

74. 58

Р 34

МЕНЕДЖМЕНТ В ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ

УПРАВЛЕНИЕ КАФЕДРОЙ

КАК РУКОВОДИТЬ
ПРОФЕССОРАМИ И ДОЦЕНТАМИ



КАК УПРАВЛЯТЬ
«НЕУПРАВЛЯЕМЫМИ» УЧЕНЫМИ



КАК ПОДГОТОВИТЬ
ВОСТРЕБОВАННОГО СПЕЦИАЛИСТА



КАК ОРГАНИЗОВАТЬ САМОГО СЕБЯ



МЕНЕДЖМЕНТ В ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ

С.Д. РЕЗНИК

УПРАВЛЕНИЕ КАФЕДРОЙ

УЧЕБНИК

ИЗДАНИЕ ЧЕТВЕРТОЕ, ПЕРЕРАБОТАННОЕ И ДОПОЛНЕННОЕ

**ВНЕСЕНО
В КОМПЬЮТЕР**

*Рекомендовано Министерством образования
Российской Федерации в качестве учебника
для системы дополнительного образования —
повышения квалификации руководящих кадров
высших учебных заведений*

Москва —
ИНФРА-М
2017

УДК 65.0
ББК 65.290-2

Р34

ФЗ
№ 436-ФЗ

Издание не подлежит маркировке
в соответствии с п. 1 ч. 4 ст. 11

*Разработка учебника осуществлена при содействии Фонда поддержки российского
учительства в рамках Всероссийского конкурса «Лидер в образовании»*

Рецензенты:

президент Государственного университета управления, член-корреспондент РАН, заслуженный
деятель науки РФ, доктор экономических наук, профессор [А.Г. Поршнев];
декан Высшей школы менеджмента Государственного университета — Высшей школы эконо-
номики, доктор физико-математических наук, профессор С.Р. Филонович;
ректор Нижегородского института менеджмента и бизнеса, заслуженный деятель науки РФ,
доктор экономических наук, профессор А.П. Егоршин;
заведующая кафедрой «Менеджмент» Мордовского государственного университета
им. Н.П. Огарева, заслуженный деятель науки РФ, доктор экономических наук,
профессор Н.Д. Гуськова;
заместитель директора по научной работе и инновациям Саратовского соци-
ально-экономического института Российского экономического университета
им. Г.В. Плеханова, доктор экономических наук, профессор Н.С. Яшин

Резник С.Д.

Р34 Управление кафедрой: Учебник. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.:
ИНФРА-М, 2017. — 400 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Ре-
жим доступа <http://www.znaniium.com>]. — www.dx.doi.org/10.12737/7684.

ISBN 978-5-16-010584-0 (print)

ISBN 978-5-16-102611-3 (online)

Эффективность высшей школы России обусловлена результатами работы
вузовских кафедр, роль которых в условиях перехода к рыночным отноше-
ниям, резкой интенсификации общественного производства, возрастания требо-
ваний к качеству подготовки кадров для народного хозяйства, укрупнения
педагогических коллективов кафедр и постоянного обновления их профиля,
повышения требований к качеству подготовки специалистов значительно
повысилась, а управление ими усложнилось. Особое внимание уделено
работе с персоналом, организации учебно-воспитательного процесса, методи-
ческой, научной и социальной работы, повышению уровня организации личной
деятельности заведующего кафедрой.

Учебник, основанный на глубоком изучении опыта управления кафедрами
в российских вузах, подготовленный в рамках гранта Фонда поддержки рос-
сийского учителя, выделенного победителю Всероссийского конкурса «Лидер
в образовании — 2001», предназначен для заведующих кафедрами, а также
представит интерес для деканов, ректоров и управленческого резерва вузов.

ББК 65.290-2



Материалы, отмеченные знаком , доступны в электронно-
библиотечной системе znaniium (www.znaniium.com)

Н. Ф. |

ISBN 978-5-16-010584-0 (print)

ISBN 978-5-16-102611-3 (online)

© ИНФРА-М, 2004, 2009, 2015

© Резник С.Д., 2004, 2009, 2015

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	3
ОТ АВТОРА	4
ВВЕДЕНИЕ	7

Часть I

КАФЕДРА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ВУЗОМ

ГЛАВА 1	
СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ	17
1.1. Основные понятия теории управления.....	18
1.2. Сущность менеджмента организации	23
1.3. Философия современного менеджмента	25
Контрольные вопросы	27
Практическое задание.....	28
ГЛАВА 2	
ЗАВЕДУЮЩИЙ КАФЕДРОЙ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ	
ВЫСШИМ УЧЕБНЫМ ЗАВЕДЕНИЕМ	29
2.1. Роль и задачи кафедры высшего учебного заведения	29
2.2. Содержание и характер деятельности заведующего кафедрой	34
2.3. Качества заведующего кафедрой	39
Контрольные вопросы	47
Практическое задание.....	47
ГЛАВА 3	
ЛИЧНОСТЬ И НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕКТИВ	
КАФЕДРЫ	48
3.1. Структура личности.....	49
3.2. Формирование сплоченного коллектива	53
3.3. Методы изучения коллектива	57
Контрольные вопросы	61
Практическое задание.....	61
ГЛАВА 4	
ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ ЗАВЕДУЮЩЕГО КАФЕДРОЙ.....	62
4.1. Команда руководителя: сущность и значение	62
4.2. Факторы, влияющие на успех работы в команде	64
4.3. Роль лидера в научно-педагогическом коллективе	73
Контрольные вопросы	74
Практическое задание.....	74

ЧАСТЬ II
МЕТОДЫ РУКОВОДСТВА
НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ

ГЛАВА 5	
АДМИНИСТРАТИВНЫЕ МЕТОДЫ РУКОВОДСТВА КАФЕДРОЙ ...	75
5.1. Организационно-функциональная структура управления кафедрой	76
5.2. Делегирование полномочий	81
5.3. Распоряжение	86
5.4. Контроль исполнения решений	88
Контрольные вопросы	90
Практическое задание	90
ГЛАВА 6	
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ РУКОВОДСТВА	91
6.1. Понятие экономических методов руководства	92
6.2. Организация оплаты труда преподавателей и сотрудников, эффективный контракт	95
6.3. Материальное стимулирование деятельности преподавателей и сотрудников	107
6.4. Основные направления предпринимательской деятельности в вузе	115
Контрольные вопросы	122
Практическое задание	122
ГЛАВА 7	
СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ	
МЕТОДЫ РУКОВОДСТВА	123
7.1. Понятие социально-психологических методов руководства	123
7.2. Мотивация социального поведения работника	125
7.3. Поощрение и принуждение в работе заведующего кафедрой	132
7.4. Индивидуальная беседа как эффективное средство руководства	136
Контрольные вопросы	139
Практическое задание	139
ГЛАВА 8	
СТИЛЬ РАБОТЫ ЗАВЕДУЮЩЕГО КАФЕДРОЙ	140
8.1. Классификация стилей руководства	141
8.2. Деловой и бюрократический стили руководства	142
8.3. Авторитарный, демократический и либеральный стили руководства	144

8.4. Формирование индивидуального стиля	
руководства кафедрой	147
Контрольные вопросы	151
Практическое задание	151

ГЛАВА 9

ВЗАИМООТНОШЕНИЯ С ПЕРСОНАЛОМ

9.1. Приемы общения с подчиненными	152
9.2. Как узнать мнение подчиненных о себе	159
9.3. Если вами манипулируют	159
9.4. Как распознать нерадивого работника	161
Контрольные вопросы	162
Практическое задание	162

ГЛАВА 10

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ

10.1. Причины сопротивления коллектива инновациям	164
10.2. Роль заведующего кафедрой при осуществлении инноваций	167
10.3. Психологическая подготовка к нововведениям	169
Контрольные вопросы	170
Практическое задание	171

ГЛАВА 11

КОНФЛИКТЫ НА КАФЕДРЕ

11.1. Сущность и классификация конфликтов	172
11.2. Причины и последствия конфликтов	176
11.3. Пути разрешения и профилактики конфликтов	179
Контрольные вопросы	182
Практическое задание	182

ГЛАВА 12

ВЗАИМООТНОШЕНИЯ С РУКОВОДИТЕЛЕМ

12.1. Приемы общения с руководителем	183
12.2. Как убедить своего руководителя	185
12.3. Как принимать и исполнять поручения руководителя	189
12.4. Как узнать мнение руководителя о себе	191
Контрольные вопросы	193
Практическое задание	193

Часть III

УПРАВЛЕНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫМИ ПРОЦЕССАМИ

ГЛАВА 13	
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАФЕДРОЙ	194
13.1. Общая характеристика стратегического управления.....	195
13.2. Принципы разработки стратегии развития кафедры	200
13.3. Стратегический план развития кафедры	207
Контрольные вопросы	214
Практическое задание.....	214
ГЛАВА 14	
УПРАВЛЕНИЕ УЧЕБНЫМ ПРОЦЕССОМ	215
14.1. Организация учебной работы.....	215
14.2. Организация методической работы.....	221
14.3. Активные методы обучения: современное занятие	224
14.4. Проведение открытых занятий.....	228
14.5. Организация студенческих олимпиад, конкурсов и конференций.....	228
14.6. Информационные технологии в учебном процессе	231
Контрольные вопросы	235
Практическое задание.....	235
ГЛАВА 15	
ВНЕАУДИТОРНАЯ РАБОТА СО СТУДЕНТАМИ	236
15.1. Концепция комплексной системы непрерывной практической подготовки молодежи к деятельности в условиях рыночной экономики.....	236
15.2. Довузовская работа со школьниками	240
15.3. Интенсивное введение в профессию на младших курсах	243
15.4. Институт студенческих лидеров	245
Контрольные вопросы	247
Практическое задание.....	247
ГЛАВА 16	
УПРАВЛЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКОЙ СТУДЕНТОВ	248
16.1. Организация практик.....	248
16.2. Организация курсового проектирования.....	252
16.3. Организация дипломного проектирования.....	255
16.4. Управление трудоустройством студентов.....	259
Контрольные вопросы	261
Практическое задание	262

**ОРГАНИЗАЦИЯ ЛИЧНОГО ТРУДА ЗАВЕДУЮЩЕГО КАФЕДРОЙ****ГЛАВА 25****ВРЕМЯ И ВЫБОР ПРИОРИТЕТОВ КАК ВАЖНЕЙШИЙ
РЕСУРС ЗАВЕДУЮЩЕГО КАФЕДРОЙ**

25.1. Преодоление потерь времени	380-2
25.2. Правила личной организованности и самодисциплины	380-4
25.3. Принципы эффективного использования времени	380-7
25.4. Критерии выбора приоритетов деятельности руководителя	380-9
25.5. Технологии выбора приоритетов	380-11
Контрольные вопросы	380-17
Практическое задание	380-17

ГЛАВА 26**ПЛАНИРОВАНИЕ ЛИЧНОГО ТРУДА
ЗАВЕДУЮЩЕГО КАФЕДРОЙ**


26.1. Виды личных планов заведующего кафедрой	380-19
26.2. Рабочая книга заведующего кафедрой	380-22
26.3. Методы составления личных планов и контроль за их выполнением	380-28
26.4. Еженедельник заведующего кафедрой	380-32
Контрольные вопросы	380-35
Практическое задание	380-35

ГЛАВА 27**СЛУЖЕБНАЯ КОМАНДИРОВКА**

27.1. Значение служебных командировок	381-36
27.2. Планирование деловых поездок	381-37
27.3. «Офис» в командировке	381-38
27.4. Проведение командировки	381-39
Контрольные вопросы	381-44
Практическое задание	381-44

ГЛАВА 28**ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАБОТЫ
ЗАВЕДУЮЩЕГО КАФЕДРОЙ**

28.1. Организация делопроизводства на кафедре	381-45
28.2. Секретарь заведующего кафедрой	381-57
28.3. Оформление интерьера и внешний дизайн кафедры	381-62
Контрольные вопросы	381-65
Практическое задание	381-65

ГЛАВА 29		
 ЗАСЕДАНИЕ КАФЕДРЫ	381-66
29.1. Виды деловых совещаний на кафедре	381-66
29.2. Подготовка заседания кафедры	381-68
29.3. Проведение заседания	381-69
29.4. Контроль исполнения коллективных решений	381-72
Контрольные вопросы	381-73
Практическое задание	381-73
ГЛАВА 30		
 ПУБЛИЧНОЕ ВЫСТУПЛЕНИЕ	382-74
30.1. Подготовка к выступлению	382-74
30.2. Поведение на трибуне	382-77
30.3. Как начать выступление	382-79
30.4. Как заканчивать выступление	382-81
Контрольные вопросы	382-82
Практическое задание	382-82
ГЛАВА 31		
 ОРГАНИЗАЦИЯ ЗДОРОВЬЯ И РАБОТОСПОСОБНОСТЬ		
 ЗАВЕДУЮЩЕГО КАФЕДРОЙ	382-83
31.1. Организация личного здоровья	382-84
31.2. Эмоционально-волевые резервы работоспособности	382-85
31.3. Профилактика здоровья		
и работоспособности руководителя	382-88
Контрольные вопросы	382-91
Практическое задание	382-91
ГЛАВА 32		
 АВТОРИТЕТ ЗАВЕДУЮЩЕГО КАФЕДРОЙ	382-92
32.1. Авторитет заведующего кафедрой	382-92
32.2. Формирование собственной репутации		
как условие успеха кафедры	382-95
32.3. Технологии самоконтроля личной деятельности	382-99
Контрольные вопросы	382-114
Практическое задание	382-114
Список литературы	383
 Глоссарий	391