управления в традиционном понимании соотносится с такой формой организационно-управленческих отношений как самоуправление. Однако говорить сегодня о студенческом самоуправлении в собственном

смысле слова не представляется возможным в силу как объективных, так и субъективных причин. Среди них можно отметить: значительную социальную инертность обучающейся молодежи, достаточно устойчивые патерналистские ориентации студенчества, отсутствие должной мотивации социальной ответственности за качество своего обучения. Поэтому процесс становления специалиста, который осуществляется при непосредственном участии студентов данным процессом в системе управления вузом, более адекватно отражает такое понятие как студенческое соуправление.

При этом важно отметить, что студенческое соуправление, выступающее как механизм достижения гармоничного взаимодействия административного управления и самоуправления (индивидуального и коллективного уровня) обеспечивает поддержание баланса в образовательной системе между стимулированием обучения, с одной стороны, и противодействия учащихся к своему обучению и личностному развитию – с другой.

В соответствии с поставленными задачами, был проанализирован и сравнен зарубежный и отечественный опыт внедрения новой модели соуправления в образовательную сферу.

Могу сказать, что зарубежные вузы уже перешедшие к модели shared governance или стоящие на пути к ней, как и некоторые российские ВУЗы не идеальны и их системы управления так же имеют ряд проблем. Тем не менее, опираясь, на их опыт мы, свою очередь, можем постараться улучшить нашу систему, подходящую для российской действительности.

Также на основе проведенного анализа я выделила ряд элементов, характерных для инновационной системы администрирования, которые способны обеспечить ее уравновешенное функционирование:

1. расширение прав и полномочий коллектива

- 2.его включенность, участие в принятии решении.
- 3.его автономность
- 4.ясность ролей для всех сотрудников
- 5.принцип открытость
6. принципу доверия и интеракции
- 7.контроль качества персонала
- 8.нематериальные поощрения
9. проведение обучения при переходе на новую должность

Приложение 1.Программа исследования.

Проблема: в современном динамичном мире, меняется постоянно и сфера труда, на лицо изменение статусных ролей на рынке труда, что безусловно влечет за собой потребность в изменении системы управления. Особенно важным это является для образовательной сферы, система управления которой в России далека от идеала. По сравнению с нашими зарубежными коллегами, административная модель в российских вузах намного тяжелее поддается новациям и каким-либо изменениям, однако мы уже встаем на путь развития так называемой модели участия в управлении, которая считается наиболее прогрессивной и позволяет вывести качество вынесения управленческих решений на новый уровень. Именно поэтому так важно изучить зарубежный опыт внедрения данной инновации, выделить основные минусы нашей собственной системы, а также выяснить насколько готовы сотрудники, в лице преподавателей и обучающихся ВУЗов к изменениям.

Объектом конкретного исследования является социальный феномен «соуправление».

Предметом же применение принципов соуправления в высшей школе.

Цели: изучить феномен «соуправления» как тип современных управленческих горизонтальных коммуникаций.

В соответствии с целью были определены несколько задач исследования:

1. Изучить влияние увеличение документооборота в учреждении высшей школы на экономическую эффективность.
2. Выяснить, насколько знакомы участники управления в лице преподавателей и студентов ВУЗв с техническими и другими управленческими возможностями, предлагаемые им университетом.
3. Определить их отношение к данным возможностям.

4. Выявить готовность участников управления быть в него вовлеченными.

Гипотеза к задаче 1: Увеличение документооборота в заведении высшей школы отрицательно влияет на его экономическую эффективность.

Гипотеза к задаче 2:

А) В связи с недостаточным анонсированием технических возможностей студенты в небольшой степени ознакомлены с техническими управленческими возможностями, предлагаемыми университетом.

Б) Преподаватели, занимая место на ступень выше студентов в иерархической схеме университета ознакомлены с управленческими возможностями больше.

Гипотеза к задаче 3: Как студенты, так и преподаватели рассматривают представленные возможности в негативном контексте в большей степени.

Гипотеза к задаче 4:

А) Студенты в малой степени заинтересованы стать неотъемлемой частью управленческих процессов в университете.

Б) Преподаватели хотели бы занимать более активную позицию, касаемо вопросов управления, однако не обладая должными техническими навыками и при отсутствии соответствующего обучения не могут в полной мере пользоваться представленными им возможностями.

Основные понятия:

Соуправление (участие в управлении) – Это форма владения и управления университетом, при которой участники совместно принимают решения или дают рекомендации группе, лицу, наделенным ответственностью за исполнение решений. Ответственные должны учитывать рекомендации, предложенные другими участниками для сохранения общей

заинтересованности в процессе принятия решений.

Высшая школа - общее название высших учебных заведений

Рынок труда- то сфера формирования спроса и предложения рабочей силы (трудовых услуг).

Горизонтальная модель управления -система связей на одном или близких уровнях иерархической организации, дополняющая её возможности

Документооборот-это движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения или отправки.

Методическая часть.

Для достижения поставленных задач и подтверждения или опровержения сформулированных гипотез можно использовать такие методы, как анализ документов и метод опроса.

Задача 1: Изучить влияние увеличение документооборота в учреждении высшей школы на экономическую эффективность.

Для выполнения данной задачи был выбран метод анализа документов, который поможет определить, насколько такое изменение в административной системе, как увеличение документооборота положительно или отрицательно влияет на экономическую эффективность университета, а так же образовательный и исследовательский процесс.

Во время прохождения практики на кафедре социального управления и планирования факультета социологии СПбГУ, я изучила объем бумажной работы, выполняемый профессорами кафедры, характер документации, требуемые сроки выполнения, затраченное на это время. Проследила, соотносятся ли требования выполнения данной работы с реальной возможностью выполнить ее в срок . Что позволило сделать выводы о целесообразности увеличения документооборота в Университете.

Задачи 2-4:

2.Выяснить, насколько знакомы участники управления в лице преподавателей и студентов ВУЗв с техническими и другими управленческими возможностями, предлагаемые им университетом.

3.Определить их отношение к данным возможностям.

4.Выявить готовность участников управления быть в него вовлеченными.

Для выполнения данных задач прекрасно подошел метод анкетирования, как очного, индивидуального, так и онлайн.

Опрос- один из самых распространённых методов социологического исследования, благодаря его простоте, экономичности и оперативности. Анкетирование один из методов опроса, инструментарием является специально созданная анкет.

Анкета для данного исследования была разработана, как через онлайн сервис Survio, так и через привычный нам Microsoft Word.(Бланк анкеты в приложении 2.)

Совмещение двух методов распространения анкеты позволила охватить большее количество респондентов.

Выборка: студенты экономического и социологического факультетов СПбГУ, а также преподаватели СПбГУ, общее количество опрошенных составило 58 человек.

Приложение 2. Бланк анкеты.

Анкета для студентов.

Здравствуйте. Исследовательская группа из СПбГУ проводит оценку официального сайта нашего Университета, в частности, его восприятия студентами

Анкета анонимная, никакую личную информацию представлять не надо. Просьба внимательно прочитать предложенные опции ответов.

1. Ваш пол:

- 1.1. Муж
- 1.2. Жен

2. Ваш возраст:

3. Пользуетесь ли Вы официальным сайтом_СПбГУ (нужное подчеркнуть):

- 1.1. Регулярно
- 1.2. Изредка
- 1.3. Очень редко
- 1.4. Предпочитаю пользоваться сайтом факультета

4. С какой целью вы обращаетесь к официальному сайту СПбГУ (нужное подчеркнуть, любое количество вариантов допустимо)

- 3.1. Получить информацию о работе служб университета:
- 3.2. Узнать новости СПбГУ:
- 3.3. Получить информацию об акциях (научных конференциях, официальных акциях, культурных мероприятий или других событиях...)
- 3.4. Другое _____

5. Пытались ли Вы задать вопрос руководителям (административным работникам) через сайт СПбГУ (опишите ситуацию, если она была):

6. Знаете ли Вы о порталах на сайте СПбГУ, специально созданных для открытых обсуждений (нужное подчеркнуть): 7.1. да 7.2. нет

7. Как Вы к ним относитесь:

8. Используется ли на вашем ф-те Black-Board:

11.1 да, конечно, ведь большая часть дисциплин предполагает его активное использование,

11.2. да, но на нашем факультете в нем представлены лишь единичные курсы,

11.3 нет, но слышал, что так проходит обучение в других вузах

11.4. другое

9. Имели ли Вы опыт использования системы Black-Board в виде канала прямой связи с преподавателем и как вы его оцениваете:

12.1. не имел опыта, 12.2. мне и письменной информации пока хватает, -

12.3. думаю, что это бы внесло дополнительную привлекательность в изложение материала,

12.4. красивая презентация предполагает определенные навыки подачи материала в визуальном режиме, а не все преподаватели ими обладают

12.5. другое _____

10. Принята ли у вас практика общения с преподавателями через сеть:

13.1. а как же иначе можно общаться в Black-Board

13.2. да, многие преподаватели дают свой адре

13.3. да, так мы сдаем домашние задания по многим учебным курсам,

13.4. очень редко и как правило с научным руководителем

СПАСИБО

Анкета для преподавателей.

Здравствуйте. Исследовательская группа из СПбГУ проводит оценку официального сайта нашего Университета и хотела бы узнать Ваше мнение о ней

Анкета анонимная, в аналитических целях просим сообщить ваш пол и возраст, а главное - внимательно прочитать предложенные варианты ответов; допускается ответ – «не хочу отвечать»

1. **Данные о себе** (нужное подчеркнуть): пол 1.1. ж 1.2. м
Возраст: 1.3. До 35лет 1.4. От 35 до 55 1.5. от 55 до 70 1.6. свыше 70

2. **Пользуетесь ли Вы официальным сайтом_СПбГУ** (нужное подчеркнуть):

2.1. Регулярно 2.2. Изредка 2.3. Очень редко
2.4. Предпочитаю пользоваться сайтом факультета

3. **Пользуетесь ли Вы неофициальными сайтами СПбГУ** (нужное подчеркнуть):

3.1. Как минимум раз в месяц 3.2. очень редко 3.3. не пользуюсь

4. **С какой целью вы обращаетесь к официальному сайту (можно подчеркнуть любое количество вариантов ответа):**

4.1. Получить информацию о работе служб университета:

4.2. Узнать новости социальной жизни СПбГУ:

4.3. Получить информацию об акциях (научных конференциях, культурных мероприятиях, событиях...)

4.4. Узнать управленческую информацию (содержание ректорских совещаний, ученых советов и т.д.), чтобы быть в курсе происходящего

4.5. Другое _____

5. **Знаете ли Вы о порталах, специально созданных для открытых обсуждений на сайте СПбГУ:** 9.1. да 9.2. нет 9.3. что-то слышал

6. **Как Вы к ним относитесь и принимали ли в них участие:**

7. Принята ли у вас практика общения со студентами через сеть (возможен выбор нескольких вариантов ответов):

11.1. да, использую Власк-Board,

11.2. да, общаюсь с ними через сайты группы,

11.3. приглашаю студентов для свободного общения Вконтакте

11.4. очень редко, предпочитаю общаться на работе.

8. Как значима для вас управленческая информация о проблемах СПбГУ: 18.1. не представляет интереса,

18.2. считаю нужным быть в курсе, но не хватает времени (навыков) просматривать ее на сайте СПбГУ,

18.3. регулярно просматриваю ее.

9. Какие «управленческие» опции вам представляются наиболее интересными:

- совещание ректора,

- «задайте ректору вопрос»

- «задайте вопрос в администрацию СПбГУ»

- другое _____

СПАСИБО

Список литературы.

1. Anthony M. K. Shared governance models: the theory, practice, and evidence //Online Journal of Issues in Nursing. – 2004. – Т. 9. – №. 1. – С. 7.
2. Becky Bergman, Mark Braun, Dan Currell, Bill Frame, Jim Gale, Max Hailperin, Paul Saulnier, Kathi Tunheim, Ken Westphal. Draft Gustavus Shared Governance Principles.2014.
3. Bruce W. Speck. The Myth of Shared Governance. The International Journal of Organization Theory and Behavior. 14 (2), 200-235. 2011.
4. Erika Stanciu, Alina Ionita. Governance of protected areas in eastern Europe : overview on different governance types, case studies and lessons learned. BfN-Skripten. 2014.
5. M Ben-Ruwin. The Corporatization of Shared Governance: The Corporate Challenge and the Academic Response. AAUP Shared Governance Conference and Workshops.2010.
6. Swihart D. (2006). Shared Governance . A Practical Approach to Reshaping Professional Nursing Practice. Marblehead, MA: HCPro.
7. Thomas Elston.Shared Corporate Services in the Public Sector: A Critical Review.2014.
8. Брокгауз Ф. А.. Эфрон. и И. А Энциклопедический словарь. -СПб, 1900.
9. В. Н. Иванов, В. И. Патрушев, Н. С. Данакин и др.Социальный менеджмент; Под ред. В. Н. Иванова, В. И. Патрушева. -М.:Высш. Шк., 2001.
10. Г. А. Меньшикова, Н. А. Пруель. Основы государственного и муниципального управления (Public Administration): современный подход : учебник и практикум для академического бакалавриата / отв. ред.— М. : Издательство Юрайт, 2015.
11. Гордин Л. О. Школа инициативы и самостоятельности: из опыта работы школ г. Таганрога.-М., 1974.

12. Ендовицкий Д.А., Бубнов Ю.А., Гайдар К.М. Увеличение объема документооборота как фактор снижения экономической эффективности вуза/ Высшее образование в России. – 11 – 2014.
13. Коротов В. М. Общая методика учебно-воспитательного процесса. - М., 1983; Коротов В.М. Самоуправление школьников.-М., 1983.
14. Крупская Н. К. Детское самоуправление в школе. Пед. соч. в 10 т. Т. 8 - М., 1959.
15. Куренков Ю.В. Структурная и институциональная модернизация экономики России: сектор. Анализ в контексте мирового развития.
16. О. Бычкова. Участие в управлении университетом: Научное издание / ответ. ред.. – СПб.: Норма, 2016.
17. Пул, Уорнер. Управление человеческими ресурсами.- Спб.:Питер, 2002.
18. Ричард Б. Чейз, Николас Дж. Эквилайн, Роберт Ф. Якобс. Производственный и операционный менеджмент. 2001
19. Рубцова М. Проблема Обеспечения Управляемости в Современных Организациях и Пути Ее Решения. Известия РГПУ им. А.И. Герцена Выпуск № 84 / 2008.