

Lider na univerzitetu i kvalitet visokog obrazovanja

UDK: 005.94 ; 378.1

C. Rusu,

Tehnički fakultet "Gheorghe Asachi" of Iași, Romania
crusu@cetex.tuiasi.ro

XII Internacionalni Simpozijum SymOrg 2010, 09.-12. Jun 2010, Zlatibor, Srbija

Apstrakti. Kako lideri na univerzitetu vide realnost na univerzitetu; postići da lider na univerzitetu ima sposobnosti da nađe rešenja za razvoj univerziteta; kako da lider na univerzitetu osnaži i mobilise ljude (osoblje) da se izbore s realnošću i da primene rešanja do kojih je došao.

Prethodni rad. Koncepti lidera i liderstva primjenjeni su i u drugim organizacijama u Rumuniji i svuda u svetu; u cilju povećanja konkurentnosti rumunskih univerziteta, na ove univerzitete treba preneti i primeniti koncepte lidera i liderstva; menadžeri univerziteta u Rumuniji treba da ostvare učinak / kvalitet; pretvaranje menadžera u lidera treba da bude još jedna politika (mera) njihovog regrutovanja, izbora i obuke.

Pristup. Glavni metodi primjenjeni u radu: upitnici, struktuisani intervju, pregled literature, sopstveno iskustvo.

Rezultati. Rezultati istraživanja nam pokazuju sledeće: sposobnost menadžmenta da prepozna probleme s kojima se danas srećemo; izbore koje oni prave u cilju podizanja kvaliteta u visokom obrazovanju; mogućnosti da menadžment mobilizuje /obući osoblje univerziteta da primenjuje predložena rešenja.

Implikacije. Ovaj rad će pomoći osoblju na univerzitetu i političarima: da promene svoje stavove u vezi sa liderstvom na rumunskim univerzitetima; da ponude neke principe, metodološke postupke i tehnike koje bi se primenile u cilju boljeg upravljanja razvojem univerziteta u Rumuniji i da izaberu prave lidere za rumunske univerzitete.

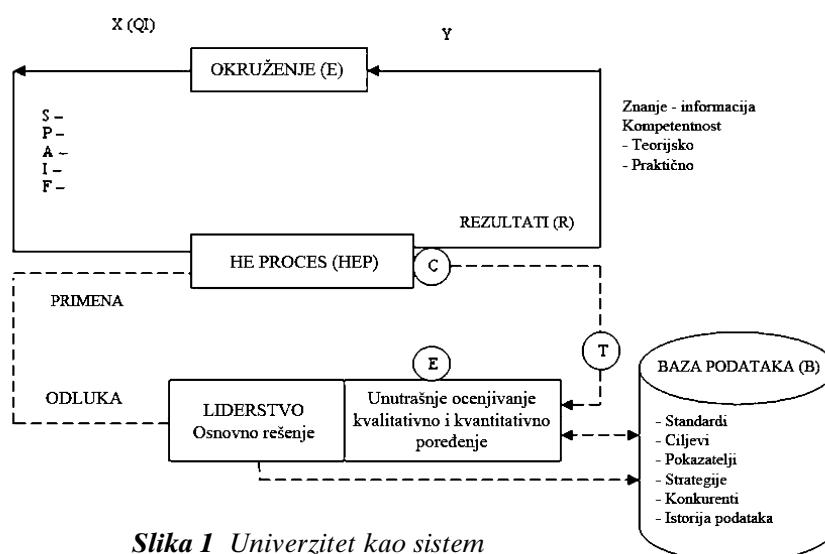
Vrednost. Karakterizacija lidera u visokom obrazovanju u Rumuniji. U ovoj oblasti još se nisu sprovodila naučna istraživanja.

1. Uvod

Lider treba da bude sposoban da sagleda realnost kao što projektant sagledava realnost, a svaki lider sagledava realnost na drugačiji način. Zašto? Zbog organizacione kulture. Poznavanje realnosti i razumevanje okruženja (E) predstavljeno je na slici 1.

- Realnost inputa kvaliteta na univerzitetu (XQI)
 - Studenti kandidati (S)
 - Profesori i administrativno osoblje (S)
 - Materijalni resursi i sredstva (A)
 - Informacije – resursi (I)
 - Finansijski resursi (F)
- Realnost kvaliteta procesa visokog obrazovanja (HE/VŠ procesa) (HEP)
 - Tehnologija obrazovnog procesa
 - Sistem motivisanja na univerzitetu
 - Disciplina na univerzitetu, postupci
 - Ocena postupaka i procesa
 - Ocenjivanje studenata i proces
 - Ocenjivanje osoblja
 - Korišćenje sredstava
- Realnost autputa, rezultata na univerzitetu
 - Praktične kompetentnosti studenata

- Teorijske kompetentnosti studenata
- Kvalitet istraživačkih projekata
- Zadovoljstvo korisnika
- Zadovoljstvo studenata
- Integritet univerzitetskog menadžmenta
- Transparentnost u odlučivanju menadžmenta na univerzitetu
- Poređenje autputa kvaliteta univerziteta sa: unutrašnjim standardima, spoljnijim standardima, unutrašnjim ciljevima – indikativnim – merljivost, konkurenti, istorijski podaci, itd. (B)



Slika 1 Univerzitet kao sistem

Promene na univerzitetu izazivaju dezintegracije što se manifestuje u onome što mi nazivamo problemom, zato što se univerzitet kao sistem sastoji od pod-sistema (fakultet, podrška podsistemima na odsecima: biblioteka, službe za socijalna pitanja studenata, itd.), a podsistemi se ne menjaju istom brzinom. Koje rešenje se predlaže? Rešenje je INTEGRACIJA

Ovaj problem nije svojstven samo univerzitetu, on se nalazi i u nama. Kada su univerziteti zdravi i naviknuti na promene, ta promena će da ih osnaži. Ali ako je imuni sistem univerziteta slab, promena može univerzitetu da doneše nevolje. Nema svaki univerzitet problema kada se menja. To zavisi od toga kojiko je sistem zdrav. Univerzitet je zdrav kad može da se nosi sa promenama a da se ne raspadne.

- Imate li hrabrosti da pogledate šta se događa u našoj (vašoj) školi?
- Radi se o mediokritetu.

Lider stalno posmatra da bi mogao da postavi dijagnozu.

U društveno-ekonomskoj realnosti ocene kasne previše. Ima nastavnika koji samo saslušaju sve o promenama, ali stalno predaju isto kao i ranije.

Dijagnoza HE mora da reši: dilemu rasta, dilemu moći, dilemu profita, sopstvenog interesa i interesa zajednice, materijala u odnosu na kvalitet.

Lideri moraju da znaju kako da vrše komparativnu analizu.

Spoljnje snage promena u HE (VŠ) su: deregulacija, tehnologija, analiza realnog stanja, swot analiza, otkrivanje krize.

Lider treba da zna kako da postavi svoje rešenje. Služba za razvoj univerziteta.

Lider mora uvek da ocenjuje: viziju, misiju i strategije koje nastaju na univerzitetu.

- Postaviti nove ciljeve i strategije za univerzitet
- Sastaviti nove univerzitske programe
- Prepostaviti koje rizike nosi predloženo rešenje
- Ocenjivanje, kontrola, kvalitet koordinacije obrazovnog procesa
- Potreba za novim kompetentnostima

- Nastavni plan i program raditi na osnovu potreba korisnika za kompetentnostima
- Tražiti načine za postizanje zadovoljstva korisnika univerziteta
- Stvoriti prostor za nove interne standarde kvaliteta
- Inovativna rešenja za kvalitetan input u unapredjenju HE

Ovo nisu političke odluke, samo zdrave poslovne odluke. Najznačajniji POKRETAČ postignuća na univerzitetima jeste liderstvo. Mi se vreme bavimo poslovima upravljanja promenama.

Najveći izazov danas u visokom obrazovanju je: razvijati, usavršiti i širiti liderstvo na univerzitetu.

Lider na univerzitetu je kao palac na ruci. Šta radi palac? On se bavi različostima i postaje lider koji pomaže ljudima da izraze neslaganje sa nečim, a da pritom ne budu sami nesložni. Lider može da izgrađuje i obogaćuje kulturu međusobnog poverenja i poštovanja – kulturu u kojoj se ljudi ne boje da kažu šta misle.

Bez palca nemate ruku. Bez lidera nema timskog rada, a kad nema timskog rada, sve ideje ostaju blokirane u glavi.

Lider treba da mobiliše, osnaži ljude, da im moć da se bore sa realnošću, da primene njegovo rešenje (moralno – etički – društveno odgovorno)

Biće neophodno razviti novu generaciju viših menadžera koji treba da obrate pažnju na: društvenu odgovornost, etiku i moralne aspekte, pojedinačno u odnosu na saradničko, na poslovnu orientaciju, stepen do koga se nastavni plan i program menja, ravnotežu između tradicije i moderne nove tehnologije nastave, interdisciplinarnu nastavu, izbegavanje rizika, komunikaciju između unutrašnjeg i spoljnog okruženja, međusobnu saradnju osoblja.

Strast (reakcije) osoblja: razviti konkurenčiju na svim nivoima, menadžment univerziteta kao tim, menadžment u smislu učinka, ekološku održivost, blizak odnos sa HR korporativnim sektorom i svim vodećim snagama, dodatu vrednost putem obuke – nove kompetentnosti (znanje), teorijske i praktične, oportunitetne troškove za HE, selektivnost.

2. Metodologija istraživanja

Glavni metodi koje smo koristili u ovom istraživanju su upitnik, struktuisani intervju, pregled literature i sopstveno iskustvo.

Upitnik se odnosio na sledeće:

- Kako ispitanici vide realnost univerziteta u odnosu na:
 - kvalitet unosa u sistem
 - kvalitet obrazovnog procesa
 - kvalitet postignutih rezultata
- Rešenja za poboljšanje kvaliteta menadžerskih rešenja na univerzitetima
- metode koje koriste lideri na univerzitetima za obuku / uključivanje / motivisanje osoblja na univerzitetima, za primenu rešenja koje lideri predlažu.

Zbog prostora u ovom radu ćemo se baviti analizom samo nekih aspekata obuke osoblja koju sprovode lideri.

Upitnik smo pripremili za 186 ispitanika iz redova nastavnog osoblja na državnim i privatnim univerzitetima u Rumuniji. Struktura ispitanika je sledeća:

Struktura položaja u nastavi:

Starosna struktura:

Rodna struktura:

Struktura po liderskim pozicijama:

Struktura u smislu menadžerske prakse:

3. Zaključak

Da bi se moglo doneti i primeniti novo rešenje na univerzitetu potrebni su lideri i snažno liderstvo.

U ovom periodu neki menadžeri na univerzitetima ne shvataju da zaposleni predstavljaju kapital, a ne samo trošak. Zaposleni mogu bolje od bilo koga da kažu menadžerima šta se dešava na univerzitetu. Postoje politike otvorenih vrata, ali koliko ste asistenata vidieli da prođu kroz ta otvorena vrata rektora univerziteta ili predsednika da bi sa njim porazgovarali?

Uopšteno govoreći, upravo elitistički menadžeri u univerzitskom sistemu ne slušaju ljude kojima upra-

vljaju. Energija teče s vrha na dole, a na osnovu podređenosti.

Da bi se postigla promena koja je neophodna da bi univerzitet bio uspešan, potreban nam je univerzitet koji može brzo da se menja. Univerzitetu je potreban timski rad, saradnja i uzajamno poverenje i poštovanje. Menadžeri treba više da razgovaraju, razmenjuju znanja, budu otvoreniji prema drugima i da više poštuju jedni druge.

Naučite menadžere kako se jedan lider ponaša. Naučite menadžere kako da rešavaju sukobe.

Univerzitet je kao ribnjak. Ako se ne snabdeva kiseonikom odozgo pa sve do dna, riba, ili organizacija, će umreti. Na univerzitetu moramo da promenimo što i kako učimo studente. Naučite buduće lidera da saslušaju osoblje univerziteta i jedni druge, da više upravljaju pomoću timskog rada, a manje preko brojeva. Moramo da budemo "zajedno". Tajna zdrave organizacije je u integraciji, i samo tako možemo da pretvorimo krizu u nove mogućnosti i da budemo uspešni u budućnosti i ostavimo za sobom one koji se međusobno gložu.

Ograničenja predložene analize upitnika odnose se na:

- standarde "drugih prestižnih univerziteta"; verujemo da se to razlikuje od jednog ispitanika do drugog;
- spričiti nastavnike da govore o "porodičnim stvarima". Jedan ispitanik nam je čak rekao da je on vaspitan i obrazovan na tom i tom univerzitetu i da samo njemu može da da maksimalan broj poena.

Neki ispitanici su smatrali da određeni pojmovi nisu jasno definisani, postojale su situacije u kojima su ispitanici mogli da shvate neki koncept na različite načine.

Svrha upitnika bila je da podigne nivo svesti, da pokrene snage unutar univerziteta, da neki koledži imaju hrabrosti da sagledaju realnost iz pozicije unutar sistema, ali da je ne prepoznaju na pravi način. U pitanjima u upitniku želeli smo da naglasimo neke velike probleme, značajne za obrazovanje u Rumuniji, a koje lideri na univerzitetima treba da rešavaju. Takođe, dobio sam i mnogo pohvala za ovaj upitnik.

Uveren sam da reforma sistema visokog obrazovanja i drugih sistema ne dolazi samo iznutra, već je iniciraju i „snage spolja“. Do sada je u Rumuniji predloženo 6 – 7 reformi koje su se delimično preklapale i koje su donele više lomova nego što su pomogle. „Snage spo-



lja“, u našem slučaju, čine članovi akademske zajednice Rumunije koji su primili naš upitnik i koji su sada ovde, u Tulči.

LITERATURA

- [1] Adizes, I. – Leading the leaders, The Adizes Institute Publishing, Santa Barbara C.A., 2004
- [2] Adler N.J. – The arts and leadership: Now that we can do anything, what will we do? – Academy of Management Lerning and Education, 5(4):466-499, 2006
- [3] Dervitsiotis Kostas N. – The importance of conversations-for-action for effective strategic management – University of Piraeus, Greece, Total Quality Management, vol.13, no.8, 2002
- [4] Deselnicu D.C., Rusu C., Swiger JA - Leadership performance and quality management in romanian SMEs: a case study -In 2nd international conference on business, management and economics E-Conference proceedings, cesme, Izmir-Turkey. ISSN 13061089, 2006
- [5] Dowlatshahi S. – Total quality management in higher education: a case study – Department of Information and Decision Sciences, College of Business Administration, The University of Texas, USA, Total Quality Management, vol.7, no.2, 1996
- [6] Galgano Alberto – Quality: mind and heart in the organization – Galgano & Associates, Milano, Italy, Total Quality Management, vol.13, no.8, 2002

- [7] Gopal K. Kanji – Can total quality management help innovation? – Centre for Quality and Innovation, Sheffield Hallam University, Hallamshire Business Park, UK, Total Quality Management, vol7, no.1, 1996
- [8] Griffith D.A., Cavusgil S.T. & Xu S. – Emerging themes in international business research – Journal of International Business Studies, 39(7): 1220-1235, 2008
- [9] Mangematin V. & Baden-Fuller C. – Global contests in the production of business knowledge: Regional centres and individual business schools – Long Range Planning, 41(1):117-139, 2008
- [10] Morgan H., Harkins P. & Goldsmith M. – The art and practice of leadership coaching: 131-137, NY: John Wiley & Sons, 2005
- [11] Rusu, B., Rusu C. - Evaluation Results in the University: Management, Teaching Staff, Level of Students Satisfaction -Proceedings of 1st International Conference European Dimension in Quality Assurance. Technical University "Gh. Asachi" Iasi, Romania, 2001 pg.276 ISBN 973-590-581-7
- [12] Rusu,C. - The modernisation of engineering education in Romania in the process of transition towards a free market economy - International Congress of Engineering Deans – Industry leaders, Melbourne, Australia, 3 – 6 July 1995
- [13] Rusu C. - Aplicarea conceptelor managementului calitatii in invatamantul superior -Quality Assurance in the Romanian Technical Higher Education", Iasi, 1997, P.19-31, ISBN:-973-9178-47-2.
- [14] Rusu,C. - Principles for the Evaluation of the Individual Activity of Teaching Staff, The Dynamics of Quality in Learning Universities - Quality Management in Higher Education, Proceedings of The 4rd International Seminar on the Quality Management in Higher Education, Ia?i, România, June 14-15, 2004.
- [15] Rusu,C. - The University Regarded as a Cybernetic System, The Dynamics of Quality in Learning Universities -Quality Management in Higher Education, Proceedings of The 4rd International Seminar on the Quality Management in Higher Education, Ia?i, România, June 14-15, 2004.
- [16] Rusu C. - From the managemeny quality to the quality of management -The 4the international seminar on quality management in higher education, Sinaia, Romania si publicate in volumul Conference Procededings, Ed. Performantica Iasi, ISBN: 973-730-225-7, 2006
- [17] Rusu C. - Implementation of quality costs in Romanian higher education -Gh. Asachi Technical University of Iasi – Romania, 12-14 june 2008 Proceedings of the 5th International Seminar on the Quality Management Higher Education Tulcea, Romania
- [18] Rusu C. - Quality cost in Romanian higher education -Gh. Asachi Technical University of Iasi – Romania, 12-14 june 2008 Proceedings of the 5th International Seminar on the Quality Management Higher Education Tulcea, Romania
- [19] Zairi Mohamed – Beyond TQM implementation: the new paradigm of TQM sustainability – School of Management, University of Bradford, UK, Total Quality Management, vol.13, no.8, 2002