

НЕКОТОРЫЕ НАБРОСКИ О СТИЛЯХ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО РУКОВОДСТВА КАФЕДРОЙ

Проблема руководства кафедрой в высшем учебном заведении профессионального образования является одной из тех, которые были и остаются актуальными на сегодняшний день. Кафедра относится к числу достаточно сложных, если не самому сложному звену, в иерархии структурных подразделений вуза. На кафедру возложены задачи обучения и воспитания студентов, осуществления научной и научно-педагогической деятельности преподавателями и студентами, подготовка научно-педагогических кадров, разработка программно-методических материалов по изучаемым дисциплинам и многое другое.

Выражаясь «экономическим языком», кафедру следует отнести в определенном смысле к корпорации, представляющей собой группу людей, объединенных по профессиональному признаку, имеющих общие профессиональные интересы и элементы внутренней культуры, опосредованные соответствующими отношениями. Кафедра является важнейшим средством обеспечения коммуникации и профессионального взаимодействия преподавателей и сотрудников друг с другом, со студентами, основу мотивации и формирования комфортного климата в профессорско-преподавательском коллективе.

Целесообразно остановиться на стилях педагогического руководства кафедрой, в частности, какие стили в руководстве кафедры зачастую допускает ее заведующий. Среди них можно выделить такие:

- *автократический* (самовластный стиль руководства), когда заведующий кафедрой осуществляет единоличное управление профессорско-преподавательским коллективом, не позволяя высказывать сотрудникам собственные взгляды, делать критические замечания. При

таком стиле руководства заведующий предъявляет требования к сотрудникам кафедры и осуществляет жесткий контроль за их исполнением;

- *авторитарный* (властный) стиль руководства допускает возможность для членов коллектива участие в обсуждении вопросов учебной или коллективной жизни, но решение, в конечном счете, принимает заведующий кафедрой единолично, не считаясь с мнением коллектива;

- *демократический* стиль предполагает внимание и учет мнений всех участников кафедры, стремление понять их, убедить, а не приказывать, осуществляет диалогическое общение с любым из сотрудников «на равных»;

- *игнорирующий* стиль характеризуется тем, что заведующий кафедрой стремится как можно меньше вмешиваться в жизнедеятельность сотрудников, практически устраняется от руководства ими, ограничиваясь формальным выполнением обязанностей передачи учебной и административной информации;

- *попустительский* (конформный) стиль проявляется в том случае, когда заведующий кафедрой устраняется от руководства сотрудниками кафедры или идет на поводу их желаний;

- *непоследовательный* (алогичный) стиль – руководитель в зависимости от внешних обстоятельств и собственного эмоционального состояния осуществляет любой из названных стилей руководства, что ведет к дезорганизации и ситуативности системы взаимоотношений, появлению конфликтных ситуаций.

Как показывает наблюдение, чаще всего в педагогической практике руководства кафедрой наблюдается сочетание стилей в той или иной пропорции при доминирующем проявлении одного из них.

Следует отметить, что, на наш взгляд, наиболее приемлемым

является авторитарно-демократический стиль. Безусловно, в некоторых обстоятельствах необходимо проявлять требовательность, а иногда и жесткость, в частности при срыве занятий по вине преподавателя, нареканий со стороны руководства института и университета, обращений в деканат студентов, у которых ведет занятия преподаватель.

Ощутимое воздействие на стиль руководства кафедрой оказывают внешние и внутренние факторы. В качестве примеров можно привести следующие.

Во-первых, в высшей школе всегда существовал конкурсный отбор. Этим отличаются вузы как от учреждений начального и среднего профессионального образования, так и от общеобразовательной школы. Это предполагает выполнение определенных требований, предъявляемых к преподавателю высшей школы: участие в научной работе, публикация статей в сборниках научных трудов или журналах, выступление на научных и научно-практических конференциях и семинарах, повышение квалификации и, как следствие, защита кандидатской или докторской диссертации с последующим получением званий доцента или профессора при выполнении соответствующих требований. Все это весьма остро ставит проблему профессионального роста педагога, его постоянной работы над повышением научного и научно-педагогического уровня и, как следствие, своего морального совершенства.

В педагогике с давних времен подчеркивалось, что непрерывная работа преподавателя над собой является одним из обязательных условий его будущей успешной учебно-воспитательной деятельности. К.Д. Ушинскому, в частности, принадлежит такое высказывание: «Учитель только в той мере воспитывает и образовывает, в какой он сам воспитан и образован, и только до тех пор он может воспитывать и образовывать, пока сам работает над своим воспитанием и образованием».

Во-вторых, уровень заработной платы: существовала и существует

доплата за ученую степень и ученое звание. Работая над повышением научного статуса, тем самым преподаватель стремится повысить уровень своего не только интеллектуального, но и материального положения. При этом важно отметить, что ассистенту, как и старшему преподавателю, с его уровнем заработной платы, не имея материальной поддержки, трудно выделить, как правило, часть денег на публикации, которые стали практически все платными, особенно в тех изданиях, которые рекомендованы Высшей аттестационной комиссией РФ для публикации результатов докторских и кандидатских исследований. На наш взгляд, следовало бы «узаконить» материальную помощь молодому перспективному преподавателю. Но и тут возникает проблема: после защиты молодые ученые стремятся найти более выгодное место работы и покидают вуз. В сегодняшних экономических условиях не существует механизмов, способных удержать преподавателя в вузе. Он часто пытается найти более выгодное место и, соответственно, зарплату.

В-третьих, что является очень важным, – это «старение» профессорско-преподавательского контингента высших учебных заведений. Практически нет притока молодежи. Эта тенденция наблюдается во всех звеньях образовательной системы России и продолжает усугубляться с каждым годом.

Перечисленные факторы не способствуют повышению престижности работы в вузе, желанию выпускников остаться после окончания в высшем учебном заведении, поступить в аспирантуру, успешно ее закончить и защитить кандидатскую диссертацию. Хотя при этом наблюдается один фактор, который связан с тем, что поступление в аспирантуру дает молодому человеку шанс «уклониться» от службы в армии.

В создавшихся условиях деятельности высшей школы трудно становится управлять кафедрой, еще труднее предъявлять требования к преподавателю, совсем трудно удержать преподавателя на кафедре. Он,

как правило, вынужден подрабатывать в другом образовательном учреждении для повышения уровня своего материального обеспечения. Не менее трудно мотивировать его на занятия научной деятельностью, подготовку и защиту диссертационного исследования. Получение результата может наступить через несколько лет, а молодые люди сегодня не желают ждать. Безусловно, нельзя ничего иметь в абсолютном значении, а только относительно чего-то или кого-то. Абсолютизировать позитивное или негативное всегда сложно. Есть и та часть молодежи, которая привыкла трудиться, добиваться определенной цели, повышать свой интеллектуальный потенциал. Это та часть молодых людей, которая относится к нашему лучшему будущему.

Молодые преподаватели готовы к выполнению диссертационного исследования, в то время как преподаватели, не имеющие ученой степени, но со стажем работы практически не желают, а, может, не могут, подвести итог своему преподавательскому труду, тем достижениям, которые имеют, и защитить свою работу. Получив должность старшего преподавателя, они спокойно работают, не прикладывая труда к дальнейшему повышению собственного статуса.

Есть еще одна причина: непомерно большая аудиторная нагрузка преподавателей, в частности на кафедре педагогики объем лекционной нагрузки составляет 150–200 часов в год на каждого преподавателя, а иногда и более того, учебная нагрузка у них больше чем в 2–3 раза по сравнению с преподавателями на выпускающих кафедрах. В дисциплинах учебного плана кафедры педагогики отсутствуют курсовые и дипломные работы, мизерное число часов отведено на педагогическую практику, не предусмотрены часы на внеаудиторную работу со студентами и т.д.

Существует еще одна проблема. Заведующий кафедрой выполняет, помимо всего прочего, учебную нагрузку. При такой «зашкаливающей» нагрузке трудно предлагать новационные и инновационные идеи, которые

руководство вуза ждет от преподавателей одной из ведущих кафедр и ее заведующего. Вот так и продолжаем работать в буквальном смысле «на износ». Более того, заведующий кафедрой является «бесправным» в определенном смысле слова руководителем. У него в руках очень слабый механизм управления, прежде всего, материального стимулирования.

Одним из путей повышения эффективности руководства кафедрой видится в создании коллектива единомышленников, особого комфортного климата, в желании совместной деятельности на собственное благо и благо всего коллектива. Те пути и подходы, которые применялись для этого в советское время, полностью исчерпали себя. Было другое время, были другими и задачи. Работать в высшей школе было престижно, существовал в то время и большой конкурс на вакантные места. Оставались в вузе в основном выпускники, закончившие вуз с отличием, получившие рекомендацию ученого совета для поступления в аспирантуру, отличившиеся успехами или зарекомендовавшими себя в научной деятельности. Что мы имеем сегодня? Что может предложить заведующий кафедрой выпускникам?

Проблем и вопросов много, и они требуют не только обсуждения, но и незамедлительного решения и соответствующих мер реализации.

Это лишь небольшие наброски о стилях руководства кафедрой в современных условиях.

Т.Б. Голубева
УГЛТУ, г. Екатеринбург

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КАК ЧАСТЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ВУЗА

Корпоративную культуру высшего учебного заведения можно определить как специфическую, характерную для данного вуза систему связей, взаимодействий и отношений, осуществляющихся в рамках конкретной учебной деятельности, а также способа постановки и ведения