

## **АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ СФЕРЫ ОБРАЗОВАНИЯ**

---

---

УДК 378.1

### **УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ВУЗА В СОВРЕМЕННЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ**

**Н.Н.Беденко**

филиал ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет» в г. Твери

Управление развитием современного вуза должно осуществляться с учетом множества факторов внешнего и внутреннего воздействия, оказывающих влияние на его функционирование. В статье представлена авторская точка зрения на процесс формирования концепции и приоритетных направлений развития образовательного учреждения системы ВПО в современных социально-экономических условиях.

*Ключевые слова:* вуз, управление, развитие, интеграция, инновации, качество, эффективность

Современные модернизационно-инновационные процессы в экономике страны требуют адекватной и быстрой реакции образовательной системы на происходящие изменения. Пытаясь идти в ногу со временем, учреждения высшего профессионального образования (далее – ВПО) уделяют большое внимание проблеме качества подготовки кадров, что в условиях рыночной экономики является важнейшим фактором, обеспечивающим конкурентные преимущества и дальнейшее успешное развитие. Нам представляется важным в данном формате деятельности образовательных учреждений высшей школы сформулировать систему взглядов на процесс их развития, причем управляемый процесс, который обеспечит достижение намеченных стратегических целей.

Так что такое управление развитием? По нашему мнению, при определении сущности данного термина целесообразно исходить из трактовки составляющих его понятий - управление и развитие. Оптнер С.А. считает управление самостоятельным видом профессионально осуществляемой деятельности, направленной на достижение намеченных целей в рыночных условиях, путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов с применением функций и методов экономического механизма управления [1, С. 3]. Анри Файоль утверждал, что управлять означает предсказывать и планировать, организовывать, распоряжаться,

координировать контролировать [2, С. 71]. Клиланд Д. и Кинг В. определяют «управление» как процесс, ориентированный на достижение определенных целей [3, С. 36]. Фатхутдинов Р.А. отмечал, что управление (как процесс) – это воздействие субъекта управления на объект с целью достижения определенных целей [4, С. 13].

Наиболее часто процесс управления в научной среде рассматривается как определенная совокупность последовательных или совершаемых циклических действий по выявлению проблем в функционировании организации, их формулировании, оценке, поиске решений, контроле процесса реализации управленческих решений. Таким образом, управление можно рассматривать как вид деятельности, функцию, процесс.

В общенаучном представлении развитие представляет собой процесс поступательного движения вперед. В диалектическом контексте развитие рассматривается в качестве процесса, предполагающего закономерные качественные изменения. Известна теория развития Харрода-Домара, обоснованная и нашедшая поддержку в трудах Р. Харрода, Э. Лундберга, Г. Касселя. Свои выводы эти авторы обобщили в следующих разновидностях роста: фундаментальный, гарантированный, естественный [5]. А. Смит главными движущими силами развития назвал интерес и конкуренцию, Ж.Б. Сэй рассматривал развитие в связи с понятиями «инвестиции», «текущее потребление», «национальный продукт» [6].

Шумпетер Й.А. ввел в экономическую науку разграничение между экономическим ростом (увеличение производства и потребления одних и тех же товаров и услуг со временем) и экономическим развитием, под которым понимается появление чего-то нового, неизвестного ранее [7].

Мячин Ю.В., Попков В.П. считают, что в каждой системе имеется потенциал (ресурс, капитал), способствующий ее развитию. Развитием называют изменения, происходящие в системе, принимающие структурную, качественно-количественную форму, либо это изменения, отражающие характер функционирования [8, С. 244].

Таким образом, развитие – это:

- процесс движения вперед;
- процесс, в котором присутствуют новые качественные элементы изменений;
- основные движущие силы развития: интерес и конкуренция, потенциал и система управления;
- поэтапный процесс изменений;
- изменения, отражающие характер функционирования системы и др.

Относительно социально-экономической системы (каковой является высшее учебное заведение) особый интерес представляет управление как процесс, который подразделяется на два подпроцесса:

1) управление в реальном режиме времени по заданной целевой программе, где основной задачей менеджмента является координация усилий людей по реализации этой целевой программы (**управление функционированием**);

2) **управление развитием**, где основной задачей является разработка этой целевой программы.

При определении сущности понятия «управление развитием вуза» необходимо также учитывать отраслевую специфику организации деятельности, владеть информацией о существующем проблемном поле, исследовать тенденции в развитии системы.

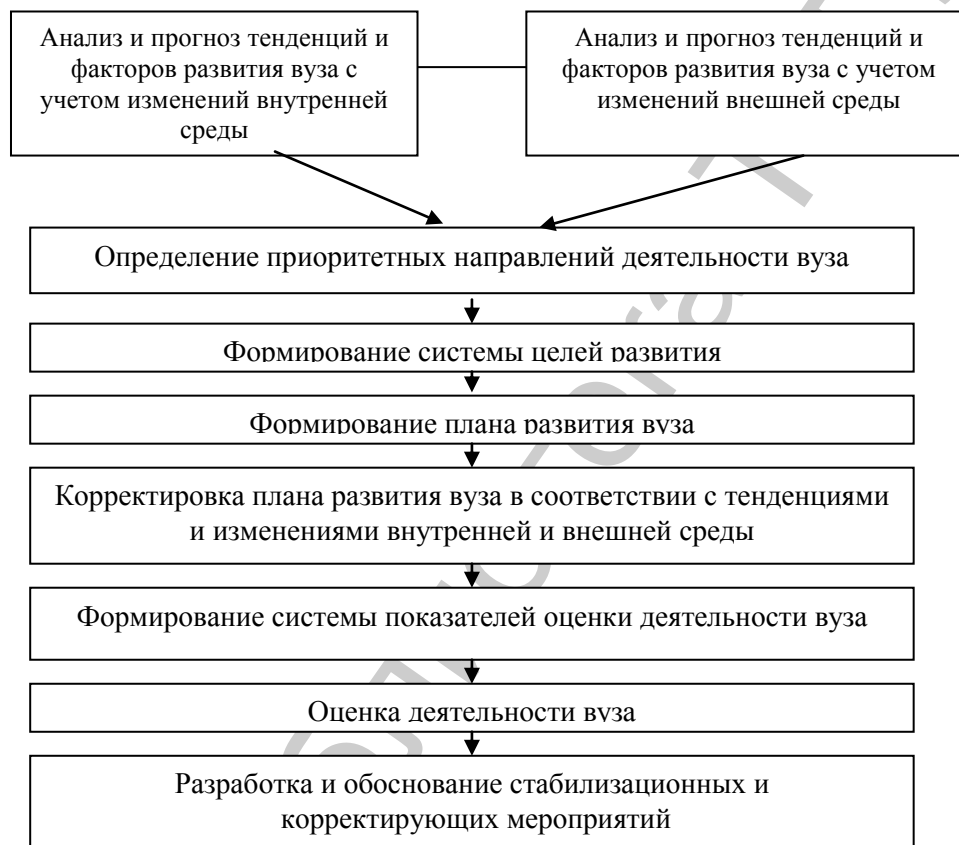
Образование, являясь важной отраслью экономики, обладает сущностной спецификой: оно удовлетворяет потребности общества в образовательных услугах и занято подготовкой кадров для экономики страны. Структурным звеном образовательной отрасли выступает образовательное учреждение – в частности, вуз [9, С. 127].

Анализ современного состояния российского рынка образовательных услуг и динамики его развития свидетельствует, что в данной сфере прослеживается ряд проблем:

- высокая конкуренция среди учебных заведений;
- дифференциация вузов по параметрам качества услуг;
- адаптация системы управления образовательными учреждениями к изменяющимся условиям внешней среды;
- ориентация деятельности на потребности и запросы всех заинтересованных сторон сферы образования;
- формирование новой модели выпускника вуза, имеющей компетентностную направленность;
- переход на двухуровневую систему подготовки кадров;
- внедрение инновационных технологий и др.

Кроме формулирования проблем, необходимо оценить степень их важности, изученности, перечислить факторы, которые влияют на поиск решений. Менеджмент учебных учреждений системы ВПО в ходе организации и совершенствования своих процессов должен учитывать современные глобальные тенденции: кризисные явления в экономике; массовизацию и коммерциализацию системы высшего образования; демографическую ситуацию в стране, характеризующаяся снижением рождаемости в 90-е годы прошлого столетия; глобализацию и интеграцию образовательных систем государств мирового сообщества; изменение роли интеллектуального капитала организации в части его влияния на эффективность деятельности; внедрение внутривузовских систем качества и др.

Ситниченко В.М., Стоякин Е.А. отмечают, что в условиях глобальной конкуренции оптимальным способом существования организации является реализация стратегии устойчивого развития, учитывающая вопросы экономики, экологии и социальной политики [10, С.4-8].



*Рисунок 1. Концепция управления развитием вуза в современных условиях*

Следовательно, устойчивое развитие вуза как социально-экономической системы может обеспечиваться путем:

- 1) формирования и реализации оптимальной финансово-экономической политики;
- 2) наличия потребителей услуг;
- 3) социальной ориентации деятельности;
- 4) формирования положительного имиджа в среде всех заинтересованных сторон и др.

Таким образом, управление развитием вуза - это:

- 1) адекватная реакция на изменения внешней среды;
- 2) совокупность скоординированных действий, обеспечивающих поступательное движение вперед на основе качественных изменений процесса его функционирования, создания условий для успешной

реализации внутривузовских программно-целевых мероприятий, ориентированных на неуклонный социально-экономический рост и развитие.

Управление развитием вуза может принять форму концепции как системы взглядов, отражающей определенную точку зрения или определенный способ видения, понимания, трактовки явлений, процессов и т.п. Реализация представленной концепции может быть осуществлена посредством поступательного движения вперед по определенным направлениям, которые позволят образовательному учреждению занять свою нишу на рынке, обеспечить высокое качество образования, а значит приобрести и/или стабилизировать имеющиеся преференции в конкурентной среде. Для учреждений ВПО могут быть определены следующие приоритетные направления развития, представленные на рисунке 2.



Рисунок 2. Стратегические направления развития современного вуза

Данные направления могут быть реализованы в рамках формирования нескольких типов моделей управления сферой высшего образования: бюрократически-государственный, рыночный, бюрократически-олигархический, нового менеджериализма [11, С. 48].

#### ***Интеграция в европейское образовательное пространство***

Сегодня в образовательном пространстве особо актуальны проблемы модернизации системы и интеграционное взаимодействие ее субъектов. Под интеграцией понимается объединение или действия по объединению в целое частей или элементов в процессе развития. РФ как участник Болонского процесса приняла на себя определенные обязательства, связанные с созданием единого европейского образовательного пространства, должна найти решение ряда

первостепенных задач в рамках протекающих интеграционных процессов:

- формирование единых требований к квалификационным уровням подготовки кадров;
- переход на двухступенчатую систему высшего образования;
- введение единообразия в оценке трудоемкости программ и учебной нагрузки (кредитов);
- выдача приложений к диплому, которые дадут возможность повысить мобильность как студентов, так и квалифицированных кадров всех уровней подготовки;
- обеспечение необходимого качества образования и др.

Организационные мероприятия, вытекающие из подписания Болонской декларации, вызывают неоднозначную реакцию в обществе, в профессиональной среде, в образовательной сфере, но они оказывают значительное влияние на процесс развития высших учебных заведений. Таким образом, объективная реальность такова, что перед российской высшей школой встала задача успешно интегрироваться в международную систему образования, сохранив свои лучшие традиции и обеспечив своим выпускникам степень соответствия качества их подготовки международным требованиям.

#### ***Выживание в условиях жесткой конкуренции***

Учреждения системы ВПО, организуя свою деятельность в условиях глобализации, вынуждены остро конкурировать с мультинациональными корпорациями, превращающими свои тренинговые учебные центры в аккредитованные корпоративные университеты. В России дополнительную конкуренцию вузам создает РАН, лицензируя и аккредитуя на базе своих институтов учреждения высшего образования [12, С. 164]. Конкурентоспособность организации в долгосрочной перспективе зависит от ее способности рационально использовать свой потенциал, что зачастую связано с разумным использованием всех видов ресурсов, необходимых для производства конкурентоспособной продукции или услуги. Перед вузами стоит задача эффективного использования имеющихся ресурсов, превращения их в потенциал организации, определяющий его возможности для удержания конкурентных преимуществ. Основой конкурентоспособности услуги является ее качество. Применительно к рынку образовательных услуг необходимо отметить, что не всегда высокая конкуренция среди вузов вопреки объективным экономическим законам обеспечивает высокое качество подготовки кадров.

#### ***Реализация потребительского подхода***

Ориентация на потребителя является основным принципом практически любой модели совершенства, используемой для проведения самооценки деятельности организации. Система

образовательных услуг высшей школы всегда находилась на пересечении двух целей: интересов личности как непосредственного потребителя и интересов общества, так как высшее образование является одним из стратегических ресурсов страны [13].

В последнее время, как показывает опыт, целеполагание сместилось в сторону потребителя, т.е. оценка деятельности образовательных учреждений постепенно переходит от уже адаптированных методик к совершенно новому подходу в данном направлении – потребительскому. В системе высшего образования данный термин следует рассматривать в более широком формате в виду высокой значимости результатов деятельности образовательных учреждений, как для отдельной личности, так и для общества в целом. Поэтому в образовании понятие «потребитель» трансформируется в понятие «заинтересованные стороны», под которыми понимается государство, общество, студенты и их родители, работодатели, поставщики ресурсов и т.п. Именно на их запросы и потребности должно ориентироваться образовательное учреждение и в оперативном периоде деятельности, и на перспективу.

#### ***Обеспечение инновационного характера развития***

Под инновационными методами в ВПО подразумеваются методы, основанные на использовании современных достижений науки и информационных технологий в образовании. Они должны быть направлены на повышение качества подготовки специалистов путем развития у студентов творческих способностей и самостоятельности (методы проблемного и проективного обучения, исследовательские методы, тренинговые формы, предусматривающие актуализацию творческого потенциала и самостоятельности студентов и др.) [14].

Среди основных требований к системе образования в РФ (в условиях ее интеграции в европейское образовательное пространство) выделяется необходимость обеспечения инновационного подхода к управлению вузом, который призван обеспечить необходимое качество подготовки и конкурентоспособность кадров на международном рынке труда при высокой эффективности самой деятельности. Однако практика показывает, что внедрение инноваций в образовательную деятельность происходит медленно, в первую очередь, из-за недостатка ресурсов, а во-вторых, из-за непонимания, что за этим будущее. К сожалению, довольно распространена ситуация, когда из-за отсутствия единоначалия и координации действий по управлению бизнес-процессами многие действительно полезные и целесообразные проекты вуза либо теряют свою актуальность вследствие протяженности во времени, либо не завершаются вовсе [15].

Несмотря на довольно пристальное внимание, проблемы инновационного процесса и инновационного развития системы

российского образования недостаточно разработаны. Иными словами, инновации остаются явлением единичного характера [16, С. 69].

Управление развитием современного вуза должно включать программно-целевые мероприятия по управлению инновационными процессами. Кроме того, инновационная деятельность входит в менеджмент качества как инструмент реализации принципа постоянного улучшения. «Улучшение» - более широкое понятие, чем «инновация». Не всякое улучшение можно признать инновацией – это следует подчеркнуть особенно сейчас, когда разработка инновационных проектов в нашей стране получает государственную поддержку. Однако отказываться от принципа «постоянного улучшения» в пользу «инновационного развития» не следует ни одной организации [17, С. 8].

Одним из институтов развития образования и науки является процесс формирования научно-образовательных центров (НОЦ), цель создания которых - содействие высшим образовательным учреждениям в области качества подготовки специалистов и активизации научно-исследовательской деятельности [18, С. 64].

#### ***Превращение вуза в саморазвивающуюся систему***

Эффективное развитие образовательного учреждения зависит от наличия стратегии развития вуза в целом. Стратегия – это заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды, линия ее поведения, позволяющая достичь поставленных целей. Особенности современного стратегического управления в сфере ВПО являются:

- обеспечение долгосрочных конкурентных преимуществ в условиях непрерывных изменений;
- развитие и эффективное использование внутреннего потенциала организаций на основе корневых компетенций, инноваций;
- противостояние угрозам обостряющейся и становящейся глобальной конкуренции.

Глобальной целью вуза может стать его превращение в устойчивую саморазвивающуюся систему, активно и результативно взаимодействующую с окружающей средой [19, С.218]. Таким образом, современная концепция управления выражается в большей степени не в воздействии (координации) деятельности, а во взаимодействии, что, позволяет более эффективно использовать ресурсы, добавляя к полученному результату и синергетический эффект.

#### ***Повышение качества подготовки кадров***

Перспективным подходом к управлению вузом является подход на основе качества, предполагающий внедрение системы менеджмента качества, призванной повысить конкурентоспособность предоставляемых образовательных услуг, результативность и эффективность его деятельности. Несмотря на то, что в сфере высшего



образования прямое измерение его качества фактически невозможно, вуз, который желает быть успешным и конкурентоспособным на рынке, должен постоянно оценивать свою деятельность, сравнивая ее с деятельностью самых лучших «образцов».

В настоящее время отмечается высокий уровень конкуренции среди высших учебных заведений, что вызвано, в первую очередь, увеличением их численности. Казалось бы, создание конкурентной среды должно способствовать повышению качества конечного продукта, однако, в сфере высшего образования этого не произошло, что является дополнительным фактором, обуславливающим поиск других путей решения проблемы. Анализ функционирования вузов также свидетельствует, что конкурентные преимущества, основанные на высоком качестве услуг, в данной сфере зачастую подменяются лишь борьбой за потребителя (студента). В какой-то мере это объяснимо, но такой путь развития, в конечном счете, ведет в тупик.

Повышение качества подготовки кадров путем разработки и реализации различных организационно-экономических мероприятий, включая и внедрение внутривузовской системы менеджмента качества – одно из стратегических направлений развития современного вуза. При этом в будущем у вуза появится возможность получить внешнюю оценку деятельности в области качества в рамках национальных и международных конкурсов. Как свидетельствует опыт некоторых учреждений, именно участие в конкурсах позволяет полученную информацию использовать для улучшения системного подхода к решению проблем качества [20, С. 35].

#### ***Повышение эффективности системы управления вузом***

В условиях рынка главным фактором развития организации как социально-экономической системы является ее потенциал и система управления. Зачастую потенциал системы очень высок, но поставленная цель трудно достигаема, так как сдерживается имеющейся системой управления. Повышение эффективности управления в системе образования является одной из стратегических задач, решение которой способствует достижению стратегической цели Министерства образования и науки РФ – обеспечение доступности качественного образования для всех слоев населения как основы социальной мобильности и снижения социально-экономической дифференциации в обществе. Основываясь на взаимосвязи «результаты-возможности», можно сделать вывод, что дальнейшее развитие современного вуза в определенной мере, зависит от результатов его сегодняшней деятельности, а также от того, насколько успешно решаются возникающие проблемы, насколько эффективна система управления вузом и др. В качестве наиболее приемлемого оценочного механизма целесообразно использовать систему сбалансированных показателей

(Balanced Scorecard), которая была разработана для бизнес-структур и ее применение в образовании может быть осуществлено путем адаптации типовых показателей к особенностям функционирования образовательных учреждений системы ВПО.

### **Список литературы**

1. Мельникова В.П. Исследование систем управления: учеб. для студ. Высш. Учеб. заведений. – М.: Издательский центр «Академия». – 2008. – 336с.
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М.: «Дело ЛТД», 1994. – 702с.
3. Голдовских Б.И., Вайнерман М.И. Рациональное творчество. – М.: Речной транспорт, 1990.
4. Фатхутдинов Р.А. Организация производства: Учебник. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 528с.
5. Попов С.В., Светлорусова О.А. Развитие экономических систем: эволюция категорий и современное представление // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. – М., 200 – Свободный доступ из сети Интернет. - E-mail: jurnal@jurnal.org.
6. История экономических учений. / Под. ред. В. Автономова, О. Ананьина, Н. Макашевой. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 784с.
7. Чувахин Н. Очерки истории экономической мысли. – М., 200 – Свободный доступ из сети Интернет. - <http://ru.ncbase.com/econ/th.htm> или Шумпетер Й. Теория экономического развития. - М: Прогресс, 1982. – 236с.
8. Мячин Ю.В., Попков В.П. Устойчивое развитие: теория и практика // ВЕСТНИК ИНЖЭКОНА. – 2005. - № 4 – С. 239-246.
9. Шарабаева Л.Ю. Методологические основы организационного управления в вузе на основе системы управления знаниями// ВЕСТНИК ИНЖЭКОНА. – 2008. - № 7 – С. 127-135.
10. Ситниченко В.М., Стоякин Е.А. Интегрированная система менеджмента – основа устойчивого развития предприятия // Методы менеджмента качества. – 2004. - № 8 – С.4-8.
11. Беляков С.А. Зарубежный опыт совершенствования управления образованием: основные модели// Университетское управление: практика и анализ. – 2009. - № 1 – С.45-63.
12. Михайлушкин А.И., Побыванец В.С. Стратегия университетов в условиях рынка и глобализации// ВЕСТНИК ИНЖЭКОНА. – 2005. - № 5 – С. 164-167.
13. Васильев Ю.С., Глухов В.В., Федоров М.П. Экономика и организация управления вузом: Учебник. 3-е изд., испр. и доп. / Под ред. В.В. Глухова. СПб: Издательство «Лань», 2004. – 608с.

14. Письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 17 апреля 2006 г. N 02-55-77ин/ак.
15. Сакс Н.В. Офис управления проектами как средство повышения эффективности деятельности высшего учебного заведения// ВЕСТНИК ИНЖЭКОНА. – 2008. - № 1 – С. 433-436.
16. Беляков С.А. Управление образованием и инновации// Университетское управление: практика и анализ. – 2008. - № 2 – С.69-84.
17. Илюшина Е.О., Шадрин А.Д. Инноватика, качество, стандартизация, образование // Качество. Инновации. Образование. 2008. - № 9 – С. 2-10.
18. Ключев А.К. Структура развития вуза: научно-образовательные центры // Университетское управление: практика и анализ. – 2009. - № 5 – С.64-70.
19. Побыванец В.С. Стратегическое планирование в университетах на основе нормативно-организационной модели развития // ВЕСТНИК ИНЖЭКОНА. – 2006. - № 2 – С. 218-227.
20. Лазарев Г.И. Премия Правительства РФ в области качества – современный инструмент повышения конкурентоспособности российских вузов // Университетское управление: практика и анализ. – 2009. - № 5 – С.29-35.

#### **HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION DEVELOPMENT MANAGEMENT FEATURES IN THE MODERN ECONOMIC CONDITIONS**

**N.N.Bedenko**

the branch of State Educational Institution of Higher Professional Education «Saint-Petersburg State Engineering and Economic University» in Tver

The management of the development of modern higher educational institution should be carried out taking into account a lot of factors of external and internal influence on its functioning. In the article the author's vision of conception and priority directions of the educational institution development in the Higher Professional Education system is represented.

**Keywords:** *higher education institution, management, development, integration, innovation, quality, effectiveness*

*Об авторах:*

БЕДЕНКО Надежда Николаевна - кандидат философских наук, доцент, заместитель директора по научно-методической работе и качеству образования, филиал ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет» в г. Твери, e-mail: bednad@mail.ru

Научная библиотека ТвГУ