

Вступительное слово. Зац А.С.	3
Алексеева Н.А., Греб А.В. Перспективное планирование деятельности профсоюзной организации в рамках стратегии вуза	10
Бондаренко А.В. Корпоративный кодекс этики как важный инструмент в жизнедеятельности университета	14
Буренина И.В. Повышение конкурентоспособности вуза на основе управления кадровым потенциалом	23
Герасимова Е.В., Костылева Е.Г. Совершенствование профориентационной работы в вузе на примере Уфимского государственного нефтяного технического университета	29
Годовский Д.А. Формирование ключевых факторов успеха кафедры «Гидравлика и гидромашин» внедрением новых образовательных программ	34
Даминов Р.Р. Организационное проектирование структуры объединенного центра довузовского образования и приёмной комиссии	43
Кинева Т. С. Компетенции руководителей по управлению конфликтами в организации	49
Котов Д. В. Механизм финансирования исследований и разработок в вузе с использованием средств фонда целевого капитала	52
Котова Е.А. Совершенствование процесса управления внутривузовскими проектами на основе концепции транзакционных издержек	57
Латыпов О.Р. Совершенствование управления коммерциализацией инновационных технологий университета, внедряемых в производство	61
Луцкык Е. В. Организация социального партнерства вуза (на примере кафедры «строительные конструкции» УГНТУ)	68
Лысенков А.В. Совершенствование моделей и технологий предоставления дополнительных образовательных услуг	73
Мазитов Р.М. Совершенствование нормативно-методического обеспечения процессов проектирования и реализации образовательных программ	80
Мусина Д.Р., Дмитриев В.В. Разработка программы развития дистанционного обучения в вузе	87
Низамутдинова А.М. Организационно-управленческие аспекты деятельности бизнес-инкубатора университета как объекта его инновационной инфраструктуры	93
Рогачева А.М. Теоретические и практические аспекты формирования системы корпоративной социальной ответственности в УГНТУ	98
Солодовников А.В. Продвижение технологий и образовательных программ промышленной безопасности в бизнес-среде	105
Султанов Ш.Х., Тимченко В.В. К вопросу о трансфере университетских научно-технических разработок	110
Тасмуханова А.Е. Диагностика социально-психологического климата в коллективе преподавателей вуза	115
Фархетдинов И.Р. Совершенствование процесса составления электронного расписания в УГНТУ .	124
Халилова Р.А. Оценка эффективности международной академической мобильности научно-педагогического состава вуза	134
Черепашкин С.Е. Повышение эффективности научно-исследовательской работы студентов	140
Янчушка З.И. Инновационное обучение с целью развития человеческих ресурсов и управленческих компетенций сотрудников организации	147
Агапова Е.Н. Методическое сопровождение воспитательной работы в вузе на основе модерации. .	152
Бавина П. А. Особенности подготовки менеджеров образования	157
Панфилова А.П. Синектика – технология генерирования идей для коллективного принятия решения	161
Тропинова Е.А. Правовое регулирование интеллектуальной собственности университетов: обзор зарубежного опыта	167
Трапицын С.Ю. Подготовка инновационных менеджеров для современного университета	172

ПОДГОТОВКА ИННОВАЦИОННЫХ МЕНЕДЖЕРОВ ДЛЯ СОВРЕМЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

УДК 378.4

INNOVATIVE MANAGERS TRAINING FOR MODERN UNIVERSITY

Трапицын С.Ю.

Российский государственный
педагогический университет
им. А.И. Герцена,
г. Санкт-Петербург

S.Y. Trapitsyn

Herzen State Pedagogical University of
Russia, St. Petersburg

В настоящее время вопрос инновационного развития образования на всех его уровнях требует подготовки управленческих кадров, не только готовых к институциональной и содержательной модернизации образовательных систем, созданию условий и среды для производства и воспроизводства инновационных кадров, но и способных к разработке и внедрению инновационных моделей и технологий управления образовательными системами и образовательными учреждениями.

Соответственно, актуальной в современных условиях становится задача создания системы профессионального обучения, переподготовки и повышения квалификации менеджеров-инноваторов.

Innovative development of education now demands preparation of administrators, that will be ready not only to modernization of educational systems and creation of conditions and environments for production and reproduction of innovators, but they also can be capable to produce innovative models and innovative technologies of management of educational systems and educational institutions.

Respectively, the problem of creation of system of vocational training and professional development of innovative managers is very actual in modern conditions.

Ключевые слова: инновационное развитие образования, профессиональное обучение, повышение квалификации, управление образованием, подготовка инновационных менеджеров.

Keywords: innovative development of education, professional training and professional development, management of education, preparation of innovative managers.

Широкомасштабные социально-экономические и политические реформы в нашей стране, становление экономики знаний, развитие инновационных образовательных процессов кардинальным образом меняют смысл и содержание управленческой деятельности в системе образования, приводят к необычайному усложнению задач, стоящих перед вузовскими управленцами, росту социальной ответственности и значимости их труда. Для удовлетворения растущих и непрерывно меняющихся потребностей образовательного рынка, грамотного управления инновационными системами образования необходимы профессионально подготовленные кадры.

Инновационное развитие образования затруднено вследствие наличия проблем в самой системе образования. Сегодня все чаще говорят о внутрисистемном кризисе современного образования. В этих условиях методы работы, знания, умения и навыки, сформировавшиеся у большинства руководителей в прежних условиях управления и хозяйствования, становятся недостаточными для реализации новых стратегических целей, более того, играют порой роль тормоза на пути модернизации и динамичного развития системы образования.

Именно поэтому в Российском государственном педагогическом университете им. А. И. Герцена -

крупнейшем в России центре образования, науки и культуры, получившем мировое признание и статус национального достояния, так активно ведутся поиски и предлагаются различные модели подготовки менеджеров образования. Герценовский университет одним из первых в стране воспринял необходимость изменений в образовательной сфере, важность ее ориентации на повышение конкурентоспособности и качества, приоритетного развития гуманитарных технологий как стратегии устойчивого развития.

То, что программа профессиональной переподготовки «Менеджмент образования» реализуется в Герценовском университете – не случайность. Университет, как член Российской ассоциации бизнес-образования и победитель конкурса инновационных вузов в рамках национального проекта «Образование», принял на себя ответственность за формирование новой модели подготовки управленцев для инновационной системы образования, и создал соответствующую структуру их обучения. Сегодня существует немало институтов, берущихся за подготовку топ-менеджмента для системы образования. Как правило, эта подготовка имеет курсовой характер: семинары, тренинги, краткосрочное повышение квалификации. Вместе с тем, подобные формы подготовки нацелены, преимущественно на решение не стратегических, а оперативных, узкопрактических задач. Мы же твердо убеждены, что для подготовки современных высокопрофессиональных менеджеров образования совершенно недостаточно курсового обучения. Переход от прежде существовавшей системы подготовки управленческих кадров к бизнес-образованию — это, прежде всего, смена парадигм, отказ от стереотипов, традиционных схем мышления и действия. За последние годы

подготовка менеджеров претерпела весьма серьезные трансформации в контексте изменения понимания целей, организации, содержания и технологий подготовки управленческих кадров. Краткосрочные программы повышения квалификации, достаточно широко распространенные и востребованные управленцами в начале экономических реформ, заменяются более масштабными и серьезными программами подготовки профессионалов в области управления, их высшей формой - программами с присвоением пока еще новой и необычной для нашей страны квалификации - мастер делового администрирования (Master of Business Administration).

Смена парадигм подготовки управленческих кадров означает переход к формированию качественно нового образовательного пространства, которое создает условия для комплексного, гармоничного и непрерывного развития руководителя в стратегическом контексте. Решение этих задач возможно в предлагаемой нами единой системе подготовки управленческих кадров образования, включающей базовую подготовку (бакалавриат, магистратуру), дополнительные образовательные программы в области управления образованием, MBA, международные программы двойного диплома «Лидерство в образовании», подготовку кадров высшей квалификации (аспирантура и докторантура), создание кадрового резерва. В отличие от ряда образовательных организаций, рассматривающих свои программы как некоторую автономную область образования, своего рода надстройку над основными образовательными программами, реализуемыми в других учебных заведениях, мы стремимся использовать те преимущества и тот опыт, которые дает нам реализация основных программ, сделать партнерство с нашими клиентами долгосрочным, стратегическим, комплексным и всеобъемлющим.

Выделяя образовательную среду как основополагающее условие индивидуального выбора менеджером образования целей и ценностей профессиональной деятельности, мы считаем, что роль программ подготовки управленческих кадров для системы образования заключается в том, чтобы способствовать самораскрытию слушателя, «вытягивать» его потенциальные возможности на уровень актуализированных способностей, которые являются основой активного профессионального и личностного саморазвития. Важнейшую роль в решении этих проблем приобретает выбор подходов к организации процесса обучения и построению содержания программы. Формирование у менеджеров образования не разрозненных, а системных знаний, понимания сути происходящих в образовании инновационных процессов, способности управлять этими процессами связано, в первую очередь, с освоением научных основ менеджмента и бизнеса: экономики, финансов, наук о человеческом

поведении, статистики, количественных методов, информатики и т.п.; во-вторых, с изучением базовых управленческих дисциплин, к которым относятся: общий и стратегический менеджмент, маркетинг, управление человеческими ресурсами, управление инновациями в образовании и др.; в-третьих, с приобретением знаний о среде бизнеса — менеджмент образования, правовая среда образовательной деятельности, международное сотрудничество в образовательной сфере, технологии продвижения образовательных услуг на рынок, этика управления образовательными учреждениями и пр. Объем знаний, которыми должен обладать современный менеджер образования, весьма велик и разнообразен. Он включает в себя как проверенные временем научные истины и отработанные методы, так и непрерывно обновляющуюся и расширяющуюся информацию, появляющуюся в ответ на развитие среды бизнеса и самой управленческой мысли. Поэтому сегодня качество программ подготовки менеджеров образования мы оцениваем, в том числе, и по способности построить образовательный процесс на основе синтеза науки и практики, обеспечить интеграцию исследовательского и учебного процесса, более того — суметь вовлечь в исследовательскую работу самих слушателей.

Современное образование знаменует собой переход от знаниевой к компетентностной модели, от информационно-сообщающего к интерактивному, деятельностному и практико-ориентированному обучению. Привычный для образовательных программ, фиксирующий содержание, способы и формы управленческой деятельности, акцент на процесс (обновление знаний, овладение умениями) смещается на результаты деятельности менеджера образования (способен применить). Достижение этой цели привносит в процесс подготовки компоненту, которая отсутствует в традиционном обучении, а именно: выработку и закрепление соответствующих навыков посредством тренингов, обучения действием, через решение реальных проблем, обучение непосредственно на рабочем месте, стажировки и т.п. Кроме того, центр тяжести перемещается с освоения книжного и даже «кейсового» материала на самообучение в группах, накопление навыков решения конкретных и актуальных для слушателя проблем посредством разработки и практической реализации прикладных проектов, проведения индивидуальных консультаций, обучения способам выдвижения и реализации инновационных идей, принятия реальных управленческих решений.

Еще одна проблемная область — индивидуализация обучения. Мы на собственной практике столкнулись с проблемой, когда программа объединила людей, стоящих в самом начале карьерного пути менеджера образования, и руководителей, уже имеющих солид-

ный управленческий опыт и заинтересованных в его расширении. Разный базовый уровень знаний, разный профессиональный и жизненный опыт, разный уровень управленческой иерархии, даже разный возраст, наконец, приводит к существенным различиям в потребностях и ожиданиях от программы наших слушателей. Одни из них нуждаются в овладении основами управленческого искусства и знаниями для решения конкретных профессиональных проблем. Они мобильны, обучаемы, активны, доброжелательно настроены. Другие имеют целью продвижение на более высокие уровни управления или же повышение эффективности деятельности возглавляемых ими подразделений. Они не нуждаются в узкоспециализированных знаниях, их потребность в большей степени состоит в углублении понимания проблем образования и менеджмента в целом, в улучшении способности стратегического видения, диагностики и анализа проблем, освоения эффективных методов управления, принятия более обоснованных и неординарных решений. Они более консервативны, менее подвижны, критически настроены, ценят время. Слушатели третьей группы, как правило, руководители со стажем, имеют целью обновление знаний, понимают, что многолетний опыт управления сформировал у них определенные стереотипы, мешающие им в изменившихся условиях, и полны решимости избавиться от них, хотя бы разбудить свое воображение, углубить понимание среды, в которой они работают, развить способность извлекать уроки из своего и чужого опыта, осмыслить новые тенденции. Им трудно осваивать новые знания и методы управления, тяжело разрушить привычный ритм жизни, окатиться на студенческой скамье.

Очевидно, что подготовка слушателей этих групп - это весьма различные задачи, которые, тем не менее, могут и должны решаться в рамках программы профессиональной переподготовки и повышения квалификации. Мы стремимся сделать свои программы как можно более разнообразными и вариативными за счет внимательного отношения к запросам слушателей, включения большого количества курсов по выбору, разработки индивидуальных заданий, проведения индивидуальных консультаций, создания сквозных, «вертикальных» проектов и т.п. Способствует этому и разнообразие форм занятий - проблемные лекции, практикумы, дискуссии, круглые столы, дебаты, тренинги, мастерские, деловые игры, мини-конференции, позиционные обсуждения и т.д. Мы видим свою задачу не в том, чтобы насытить руководителей новыми знаниями, за время обучения делается попытка открыть перед ними новые горизонты, актуализировать имеющийся у них опыт, чтобы дальше они могли учиться самостоятельно. Кроме того, мы убеждены, что включение в программу разных по уровню подготовки, управленческому опыту, стажу, возрасту, статусу слушателей не только приводит к появлению дополнительных проблем, но и

дает программе дополнительные преимущества, создает особого рода конструктивную атмосферу сотрудничества, когда слушатели учатся не только у профессоров, но и у своих коллег, свободно обмениваются мыслями, вникают в проблемы друг друга, завязывают контакты, формируют новый, командный стиль работы университета.

Огромный потенциал для программы подготовки менеджеров образования создают активно разрабатываемые в университете и внедряемые в педагогический процесс современные образовательные технологии. При этом мы стремимся использовать разнообразные способы обучения, среди которых можно назвать групповые, игровые, рефлексивные методы, решение реальных проблем, обучение на опыте, обучение на рабочем месте, обучение посредством анализа успехов и неудач, экспериментирование, выполнение исследовательских мини-проектов и многие другие. Практические занятия проходят, в основном, в малых группах. Большое значение мы придаем организации самостоятельной работы слушателей, что особенно актуально в связи с осмыслением университета как «обучающейся организации». Еще один момент, который мы учитываем при выборе методов и организационных форм обучения, состоит в том, что наши учащиеся - взрослые люди, и к ним не применимы подходы, хорошо зарекомендовавшие себя при обучении молодежи, поэтому мы стремимся использовать всю систему андрагогических знаний, активно развиваемых в нашем университете.

Еще одна задача состоит в обеспечении высокопрофессионального преподавания. Требования, которые предъявляются к преподавателям, ведущим занятия по программе подготовки менеджеров образования, предполагают глубокие предметные знания, понимание основ бизнеса, ориентацию в проблемах современного образования и тенденциях его развития, большой практический опыт, а также владение разнообразными образовательными технологиями. Мы считаем необходимым привлечение к преподаванию лучших профессоров не только нашего университета, но и ведущих российских и зарубежных специалистов. Большое внимание уделяется профессиональному развитию и саморазвитию преподавательского состава, повышению их квалификации и педагогического мастерства, в том числе и посредством стажировок в крупнейших российских и западных университетах, благо возможности для этого в рамках инновационной образовательной программы существенно расширились. Поэтому наш университет и программа «Менеджмент образования» открыты для широкого сотрудничества с отечественными и зарубежными вузами. Одним из примеров такого сотрудничества может служить совместно реализуемая РГПУ им. А.И. Герцена и Лейстерским университе-

том (Великобритания) магистерской программы двойного диплома «Лидерство в образовании».

И наконец, еще одна проблема касается управления программой. Люди, которые пришли учиться менеджменту, хотят видеть образец, модель эффективного управления. Не сразу и не все еще здесь у нас получается. Иногда мешает прежний, далеко не всегда позитивный опыт, иногда этого опыта просто нет, порой приходится сталкиваться с устаревшими и несовершенными правилами и регламентами, излишней бюрократизацией, мелочным контролем, но все эти проблемы, в принципе разрешимы, потому что есть стремление работать лучше, поддержка руководства университета и понимание слушателей.

Выводы

Сегодня можно уверенно констатировать, что, несмотря на наличие определенных проблем, недостаток опыта, вполне естественных для начального этапа столь важного и крупномасштабного нововведения, реализация программы «Управление образованием» в РГПУ им. А.И. Герцена - одном из ведущих педагогических вузов — это реальность. Ее открытие знаменует собой начало формирования новой модели подготовки управленческих кадров для системы образования, которая, мы в это твердо верим, будет востребована и на отечественном, и на международном рынке.

ЛИТЕРАТУРА

1. Трапицын С.Ю. Менеджмент образования в инновационной образовательной системе Герценовского университета: программа MBA // Формирование инновационной системы повышения квалификации сотрудников университета. СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2007. С.35-40

2. Трапицын С.Ю. Готовность к инновационной деятельности в сфере образования // Менеджмент XXI века: сб. науч. ст./Материалы XII международ.

науч.-практ. конф. СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2012. С.25-27

3. Трапицын С.Ю. Образование в XXI веке: проблемы качества высшего образования // Нижегородское образование. 2012. № 4. С.89-96

4. Бавина П.А., Трапицын С.Ю. Оценка качества программ профессиональной подготовки менеджеров образования // Вестник Казахского национального университета им. аль-Фараби. 2012. № 1(35). С.71-75

5. Трапицын С.Ю. Управление инновационными процессами в образова-

тельном учреждении // Вестник Балтийской педагогической академии: интенсивные методы и технологии в обучении и профессиональном развитии личности: зарубежный и отечественный опыт. 2009. Вып.88. С.10-14

Трапицын С.Ю., д-р. пед. наук, проф., зав. кафедрой управления образованием, РГПУ им. А.И. Герцена
S.Y.Trapitsyn, dr. pedagog. sci, prof., head of educational management department, Herzen University, St. Petersburg

e-mail: trapitsin@gmail.com