

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ВУЗЕ: АДАПТАЦИЯ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА

Ванкевич Елена Васильевна

Касаева Тамара Васильевна

Алексеева Елена Анатольевна

Витебский государственный технологический университет

Изменения, происходящие в настоящее время в мире (повышение требований к компетенциям специалистов, интернационализация образования, интеграция науки и реального сектора), требуют оперативной и профессиональной реакции администрации высших учебных заведений и принятия эффективных решений руководителями вуза. Ключевым средством выживания и развития в условиях внешних изменений являются непрерывные изменения внутри университета, которыми необходимо управлять.

Среди основных тенденций, формирующих современную сферу высшего образования, следует отметить:

- повышение роли образования, трансформация требований к компетенциям и навыкам персонала;
- резкое усиление конкуренции среди университетов;
- значительное сокращение финансирования из бюджетных источников;
- превращение высшего образования и науки в индустрию знаний, когда обостряется конкуренция вузов за абитуриентов, в науку все больше проникают ценности рыночной экономики, а в образовании акцент переносится на профессиональное прикладное образование;
- быстрое распространение коммуникационных и информационных технологий в образовании;
- повышение мобильности человеческих ресурсов, феномен «несимметричной мобильности».

С октября 2012 г. УО «ВГТУ» принимает участие в реализации проекта «Руководство и управление изменениями в сфере высшего образования» (La MANCHE) в рамках программы TEMPUS IV, который объединяет 29 организаций из 5 стран ЕС (Великобритания, Франция, Греция, Болгария, Португалия) и пяти стран-соседей (Армения, Беларусь, Грузия, Молдова, Украина). Главным координатором проекта является Международный университетский колледж (г. Добрич, Болгария). Главной целью проекта La MANCHE является содействие модернизации систем высшего образования в Армении, Беларуси, Грузии, Молдове и Украине с помощью:

- наращивания управленческого потенциала в вузах стран-участников;
- установления диалога с вузами относительно институциональных реформ и продолжение его среди заинтересованных сторон;
- расширения прав студентов, с целью обеспечить их более активную роль в принятии решений в вузах.

В апреле 2014 г. в рамках проекта La MANCHE в УО «ВГТУ» были проведены тренинги «Лидерство» и «Управление изменениями» для руководителей нашего университета из трех целевых групп: деканы и их заместители, начальники отделов и служб, заведующие кафедрами. В основу тренингов были положены материалы, разработанные профессорами и тренерами европейских вузов – участников проекта и адаптированные командой проекта к особенностям изменений в сфере высшего образования в Республике Беларусь.

Европейскими коллегами были предложены следующие ключевые области изменений в вузе: специальности, технологии обучения, стратегия, роли и отношения, люди, экономика, фокус внимания вуза. В ходе проведения тренингов для руководителей УО «ВГТУ» и сотрудников, состоящих в кадровом резерве, среди участников был

проведен анкетный опрос с целью определения первоочередных изменений, необходимых нашему университету. В опросе приняли участие 34 респондента, среди них – руководители высшего и среднего звена управления, административный персонал, преподаватели.

В результате анкетирования были выявлены приоритетные области реформирования: стратегия университета (отмечена 45% респондентов), экономика (33%), технологии обучения (32%), специальности (27%). Другие области изменений были отмечены менее чем 20% респондентов.

В области стратегии респондентами были отмечены (здесь и далее в порядке убывания) необходимость разработки стратегического плана университета на 3, 5, 10 лет; завоевание новых рынков образовательных услуг; необходимость коллегиального обсуждения стратегии развития; повышение квалификации сотрудников с целью международной аккредитации; применение новых критериев и процедур оценки.

В области экономики была отмечена необходимость внедрения системы финансирования факультетов и кафедр, разработка бюджетов факультетов и кафедр, прозрачная система стимулирования персонала; диверсификация бюджетной деятельности; привязка финансовых планов к стратегии; совершенствование материально-технической базы.

В области технологий обучения необходимыми изменениями были отмечены дистанционная форма обучения; усиление практической ориентации образования; использование информационных технологий, в том числе консультации, которые будут оплачиваться преподавателям; использование современных систем контроля знаний.

Респондентами также было предложено открыть подготовку по более чем 20 новым специальностям технического и экономического профиля (к слову, в 2015 г. университет планирует осуществить набор на 22 специальности дневной формы обучения). На вопрос о возможностях дифференциации университета на рынке образовательных услуг были определены передача хорошей практики и предложение специальностей с международным обменом.

Главными препятствиями на пути осуществления изменений в университете были названы: дефицит финансовых средств; отсутствие мотивации, в том числе материальных стимулов; консерватизм, инертность, сопротивление новому; отсутствие четкого стратегического направления развития университета; противоречие целей, их непонимание; неразвитость международных связей; низкий уровень владения иностранными языками; ограниченные возможности для мобильности; длительность процедур согласования, бюрократия.

Результаты проведенного опроса были обсуждены со слушателями, а также представлены руководству вуза. Предложенные рекомендации и высказанные пожелания были учтены при разработке планов университета на текущий год.

Следующим этапом реализации проекта является разработка стратегии лидерства и управления изменениями в университетах стран-партнеров. Участие в проекте позволит нашему университету эффективно адаптироваться к изменениям, происходящим во внешней среде и оказывающим влияние на сферу высшего образования, ориентируясь на передовой опыт европейских стран, а также интегрироваться в общеевропейское пространство высшего образования и стать его полноправным участником.