

УДК 351.712.2.031; 378

Управление изменениями в системе высшего образования: проблемы методологии



Бурганова Л.А.

Доктор социологических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления и социологии Казанского национального исследовательского технологического университета

Управление изменениями в российских университетах до сих пор лишено сколько-нибудь серьезной методологической проработки. Одним из наиболее перспективных механизмов управления развитием высшего образования является стратегическое управление, которое открывает для него не только новые возможности, но и новые риски.

Ключевые слова: управление изменением, высшее образование, университет, стратегическое управление, миссия университетов.

Проблема управления изменениями в системе высшего образования – новая тема для российской социологии управления и социологии образования. Актуализация ее изучения связана с необходимостью выявления причин существующих проблем в деле модернизации современных крупных российских университетов. В чем причины их кризиса? Почему они неспособны конструктивно отвечать новым вызовам внешней среды, обеспечивать решение задач, сформулированных в знаменитом всемирном Докладе ЮНЕСКО «К обществам знаний» («Towards knowledge societies») [1], касающихся, прежде всего, пересмотра методологических основ образования в обществах знания¹.

На наш взгляд, не менее важной проблемой модернизации университетов является пересмотр методологических основ управления их изменениями. В российских организациях системы высшего образования сегодня идет активный поиск стратегий реструктуризации и развития новых управленческих и организационных механизмов. Их реализация, однако, наталкивается на определенные трудности, связанные, прежде всего, с необходимостью преодоления идеологических принципов

управления и адаптации уже известных и хорошо зарекомендовавших себя в зарубежной практике научных подходов к управлению изменениями. На наш взгляд, управление изменениями в российских университетах до сих пор лишено сколько-нибудь серьезной методологической проработки, его разработчики полагают, что «главное – ввязаться в бой, а там посмотрим!», и как следствие – серьезные концептуальные вопросы остаются на периферии управленческого интереса.

Следует отметить, что проблема управления изменениями университетов не является специфически российской и отражающей наши специфические условия и ситуацию. Трансформация организационно-управленческой формы высших учебных заведений стала императивом для всего мирового научно-образовательного сообщества по мере завершения процесса преобразования постиндустриального общества в общество знаний, коренным образом изменившего природу высшего образования, его парадигму, стратегический курс, практики принятия решений в университетах, их организационные структуры, организационную культуру.

Парадигмальный сдвиг в системе университетского образования, обозначившийся в последние десятилетия XX в., связан во многом с изменением роли государства как основного заказчика и субъекта влияния, формировавшего учебные планы, программы, формы работы и нормы оценивания деятельности образовательных учреждений. Надо

¹ В первую очередь, они сводятся к ориентации университетов на подготовку не носителей или обладателей информации (что всегда чревато элитаризмом и секуляризацией), но активных пользователей. Для решения этих задач, отмечается в Докладе, необходима система образования, не только позволяющая, но и обязывающая человека непрерывно учиться [1, с. 59].

признать, что эта тенденция гораздо меньше характеризует ситуацию с высшим образованием в России, где, как пишет М.Д. Щелкунов, государство не захотело полностью покинуть эту сферу, в первую очередь, по причине своих коренных политических интересов [2, с. 243]. Однако и здесь формируются новые формы взаимодействия государства и институтов образования, учитывающие усиление позиций таких субъектов влияния на образовательную систему, как общественные группы и институты, формирующие социальный заказ на специалиста. Социальный заказ отражает притязания и ожидания от образования различных социальных групп; в его рамках вырабатываются альтернативные государственным механизмы влияния на образование (различные институты образовательного аудита), иные способы организации практики образования, иные технологии выработки новых знаний, иные подходы к результатам образования (формирование компетенций участия человека в своем образовании).

Государство, таким образом, утрачивает монополию на формирование заказа на высшее образование, которое переходит в сферу личной инициативы и ответственности самого человека, превращая его из объекта образовательного процесса в активного субъекта. А сам механизм управления в университетах начинает приобретать контуры «академического капитализма», в рамках которого образовательные институты мыслятся субъектами экономической и предпринимательской деятельности [3, с. 15].

Все это, конечно, не могло не отразиться на восприятии новых статусных позиций университетов, переоценке их социальной роли по развитию и распространению знаний, интерпретируемой в контексте процессов глобализации. Важно учитывать, что изменения, происходящие в системе высшего образования, затрагивают не только содержательный и педагогический компоненты образования, но и его научную и технологическую составляющие, а также разрабатываемые национальными университетами стратегические концепции и т.д.

На наш взгляд, характеристики, данные Э. Тоффлером знанию в условиях информационного общества, можно полностью перенести на самого субъекта производства этого знания – университеты [4, р. 3]. Их характеризуют такие черты как использование международных интеллектуальных средств, в том числе языка, многообразных коммуникационных каналов, новых идей. Университеты сегодня обеспечивают не только подготовку профессионалов по актуальным направлениям деятельности, но и специалистов-исследователей, способных к инновационным идеям. Вес и значение университетов во многом определяется их способностью решать следующие задачи: стать важнейшим элементом инфраструктуры инновационного развития своих государств и территорий; вносить вклад в формиро-

вание человеческого капитала, в воспроизводство и развитие социокультурного кода каждого отдельного общества и всего человечества в целом. П. Друкер очень точно назвал эту новую роль знания «социопорождающей»: знание, претерпев радикальные изменения, из сферы бытия превратилось в сферу действия [5, р. 71]. И, следовательно, университеты сегодня, как никогда, выполняют миссию по созданию нового общества, используя знание для производства знания: «систематически и целенаправленно применяя знание для того, чтобы определить, какие новые знания требуются, является ли получение таких знаний целесообразным и что следует предпринять, чтобы обеспечить эффективность их использования. Иначе говоря, знание применяется для систематических нововведений и новаторства» [5, р. 91]. Эта новая роль университетов, состоящая в использовании знания для поиска наиболее эффективных способов его использования, по сути, означает направленность новой парадигмы университетского управления, прежде всего, на создание технологий генерирования инноваций.

Для реализации своей миссии университеты создают механизм стратегического управления, нацеленный на развитие их стратегических преимуществ, способного обеспечить переход к образовательному менеджменту в режиме инновационного развития; развитие проектных, проективных процессов в образовании; смену командной системы отношений отношениями сотрудничества; перестройки образования на базе научно-исследовательской деятельности; обеспечения регионализации, дифференциации, непрерывности, открытости, вариативности образования и т.д. [6, с. 3].

Стратегическое управление становится одним из наиболее перспективных механизмов управления развитием высшего образования в условиях, когда университеты столкнулись с новыми возможностями и новыми рисками, открываемыми глобализацией, повышением роли человеческого фактора. Стратегическое управление начинает рассматриваться как точка прорыва к эффективному университетскому управлению. Сегодня многие российские университеты – и крупные, и малые – стали разрабатывать свои стратегии развития, отражающие видение перспективы развития вуза.

Самостоятельной областью исследований становится управление в сфере высшего образования, и как отдельное вполне самостоятельное направление в нем обособляется стратегическое управление. Растет число работ на Западе и в России, авторы которых пытаются осмыслить классическое наследие стратегического менеджмента применительно к специфической области университетского управления. Однако, несмотря на активную дискуссию, многие теоретико-методологические аспекты данной проблемы еще ждут своего решения. Страте-

гический менеджмент в сфере университетского образования и стратегическое управление системой университетского управления по-прежнему вызывают больше вопросов, чем ответов. Это касается определения понятийного аппарата стратегического управления, выявления его сущности, основных направлений стратегирования на уровне институтов высшего образования, конструирования практических моделей управления, позволяющих реализовать стратегические задачи и более эффективно выполнять рутинные функции.

Стратегический менеджмент трудно описать в рамках какой-либо одной концепции или парадигмы. Рассмотрим некоторые подходы к стратегическому управлению, каждый из которых содержит «рациональное зерно», которое может быть применено в практике управления университетами.

Как известно, идею стратегии в управленческую теорию одним из первых привнес гурю американского менеджмента Альфред Чандлер, сформулировавший принцип: «Стратегия определяет структуру», означающий приоритет стратегии перед структурой. Важно обеспечить адекватность структуры организации ее стратегии; по мере того, как происходят изменения в стратегиях, необходимо производить соответствующие изменения и в организационных структурах. Мы видим на примере многих ведущих зарубежных университетов, что именно требования рынка образовательных услуг, стремление к эффективности и/или ситуационные изменения (слияния, объединения) побуждают университеты к разработке новой стратегии и далее – к модернизации структуры для решения стратегических целей.

Для выработки модели стратегического управления университетам важно воспользоваться идеей А. Чандлера о необходимости дифференцирования двух стратегий воздействия на внешнюю среду с целью достижения баланса с ней и целями организации: оборонительной и позитивной [7]. Оборонительная стратегия предполагает сохранение накопленных достижений организации (опыт персонала, достижение определенных позиций на рынке, многолетние стабильные показатели работы и престиж организации во внешней среде и пр.) и подразумевает включение в свой состав организаций, которые являются потребителями и/или поставщиками ресурсов. С этой точки зрения, для нас интересен пример зарубежных корпоративных университетов крупных промышленных компаний, которые решают задачи обучения и повышения квалификации своих специалистов в непосредственной близости к предприятию. В качестве преподавателей эти центры часто привлекают опытных работников предприятия, имеют в своем составе специализированные классы и студенческие группы с определенным уклоном в обучении.

Позитивная стратегия предполагает ориентацию на укрупнение организации и формирование много-

секционной структуры предприятия через увеличение ассортимента выпускаемой продукции или оказания большого спектра разнообразных услуг. При использовании данной стратегии организации требуется расширение профессиональных навыков работников в связи с использованием новых технологий, методов, материалов и пр.

Для крупных университетов целесообразно использование как оборонительной, так и позитивной стратегии развития. Важно учитывать, что в обоих случаях необходимо переобучение и повышение квалификации персонала – как преподавателей, так и управленческого состава.

Для выработки стратегии университетов исключительной ценностью обладают идеи Игоря Ансоффа [8], который сформулировал главный принцип стратегии: ее нацеленность на внешнюю среду организации; анализ и интерпретация внешней среды организации является ключевым условием ее стратегического успеха. Заслуживает внимания и модель внешней среды И. Ансоффа, основанная на выделении пяти «уровней турбулентности», которые описываются различными сочетаниями показателей изменчивости и предсказуемости внешних событий: от наиболее слабого и легко прогнозируемого и до самого неустойчивого и непредсказуемого. Различные внешние условия требуют от организаций различных типов реакции; каждый уровень турбулентности требует особого стратегического подхода.

Эта идея легла в основу разработанной И. Ансоффом стратегической парадигмы возможного успеха, которая выводится из трех переменных: уровня турбулентности внешней среды, степени агрессивности стратегического поведения организации по отношению к внешнему окружению, а также показателя реактивности (умение быстро отвечать на внешние вызовы) руководства фирмы.

Следовательно, стратегическое управление только тогда эффективно, когда оно основывается на соответствии турбулентности внешней среды, агрессивности и реактивности системы. К сожалению, на этот вывод И. Ансоффа мало обращают внимания разработчики стратегии российских университетов, и это приводит к пониманию стратегического управления как универсальной, раз и навсегда данной системы рекомендаций. На самом деле, подчеркивает Ансофф, все они имеют значение лишь применительно к состоянию внешней среды и ее трансформациям и в зависимости от этого могут быть как успешными, так и опасными. Именно внешние условия диктуют формы стратегического управления. Одни типы реакций в одних обстоятельствах будут конструктивными, а в других приобретают деструктивный характер.

Для управления изменениями университетам России важно воспользоваться разработанным И. Ансоффом методом практического управления в условиях турбулентной и непредсказуемой внешней

среды, который получил название «стратегический менеджмент в реальном времени» [9]. Стратегическое управление в реальном времени включает в себя целый ряд процедур, использование которых позволяет руководителям успешно пройти различные этапы стратегического управления в реальном времени. Это стратегическое сегментирование, то есть определение во внешней среде перспективных областей деятельности; непосредственное решение проблем в режиме реального времени с выявлением новых тенденций, опасностей и благоприятных возможностей с целью своевременного реагирования; диагностика стратегической готовности к работе; разработка общего плана управления, идентифицирующего особенности ведущих руководителей; планирование предпринимательской позиции фирмы, определяющей ее будущее положение в турбулентных и непредсказуемых внешних условиях; стратегическое преобразование организации, подразумевающее разработку и управление трансформацией стратегии фирмы, а также оценку и контроль ее способности сопротивляться намеченным изменениям.

В российских условиях для университетов особую актуальность в деле управления изменениями представляют рекомендации И. Ансоффа о важности учета мощного сопротивления сил, препятствующих стратегическому трансформированию, способных сорвать все стратегические усилия. Он показал, что серьезное внимание в стратегическом менеджменте надо уделять следующим аспектам: готовить специальный комплект упреждающих мер к противодействию; уделять внимание профилактике управленческих решений; заботиться о создании системы информационного и технологического обеспечения. Стратегическое планирование должно позиционировать систему с прицелом на будущее, с учетом вновь появляющихся потенциальных опасностей и возможностей. Эффективное функционирование всей организации в режиме реального времени возможно только при наличии качественной системы стратегического контроля. А сама система стратегического контроля управления должна способствовать гибкости решений и позволять постоянно пересматривать текущее планирование.

Большое влияние на развитие механизма стратегического менеджмента в системе высшего образования оказали идеи К. Таверньи, предложившего наиболее популярный подход к управлению стратегическими изменениями в университетах, связанный со SWOT-анализом [10]. Он показал, что имеется реальная возможность в рамках SWOT-анализа исследовать вуз и его окружение в терминологии делового мира: вуз производит собственный продукт, имеет определенные ресурсы, соперничает на определенном рынке и занимает определенную его долю; ему характерен определенный производственный процесс, он связан со своими заказчиками

и т.д. Для каждого из направлений производится поиск сильных и слабых внутренних сторон, возможностей и угроз во внешней среде [11].

Важнейшим механизмом стратегического управления университетов является миссия — этот вывод был сделан Б. Спорн, основоположником теории открытых систем в управленческой науке и проводником системного подхода в стратегическом управлении в сфере высшего образования [12]. На основе качественных эмпирических исследований Б. Спорн доказала, что эффективность стратегического управления напрямую зависит от способности университета четко формулировать свою миссию [13].

Столь же полезные идеи можно почерпнуть из теории предпринимательского университета Б. Кларка, которая содержит изложение организационных принципов трансформации университетов в предпринимательские институты, следующие инновационной стратегии [14]. Первое, что характеризует предпринимательский стиль, это укрепление центрального управляющего ядра, ориентирующего развитие системы на приоритетные области со все возрастающим спросом. Только сильное руководящее ядро способно преодолеть старые инерции и консерватизм мышления при переходе к новым и непривычным методам и способам работы.

Второй принцип заключается в расширении «периферии развития». Речь идет о создании в рамках системы подсистем, которые бы работали на ее внешних границах, напрямую соотносились с центральным ядром и не являлись бы частью бюрократической машины, а действовали бы независимо от нее. Именно такие «мобильные, внешне ориентированные структуры» способны обеспечить реальное развитие, делать новые шаги в неизведанной внешней среде. Такие структуры, не являясь частью старой организации, вытягивают систему на новый уровень и, по сути, формируют ее заново.

Третий принцип проистекает из теории ресурсной зависимости и рекомендует разнообразить финансирование через активный поиск новых источников доходов. В рамках системы должны существовать подразделения, которые бы постоянно занимались этим поиском и отвечали бы за привлечение дополнительных средств. В приводимом Кларком примере с построением междуниверситетского центра микроэлектроники был задействован механизм привлечения средств из самых разных источников: от правительственных до университетских.

Среди других организационных основ построения инновационной системы образования ученый выделил факультеты и исследовательские группы в вузах как главное академическое ядро высшей школы. Без них система высшего образования не имеет стержня, а реализация серьезных научных проектов становится просто невозможной. Однако в рамках предпринимательского университета они должны

поддерживать более тесные связи с внешней средой, прежде всего через те же мобильные, внешне ориентированные структуры. Данная связка и обеспечит переход всей системы на новый, более высокий уровень взаимодействия. Но самое главное – это взаимодействие должно обеспечиваться развитием инновационного мышления и предпринимательской культуры. Таким образом, Кларк демонстрирует, что современная система высшего образования представляет собой синтез науки, учебы и предпринимательства, в котором деловая инициатива столь же важна, как научная и учебно-производственная деятельность.

Подчеркивая важность вышеприведенных идей теоретиков стратегического менеджмента для формирования механизма управления изменениями в университетах, следует отметить, что они смогли отразить специфику модернизации образовательных организаций по сравнению с коммерческими институтами. Однако необходимо учитывать, что миссия университетов должна быть ориентирована не только на реализацию целей по подготовке высококвалифицированных кадров и обеспечения инновационного развития общества, но и на выполнение социальных обязательств перед своими работниками и субъектами внешней среды. Высшая школа обеспечивает занятость молодежи, преподавателей, многочисленной группы вспомогательного персонала, осуществляет функции социального контроля. Учеба и работа в университетах должны обеспечить людям условия для заданного уровня и качества жизни. Нельзя забывать, что стратегическое управление – рискованное управление, и в случае с его неудачной реализацией в университетах возрастает опасность социальных последствий рисков, затрагивающих положение и студентов, и преподавателей. Администрация университетов не может рисковать благополучием своих работников и должна нести ответственность за отрицательные последствия своих неверных решений. Это обстоятельство определяет особую сложность стратегического управления в сфере высшего образования.

Литература:

1. К обществам знания: Всемирный доклад ЮНЕСКО. – Париж: Изд-во ЮНЕСКО, 2005. – URL: <http://www.ifap.ru/library/book042.pdf>
2. Щелкунов М.Д. Государство и университет: модернизация по-русски // Вестник экономики, права и социологии. – 2012. – № 2. – С. 242-247.
3. Ефимов В.С., Лаптева А.В., Дадашева В.А. Форсайт высшей школы России: новые миссии и функции, перспективные технологии и форматы деятельности // Университетское управление: практика и анализ. – 2012. – № 3. – С. 13-48.
4. Тоффлер Э. Шок будущего / Пер. с англ. – М.: ООО «Издательство АСТ», 2002. – 557 с.
5. Drucker P.F. Post-Capitalist Society. – N.Y.: Harper Collins Publishers, 1993. – 240 p.
6. Белан Е.П. Стратегическое управление развитием регионального университета как исследовательско-ориентированного вуза: автореф. дис. ... докт. пед. наук. – Ростов-на-Дону, 2007. – 60 с.
7. Chandler A.D. Strategy and structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. – Cambridge, MA: MIT Press, 1962. – 480 p.
8. Ансофф И. Стратегический менеджмент. – СПб.: Питер, 2009. – 344 с.
9. Ansoff I.H., Mc Donnell F.I. Implanting Strategic Management. – N.Y.: Prentice-Hall, 1984. – 252 p.
10. Tavernier K. Strategic evaluation in university management // Higher Education Management. – 1991. – № 3. – P. 245-260.
11. Князев Е.А., Таверньи К. Основные концепции и инструментарий стратегического менеджмента, и их приложение к высшему образованию // Развитие стратегического подхода к управлению в российских университетах. – Казань, 2001. – С. 10-16.
12. Sporn B. Adaptive university structures. An analysis of adaptation to socioeconomic environments of US and European universities // Higher Education Policy Series, 54. – London; Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 1999. – P. 112-156.
13. Dill D., Sporn B. The implications of postindustrial environment for the university // Emerging patterns of social demand and university reform: through a glass darkly. – Oxford: Pergamon Press, 1995. – P. 1-19.
14. Clark B.R. Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation. – Paris: Issues in Higher Education, 1998. – 180 p.

Management of Changes in the System of Higher Education: The Problems of Methodology

L.A. Burganova
Kazan National Research Technological University

The management of changes at Russian universities still requires serious methodological analysis. One of the most promising mechanisms of higher education management is the strategic management that leads to new possibilities as well as new risks.

Key words: changes management, higher education, university strategic management, universities mission.