

FRI-K1-1-QHE-09

THE SYNERGY POLICY BETWEEN THE MAIN UNITS IN THE UNIVERSITY OF RUSE⁹

Assoc. Prof. Tanya Grozeva, PhD

Department of Repair, reliability, machinery, logistics and chemical technologies and
Materials-handling Equipment,

“Angel Kanchev” University of Ruse

Phone: 082 888 258

E-mail: tgrozeva@uni-ruse.bg

***Abstract:** The management of the University of Ruse conducts a policy of synergic interaction between its main units, resulting in a synergy effect for better education and research. Combining the knowledge and capabilities of engineers, pedagogues, lawyers and economists crosses the borders and builds a shared model of training, provides opportunities for building bridges and new relationships between learners and students. This new paradigm is a model for building a strong academic environment and uniting all the actions of the structural units to achieve competitiveness in the higher education market. The synergy between the faculties of the University of Ruse is arranged as a strategic path, which currently leads the university to the elite of higher schools in Bulgaria.*

***Keywords:** synergy between core units; academic structure; synergy effect for better education and research*

***JEL Codes:** I20*

ВЪВЕДЕНИЕ

Русенският университет е единственият държавен университет в области Русе, Разград, Силистра и Търговище и активно работи в този географски регион като образователна и научноизследователска институция, в същото време след 1990 година поема и функциите на институция, покриваща трансграничното пространство България - Румъния.

Разнородната академична среда на университета предполага възникването на проблеми, но ръководствата на университета винаги са провеждали политика за синергично взаимодействие между основните звена (факултетите), което води до постигане на ефекти за по-добро образование и научни изследвания.

Обединяването на знанията и възможностите на инженери, педагози, юристи и икономисти пресича границите и изгражда споделен модел на обучение, изгражда „свързващи мостове“ и нови взаимоотношения между обучаващи и обучаеми.

Тази парадигма е образец за получаване на силна академична среда и обединяване на всички действия на структурните звена на университета, което го прави конкурентно-способен на пазара на висшето образование.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Синергията като политика в академичната структура

Синергията е една от политиките в стратегическото управление на различни структури. Като понятие тя е въведена за първи път от Игор Ансофф в средата на 60-те години, и се отнася към резултатната от ефектите на различните усилия, осъществени от членовете на една организация. Понякога това се илюстрира с твърдението, че цялото е по-голямо от частите.

Синергията се изразява в съвместни действия, при които крайният ефект (резултат) е по-голям от сумата от ефектите от действията на всеки агент (фактор)р или това е общо

⁹ Докладът е представен на 56-та Научна конференция на Русенски университет „Ангел Кънчев“ и Съюз на учените – Русе „Индустрия 4.0 Бизнес среда. Качество на живот“ с оригинално заглавие на български език: Синергичната политика между основните звена в Русенския университет

действие, при което се постига по-голям ефект. Синергията може да означава още взаимноизгоден съюз, при който общото е повече, отколкото простият механичен сбор на съставните му части. Синергизъм означава съдействащ, подпомагащ, сътрудничество, съдружие. Математическият модел на синергията е: $1 + 1 > 2$; или $2 + 2 > 4$. Синонимът на синергия в междуличностните и междуинституционалните отношения е „заедно“, „заедно можем повече“.

Академичната структура на висшите училища, съгласно Закона за висшето образование, включва основни, обслужващи звена и филиали. Концепцията за синергизма в нея разчита основно на положителния ефект, който се получава, благодарение на общите поддържащи дейности и взаимната връзка между тези звена.

Ако основните звена са твърде разнородни, невъзниквали последователно във времето едно от друго, ако управлението на висшето училище е такова, че то толерира самостоятелността на всяко от звената като финансов и човешки ресурс, синергия трудно би се постигнала.

Синергията като политика в академичната структура насочва всички основни звена да дават приоритет на интердисциплинарния подход към материалната култура, дизайна и хората и обкръжаващата ги среда. Ако са в синергия, факултетите трябва да се стремят да създадат академична образователна среда, насочена към развитие и интегриране на знания, умения и нагласи, като по този начин подготвят студентите да поемат отговорност в обществото. Това предполага на студентите да се предлагат максимални възможности за развитие, така че те да могат да станат критични експерти, които обръщат внимание на качеството и устойчивостта в рамките на по-широк социален контекст.

Едновременно с обучението, факултетите трябва да работят в синергия, за да развият изследователска среда със силен национален и международен облик, като по този начин подкрепят научните изследвания и образованието. Само така те биха се превърнали в надеждни изследователски партньори за индустрията, професионалистите, нестопанския и публичния сектор.

Моделът на синергия в Русенския университет

В структурата на университета влизат 8 факултета (4 от тях инженерни, 1 педагогически, 1 юридически, 1 икономически, 1 здравен) и 3 филиала, като обучението се извършва в 7 от областите на висше образование и в 23 професионални направления, което прави университетът уникален модел за българско висше училище.

Възникнал като първото извънстолично висше училище, университетът е поел отговорност да подготвя инженерни кадри приоритетно за региона на Северна България, където през 60-те години на миналия век се развива предимно аграрна икономика. След относително постигане на тези цели, на региона са нужни кадри за растежа на индустриалното производство чрез машиностроене, електрификация, автоматизация, транспорт. Така университетът в началото на 80-те години преминава към обучение в широк технически профил. Голямата обществена трансформация от началото на 90-те години го изправя пред необходимостта от стратегическа промяна. Вече са нужни и кадри за функционирането на демократично политическо устройство, за пазарна икономика и променяща се външно-политическа ориентация. Вътрешните условия тотално се променят – възниква частният сектор, налагат се нови образователни и здравни политики, настъпва демографска промяна и миграция, безработица, обедняване и мн. други. Тъкмо затова Русенският университет прави своя стратегически избор - да предприеме естествената трансформация към многопрофилност.

Университетът е „израствал“ в годините с идеята да съществува в една гъвкава рамка, в която непрекъснато се засилва протичащият процес на сътрудничество между звената му. Те са възникнали в годините едно от друго, последователно, с възможности за обучение на болшинството младежи от региона и прилежащата му структура.

Така 72-годишната история на Русенския университет очертава към днешна дата обучение в 7 области на висшето образование. Средният относителен дял на областите на висше образование, в които се извършва обучение (според броя на професионалните направления в тях) е съответно: Технически науки – 43%; Социални стопански и правни науки – 22%; Природни науки, математика и информатика, Педагогически науки и Здравеопазване и спорт – по 9%; Аграрни науки и ветеринарна медицина и Сигурност и отбрана – по 4%.

Подобно на компаниите, които разработват нов инструмент, наречен модел за партньорство, който помага да се развият отношенията на правилна основа, така и в Русенския университет работи такъв модел. В университета действа единна нормативна база, адаптирана към особеностите и спецификата на всяко от звената, възприета от академичната общност като правила за работа, касаещи всички дейности и процеси. Разбира се партньорствата между основните звена се осъществяват не съвсем лесно, тъй като те се нуждаят от допълнителна комуникация, координация и споделяне на риска.

Моделът на синергия между основните звена в Русенския университет включва най-общо:

- Обмен на добри практики и извличане на ползи от сътрудничеството;
- Интеграция и координация на множество функции и дейности в университета, така че важните фактори да бъдат организационната структура и координационните механизми (участие на преподаватели от различни факултети във факултетните съвети на различни звена и общоуниверситетски комисии) ;
- Кооперация и взаимно изучаване на различни части от функционирането на университета чрез организационно обучение (съвместни проекти за обучение, квалификация и преквалификация на персонала);
- Следене процесите на управление и корпоративната култура (съвместни проекти за формиране на корпоративна култура и изграждане на екипи);
- Ефективно използване на ресурсите –финансови и човешки;
- Снижаване на административно-управленските разходи и увеличаване на собствените приходи (обща инвестиция в прилежаща инфраструктура и нематериални активи).

Действащи видове синергизъм между основните звена в Русенския университет

а) Синергизъм в учебната работа

Той се изразява в:

- Разработване и подържане на обща по структура за отделните факултети учебна документация;
- Ползване на общи учебни зали и др. учебни ресурси;
- Мултидисциплинарен характер на учебната работа (взаимно проникване в процеса на обучение между отделните звена и разработване на интердисциплинарни курсове, за които рецензенти са представители на различни осн. звена);
- Уеднаквяване техниките на преподаване чрез неограничените възможности на новите информационни технологии;
- Уеднаквяване на учебните програми по дисциплината „Специализирани консултации за първокурсници“ за всички основни звена;
- Предлагане на избираеми дисциплини, свързани със знания от др. специалности;
- Участие на студенти от различните звена в професионалните клубове на университета;
- Еразъм обмен (с възможности за разширяване) с различни университети, в които координатори са преподаватели от различни звена.

Особено силно изразена е връзката между факултетите, участващи в обучението по едно професионално направление (ПН): при ПН Машинно инженерство – Машинно-технологичния факултет (МТФ) и Аграрно-индустриалния факултет (АИФ), при ПН Общо инженерство – МТФ, АИФ и Факултет Бизнес и мениджмънт.

В инженерните факултети при обучението по фундаменталните дисциплини – физика, математика, химия, механика, чужди езици и др „проникването“ в процеса на обучение изисква „ползване на услугите“ на Факултет Природни науки и образование.

Факултети Бизнес и мениджмънт и Юридически са в непрекъснат обмен на преподаватели и учебни ресурси в обучението на студенти от ПН Национална сигурност.

Факултет Обществено здраве и здравни грижи ползва инженери в медицинската техника, педагози и психолози в много от изучаваните дисциплини, както и споделя материалната база с много от останалите основни звена.

б) Синергизъм в научните изследвания

Той се изразява в:

- Мултидисциплинарен характер на изследователската работа (избледняваща граница между чисто научни и чисто приложни изследвания);

- Общи критерии за оценяване на вътрешните проекти по Фонд „Научни изследвания“;

- Съвместно ползване на библиотечни и др. университетски ресурси;

- Съвместно ползване на персонал, обслужващ научните изследвания (центрове към Научно-изследователския сектор и др.);

- Засилване на контактите между студентите от различните основни звена, вкл. и социалните;

- Провеждане на споделени научни семинари и социални събития;

- Ползване уменията за „писане на проекти“ на различни основни звена и научния потенциал на други при кандидатстване с общоуниверситетски проекти по различни оперативни програми.

Благодарение на функциите си да провежда фундаментални научни изследвания и да подготвя висококвалифицирани специалисти, университетът се насочва към все по-близък контакт с бизнеса като възможност за споделяне на риска в изследователската дейност, оптимално използване на наличния потенциал (лабораторна база, персонал) и създаване на възможности за бъдещо конкурентоспособно развитие (както институционално, така и в частност по отношение развитието на преподавателския и студентския състав).

Така се открива нова форма на взаимодействие и извънакадемична структура, която може да се превърне както в сериозен източник на идеи и проектни разработки за предприятията (които самостоятелно не разполагат с необходимия квалифициран персонал и звена за осъществяване на структурирана научноизследователска и развойна дейност), така и в допълнителен източник за финансиране на изтънелия университетски бюджет.

Възможността за апробиране на създадени теоретични разработки и равноправното участие в международни изследователски проекти от страна на университетските учени и научни колективи също са ефекти, които не могат да бъдат пренебрегнати.

в) Синергизъм в кандидатстудентската кампания (КСК)

Той се изразява в:

- Равностойно представяне пред средношколците на всички основни звена и възможностите за обучение в техните специалности;

- Допълващи се екипи (с представители от различните основни звена) работят със средните училища в Русе и региона.

КСК в Русенския университет е перманентен процес през цялата учебна година. Специални групи от преподаватели, студенти и докторанти работят със средните училища и представят едновременно и равностойно всички звена и специалности на университета.

Активността и иновациите на някои структурни звена в кампанията стават пример и за другите. Стремешът е не в кой факултет е привлечен за кандидатстване съответният младеж, а той по принцип да стане студент на Русенския университет.

Като правило всеки факултет си има специфични профилни ниши. Там действат специфични технологии за привличане на кандидат-студенти и понякога те се възприемат лошо в съседни структури. Затова с нов управляващ механизъм се преследва глобалния смисъл, без да пострадат отделни структурни звена.

г) Синергизъм в качеството на образованието и академичния състав

Той се изразява в:

- Нарастващи изисквания по отношение качеството на подготвяния човешки ресурс и неговата способност да възприема ново знание и да се адаптира към променящата се среда;
- Уеднаквяване на критериите за оценка на качеството (чрез анкети и одити);
- Взаимно (разменно) одитиране и равняване по най-добрите.

д) Управленски синергизъм

Той се изразява в:

- Обмен на добри практики в управлението на отделните звена;
- Зачитане постиженията, опита и традициите на първите, възникнали във времето звена;
- Обединяване усилията на преподавателите в управлението на университета и за по-ефективно използване на материалните, финансовите и човешките ресурси (създават се условия за адекватни управленски решения и утвърждаване на балансиран бюджет по основни звена; общи технически служби и работилници и др.);
- Представителност на различни факултети в академичното ръководство;
- Уважение към професионалните и административните компетенциите на всеки преподавател, без значение от кой факултет е той;
- Стимулиране на най-добрите от всички факултети (създава се култура за обмен на опит);
- Провеждане на общоуниверситетски събития, които съпоставят възможностите като знания и опит в различни области и така се сближават (създаване на интелектуално заредена партньорска среда чрез колективния опит и представяне на преподаватели, които са активни учени);
- Равностойна работа на обслужващите звена на университета с всички основни звена.

Характерно за отбелязване е, че при достигането на синергизма няма директни методи за управление. Акцентите се простират в различни видове стимулиране и повишаване на професионалната култура на преподавателите. По-скоро действаща е т.нар. хоризонтална синергия, при която организирането на потенциала не става с административни разпоредби и заповеди отгоре. В този смисъл той е трудоемък и рисков ход при управлението. Конкурентнопо предимство на дадено звено може да се яви бариера за развитието на друго и така синергия не може да се постигне.

Специфики при прилагане на синергизма в управлението на университета

Управленският синергизъм е изключително важен, но той се проявява косвено, а именно той може да направи висшето училище проспериращо или фалиращо. Той се състои в това да се насърчи глобалното сътрудничество и иновациите, да се гарантира такова съчетание в звената, за което в съществуващата система ръководителите на основните звена (деканите) са добре запознати и имат достатъчно опит. Този вид синергизъм позволява на университетите да ускорят внедряването на инвестиции, да съкратят издръжката и разходите за управление, както и да икономисват важни ресурси.

Чрез оперативния орган за управление – Ректорския съвет, в университета се води непрекъснат диалог между основните звена. Тонът на разбирателство и действия за каузата на университета води до това, че когато едни звена са в криза, други поемат и подпомагат с ресурси, за да бъдат защитени дългосрочните интереси на университета. Именно този синергизъм между основните звена в Русенския университет го извежда с голямо предимство пред малките университети в България.

При прилагането на синергизма в управлението на университета се отчитат следните основни фактори:

- университетът е с традиции в значимостта и смисъла на синергийния ефект;
- всяко университетско ръководство се базира на богат управленски опит, убедено е в синергията между отделните звена и се стреми да ги сближава, а не да ги противопоставя;
- отчитат се императивите, зададени от динамиката на външната среда.

Постигането на синергизъм между основните звена изисква понякога реструктуриране, допълнителни разходи и управленски умения, които някои от деканите не приемат и предпочитат да съществуват като отделни затворени (конгломератни) структури. При реструктурирането се налага преразпределяне на управленските усилия и структурата като цяло има по-добри и по-устойчиви резултати, но важно е не само съчетаването на потенциала, а тяхното съгласувано поведение и взаимноподдържащите връзки (цял набор от параметри, характеризиращи сложноразвиващата се система).

Ефектите на управленската синергия се тълкуват в широкия смисъл на понятието и се откриват в две различни посоки (вътрешна и външна). От една страна, те възникват като резултат на добра управленска вътрешноуниверситетска дейност, при която се максимизира връзката на гореразгледаните фактори и условия и тяхната прогнозна динамика, като те се съчетават по начин, довеждащ до максимални ефекти (синергия на управляемите параметри и развитието на външните фактори). От друга страна ефектите са резултат от прилагане в университета на примери на висока корпоративна култура и добри мениджърски практики, взаимствани от водещи конкуренти.

ИЗВОДИ

Концепцията за синергизма между основните звена е в основата на възникването и развитието на Русенския университет, като тя носи определена изгода от сътрудничеството и днес се явява „ключът към успеха“. Тя се е превърнала в култура на поведението в Русенския университет.

Потенциалът на концепцията за синергизма в университета е в това, че нейното приложение увеличава ползите при комбиниране на дейностите, в сравнение с алтернативата основните звена да се управляват поотделно. Използването на тази възможност е причина за възникване на мощна академична структура, чиято цел е създаване или засилване на конкурентните предимства на всяко структурно звено с оглед повишаване на съвкупния ефект за университета.

REFERENCES

Ansoff, H. (1987). Corporate Strategy, revised edition. Penguin Books.

Ansoff, H. (2004). The synergy and business capabilities of the company. Strategic synergy. *(Оригинално заглавие: Синергизм и деловие способности компании. Стратегический синергизм. Ред. Кемпбелл, Э., К. С. Лачс)*

Bazell, R., Bredly, G. (2004). Integration strategies for business clusters. Strategic synergy. *(Оригинално заглавие: Интеграционни стратегии для бизнес-кластеров. Стратегический синергизм. Ред. Кемпбелл, Э., К. С. Лачс)*

Kuzmanov, G., Hadzhieva, V. (2010). Modern forms of company synergy. VII scientific conference "Management and Entrepreneurship" *(Оригинално заглавие: Съвременни форми на фирмена синергия, VII научна конференция „Мениджмънт и предприемачество“, ТУ. С., филиал Пловдив)*

Team. (2011). Synergy and Competitiveness of Bulgarian Enterprises (Models of Synergy). Research Project "Synergy and Competitiveness of Bulgarian Enterprises in a European Context" *(Оригинално заглавие: Синергия и конкурентоспособност на българските предприятия (модел на синергия), Изследователски проект „Синергия и конкурентоспособност на българските предприятия в европейски контекст“, ISBN 978-954-423-703-5)*