

## Модуль № 3 програми ССАР - Управління

### 1.1 Ласкаво просимо

Ласкаво просимо до «Управління комунальними коледжами», професійного навчального модулю програми Державного департаменту США для адміністраторів комунальних коледжів.

### 1.2 Задачі

У цьому модулі ви дізнаєтесь про

- Визначення «управління»
- Різні рівні управління
- Важливість підпорядкування, вимоги і правила, захист
- Значення місцевих рад

Почнемо.

### 1.3 Визначення управління

Комунальні коледжі у Флориді відомі під спільною назвою «Система коледжів Флориди». І як будь-яка організація вони функціонують у межах більшої системи.

Термін управління описує, як зовнішні політики, стандарти, організації та ресурси впливають на напрямок діяльності і функціонування комунальних коледжів.

У цьому контексті управління не описує внутрішню діяльність комунальних коледжів, але ці теми будуть розглядатись іншими модулями цієї програми.

### 1.4 Рівні управління

Комунальні коледжі є певною мірою об'єктом координації з боку штату в усіх п'ятдесяти штатах. Одні комунальні коледжі контролюються освітньою радою штату, в тому числі школи К-12 - як у Флориді, інші радою або комісією штату з



вищої освіти - як у Техасі, а деякі координаційною або керуючою радою штату, що створена тільки для комунальних коледжів, як у Колорадо. У декількох штатах системи комунальних коледжів є частиною системи державних університетів штату, що включає партнерські установи, які поширюються на рівень студентів і аспірантів. Наприклад, державний університет штату Нью-Йорк нараховує 64 відокремлених підрозділи, 30 з яких є комунальними коледжами.

В усіх випадках, участь штату в управлінні комунальними коледжами охоплює різні питання: від фінансування і генеральної політики до менших питань адміністративних повноважень. Баланс між ефективністю, яку забезпечує централізація, та реагуванням на потреби студентів, що забезпечує місцева автономія, залишається проблемним питанням для усіх систем комунальних коледжів.

Система коледжів Флориди та установи, що входять до її складу, є об'єктами управління на федеральному рівні, а також на рівні штату і громади.

Управління на рівні штату безпосередньо впливає на комунальні коледжі Флориди і має, мабуть, найбільший вплив.

Нагляд за оперативними рішеннями здійснюється на рівні місцевої громади з боку місцевих рад.

Управління федерального рівня лише опосередковано впливає на комунальні коледжі через законодавство, фінансову допомогу студентам і гранти. Цей тип управління головним чином пов'язаний зі збільшенням доступу до вищої освіти, наданням додаткових ресурсів навчальним установам і з питаннями підпорядкованості. Тому управління федерального рівня має найменший вплив на комунальні коледжі.

## 1.5 Управління – відносини підпорядкованості

Важливо визначити інші частини системи управління, до якої підпорядкована ваша установа. Ось як це працює у Флориді.

Всі установи системи коледжів Флориди контролюються відділом коледжів Флориди, який очолює ректор системи коледжів Флориди. Ректор працює під керівництвом уповноваженого з питань освіти, який звітує перед освітньою радою штату. Все це частина виконавчої гілки влади, яку очолює губернатор Флориди.

Також важливо відмітити, що законодавча влада Флориди безпосередньо впливає, і в деяких випадках взаємодіє з кожною організацією на рівні штату і



громади.

Цікаво, що комунальні коледжі у системі коледжів Флориди безпосередньо НЕ підпорядковані до установ федерального рівня.

А які є відносини між системою коледжів Флориди і системою державних університетів штату? У Флориді система університетів штату також є частиною виконавчої гілки влади, але стоїть осторонь від решти освітньої системи Флориди. Хоча є деякі важливі зв'язки. Уповноважений з питань освіти входить до складу Ради керівників системи державних університетів. Існує два важливих комітети, які забезпечують координацію між системою K-12 у Флориді, системою коледжів Флориди і системою державних університетів, що відповідає потребам студентів усіх рівнів.

Як адміністратори комунального коледжу, ви, безумовно, будете зобов'язані збирати, аналізувати та оцінювати дані, та повідомляти про свої висновки окремим особам і організаціям системи. Виділіть час, щоб скласти схему відносин між вашою установою і більшою системою, та визначити всі вимоги і терміни надання звітів.

## 1.6 Управління – Вимоги і норми

Ефективні адміністратори комунальних коледжів визначають, аналізують, розуміють і дотримуються усіх зовнішніх вимог і норм, отриманих від інших суб'єктів системи.

У Флориді вимоги штату мають найбільший вплив на комунальні коледжі. Закони, прийняті законодавчими органами штату Флорида, встановлюють суб'єкти регіонального і місцевого рівнів, визначають їх підпорядкування, першочергові пріоритети, вимоги до звітності, та регулюють багато аспектів діяльності комунальних коледжів.

У межах повноважень виконавчої влади освітня рада штату встановлює правила, процедури і політики, які застосовуються до кожної особи та організації в Департаменті освіти штату Флорида, у тому числі і до комунальних коледжів. Ці норми чітко формулюють і у багатьох випадках розширюють закони штату, що стосуються комунальних коледжів. Наприклад, статут вимагає від комунальних коледжів звітувати перед ректором системи коледжів Флориди. Правила освітньої ради штату точно вкажуть, що треба повідомляти, яким чином передавати звіти, хто за це відповідає.

Як і слід було очікувати, кожен рівень над комунальним коледжем може додавати свої вимоги, яких необхідно дотримуватись.



## 1.7 Управління – захист

Системи управління комунальними коледжами також надають можливості захисту для вашої установи. Для адміністратора комунального коледжу важливо визначити ключових захисників і повністю скористатися усіма можливостями захисту.

У Флориді адміністратори комунальних коледжів не витрачають багато часу на захист на федеральному рівні через його опосередкований вплив на систему.

На рівні громади, як опікунська рада, так і президент коледжу виступають ключовими захисниками конкретних потреб коледжу. Вони виступають самостійно від імені коледжу, а ще співпрацюють з іншими коледжами через Асоціацію коледжів Флориди, щоб впливати на законодавчі органи, губернатора, і освітню раду штату.

На рівні штату, ключовим захисником комунальних коледжів є ректор системи коледжів Флориди. Вона видає прямі рекомендації уповноваженому з питань освіти, освітній раді штату, та є членом координаційної ради з питань вищої освіти. Уповноважений з питань освіти може бути найвпливовішим захисником, тому що вона має найбільшу можливість безпосередньо переконувати освітню раду, органи законодавчої влади і губернатора.

## 1.8 Місцеві ради – частина 1

Основні обов'язки опікунів комунального коледжу включають фінансовий контроль, що включає схвалення бюджетів та основних видатків, розгляд та затвердження інституційної політики, президентські призначення, планування кадрового резерву та захист.

Опікуни комунальних коледжів призначаються декількома шляхами в залежності від місця розташування. Їх може призначати губернатор штату - як у Флориді, законодавці округу - як у Нью-Джерсі, посадові особи штату та округу - як у Нью-Йорку, їх може обирати навіть громадськість - як у Техасі та Каліфорнії.

Наступне відео «*Визначення істинної ролі опікуна*» розглядає деякі проблемні питання, що постають перед будь-яким опікуном комунального коледжу, незалежно від місця розташування або специфіки навчального закладу, який вони підтримують.

### [ВІДЕО КЛІП - Роль опікуна]

Ви вже дещо чули від інших експертів про те, що мають знати опікуни, що вони



мають робити, але я хотів би це висвітлити з точки зору президента. Ми не можемо виконувати роботу у коледжі без присутності, участі і голосування опікунів. Я маю на увазі, що ми технічно нічого не можемо зробити, якщо воно не затверджено. Отже нам потрібно, щоб ви щонайменше відвідували засідання ради і різних комітетів - це один важливий обов'язок. Але ви також чули від Ларрі, наскільки скоординована автономія залежить від залучення опікунів, і я бачив, як це дійсно відбувається. І одне з того, що я дізнався у ролі президента, і що відрізнялось від усього, що я робив протягом попередніх 35 років у комунальних коледжах, це як за підтримки опікунів і людей, яких ти знаєш, які допомагали тобі потрапити в цю професію, ми можемо отримати закони, і як ми можемо отримати якісь зрушення у законодавстві, в регулюванні у Трентоні. І це те, що один коледж самостійно зробити не може. Потрібно, щоб коледжі працювали разом. Наведу один приклад з мого власного досвіду - це правило, яке допомогло, але воно ще має поширитись, щоб стати повністю ефективним - це закон Лампет(можлива орфографічна помилка). Якщо ви колись чули, це правило про зарахування навчальних кредитів студентів, коли вони переходять з комунальних коледжів до державних. Такі студенти не повинні втрачати кредити при переході до іншого навчального закладу. Це починалось на виїзному засіданні нашої опікунської ради до коледжу округу Кемден. Один з опікунів сказав: «З цим треба щось робити. Що ми з вами можемо зробити, щоб це отримати?» І один з членів ради, який був політичним прихильником представниці Асамблеї пані Лампет (можлива орфографічна помилка), зацікавив її цим питанням. Потім ми поїхали до неї і дуже довго обговорювали це питання з нею і ще двома законодавцями у комітеті і отримали союзників. Також члени ради з інших коледжів допомагали нам і підтримали нас у цьому питанні, і закон був прийнятий.

Подібна річ може відбутися в наступному році, де ви зможете виступити на захист, як свого власного коледжу, так і комунальних коледжів взагалі, у питанні ступеню бакалавра комунального коледжу. Не знаю, чи ви читали, що це питання вже запроваджено у 22 штатах, і можливо, саме час і Нью-Джерсі розглянути його, щоб комунальні коледжі пропонували ступінь бакалавра в певних галузях. Можна почати з середнього медичного персоналу, і можуть бути інші спеціальності.

Тепер кожний коледж має прийняти рішення, куди він хоче рухатись далі, але залишатись у складі комунальних коледжів (координована автономія). Думаю, що нам потрібно працювати разом, щоб законодавці з усіх наших регіонів розуміли, які питання виникають, навіщо їм розглядати ці питання, і тоді можна сподіватися, що вони нас підтримають, навіть якщо для цього не буде потрібний закон. Але якщо він буде потрібний, ми можемо попросити їх про закон, який допоможе впровадити ці питання. Отже я думаю, що члени ради



мають відповідальність двох рівнів: це безпосередньо місцевий рівень, що представляє жителів вашого округу, найголовніші інтереси студентів округу в повсякденній роботі коледжу. Що відбувається, які є проблеми, як встановити плату за навчання, як вдосконалити програми, як наймати персонал, - усі ці речі, які ви робите. Ніхто у Трентоні не буде цього робити. І інший рівень - це більш широке і довгострокове питання: політика, яку проводить штат, і нормативне регулювання. Ось тут ви маєте такий вплив, який персонал коледжу не має, тому що ви є представниками громади, ви знаєте політичних лідерів, ви можете спілкуватись з ними так, щоб вони зрозуміли.

Я продовжу те, що сказав Рей, оскільки фригольдери-землевласники, які вас призначали (припустимо, що ви є призначенцем від округу), рано чи пізно можуть стати членами асамблеї чи сенаторами штату. І потім рано чи пізно вони опиняться у Вашингтоні. І коли ви будете до них телефонувати, ви будете звертатись один до одного по імені. Це такий зв'язок, який опікуни можуть між собою підтримувати, і це допомагає впливати на вирішення питань. Я думав, ну добре, люди мають бути активістами, але для цього не обов'язково виступати із запальними промовами. Достатньо сказати правильне слово у потрібний час на вухо саме тій людині, яка підтримує ініціативу. І до опікуна, як до представника опікунської ради, можуть зателефонувати з коледжу округу Кемден, штат Нью-Джерсі, і попросити звернутись до представників від їхнього штату і попросити підтримати якусь певну позицію. У Леррі, Лінді, Марші і персоналу у Трентоні є багато хороших стислих викладень законодавчих ініціатив, які є у Трентоні. Опікуни можуть ходити на збори фригольдерів, робити щось інше, щоб нагадувати про себе і бути перед очима тих, хто вас призначав, хто відповідає сам або разом з представниками ради опікунів за затвердження бюджету коледжу на шкільній комісії з оцінки витрат. Отже якщо ви починаєте з найнижчого рівня, це спочатку лише підтримання дружніх відносин з людьми, які вас призначали, потім ви висловлюєте свою думку стосовно проблемних питань, і сподіваєтесь, що вони побачать вашу точку зору, потім рухаєтесь далі і далі. І все це ви робите в інтересах, найголовніших інтересах студентів вашого регіону, і разом з тим, в інтересах дітей, дорослих, матерів, братів, сестер, тіток, дядьків, племінниць і племінників людей - платників податків, які відвідують ваші коледжі.

-----  
*Визначення істинної ролі опікуна - Д-р. Реймонд Яннуззі і д-р Кетрін Гебсон  
 МкВікер, Рада штату Нью-Джерсі для коледжів округу, Джерело:  
<https://www.youtube.com/watch?v=NACCGXQcvyl>*



## 1.9 Місцеві ради – частина 2

Відео засідання ради комунального коледжу округу Сасекс пропонує цікавий погляд на управління комунальним коледжем на практиці. Перша частина відео показує дискусію з питань політики, зокрема питання щодо визначення конфлікту інтересів з боку членів ради. Зауваження опікуна Переза про отримання коментарів від викладацького складу факультету і студентів висувають на перший план декілька виборчих округів у процесі спільного управління. В інших частинах відео виступають представники від цих округів (тимчасові викладачі, що працюють за контрактом, і громадськість), і показується процес спільного управління у дії. Протилежні точки зору, наприклад, такі які були у двох публічних виступах, показують роль ради у вирішенні конфліктів шляхом введення у дію політики.

### **[ВІДЕО КЛІП - Засідання опікунської ради комунального коледжу округу Сасекс]**

Опікун Дан Перез: І питання, термін, до якого я постійно повертаюсь. Як я зрозумів, коли прочитав протокол засідання комітету з питань політики, комітет з політики досить багато часу обговорював це питання, а саме поняття матеріального фінансового інтересу, який суддя назвав «значним фінансовим інтересом». Але мене турбує наступне: те, що є матеріальним для одної людини, може не бути матеріальним для когось іншого. І навіть, якщо теоретично люди дійдуть згоди у визначенні матеріального фінансового інтересу, то при його застосуванні до конкретного випадку, воно може змінюватись залежно від ситуації його виникнення. Простий приклад: якщо я володію акціями Apple (50 акцій Apple), і ось переді мною постає наступне: на засіданні ради ми голосуємо питання закупівлі 50 комп'ютерів, що є значною угодою для коледжу, ну нехай буде сто комп'ютерів. Ця значна фінансова операція для коледжу не зробить жодних істотних змін у моєму житті, як у людини, яка володіє такими акціями. Це буде матеріальний фінансовий інтерес? Я думаю, що більшість людей погодиться, що ні, не буде. Але як тільки ви потрапляєте у такі сірі зони, це стає трохи складнішим. Ви знаєте, що я володію, чи є представником і використовую власну практику. Наприклад, якщо я представляю компанію, яка займається певним бізнесом з кимось, хто потім хоче укласти договір з коледжем, але це така крихітна частинка мого бізнесу. Це буде матеріальний фінансовий інтерес, якщо це менше, ніж один відсоток? Якщо це менше 10 відсотків? Кейт, можливо, ти мені можеш допомогти, я думаю десь у кодексі і статутах про конфлікт інтересів сказано про 10 відсотків. Думаю, ця справа блокується, бо я уже десь був зі статутом, думаю у статуті є роз'яснення. Отже я думаю, сьогодні вечором ми чудово почали, і я безумовно заслухаю рекомендацію доктора Межер(можлива орфографічна



помилка), яку ми прийняли. Думаю, у нас буде хороша розмова. Я тільки хотів би знати, чи ми хочемо поставити це сьогодні як перше читання, і попросити висловитися тих, хто це ще не бачив. Знаєте, мене цікавить професорсько-викладацький склад. Їх кредити, запропоновані ще у липні, допомагають. Я думаю, серед наших викладачів є багато людей, які займаються питаннями етики на регулярній основі. Я хотів би почути їхню думку. Чесно кажучи, я хотів би, щоб і студенти це подивились, тому що це буде мати найбільший безпосередній вплив на факультет.

Хенк Померанц: Хороші люди зробили тут добру справу, і чесно кажучи, мені їх не вистачає. Чи ваша політика говорить, що робити, коли хтось, як пан Перез говорить: «Я утримуюсь». Чи потрібно зазначити на цьому етапі причину утримання.

Голос за кадром: Ні, якщо це не конфлікт інтересів.

Хенк Померанц: Лише це

Голос за кадром: Тому ми розрізняємо між утриманням і відмовою.

Хенк Померанц: Добре, я візьму копію документу і уважно прочитаю, ніж тільки слухати. [погано чути] О боже, тепер мені доведеться вибирати самому. Хоча ні, все нормально. І все ж таки, мені цікаво, чому це не те, що вимагається. Знаю, що в деяких колах, коли ви говорите: «я не був присутній на цьому засіданні», це є причиною для утримання.

Голос за кадром: Це бажано, але не вимагається згідно з правилами регламенту Роберта

Хенк Померанц: Я це розумію, але я вже почав заповнювати.

Голос за кадром: І він не включив це.

Хенк Померанц: Дуже дякую.

Гаррі Данлівай: А я мушу сказати, що радий, що президент ради пішов. Я сподівався, що ви підете на пенсію. Я сподівався, що д-р Мейзер (можлива орфографічна помилка) піде у відставку, і на мою думку пан Леопард(можлива орфографічна помилка) теж мав би піти у відставку, і думаю, вас теж слід було би розглянути. І ще одне: це звіт Сабера. Він дуже переконливо усунув від відповідальності тих чотирьох, які спали, коли все це відбувалось. А тепер люди будуть платити тисячі й тисячі доларів за всі поради, які він давав, щоб вас покривати. Але як би то не було, ви це зробили. По-друге, ви дуже виразно зачитали, що сказали декілька студентів про коледж. Думаю, що ми повинні подивитись правді в очі, і усвідомити, що в окрузі є дуже багато студентів, які їздять до комунального коледжу у сусідній округ. Отже, замість того, щоб говорити, як усе чудово, думаю, що нам потрібно усвідомити, що тут вже





досить давно є проблеми. Разом із тим, ця справа про інженерів CP, хотілося, щоб про це говорили вічно, бо це був повний безлад. Думаю, це коштує людям величезну купу грошей, і багатьом з вас має бути соромно за себе. Дякую за приділений час.

Кевін Даффі: Як студент, я хотів би згадати, що пару років тому у мене була фантастична можливість отримати дуже цікавий навчальний досвід у прокуратурі округу Морріс, це були курси професійного розвитку. Що вони роблять? Вони фактично пропонують свої ресурси і будівлі дуже багатьом коледжам - плюс інші коледжі - якщо ви походите по будинку, то, напевно, побачите багатьох, хто про це говорить. Ці курси призначаються для студентів з кримінального правосуддя, але раді завжди усім. Коли ми вже пройшли цей курс, ми дійсно почули від багатьох інших коледжів, які чудові два наших професора. Чому студенти йдуть до тих коледжів? Я радий, що ви підняли це питання? Вони не уявляють, що вони можуть отримати тут, як і я не уявляв це спочатку. Насправді я пішов у Вернон. Я пішов до Сассекс Тех (Sussex Tech) з... ?? Я не хотів йти у той самий коледж, куди йшли всі мої друзі, я хотів позбавитися атмосфери середньої школи. Якщо я піду в той самий коледж, куди йдуть всі мої друзі, це знову буде середня школа. Фактично, це одна з причин, чому нашим випускникам подобається цей коледж

-----  
*Засідання опікунів комунального коледжу округу Сасекс, 22 вересня, NJ*  
 InsideScene.com, Джерело: <https://www.youtube.com/watch?v=oBISMyRQ6IA>

## 1.10 Місцеві ради – частина 3

Ради опікунів несуть, перш за все, відповідальність за призначення головного керівника або президента, а також затвердження поточних бюджетів, головних напрямків розвитку (в тому числі, зміни у цілях діяльності і нові академічні програми), наймання адміністративного підрозділу, що звітує президенту. Типові адміністративні напрямки включають наступне: наукова робота, адміністративні послуги, робота зі студентами, інформаційні технології. Інші взаємодіючі адміністративні підрозділи включають інституційні дослідження і ефективність, зовнішні справи (у тому числі, робота з державними органами і робота з громадськістю) і академічна підтримка.

## 1.11 Дякую

Ми сподіваємось, що цей модуль допоміг вам краще зрозуміти питання



управління комунальними коледжами. У наступному модулі ми розглянемо питання, пов'язані з фінансуванням комунальних коледжів.

-----

Джерела, що використовувались у цьому модулі включають: Модулі програми:

- Карта установ системи коледжів Флориди:  
<http://floridacollegesystem.com/Uploads/files/Career%20Pathways/FCS%20Career%20Paths%20v6.pdf>
- Логотипи системи коледжів Флориди:  
[https://www.floridacollegesystem.com/home/downloadable\\_logos.aspx](https://www.floridacollegesystem.com/home/downloadable_logos.aspx)
- Карта США: Сполучені Штати Америки - малюнок FreeVectorMaps.com
- Карта округів Флориди: Флорида з округами - в одному кольорі FreeVectorMaps.com
- Портрет Пем Стюарт: <http://www.fldoe.org/>
- Портрет Мадлен М. Пумаріга:  
<https://twitter.com/educationfl/status/707604295911411713>
- Портрет д-ра Джексона Сасцепа: <http://news.sfcollege.edu/>
- Знак коледжу Санта Фе: <http://schererconstruction.com/project/santa-fe-college-entrance-sign-nw-91st-st-39th-ave/>. Правомірне використання
- Портрети опікунів Санта Фе: <http://www.sfcollege.edu/bot/trustees/index>. Правомірне використання

## 1.12 USDOS - CCAP

Програма для адміністраторів комунальних коледжів (CCAP) - це програма Державного департаменту США, що його керує Державний університет штату Флорида

Для отримання додаткової інформації відвідайте [eca.state.gov](http://eca.state.gov) або [lsi.fsu.edu/ccap](http://lsi.fsu.edu/ccap)

