

## ОБРАЗОВАНИЕ

*Л.С. Иванова*

### **Концепции стратегического управления подготовкой кадров в негосударственных вузах**

В процессе движения нашего общества к социально ориентированной рыночной экономике решающее значение приобретает выработка научно обоснованной стратегии осуществления глубинных социально-экономических преобразований. Действенным инструментом управленческой деятельности во всех сферах общественной жизни становится методология стратегического управления.

Рыночная экономика поставила перед профессиональной школой принципиально новую задачу – осуществлять подготовку специалистов только по тем профессиям, которые пользуются спросом на рынке труда. Для этого необходимо знать и постоянно следить за изменением конъюнктуры спроса, выявлять новые потребности работодателей в профессиональных навыках и уровне квалификации работников, учитывать емкость рынка труда.

Прогресс науки, техники и технологий, глобализация экономических процессов, усложнение конкуренции в современном мире приводят к тому, что вузам приходится функционировать в условиях постоянных существенных, быстропотекающих изменений окружающей среды [1, с. 123]. Функционирование это должно быть направлено на трансформацию вуза из состояния, в котором он находится сегодня, в заранее планируемое с учетом действия факторов внешней

среды, то есть с учетом стратегического подхода к управлению.

В науках об обществе термин «стратегия» вошел в число управленческих понятий в конце 50-х годов XX столетия, когда все чаще стали возникать проблемы адекватного реагирования на неожиданные изменения во внешней среде. В таких условиях обращение к стратегии стало жизненно необходимым в разных сферах жизни. Ранее, начиная с XVIII века, стратегия отождествлялась с военной наукой и толковалась как система знаний, включающая все наиболее общие представления о войне. В XIX веке стратегия определялась как «синтезис, интеграция всего военного дела, его обобщение, его философия» [2, с. 2].

В конце XX века с появлением эффективных методов исследования трансформационных процессов стало возможным определение закономерностей стратегического управления. Так, основываясь на теоретических трудах экономистов и социологов, своем опыте наблюдений за системами стратегического управления в различных организациях, опираясь на тенденции развития системы управления в условиях рыночной экономики, можно выделить следующие закономерности стратегического управления.

1. Чем выше степень взаимодействия с потребителем, тем выше степень индивидуализации работ персонала. Эта закономерность проявляется в определении трудоемкости работ.

2. Усложнение управленческого труда способствует повышению его креативности. Данная закономерность, проявляющаяся в инновационных способностях руководителя, в эффективном управлении персоналом, в саморегулировании, используется в проектировании системы, в оптимальном изменении ее композиции.

3. Возможность роста личностного потенциала достигается в результате проясненности общеорганизационной, командной и личностной целей. Такая параметрическая зависимость

используется в развитии системы управления персоналом для выявления степени соответствия результатов хозяйственной деятельности проявлению целей.

4. Усиление личностного потенциала способствует усилению тенденции кооперирования и взаимопомощи работников организации. В развитии системы управления персоналом эта закономерность способствует оптимальному соотношению концентрации усилий работников отдельного подразделения, концентрации однородных функций различных подразделений.

5. Коэволюционность развития руководителей и персонала определяет взаимодействие в совместной продуктивной деятельности работников и управленцев. Эта закономерность предполагает общую методическую основу совершенствования системы. Коэволюционность (диалектическое единство взаимодействия, развития и позитивного взаимовлияния системы на окружающую действительность) является генеральным принципом и признаком инновационных систем, основой их самоорганизации, самосохранения и саморазвития. Инновационная образовательная среда вуза как единство внутренней и внешней ее составляющих создает необходимые условия – открытости и перспективы саморазвития – для ее функционирования и развития как системы.

В XXI веке содержание понятия стратегия расширилось. Под стратегией стали понимать прогнозирование кризисных ситуаций и антикризисное управление в различных сферах деятельности (экономической, политической, религиозной, правовой, социальной, образовательной и др.) как внутри государств, так и в мировом сообществе.

Идею стратегии в управленческую теорию одним из первых привнес Альфред Чандлер в своем труде «Стратегия и структура». Он обосновал, что в соотношении этих двух категорий стратегия должна находиться на первом месте и определять структуру организации, а не наоборот.

В свою очередь, под управлением понимается основанное на достоверном знании систематическое воздействие субъекта управления на социальный объект с тем, чтобы обеспечить целостность, нормальное функционирование, совершенствование и развитие, достижение заданной цели.

Образование как один из фундаментальных институтов современного общества само имеет стратегическое значение, несет в себе высокий смысл и определяется базовой миссией. «Общепризнанно, что университеты принципиально отличаются от работающих на прибыль коммерческих фирм, так как у них высшие социальные цели, большая общественная ответственность и широкий спектр акционеров». Вместе с тем, признавая, что «университеты – это не обувные фабрики и свечные заводики», исследователи процесса образования отмечают, что «глядя на среду, в которой приходится работать, приходишь к естественному заключению и необходимости учиться у бизнеса» [3, с. 132].

Ханс Виссема представляет стратегическое управление как «стиль управления (мотивированный потребителями, ориентированный в будущее, направленный на конкуренцию) и методы коммуникации, передачи информации, принятия решений и планирования, с помощью которых аппарат управления и линейные руководители своевременно принимают и конкретизируют решения, касающиеся целей предпринимательской деятельности. Стратегическое управление предполагает перспективную ориентацию всех работников и синхронизацию планов подразделений, отвечающих за реализацию целей компании» [4, с. 231].

Родоначальник концепции стратегического менеджмента И. Ансофф обосновал разницу между понятиями «стратегическое планирование» и «стратегический менеджмент». Он определял стратегическое планирование как аналитический процесс, сфокусированный на принятии оптимальных стратегических решений, а стратегический менеджмент – организа-

ционный процесс, связанный с достижением стратегических результатов [5, с. 48].

Один из основоположников и лидеров российской школы менеджмента О.С. Виханский определяет стратегическое управление следующим образом: «Это такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности в результате позволяет организации выживать и достигать своей цели в долгосрочной перспективе» [6, с. 26].

Генри Минцберг по-новому подошел к понятию стратегического управления, заметив, что стратегия – это не только план, а комплекс решений и действий. В его работах концепция стратегии получила значительное развитие. Он предложил пять определений стратегии:

- стратегия как план;
- стратегия как позиция;
- стратегия как «ловкий прием»;
- стратегия как паттерн;
- стратегия как перспектива.

Анализ концепций стратегического управления позволяет применить авторское определение этого феномена к негосударственному вузу: стратегическое управление представляет собой процесс, направленный на осуществление миссии негосударственного вуза на основе предвидения возможных изменений в вузе и будущих тенденций развития вуза, формулирование его целей, определение необходимых ресурсов и поддержание взаимоотношений с внешней средой, а также, опираясь на человеческий потенциал как на основу негосударственного вуза, ориентирует учебную деятельность на запросы общества, что в совокупности дает возможность выживать негосударс-

твенному вузу и добиваться успехов, достигая при этом своих целей.

Можно выделить следующие виды управления: *ситуационное* (принятие стратегических решений по мере обнаружения потенциальных проблем); *функциональное* (каждый функциональный руководитель ведает исполнением определенного круга функций); *целевое* (состоит из формулировки целей, разработки планов их достижения, контроля и измерения качества работы и результатов, принятия корректирующих мер).

Специфические особенности стратегического управления заключаются в том, что вместо предшествующего управления на основе контроля над исполнением обязанностей возникает принципиально новая концепция управления, основанная на предвидении возможных изменений и будущих тенденций, мониторинге и прогнозировании внешних условий с целью моделирования организационных изменений, обеспечивающих оптимальное функционирование и устойчивое развитие вуза. Для стратегического управления вузом требуется наличие специального организационно-управленческого механизма, позволяющего производить структурные изменения, исследовать внешние и внутренние факторы, разрабатывать программы развития, обеспечивать преемственность управленческих решений.

Практика показывает, что в настоящее время без четкого определения миссии невозможно осуществлять стратегическое управление. В миссии воплощен смысл существования вуза. Базовая первичная миссия образования еще с древних времен – это передача накопленного опыта, воплощенного в различных формах знания, из поколения в поколение как основа для выживания и дальнейшего развития общества и отдельного человека. Прогрессивное развитие обеспечивается процессом получения новых знаний, что требует формирования специфических знаний, умений и навыков более высокого уровня, недоступного для большинства людей.

Нацеленность высшего образования на развитие личности и общества можно назвать сверхмиссией системы высшего образования. Трехединая сверхмиссия раскрывается в: 1) миссии сохранения и воспроизведения системы знаний высшего уровня; 2) миссии формирования специфических умений и навыков высшего порядка; 3) миссии воспитания: социализация на новом более высоком уровне. Стратегическое управление системой высшего образования означает успешную реализацию каждой из этих миссий: Стратегия миссии 1, Стратегия миссии 2 и Стратегия миссии 3. Все вместе они призваны обеспечить сверхмиссию развития.

Характерная ошибка, которая допускается при этом университетами, – непонимание, что миссия – это только один из элементов построения современной системы управления вузом, а не пиаровская акция. Использование слова «миссия» в различных контекстах приводит к тому, что пропадает ее истинное предназначение.

Декомпозиция миссии позволяет сформулировать стратегические приоритеты и стратегические цели развития университета в среднесрочных и долгосрочных перспективах, построить систему мероприятий по их реализации, обеспечивающую устойчивое положение в среде производителей образовательных и исследовательских услуг.

Независимо от способа определения стратегии в основе каждого лежит анализ организации и ее окружения. Именно на основе результатов этого анализа строится некоторое цельное и идеальное представление о будущем организации и конструируется способ достижения целей.

Основные различия в подходах к определению стратегии нужно искать именно в способах ее синтеза. Синтез стратегии – это синтез совокупности деятельности, которая и ведет к сформированному и разделяемому в коллективе видению идеального состояния университета как системы. Поэтому стратегия может быть явной (документированной) или неявной

(вербальной), формализуемой или неформализуемой. Более того, в стратегии отдельного университета могут сочетаться элементы как в формализованном выражении – миссия, политики, планы, программы, проекты и т. д., так и не представленные в виде документа (принципы, ценности, нормы и т. д.), но неукоснительно реализуемые в практической деятельности [7, с. 9].

В становлении теории управления социальными организациями можно отметить следующие подходы, основные идеи которых представляют интерес для организации управления процессами, в том числе и качеством, в вузах [8, с. 14]:

- количественный;
- системный;
- программно-целевой;
- ситуационный;
- процессный;
- комплексный;
- информационный.

Рассмотрим главные идеи и суть каждого из подходов.

Ключевой характеристикой *количественного* подхода является переход от словесных рассуждений и описательного анализа управленческих ситуаций к моделям, символам и количественным значениям. Реализация преимуществ количественного подхода обеспечивает возможность сравнения, анализа и прогнозирования поведения модели.

*Системный* подход подчеркивает взаимозависимость отдельных частей организации, а также взаимозависимость организации и окружающей среды. Применение теории систем к социальному управлению позволило рассмотреть организацию в единстве составляющих ее частей, которые также неразрывно переплетаются с внешним миром, и содействовало интеграции вкладов всех подходов к организации управления, доминировавших в разные периоды времени в теории и практике управления.



Основным положением *программно-целевого* подхода является корректное определение цели. Целеполагание предполагает сопоставление и корректирование предварительно определяемой цели с целями других вертикально и (или) горизонтально расположенных систем. В этом моменте важным является оценка возможности реализации цели.

*Ситуационный* подход, предполагающий использование возможностей прямого приложения науки к конкретным ситуациям и условиям, также является вкладом в развитие теории управления социальными системами. Центральным звеном данного подхода является ситуация – конкретный набор обстоятельств, существенно влияющих на деятельность организации в данное конкретное время. Признаваемое в этом случае ведущее положение ситуации подчеркивает значимость роли «ситуационного мышления» субъектов управления.

*Процессный* подход, развивающий теорию социального управления, находит широкое применение и в современных условиях. Здесь управление рассматривается как процесс, как последовательность взаимосвязанных непрерывных действий, направленных на обеспечение успеха организации.

*Комплексный* подход позволяет рассматривать стратегическое управление с точки зрения различных наук, обеспечивает взаимодействие внешних и внутренних, объективных и субъективных факторов.

*Информационный* подход позволяет рассматривать стратегическое управление как процесс переработки информации, состоящий из трех основных этапов: сбора информации, ее обработки и принятия управленческих решений. Информационный подход позволяет представить стратегическое управление как совокупность управленческих циклов, направленных на функционирование и развитие образовательной деятельности, перевод системы в новое качественное состояние.

Одной из распространенных методологий стратегического управления является сбалансированная система показателей, предложенная Д. Нортон и Р. Капланом, которая позволяет транслировать конкретную деятельность и стратегию в достаточно полный набор показателей, образующих систему стратегического контроля и управления. Стратегическое управление при этом осуществляется непрерывно, а все процессы, происходящие в организации, получают обратную связь и вносят коррективы в стратегию. В рамках данной методологии ключевые показатели деятельности организации группируются по различным направлениям, которые дают возможность руководству ориентироваться на достижение определенных целей.

Описанные выше подходы как в отдельности, так и в комбинации друг с другом могут быть использованы для формирования системы стратегического управления подготовкой кадров в негосударственных вузах.

Анализ инновационных процессов в высшем образовании позволил сформулировать философско-педагогическую основу парадигмы инновационного образования: выпускник вуза должен отвечать критерию профессионализма, соединенного с высокой нравственностью (Платон), что определяется в целевой установке как формирование гражданина-профессионала (Н.И. Пирогов), обладающего творческим мышлением (Л.С. Выготский). Реализация этой целевой установки в условиях инновационной образовательной среды вуза, формирующей творческое мышление, позволяет гарантировать качественную профессиональную подготовку будущих специалистов на перспективу.

Современным специалистам в области университетского менеджмента необходимость создания и общие подходы к разработке миссии университета понятны и не требуют дополнительных обоснований, однако принятие миссии широким университетским сообществом представляет собой серьезную проблему.

Отсутствие в России глубоких университетских традиций в этой области, существование в общественном мнении легенд о «самоуправляемости» вуза и патерналистский настрой большинства вузовского сообщества существенно затрудняли возможность даже самой постановки проблемы создания университетской миссии.

Перед большинством российских негосударственных вузов, которые оказались в условиях реальной рыночной экономики без финансовой поддержки, к началу XXI века встала проблема существенной организационной трансформации. Пути и методы трансформации вузов коррелируют с методами трансформации предприятий бизнеса, что делает необходимым для университетов изучение уроков современного менеджмента. Возникновение в мире бизнеса стратегического управления – один из таких уроков. Стратегическое управление – это управление трансформацией организации. Основное направление трансформации вузов в современных условиях видится в движении в сторону формирования адаптивной профессиональной предпринимательской организации. Ключевым инструментом стратегического управления подготовки кадров в современном университете должна стать инновационная миссия, задающая общее направление и приоритеты развития инициативных проектных команд преподавателей и научных сотрудников.

### Список литературы

1. Предпринимательские университеты в инновационной экономике / Под ред. Ю.Б. Рубина. М.: ООО «Маркет ДС Корпорейшн», 2005.
2. *Леер*. Стратегия. Ч. 1, изд. 6. СПб., 1898.
3. *Князев Е.А., Таверный К.* Основные концепции и инструментарий стратегического менеджмента и их приложение к

высшему образованию // Развитие стратегического подхода к управлению в российских университетах. Казань, 2001.

4. *Виссема Х.* Менеджмент в подразделениях фирмы (предпринимательство и координация в предпринимательской компании) / Пер. с англ. М.: ИНФА, 1996.

5. *Анософф И.* Стратегическое управление / Сокр. пер. с англ. / Науч. ред и авт. предисл. Е.И. Евенко. М.: Экономика, 1989.

6. *Виханский О.С.* Стратегическое управление: Учебник. М.: Гардарики, 1998.

7. *Князев Е.А.* Об университетах и их стратегиях // Университетское образование. 2005. № 2.

8. *Злобин Г.В., Мищенко С.В., Герасимов Б.И.* Управление качеством образовательной организации, Тамбов:. Изд. Тамбовского гос. технического ун-та, 2004.