



ГРОДЗЕНСКИ УНІВЕРСІТЭТ

Выдаецца з 1986 года. Выходзіць адзін раз на месяц. Распаўсюджваецца бясплатна

№ 6 (400), 5 чэрвеня 2003 года, чацвер

ГАЗЕТА УСТАНОВЫ АДУКАЦЫІ «ГРОДЗЕНСКИ ДЗЯРЖАЎНЫ УНІВЕРСІТЭТ ІМЯ ЯНКІ КУПАЛЫ»

СОВЕЩАНИЕ-СЕМИНАР РЕКТОРОВ ВУЗОВ



ларусь А.И.Жук, Председатель Республиканского Совета ректоров вузов А.В.Козулин, заместитель председателя облисполкома М.М.Бирюкова, начальник Главного управления Высшего и среднего образования В.Л.Цыбовский.

Открыл совещание Министр образования Республики Беларусь П.И.Бригадин. Он представил гостей, назвал имена членкорреспондентов и академиков, — а среди

росу выступил Министр образования Республики Беларусь П.И.Бригадин. Он передал слова Президента о том, что высшей школе необходимо определить состояние идеологической работы и выбрать главные направления, которые способствовали бы воспитанию грамотных, идейных, сознательных специалистов.

П.И.Бригадин отметил, что в воспитательной работе со студентами должны быть задействованы все: и деканы, и кафедры, и структурные подразделения. Руководители вузов, сказал он, имеют опыт идеологической работы. И главную скрипку здесь должны сыграть ректоры.

П.И. Бригадин призвал вести идеологическую работу ненавязчиво, говорить с мо-

(Окончание на с.2).

Идеология — это система идей, взглядов и представлений о целях развития общества и человека...

14-15 апреля на базе нашего университета прошло совещание-семинар ректоров вузов Республики Беларусь. Примечательно, что этот форум руководителей высших учебных заведений как государственных, так и коммерческих, проходил в Гродно — старейшем городе Беларуси, в историческом зале Нового замка, в котором в 1793 году состоялся последний генеральный сейм Речи Посполитой. Кстати, в этом зале экспонируется персональная выставка доцента кафедры изобразительного искусства А.П.Богустова. Ректоры вузов до начала совещания с интересом ознакомились с выставкой.

В работе совещания-семинара приняли участие Министр образования Республики Беларусь П.И.Бригадин, помощник Президента Республики Беларусь, начальник главного идеологического управления Администрации Президента И.А.Коренда, первый заместитель Министра образования Республики Бе-



присутствующих их было немало. П.И. Бригадин выразил уверенность, что они плодотворно работают на систему образования, поведут за собой других.

Главным в повестке дня был назван вопрос создания системы идеологической работы в вузах. По этому воп-

ВІНШАВАЛЬНАЯ ПАШТОЎКА

Рэктарат, прафком, Савет ветэранаў віншуюць з юбілеем і жадаюць моцнага здароўя, шчасця, дабрабыту, поспехаў юбілярам. Нагадваем, калі і каго можна павіншаваць.

✳ 2 чэрвеня — **Бернард Адольфаўну Бурак** — загадчыка склада грамадскага харчавання.

✳ 4 чэрвеня — **Людміла Іванаўну Ярунцаву** — вядучага інжынера адрэла замежных сувязей.

✳ 20 чэрвеня — **Уладзіміра Ільча Недалугава** — дацэнта кафедры аптычнага прыборабудавання.

✳ 21 чэрвеня — **Любоў Дзмітрыеўну Шнітко** — старшага выкладчыка кафедры выяўленчага мастацтва.

✳ 25 чэрвеня — **Уладзіміра Аляксандравіча Савава** — старшага выкладчыка кафедры замежных моў.

✳ 26 чэрвеня — **Мікалая Нікіфаравіча Бяспамятных** — дацэнта кафедры культуралогіі.

✳ 30 чэрвеня — **Іну Уладзіміраўну Карпюк** — выкладчыка кафедры тэорыі і практыкі англійскай мовы.

✳ 30 чэрвеня — **Браніслава Карлаўну Дз'ячкову** — пенсіянерку.

ЦИТАТА НОМЕРА:

«Тот, кто боится идеи, теряет под конец и понятие».

И.Гёте.

СОВЕЩАНИЕ-СЕМИНАР РЕКТОРОВ ВУЗОВ

(Начало на с.1).

лодежью открыто о проблемах, причем начинать с первого курса, чтобы не потерять доверие студента далее. В идеологической работе задействовано много кадров, но они работают обособленно, вне связи с кафедрами и всеми структурными подразделениями. Если не объединить усилия, то работа по воспитанию и дальше будет обезличенной и безадресной. Нужно использовать интернет-ресурсы, наполнение сайтов должно быть качественным, так же, как и учебная литература.

Наша задача — предоставить знания такого качества, чтобы специалист был конкурентоспособен на рынке труда. И воспитательная работа должна органично вписываться в учебный процесс. Большую роль мы отводим органам самоуправления — БРСМ, студенческому профсоюзу и др. Клубная, кружковая работа, правдивая информация — вот на что надо опираться в работе с молодежью. Главное — организационно-воспитательное воздействие на учебный процесс. Это — работа всех преподавателей; необходима организация всей внеучебной работы со всеми студентами. Надо организовать мониторинг о состоянии идеологической работы хотя бы два раза в год для корректировки действий. Необходимо информационное и кадровое обеспечение идеологической работы.

Министр ответил на вопросы и предоставил слово Председателю Республиканского Совета ректоров вузов А.В.Козулину.

А.В.Козулин говорил о том, что идеологическая работа с молодежью — это стратегическая задача нашего государства, и роль ректора в ее решении неопределима. Осмысление ректорами своей ответственности за

будущее, понимание своего высокого назначения — вот те отправные точки, с которых начинается идеологическая работа. Председатель Республиканского Совета ректоров говорил и о переходе на систему двухступенчатого образования. Это большой труд, сказал он, мы обязаны думать о будущем.

Первый заместитель министра образования Республики Беларусь А.И.Жук говорил о совершенствовании структуры и объемов подготовки специалистов с высшим образованием в современных условиях.

Успешность развития личности, — сказал А.И.Жук, — зависит от приоритетов государства. Сейчас мы находимся в состоянии постиндустриализации, переходу к глобализации. А такой переход обычно характеризуется переподготовкой кадров, реформированием. Наша страна отличается высоким уровнем образованием. Приоритеты сегодня — подготовка конкурентоспособных специалистов. Необходимо использовать внутренние резервы: человеческий фактор, обновление материальной базы, повышение статуса специалиста с высшим образованием.

В Республике Беларусь развернулась системная работа по переходу на двухступенчатую систему образования. Вузы учитывают требования рынка труда. Уже есть конкуренция. У всех выпуск-



МНЕНИЕ

Семинары ректоров нужны. Мы сегодня обсуждаем очень злободневные вопросы. Это правильно — собирать ректоров всех вузов Республики, не замыкаясь только на Минске.

А.Р.Цыганов,
ректор Белорусской государственной сельскохозяйственной академии,
член-корреспондент национальной Академии наук,
лауреат государственной премии Республики Беларусь.

МНЕНИЕ:

В каждом вузе — своя специфика, своя изюминка. У кого-то хорошо налажена идеологическая работа, у кого-то — научная. Такой обмен мнениями нужен. И хорошо, что традиция — обсуждать сложные вопросы всем вместе — становится необходимостью для нас.

В.А.Шаршунов,
ректор Могилевского государственного университета продовольствия,
Член-корреспондент НАН Беларуси, Заслуженный деятель науки Республики Беларусь.



ников необходимо формировать умение поиска работы. Динамика развития общества такова, что приходится перестраиваться. Сегодня вузы должны формировать новые виды специальностей. В связи с внедрением двухступенчатой системе пришло время вернуться к лицензированию.

Затем ректор ГрГУ им. Я.Купалы С.А.Маскевич выступил с информацией о развитии высшего и среднего специального образования в Гродненском регионе. Он представил в сжатой форме наш университет, остановился на ряде проблем и вопросов, актуальных сегодня. Университет осознает свою миссию, —

готовить высококвалифицированные, гармонично развитые кадры для региона. Особенности рынка труда области диктуют и потребность повышения уровня средне-специального образования кадров для предприятий. Отсутствие в регионе технического вуза мы компенсируем подготовкой инженерных кадров совместно с вузами других регионов. Мы работаем в этом направлении с Полоцким, Витебским государственными университетами. Наблюдается устойчивая тенденция спроса на специалистов технических спе-

циальностей. Совместная подготовка кадров оправдала себя.

Первый заместитель Министра образования Республики Беларусь А.И.Жук выступил с докладом о внедрении макета образовательного стандарта двухступенчатой подготовки специалистов с высшим образованием. Об особенностях организации вступительной кампании в 2003 году проинформировал начальник Главного управления Высшего и среднего образования В.Л.Цыбовский.

По этим вопросам прошла оживленная дискуссия.

После перерыва — заседание круглого стола. Проблемным полем для обсуждения были основные направления идеологической работы со студенческой молодежью, особенности организации идейно-воспитательной работы в региональных университетах, принципы формирования структуры и номенклатуры подготовки специалистов с высшим образованием и др.

На следующий день проводились секционные заседания Совета ректоров с участием руководителей предприятий и организаций Гродненской области, а затем — знакомство с работой университетов г. Гродно. Совещание закончилось подведением итогов. Была принята соответствующая резолюция.

Совещание, по мнению его участников, проведено на высоком идеологическом и организационном уровне.

Людмила ДАНИЛОВА,
Людмила ВОЙДА (фото).

О КАДРОВОМ ПОТЕНЦИАЛЕ И РАЗВИТИИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

(по материалам выступления первого проректора университета Е.А.Ровбы на заседании Совета университета 25.04.2003 г.)

Уважаемые коллеги! Миссия университета, сформулированная в самом начале этого года и неоднократно озвученная ректором С.А. Маскевичем, сегодня требует своего логичного воплощения в жизнь. Для этого нам необходимо сформулировать ряд политик, среди которых одной из основных должна быть кадровая политика университета.

К вопросу о кадрах на заседаниях Совета мы обращаемся постоянно. Но эти обращения обычно носят частичный характер и касаются отдельных сторон кадрового вопроса. Последняя крупная ревизия кадрового потенциала университета произошла в 2000 году во время аттестации. Желание повнимательней взглянуть на изменения, произошедшие за три года, кажется очень своевременным.

Итак, в настоящее время в университете штатным расписанием предусмотрено 915,25 ставок должностей профессорско-преподавательского состава. Из них 592 ставки — по бюджету и 323,25 — по внебюджету. Как правило, все должности профессорско-преподавательского состава замещаются на конкурсной основе в соответствии с действующим Положением о порядке замещения должностей профессорско-преподавательского состава в высших учебных заведениях Республики Беларусь.

На условиях штатного совместительства в университете работают 605 человек, из них 476 человек — совместители сотрудники университета и 129 — из других организаций.

На условиях почасовой оплаты в госуниверситете работают 167 человек, из них 58 человек — работники университета и 109 человек — из других организаций.

	2000 (чел.)	2003 (чел.)
Профессорско-преподавательский состав	533	648
Административно-управленческий персонал	207	220
Учебно-вспомогательный персонал	356	400
Прочие	302	344
Научные работники		37

Из приведенной здесь таблицы виден количественный рост кадров, произошедший за три года. Но, как известно, количественный рост — характеристика экстенсивная, которая слабо отражает способность наших кадров к созидательной работе.

Реальная способность вуза к устойчивому развитию определяется другими цифрами. В качестве самых простых показателей потенциала вуза, заключенного в его кадрах, обычно используют данные о количестве т.н. оstepененных кадров. В нашем университете эти цифры следующие:

	2000	2003
Докторов наук	33	34
Кандидатов наук	241	254
Академик	1	1
Профессоров	31	34
Доцентов	176	175
Старших научных сотрудников	2	5

Принято считать, что для качественно-го проведения учебного процесса в вузе необходимо иметь в составе профессорско-преподавательских работников (ППР) не менее 50 % лиц с учеными степенями. Вуз, который достигает таких показателей, согласно критериям министерства претендует на статус ведущего в национальной системе образования. У нас число оstepененных составляет 43 % от общего числа ППС. 43 % не очень далеко от 50 %. Но в течение трех последних лет шло, хотя и незначительное, уменьшение процента оstepененности. Так есть ли у нас полнокровный резерв для достижения этих 50 %? А если есть, то на каких факультетах и в каких возрастных группах?

Как показывает практика, полнокровный резерв преподавателей, способных к защите диссертаций, находится в возрастных группах моложе 40 лет. Обратим внимание на тот весьма тревожный факт, что группа 30-40 лет (что считается возрастом активного научного творчества) у нас в университете представлена малым количеством человек, даже по сравнению с группой 40-летних. Кроме того, в этой группе соотношение между оstepененными и не оstepененными составляет 1:2-2,5, и оно практически не изменяется со временем. Это значит, что если не принимать сегодня никаких стимулирующих мер, то ситуация в течение 5-ти ближайших лет будет изменяться только в худшую сторону.

Давайте посмотрим, кто они, наша молодежь. Из 141 преподавателя в возрасте до 31 года 51 человек мужского пола и 90 человек — женского. Налицо феминизация профессии вузовского преподавателя. 79 человек окончили наш вуз, 62 — другие вузы. По должностям распределение молодых преподавателей имеет вид: Преподаватели-стажеры — 18 человек, ассистенты — 13 человек, преподаватели — 96, ст. преподаватели — 9, доценты — 5. Из них со степенью кандидата наук — 11 человек, магистров — 16 человек. Интересно, почему подготовленные нами магистры у нас не остаются?

Для дальнейшего анализа кадровой ситуации я попросил начальника аналитического отдела учебного управления провести полноценный факторный анализ кадрового потенциала в разрезе факультетов и кафедр.

Результаты этой работы оказались достаточно интересными и наводящими на размышления.

Итак, после обработки данных было получено следующее распределение фа-

культетов в зависимости от пропорционального представительства ППС разного возраста.

Мы остановимся на трех группах факультетов, с явно выраженными отличиями в возрастной кадровой структуре. Эти отличия сложились естественным образом под действием различных причин, поэтому для того, чтобы иметь возможность оказать эффективное управляющее воздействие, факультеты необходимо рассматривать именно в рамках этих естественных групп.

Первая группа — это факультет физической культуры, исторический факультет и объединение кафедр социально-гуманитарных наук, которое в строгом смысле факультетом не является, но, тем не менее, вносит свою немалую лепту в кадровый потенциал.

Во вторую группу попали в основном наши естественнонаучные факультеты, т.е. физико-технический, математический, биологии и экологии, а также педагогический факультет, факультеты, с которых начинался наш вуз.

Третья группа представлена факультетом экономики и управления, психологическим и юридическим факультетами — сравнительно молодыми. По некоторым параметрам очень близко к ним находится филологический факультет. Он так далеко находится от группы, благодаря большому количеству преподавателей в возрасте до 30 лет.

Давайте рассмотрим поближе первую группу факультетов. Явно видны три волны кадров с разницей в 20 лет, что хорошо коррелирует с зигзагами нашей истории. Такая характерная зигзагообразность позволяет классифицировать эти факультеты как сильно зависящие от изменений в государственной идеологии. Как это ни покажется странным, но сказанное относится и к факультету физической культуры.

Каким образом интерпретировать данное распределение кадров? Три волны, идущие на смену друг другу — это хорошо или плохо?

Нам кажется, что правомерно это рассматривать с двух точек зрения. Если считать, что главная функция учреждения образования состоит в передаче устоявшихся знаний, то такая кадровая структура весьма хороша. Большинство кадров старше 40 лет. А это значит — накатанные методики, отработанные до мелочей курсы, спокойная работа и т.д. Эти три факультета имеют достаточно большое количество кадров старше 60-ти лет. Это означает, на наш взгляд, что на этих факультетах люди выходят на пенсию, сохранив силы для дальнейшей работы. С точки зрения стабильности в распределении учебной нагрузки это даже и хорошо, так как возникает некая гарантия стабильности качества преподавания. Однако здесь достаточно остро встает вопрос

(Продолжение на с. 4).

О КАДРОВОМ ПОТЕНЦИАЛЕ

(Начало на с. 3).

об актуальности преподаваемых знаний и восприимчивости к инновациям. Поэтому, если считать вслед за Вильгельмом Гумбольдом, Карлом Ясперсом, С.И. Гессеном, что «Университет есть преподавание через производимое на глазах учащихся исследование», то надо оценивать сложившуюся возрастную кадровую ситуацию несколько в иной плоскости.

Прежде, чем перейти к этой плоскости, мне кажется, здесь уместно привести одну цитату Гессена, который определяет, что «задача преподавателя не в том, чтобы учить, а в том, чтобы работать в своей науке, которой он может учить лишь в меру своей исследовательской работы. Он не преподает свой предмет, а высказывает публично свои научные взгляды — потому он и называется профессором (от латинского *profiteor*). Учащийся не просто учится, но занимается наукой, он *studiosus*. Оба они, по прекрасному немецкому выражению, *treiben Wissenschaft*, т.е. двигают вперед науку. Учение и исследование здесь совпадают, и это равно касается как студентов, через учение приступающих в университете к самостоятельному исследованию, так и профессоров, через исследование продолжающих свое никогда не кончающееся учение».

Итак, первая группа факультетов по возрасту кадров высшей квалификации, т.е. тех, кто доказал свою научную самостоятельность и способен передавать навыки исследовательской работы. Здесь также прослеживаются зигзаги. Но, обратите внимание, у факультета физкультуры нет ослепленных кадров в возрасте 51-60 лет, (возраст руководителей научных школ) и большая доля тех, кому за 60. Есть опасность, что в течение ближайших пяти лет эта доля естественно уменьшится, но на смену придти будет некому.

У объединения кафедр социально-гуманитарных наук есть разрыв в возрасте 36-40 лет, и относительно низкая доля ослепленных в возрасте 31-35 лет. Естественно, что здесь нет критического положения. На смену идут молодые кадры в возрасте до 30 лет. Но мне кажется, что в данном случае заботой руководства должно стать стимулирование к защите и тех преподавателей, кто чуть постарше.

Следующая группа факультетов представлена факультетами психологии, экономики и управления, юридическим и филологическим (стоящим, как было сказано выше, несколько особняком). Поэтому он будет рассмотрен ниже отдельно.

Итак, картина возрастной структуры кадров, характерная для «молодых факультетов». Разрыв поколений практически нет. Между возрастом и количеством кадров — практически обратная пропорция, т.е. младшие группы представлены большим числом человек, а старшие группы — меньшим числом.

Филологический факультет — пик в области до 30 лет. Этот пик в абсолютных цифрах составляет 56 молодых препода-

вателей. В основном, это молодые преподаватели иностранного языка, преподающие его на всех наших факультетах, в большинстве своем наши выпускники.

С точки зрения наличия кадров высшей квалификации ситуация на юридическом факультете не вызывает опасений. Это понятно. Из 12 университетских научных школ три локализованы на юрфаке, кста-ти, 2 — на филологическом факультете. Экономисты и психологи находятся в стадии формирования таких школ. У психологов — провал в группе 36-40-летних. Однако у всех четырех факультетов есть запас молодых кадров, с которыми надо работать. Выявленная специфика филологического факультета, мне кажется, тре-

буется несколько иного подхода к стимулированию научной работы молодых преподавателей, нежели на других факультетах. Какого? Это решать руководству факультета и нашим научным службам. Филфак имеет богатые традиции в науке и преподавании, и наша задача — сделать так, чтобы они не размылись, чтобы эти 56 молодых преподавателей органично восприняли их и приумножили.

Последняя, третья группа факультетов — это наши естественнонаучные факультеты и педагогический факультет. Если попытаться охарактеризовать кадровую ситуацию одним словом, то этим словом, скорее всего, будет слово зрелость. Здесь пять научных школ: 4 — у физиков, одна — у математиков. У всех четырех факультетов количество кадров растет вместе с их возрастом.

Если же рассмотреть возрастную кадровую структуру факультетов относительно кадров высшей квалификации, то можно выявить весьма тревожные тенденции. В возрасте до 40 лет на педагогическом факультете только 2 человека имеют степень, на факультете биологии и экологии — тоже два, причем среди тридцатилетних нет ни одного. На матфаке и физтехе ситуация несколько лучше, но все четыре факультета объединяет то обстоятельство, что у них очень небольшой резерв молодых неослепленных преподавателей. И если не предпринять мер, то через пять лет, а тем более через 10, эти факультеты сильно «постареют». В отличие от первой группы факультетов, где большой процент преподавателей, вышедших на пенсию, участвует в педагогической работе, здесь доля пенсионеров не велика, и мы можем прогнозировать, на этих факультетах будет нарастать дефицит кадров высшей квалификации и снижаться их кадровый потенциал.

Вот таким образом, вкратце, выглядит перспектива развития кадрового потенциала университета. Специфика университетских кадров заключается в том, что рост потенциала происходит только в рамках научных школ. Прежде, чем сформироваться, школе нужно большое время и много других различных условий. У нас

66 кафедр и только 12 школ. Для стабильного развития нам или кафедр нужно меньше, или школ больше. Взрастить научную школу очень хлопотно, разрушить ее очень легко.

Здесь хочется привести вот какие цифры.

За три года из университета «насовсем» ушли 4 доктора наук и 28 кандидатов наук. За это время защитились 7 докторов и 58 кандидатов наук, но в университете из них остались только 6 докторов и 46 кандидатов. То есть, из числа кадров, подготовленных нами только за последние три года, у нас же в университете не нашлось места для 1 доктора наук и 12 кандидатов.

Что нужно для роста школ? Главное условие — поддержка научных исследований. Но не только это. Здесь имеют значение и жилищный вопрос, материальное положение преподавателей, материальное обеспечение их исследований. К сожалению, мы не можем, подобно Томскому политехническому университету, предложить всем заведующим кафедрами старше 60 лет перейти со своей должности на должность эксперта-консультанта кафедры с сохранением предыдущего заработка, или, что тоже практикуется в Томске, предложить каждому молодому специалисту целевую ссуду на квартиру с условием ее погашения в случае скорой защиты. Мы и кандидату наук на таких условиях предложить ссуду не можем. А может, мы и не пытались? Может быть, настало время пересмотреть Жилищную программу с точки зрения стимулирования роста кадрового потенциала?

Или другой вопрос. Сегодня защита диссертации сопряжена с немалыми расходами. Университет не силах покрыть их все. Может быть, здесь тоже уместна целевая ссуда с условием ее безвозмездного погашения в случае быстрой защиты?

Говоря о кадрах, нельзя не затронуть еще один аспект кадровой политики. Это соотношение профессорско-преподавательского состава и учебно-вспомогательного в сумме с административно-управленческим, а также их взаимоотношения.

Напомню, что в апреле прошлого года рассматривалась проблема ускоренного роста вспомогательного персонала по сравнению с ППС. Благодаря взвешенным ре-

Исследователи отмечают, что благодаря наметившейся и все более укореняющейся системе профессиональной подготовки наша система все больше и больше воспроизводит знания, но не личность.

шениям как Совета, так и ректората эта тенденция, по меньшей мере, остановлена.

Месяц назад я потребовал у отдела кадров анализ функциональных обязанностей всех категорий работников, кроме ППС. Оказалось, что это сделать трудно, так как на кафедрах эти функциональные обязанности неоднородны и размыты. Однако, если не прописаны функции работника, то нет меры исполнения этой функции, соответственно, невозможно определить, достаточно ли этот человек работает. Причем, что характерно, сколько бы ставок человек не имел, уходит он с работы максимум в пять, а минимум в

И РАЗВИТИИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

обед. Почему зав. кафедрой или декан терпит такое положение дел? Да потому, что его лаборант или методист мало того, что обладает опытом подготовки кучи бумаг, так и еще имеет неформальные взаимоотношения с работниками административных подразделений. Поэтому он вместо выполнения функций решает вопросы. Если он уйдет, то на его месте новому сотруднику придется долго учиться методом проб и ошибок. Вот заведующие кафедрами и боятся, пытаются продублировать носителей организационного знания.

Поэтому и рост УВП и АУП у нас ограничен только законом Паркинсона.

Выход из этого один — описание функций, стандартизация рабочих процессов, сертификация работников. Это кажется сложным. Но это возможно.

Мы не настолько богаты, чтобы покупать некачественную рабочую силу. Чтобы этого не было, должна быть внедрена система конкурсного приема на работу. Испытательный срок должен оканчиваться сдачей соответствующего теста на знание своих функциональных обязанностей и внутриуниверситетских стандартов, причем не только стандартов документооборота, но и стандартов взаимоотношений.

Естественно, что тест должен быть максимально компьютеризирован, чтобы нам не насоздавать еще и тестирующих отделов.

Проблем, препятствующих развитию кадрового потенциала, каждый из членов Совета может привести множество. Поэтому, чтобы не погрязнуть в констатации недочетов и идти дальше, необходимо сделать некоторые промежуточные выводы:

1. За последнее десятилетие университет сильно изменился, стал сложной саморазвивающейся системой. Структурные элементы этой системы (факультеты и объединения кафедр) развиваются неравномерно. В кадровой политике нам нужно особое внимание обратить на адресное стимулирование развития собственных молодых кадров и на привлечение со стороны тех, кто в состоянии создать собственную научную школу. Три группы факультетов требуют трех различных, но ведущих к одной цели политик. Цель — достигнуть наличия среди ППС 50 % кадров с научной степенью, то есть достигнуть статуса ведущего вуза в Национальной системе образования.

2. Задачи устойчивого развития университета в целом требуют видения долгосрочных перспектив, в соответствии с которыми необходимо строить и нынешнюю кадровую политику, способную в будущем обеспечить оптимальный баланс сохранения и обновления университетских кадров. Нам нужно разработать комплексную программу развития кадрового потенциала.

3. Отдел кадров университета увеличился в размерах, но не изменились его функции. Как и двадцать лет назад, он лишь регистрирует текущую кадровую ситуацию. В тоже время большинство западных вузов, а сегодня уже и много российских, имеют в своей структуре высоко развитые профессиональные службы по

управлению человеческими ресурсами (или, как они часто называются, службы управления персоналом). В их функции входят вопросы конкурсного приема на работу, карьера сотрудников, мотивация, оценка деятельности, повышение квалификации и другие.

Университет, как и любая развивающаяся система, состоит из двух частей. У компьютера эти части называются: *хард* и *софт*, у человека — тело и душа. У университета душа держится на корпоративной культуре. Кажется, что здесь все понятно, и нечего здесь Совету рассматривать. «Культура — она всегда есть, просто ее маловато», — сказал когда-то Жванецкий. Тем не менее, при подготовке вопроса на Совет при попытке описать корпоративную культуру университета возникли сложности. Для понимания природы этих сложностей уместно привести слова известного британского ученого в области психологии культуры Майкла Коузла, который однажды заметил, что человек существует в культуре, как рыба в воде, и замечает особенности своей культурной среды только в момент соприкосновения с иной культурой, когда, как рыба на льду, ему становится весьма неудобно дышать. Что же такое корпоративная культура?

Уместно привести одну цитату Гессена, который определяет, что «задача преподавателя не в том, чтобы учить, а в том, чтобы работать в своей науке, которой он может учить лишь в меру своей исследовательской работы. Он не преподает свой предмет, а высказывает публично свои научные взгляды — потому он и называется профессором (от латинского *profiteor*).

В современной науке существует достаточно много определений корпоративной культуры. В контексте доклада это множество может быть сведено к двум определениям. Смысл первого из них состоит в том, что корпоративная культура представляет собой нечто такое, что организация имеет. То есть, корпоративная культура является атрибутом организации и представляет собой совокупность поведенческих, символов, ритуалов, мифов, традиций и т. п., которые соответствуют ценностям, присущим организации (разделяемым ее сотрудниками), передающимся в виде «жизненного опыта» организации, отражающим ее индивидуальность и определяющим ее восприятие самой себя и других организаций в социальной и материальной среде. Смысл второго определения состоит в том, что корпоративная культура — это то, чем организация является, то, как она реализует свою миссию внутри и вне самой себя, или, другими словами, — способ существования организации.

В рамках подготовки вопроса к совету три инициативные группы прорабатывали этот достаточно новый для нас вопрос. В результате появились данные по трем аспектам корпоративной культуры:

1. Чем мы отличается от других;
2. Что подразумевают под корпоративной культурой наши студенты;

3. Как оценивается коллективом университета наша культура управления.

Первый аспект освещала группа исследователей под руководством П.Р.Галузо. Был разработан опросник и произведено параллельное анкетирование в нашем университете, медуниверситете, ИПК и ИПО. Не вдаваясь в глубокие подробности, хочется сказать, что по сравнению с медуниверситетом наши преподаватели более высоко оценивают свой вуз как стимулирующий научно-исследовательскую деятельность, имеющий систему поощрений высокого качества научной деятельности, способствующим фундаментальным и прикладным исследованиям и т.п. По этим же вопросам сотрудники медуниверситета демонстрируют более критичное отношение к своему вузу. Кроме того, они более уверенно, нежели наши, дают низкие оценки отношению своего вуза к себе.

Вторая группа под руководством Г.Ф. Михальченко попыталась выяснить, как наши студенты оценивают составляющие компоненты корпоративной культуры вуза. Для исследования были выбраны третьекурсы факультета психологии и экономики и управления.

Студенты обоих факультетов отмечают, что традиции и ритуалы, корпоративные праздники способствуют усилению корпоративной культуры факультетов. Подчеркивают, что во время подготовки к таким мероприятиям, а также к общеуниверситетским, контакты между курсами и факультетами становятся менее формальными, более интенсивными и содержательными. Среди объективных элементов корпоративной культуры студентами ФЭУ отмечается наличие внешней атрибутики (флаг факультета, различные предметы с символикой университета — майки, чайные кружки, календарики и т.д. Студенты подчеркивают, что, пользуясь ими, выражают любовь к факультету, гордость за него, патриотизм и свое отличие в лучшую сторону от других студентов.

На факультетах есть свои герои. Это те, кто определяет лицо факультета. Интересно, что это могут быть как студенты, так и преподаватели.

Особые трудности у студентов вызвал вопрос, связанный с корпоративными ценностями факультетов. Затруднения в их формулировании вызваны, на наш взгляд, недостаточным декларированием корпоративных ценностей.

Подводя итоги исследованию студенческого взгляда на корпоративную культуру, можно сделать вывод, что ее формированию и осознанию в студенческой среде должны способствовать непрерывное изучение студентов и студенческой среды, содействие развитию различных форм студенческой субкультуры и культуры досуга, обеспечение широкой и оперативной информацией по учебным и воспитательным проблемам. Кроме того, нам необходимо иметь некое сфокусированное заявление, декларирование ценностей корпоративной культуры факультетов и университета путем различных форм просвещения и инструментов информацион-

(Окончание на с. 6).

О КАДРОВОМ ПОТЕНЦИАЛЕ И РАЗВИТИИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

(Окончание. Начало на с. 3-5).

ного влияния. К ним надо отнести музей университета (которого нет), лекторий для студентов 1 курса (надо разработать), университетскую и факультетские газеты, буклеты, справочники, справочно-информационный университетский ежегодник (его у нас тоже нет).

Третья группа исследователей под руководством И.Д. Розенфельда и Г.Н. Щелбаниной поставила перед собой целью исследовать отношение нашего коллектива к университетской культуре управления. Однако в связи с тесной переплетенностью всех аспектов корпоративной культуры в отчете группы прозвучали оценки и более общего характера.

Исследователи отмечают, что благодаря наметившейся и все более укореняющейся системе профессиональной подготовки наша система все больше и больше воспроизводит знания, но не личностей.

Тем не менее, в целом коллектив ГрГУ заинтересован в повышении авторитета своего вуза и готов прилагать определенные усилия для его роста. 84 % опрошенных считают, что престиж и авторитет подразделения, в котором работает каждый его член, даже более важен (95 %), чем вуза в целом (84 %).

Такое желание выделиться своим подразделением внутри университета дает нам в руки еще один инструмент для формирования корпоративной культуры — соревнование. Мы давно забыли об этом инструменте, а между тем студенты в предыдущем исследовании указали сами в ответах на открытые вопросы, что конкурс на звание «Студент года» с помещением победителей на факультетскую Доску почета весьма стимулировал бы качество учебы.

Возвращаясь к исследованию преподавателей, надо отметить, что 79 % из них считают, что управление вузом должно осуществляться в соответствии с современными тенденциями развития образовательной системы в стране. Следовательно, они предполагают, что тактовые изменения должны осуществляться, но только 29 % зафиксировали наличие этих изменений (20 % — нет; 49 % — затруднились ответить), а 28 % посчитали, что изменения осуществляются в соответствии с задачами, возлагаемыми на вуз социальным институтом образования. Респонденты отмечают, что направленность на доведение уровня вуза до европейского привела к реформированию структуры управления, появлению новых отделов, самостоятельных структурных подразделений, перераспределению обязанностей среди проректоров. При этом часты высказывания, что все это только формальные изменения. Оценивая произошедшие изменения в системе управления, респонденты в большей степени склонны либо их не замечать (60 %), либо оценивать отрицательно (23 %). Только 13 % связали изменения в системе управления с повышением статуса вуза.

Это достаточно тревожные данные. Они говорят о неэффективности информационных каналов, связывающих органы управления университетом с функциональными подразделениями. Отсутствие полноты информации порождает непонимание происходящего и отчуждение. Сегодня наша информационная политика носит пассивный характер. Мнения и оценки в коллективе складываются стихийно, чаще всего под влиянием слухов. А должно быть наоборот. У нас должна быть активная информационная позиция. И здесь не обойтись без соответственных функциональных структур. Мы выросли до необходимости иметь полноценную пресс-службу университета, дабы формировать нужное нам целостное ин-

формационное пространство как внутри вуза, так и в регионе, а заодно и в глобальном пространстве посредством сети Интернет.

Еще один тревожный момент прослеживается в ответах на вопросы, которые касаются самоуправления. 90 % опрошенных респондентов дистанцируются от системы управления (27 % практически не участвуют в нем; 63 % — не имеют к этому процессу никакого отношения), считая, что их главная задача — лишь качественное исполнение обязанностей, управлять же должны профессионалы. 28 % взяли на себя ответственность за изменения, происходящие в подразделении, в котором они работают, при этом очень сдержанно охарактеризовали уровень своей квалификации в решении задач, стоящих перед университетом. Они считают, что в нашем университете недостаточно хорошо осуществляется политика подготовки управленческих кадров.

Здесь мне хотелось бы остановиться вот на каком аспекте. У нас увеличивается финансовая самостоятельность факультетов. Исследование выявило недовольство заведующих кафедрами тем, как деканы управляют финансами. Жалуются в очень резких выражениях. Только здесь хочется отметить то обстоятельство, что предмет для жалоб без роста самостоятельности не мог бы и появиться. Ректорат не в состоянии контролировать эффективность расходов денег на канцтовары на факультете. Да и не нужно это. У университета появилась потребность в системе внутреннего общественного контроля. В университете Турина, с которым мы неоднократно сотрудничали в международных проектах, существует огромное число комиссий, которые решают, на что направить средства, выделенные в бюджете вуза на ту или иную программу, контролируют своевременность и адекватность отчетов о расходовании средств и т.д. Это и есть участие широких кругов академической общественности в реальном управлении университетом.

В обсуждениях вопросов корпоративной культуры с разными группами сотруд-

ников, которые происходили в моем кабинете в течение двух месяцев, постепенно сложилось понимание парадоксальности ситуации. Наш университет, как каждый университет в мире, главной своей функцией имеет трансформацию распределенной информации в знания и трансляцию их дальше. Эту функцию наш университет успешно реализует по отношению к любой информации, кроме информации о самом себе. У нас нет механизма, чтобы накопленный каждым сотрудником опыт превратить в знание, полезное для всей организации. Наши преподаватели, проработав несколько десятилетий, уходят, и как будто их не было в этих стенах. Не было их традиций, их достижений и успехов, их проблем и удачных решений. А дальше вновь все повторяется, и следующие поколения как открытие преподносят нам найденное свежее решение — нужна Доска почета. А ведь это грустно. Грустно, что нет у нас торжественных, а это значит четко прописанных, а не изобретаемых наово церемоний. Таких, как иннаугурация учебного года или представление коллегам новозащитенного кандидата наук. (Для этой церемонии тоже есть красивое латинское название — имматрикуляция, которое происходит от слова «матрикула» — список). Нам не нужен ритуал проводов на пенсию (наши пенсионеры продолжают работать, и это хорошо), но нам очень нужна церемония признания заслуг сотрудника в момент достижения им пенсионного возраста. Причем эта церемония не может быть для всех одинаковой. Она действительно должна учитывать заслуги.

Нам много еще нужно для развития корпоративной культуры. Но главное — для этого нельзя плодить бюрократические структуры. Бюрократически построенные структуры хранят лишь бюрократические традиции. А у нас задача — сохранить живыми традиции университетского творчества, сохранить дух университета. Это не могут делать ни студенты, которые приходят в эти стены на пять лет, ни сотрудники отделов. Дух университета может сохранить только наша профессура. Поэтому нам нужен профессорский клуб, который сможет и выступить заказчиком нового биографического справочника, и быть моральным арбитром во время иногда случающихся конфликтов в нашем академическом сообществе.

Завершая свое выступление, мне лишь остается отметить, что корпоративная культура и кадровый потенциал взаимосвязаны и не мыслимы друг без друга. Наш университет до сих пор активно развивался и вырос до очень высокого уровня. Для того, чтобы стать ведущим вузом Национальной системы образования, Гродненскому университету нужны в первую очередь не стены, а люди с соответствующей культурой. Эти люди — мы. И сегодня у нас есть шанс количественные изменения превратить в качественные. Быть действительно европейским университетом. Давайте этот шанс не упустим.

СПОРТИВНЫЙ КАЛЕЙДОСКОП CITIUS, ALTIUS, FORTIUS

ОРИЕНТИР — ОЛИМПИЙСКИЕ ИГРЫ

Наш университет всегда славился своими спортивными достижениями. На смену одним приходят другие студенты-спортсмены.

Спортивный сезон 2003 года набирает свои обороты. Олимпийские игры 2004 года — ориентир многих наших студентов.

Мастера малой ракетки (н/теннис) на XIII республиканских студенческих играх в общекомандном зачете победили в г. Минске всех конкурентов по первой группе. За сборную команду университета приняли участие студенты ФФК: Ирина Маришко, Татьяна Чурабаева, Наталья Туровец, Максим Саатов и студенты юридического факультета Алексей Лойко и Андрей Козел, который и в личном первенстве завоевал серебряную медаль.

7 мая — традиционная эстафета по улицам г. Гродно на призы газеты «Гродненская правда». Университет выступает в этом соревновании двумя командами, из них 4 — женские. Команда факультета физической культуры в этом году была сильнее других и получила главный приз газеты. Поздравляем Екатерину Бобрин, Ирину Хвесун, Анастасию Дятчик, Татьяну Ляхович, Владислава Рачкеля, Марэка Романчука, Виктора Гиля, Александра Танану, Александра Установу, Павла Назаренко, Алексея Езерского, Романа Ломако, Сергея Серговицкого, Виктора Уминского и готовившего команду старшего преподавателя кафедры спортивных дисциплин Федора Федоровича Мордухая.

А.ЕМЕЛЯНЕНКО,
директор спортклуба.

НА ВОДНЫХ ТРАССАХ

Бассейн «Лазурный» был местом проведения первенства университета по плаванию.

Шесть команд сборных факультетов боролись за победу и за медали в личном первенстве.

У девушек на дистанции 50 м вольным стилем победила Наталья Почебут (факультет психологии) — 0.46,7 сек., у юношей победил Константин Шапель (физтех) — 0.26.9 сек.

На дистанции 50 м брассом лучшей была Татьяна Пархоменко (филфак) — 0.43,0 сек., у юношей — Николай Зиевский (филфак) — 0.35,7 сек. На дистанции 50 м на спине победила Татьяна Шипица (филфак) — 0.46,1 сек., у юно-

шей — Константин Фомин — факультет ЭиУ — 0.32,0 сек.

В командном первенстве лучшими были филологи (декан В.К.Церлюкевич, руководитель физвоспитания и спорта В.П.Михайлов), на втором месте — факультет ЭиУ (декан Ю.Э.Белых, руководитель физвоспитания и спорта Т.И.Малышко), на третьем — физико-технический факультет (декан Г.А.Гачко, руководитель физвоспитания и спорта А.А.Богурин), далее идут команды юрфака, факультета психологии и матфака.

Победители и призеры награждены медалями, дипломами и призами.

ВЕСЕННИЙ КРОСС

Более трехсот кроссменов из 9 женских и 9 мужских команд сборных факультетов принимали участие в первенстве университета по легкоатлетическому кроссу, который проводился в лесном массиве «Пышки» на левой стороне реки Неман.

Девушки соревновались на дистанции 500 м, юноши — 1000 м.

Чемпионкой у девушек стала мастер спорта международного класса Наталья Дедкова (юрфак). 1.11,53 сек. — ее победный результат. На втором месте — Светлана Демиденко (факультет психологии) — 1.25,78 сек., на третьем — Зоя Спургияш (факультет педагогики) — 1.27,43 сек.

У юношей чемпионом стал Сергей Федоров (физтех) — 2.47,56 сек., на втором месте — Олег Хамица (физтех) — 2.47,99 сек., на третьем — Артем Антоненко (матфак) — 2.49,37 сек.

Командные результаты у девушек: 1 место — юридический факультет (декан М.Г.Жук, руководитель физвоспитания и спорта А.А.Кудель) — 336 очков, на втором месте — факультет экономики и управления (декан Ю.Э.Белых, руководитель физвоспитания и спорта Т.И.Малышко) — 329 очков, на третьем — педагогический факультет (декан В.П.Тарантей, руководитель физвоспитания и спорта В.В.Мышкевич) — 299 очков. Далее идут команды: филфака — 228 очков, биофака — 255 очков, факультета психологии — 241 очко, физтеха — 178 очков, матфака — 147 очков, истфака — 102 очка.

У юношей первенствовала команда физико-технического факультета (декан Г.А.Гачко, руководитель физвоспитания и спорта А.А.Богурин) — 405 очков, на втором месте — филологи (декан В.К.Церлюкевич, руководитель физвоспитания и спорта В.П.Михайлов) — 383 очка, на третьем — математики (декан В.К.Бойко, руководитель физвоспитания и спорта И.Н.Боярчук). Далее идут команды: юрфака — 341 очко, факультета ЭиУ — 295 очков, биофака — 228 очков, факультета психологии — 167 очков, истфака — 159 очков и педагогического факультета — 133 очка.

Победители и призеры награждены медалями, грамотами и призами спортклуба университета.

ИЗ БОЛГАРИИ — С МЕДАЛЬЮ

В болгарском городе Альбена прошел чемпионат Европы по борьбе самбо среди женщин.

В составе сборной команды Республики Беларусь была студентка 1 курса факультета физической культуры Ирина Иодковская, выступавшая в тяжелой весовой категории.

В предварительном турнире Ирина уступила только в одном поединке и боролась во втором финале за бронзовую медаль. Соперницей «за бронзу» у Ирины была россиянка. Успешно провела этот поединок Ира, победив болевым приемом, и поднялась на третью ступень европейского пьедестала.

Радость успешного выступления Ирины Иодковской разделяют и ее тренеры А.Бардин и И.Шарко.

СИЛЬНЕЙШЕМУ — КУБОК УНИВЕРСИТЕТА

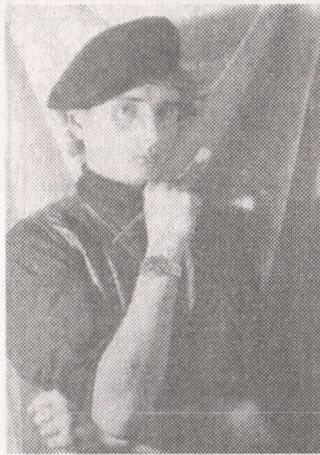
С 21 по 22 мая 2003 года проведен розыгрыш Кубка университета по мини-футболу. В соревнованиях участвовали шесть факультетов. В полуфинале команда исторического факультета встречалась с командой физико-технического, а команда факультета экономики и управления — с командой математического факультета. Физики победили историков со счетом 2:0. Геремонию экономистов в футболе остановили математики, выиграв со счетом 3:0.

В финале Кубка университета участвовали две команды, каждая из которых претендовала на победу. Однако у математиков появились необоснованные нарушения, удаления, и в результате победа досталась команде физико-технического факультета (со счетом 3:0). В недалеком прошлом за физико-технический факультет играли такие известные футболисты, как В.Яцевич («Неман», Гродно), В.Пивоварчик («Обувщик», Лида). На смену пришла перспективная, трудолюбивая молодежь. Обладателями Кубка университета стали: Александр Воронцов, Иван Мухин, Сергей Короза, Григорий Попов, Дмитрий Семашко, Сергей Яцевич, Александр Леванцевич, Владимир Приходько.

Поздравляем победителей! Желаем успехов в учебе!

Н.ОЖОГИН.

Рубрику ведет старший преподаватель кафедры физвоспитания **О.СМОЛЯКОВ**



Памяти Виктора Залецкого НЕ ДОСКАЗАВ, НЕ ДОЛЮБИВ...

кие группы, по одной каждый год, и не имеет значения, кто учится курсом старше — все были друзьями. Потом университет. Его хвалили. Все понимали, что он необыкновенно одарен. А потом... Пустота...

Сегодня хотелось бы сказать не о потере — здесь слова бессмысленны. Сейчас важно лишь то, что не исчезнет и не померкнет. Память. Стираются детали, но остается ощущение, что в этой головоломке Бытия не хватает чего-то, такого особенно значимого для нас.

И вот, выставка.

Произведения всегда скажут больше о Творце, чем слова. Быть щедрым, раскрыть свою душу под силу не каждому. Человек становится щедрым, когда делится бескорыстно со всеми самым дорогим, что есть у него: частицей души, своим миропониманием. Художник таков по своей сути. Он раскрывает душу зрителю, не страшась непонимания и хулы. Художник щедр.

Выставка фото Виктора Залецкого открылась в библиотеке ГрГУ по ул. Ленина, 32. Ее стоит посетить. Она расскажет о быстротечности Жизни и Вечности. И еще. На Web-странице библиотеки появились фотографии Виктора Залецкого.

Одуванчик такой трогательный, легкий, насыщенный воздухом. Еще мгновение — и маленькие парашютики подхватит ветер. Запечатлен момент. Или другая работа: пейзаж, круги на небе, словно вода. Как будто кто-то бросил маленький камешек и потревожил плавное передвижение облаков. Все стихии сливаются в единой гармонии Природы. И здесь же — стихи поэтов Серебряного века.

Уйти, не оставив ничего, — это небытие. Художник дарит нам свои Творения. Художник останавливает время...

Вы никогда не знали о мире того, что увидел Виктор Залецкий. Соприкоснитесь с тайной!

Е. ЗАБЕЛИНА.



Приглашает
«Интернэшнл Хаус»

ИЗУЧАЙТЕ ИНОСТРАННЫЕ ЯЗЫКИ

Появление в нашем городе школы английского языка «Интернэшнл Хаус», конечно же, не прошло незамеченным среди населения и вызвало волнения у конкурентов, что выразилось в неоправданных затратах на рекламу и ухудшении личных отношений между бывшими коллегами.

Несомненно, читателям хотелось бы узнать, чем же «Интернэшнл Хаус» отличается от заведений, претендующих на звание образовательных. Во-первых, «Интернэшнл Хаус» в своих истоках не бизнес; а благотворительная организация. Основной целью является обучение иностранным языкам и помощь людям найти свое место в жизни. Во-вторых, лингвострановедческий аспект работы школы не предлагает часть живой британской культуры, которая воплощается в англоязычных преподавателях, аутентичных учебных материалах, доброжелательной свободной атмосфере занятий, качество и эффективность которых гарантировано 50-летним интернациональным опытом работы. И, в-третьих, «Интернэшнл Хаус» предлагает перечень дополнительных возможностей для изучения иностранных языков, который является уникальным для организаций данного типа. Это и богатейшая библиотека, и широкий выбор аудио-видео материалов, и система дополнительных индивидуальных занятий и многое другое. Все это в конечном итоге формирует истинное знание языка и способствует созданию гармонично развитой личности.

Денис КЛЮЧИНСКИЙ,
директор УП
«Интернэшнл Хаус».

Заснавальнік:

Установа адукацыі «Гродзенскі дзяржаўны ўніверсітэт імя Янкі Купалы». Рэгістрацыйнае пасведчанне № 519 ад 29.11.2001.

Рэдактар

Людміла ДАНИЛАВА

Вёрстка:

Валерый КАРАСІК

Падпісана да друку: 3.06.2003 у 15.00. Аб'ём — 1,0 друк. арк. Тыраж 500 экз. Заказ № 110. Газета набрана, зварстана і надрукавана на тэхніцы Установы адукацыі «Гродзенскі дзяржаўны ўніверсітэт імя Янкі Купалы». ЛП № 111 ад 29.12.2002. Адрас: вул. Пушкіна, 39, 230012, Гродна.