

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕГИОНА

© 2015 Е.Ю. Никулина, Л.П. Бажуткина*

Ключевые слова: управление изменениями, модернизация вузов, стратегическое управление, SWOT-анализ.

Исследуются теоретические подходы к проблеме управления изменениями в высших учебных заведениях. Обосновываются роль и значение эффективного стратегического управления в системе развития университета.

В условиях усиления воздействия глобальных трендов и реализации концепции реформирования системы высшего образования РФ повышается значимость и необходимость осуществления грамотного управления изменениями в высших учебных заведениях. Согласно данным рейтинговой оценки Times Higher Education (THE) 2014 г., только незначительное количество ведущих российских университетов вошло в список 200 лидирующих вузов мира¹. На наш взгляд, важнейшей причиной данной ситуации является не только ухудшающееся качество образования в крупнейших российских университетах и возрастание глобальной конкуренции, но и отсутствие систематического и целенаправленного управления изменениями.

Примечательно, что проблема управления изменениями в высших учебных заведениях присутствует не только в отечественной практике. По мере того как был завершен процесс превращения общества постиндустриального в общество знаний, императивом для мирового научно-образовательного пространства стала трансформация организационно-управленческой формы вузов.

Прежде чем перейти к особенностям управления изменениями в системе высшего образования, разберемся в самих понятиях “изменения”, “организационные изменения”.

Следует отметить, что руководителям предприятий в любую эпоху было свойственно проявлять беспокойство о том, чтобы методы производства, стратегии и концепции бизнеса не отставали от изменяющейся внешней среды. Забота о своевременности орга-

низационных перемен побуждает руководство вмешиваться в ход событий. Поэтому сегодня “изменения” - это также административные программы реорганизации, перестройки и т.п.² Особенность таких программ изменений, проводимых в организациях, состоит в том, что многие работники будут неизменно ощущать принуждение и манипулирование со стороны руководства, так как большая часть изменений осуществляется по приказу сверху.

Безусловно, на сегодняшний день в литературе можно встретить множество трактовок понятия “организационные изменения”. Мы считаем, что одно из наиболее удачных определений дано Р. Дафтом: “Организационные изменения определяют-ся как освоение компанией новых идей или моделей поведения”³. Основываясь на определении изменений, предложенном Р. Дафтом, можно охарактеризовать процесс управления изменениями, как воздействие на систему или процесс, имеющее своей целью внедрение новых идей, а также моделей поведения.

Для того чтобы организация была готова к дальнейшим переменам, она начинает наращивать возможности, которые помогут ей осуществлять деятельность по-новому. Для организаций, которые пытаются приспособиться к современным условиям, чрезвычайно важным является одновременность внешних и внутренних изменений. Смены стратегий, структур и систем недостаточно, если им не сопутствуют перемены в мышлении, порождающие эти стратегии, структуры и системы⁴.

* Никулина Екатерина Юрьевна, аспирант; Бажуткина Лидия Павловна, доктор экономических наук, профессор. - Самарский государственный экономический университет. E-mail: vestnik_sgeu@mail.ru.

В чем заключаются ключевые проблемы управления изменениями? В первую очередь, в необходимости проведения своевременной диагностики неблагополучия, выбора основных действенных методов осуществления изменений и необходимость установления истинных причин неблагополучия организации. Специфика управления в период изменений аналогична процессу управления организацией в период кризиса. Неоднозначность, комплексность таких видов изменений, как реинжиниринг, реструктуризация, реорганизация и др., состоит в том, что любое явление такого рода может трактоваться и как цель (провести реструктуризацию), и как направление, и как форма изменений, и как совокупность средств, методик проведения изменений⁵.

Профессиональное обучение персонала в целях составления грамотного представления у работников касательно особенностей инновационного процесса, как и формирование специальных навыков, которые нужны в работе при изменившихся условиях, являются важнейшими инструментами управления изменениями. Использование данного подхода соответствует признакам обучающейся организации.

Специфика управления изменениями в университетах России рождает множество проблем, требующих серьезной методологической проработки. На наш взгляд, важнейшей проблемой модернизации вузов является пересмотр методологических основ управления их изменениями. На сегодняшний день в России для качественной модернизации системы высшего образования идет активный поиск стратегии реструктуризации и развития новых управленческих и организационных механизмов. Тем не менее, реализация данной стратегии и механизмов сопряжена с рядом определенных трудностей, которые обоснованы необходимостью адаптации к российской действительности научных подходов к управлению изменениями, применяемых в зарубежной практике и уже зарекомендовавших себя с положительной стороны.

Фактически сегодня складывается ситуация, характеризующаяся определенным рассогласованием интересов производителей научных знаний и их потребителей, а также не-

достаточно эффективно функционирующим механизмом обеспечения трансферта знаний и технологий между производителями и потребителями данной продукции⁶.

Парадигмальный сдвиг в системе университетского образования, обозначившийся в последние десятилетия XX в., во многом связан с изменением роли государства как основного заказчика и субъекта влияния, формировавшего учебные планы, программы, формы работы и нормы оценивания деятельности образовательных учреждений⁷. Однако данная тенденция менее свойственна российской ситуации, так как, по словам М.Д. Щелкунова, “государство не захотело полностью покинуть эту сферу, в первую очередь, по причине своих коренных политических интересов”. А сам механизм управления в университетах начинает приобретать контуры “академического капитализма”, в рамках которого образовательные институты мыслятся субъектами экономической и предпринимательской деятельности⁸. Вне всяких сомнений, это отразилось на переоценке социальной роли вузов в развитии и распространении знаний.

Важно также отметить, что управление знаниями в системе высшего образования затрагивает множество компонентов образования, таких как содержательная и педагогическая сторона образования, научно-технологическая составляющая, стратегические концепции, которые разрабатываются университетами, и др.

На наш взгляд, характеристики, данные Э. Тоффлером знанию в условиях информационного общества, можно полностью перенести на самого субъекта производства этого знания - университеты⁹.

Сегодня вузы готовят не только профессионалов по актуальным направлениям деятельности, но и специалистов-исследователей, которые способны производить инновационные идеи. Вес и значение университетов во многом определяются их способностью решать следующие задачи: стать важнейшим элементом инфраструктуры инновационного развития своих государств и территорий; вносить вклад в формирование человеческого капитала, в воспроизводство и развитие социокультурного кода каждого отдельного общества и всего человечества в

целом¹⁰. Миссия университетов состоит в создании нового общества. П.Ф. Друкер утверждает, что знание целенаправленно используется для того, чтобы выяснить, какие могут потребоваться новые знания; “знание применяется для систематических нововведений и новаторства”.

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.¹¹ Сегодня, когда вузы столкнулись с новыми возможностями, а вместе с ними и с новыми рисками, порождаемыми глобализацией, одним из наиболее эффективных механизмов управления развитием высшего образования стало стратегическое управление. Таким образом, точкой прорыва к успешному университетскому управлению становится стратегическое управление.

Продолжает расти количество зарубежных и отечественных научных трудов, в которых авторы пытаются обосновать роль стратегического менеджмента в специфической области университетского управления. Рассмотрим разные подходы к стратегическому управлению, которые могут быть применены в практике управления университетами.

Одна из ключевых фигур американского менеджмента - Альфред Чандлер, который одним из первых внес идею стратегии в управленческую теорию. Исходя из сформулированного им принципа “стратегия определяет структуру”, можно сделать вывод, что существует приоритет стратегии перед структурой. Следовательно, очень важно обеспечивать соответствие структуры организации ее стратегии, что означает: как только происходят изменения в стратегиях, необходимо сразу проводить изменения и в организационных структурах.

Для формирования стратегии высших учебных заведений безусловной ценностью обладают идеи Игоря Ансоффа, который сформулировал “главный принцип стратегии: ее нацеленность на внешнюю среду организации; анализ и интерпретация внешней среды организации являются ключевым условием ее стратегического успеха”¹². Отдельного внимания заслуживает и модель внешней среды И. Ансоффа, основанная на выделении пяти “уровней турбулентности”. Различные внешние условия диктуют организациям различные типы реакции, при этом каждый уровень турбулентности требует особого стратегического подхода. Данная модель заложила фундамент для стратегической парадигмы возможного успеха, разработанной И. Ансоффом. Она выводится из трех переменных:

- ◆ уровня турбулентности внешней среды;
- ◆ степени агрессивности стратегического поведения организации по отношению к внешнему окружению;
- ◆ показателя реактивности - умения быстро отвечать на внешние вызовы руководства фирмы.

Исходя из этого, делаем вывод, что стратегическое управление эффективно только тогда, когда оно основывается на соответствии турбулентности внешней среды, агрессивности и реактивности системы. Однако в одних обстоятельствах одни типы реакций будут конструктивными, а в других будут приобретать 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”¹³.

Для университетов России особую актуальность в деле управления изменениями представляют рекомендации И. Ансоффа о важности принятия во внимание мощного сопротивления сил, которые препятствуют стратегической трансформации, способных свести на нет все стратегические усилия. Ключевые труды И. Ансоффа позволяют сделать вывод, что особое внимание в стратегическом управлении необходимо уделять следующим аспектам:

◆ превентивная подготовка специального комплекса упреждающих мер к противодействию;

◆ пристальное внимание к профилактике управленческих решений;

◆ забота о создании системы информационно-технологического обеспечения.

Успешное функционирование всей организации возможно только при формировании грамотной системы стратегического контроля. Система стратегического контроля управления должна быть нацелена на гибкость решений и позволять постоянное проведение пересмотра текущего планирования. 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-анализом¹⁴. 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; для вуза 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 среде¹⁵.

Столь же полезные идеи можно почерпнуть из теории предпринимательского университета Б. Кларка, которая содержит изложение организационных принципов трансформации университетов в предпринимательские институты, следующие инновационной стратегии¹⁶.

Предпринимательский стиль характеризует укрепление центрального управляющего ядра, определяющее развитие системы на приоритетные области со все возрастающим спросом. Сильное центральное управляющее ядро может позволить преодолеть консервативность в мышлении при переходе к новым методам и способам работы.

Второй важный момент заключается в расширении “периферии развития”, что подразумевает создание в рамках системы подсистем, которые будут работать на внешних

границах, напрямую соотносились бы с центральным ядром и не являлись бы частью бюрократической машины, а действовали независимо от нее. Именно такие мобильные, “внешне ориентированные структуры” могут гарантировать успешное развитие. Такие структуры, не являясь частью старой организации, вытягивают систему на новый уровень и, по сути, формируют ее заново.

Подводя итоги, следует отметить, что на сегодняшний день грамотно выстроенное стратегическое управление является своеобразной точкой прорыва и наиболее эффективным механизмом управления развитием высшего образования в момент, когда современные вузы сталкиваются как с новыми перспективами развития, так и с множеством новых рисков.

Опираясь на идеи И. Ансоффа, мы пришли к выводу, что стратегическое управление эффективно только тогда, когда оно основывается на соответствии турбулентности внешней среды, агрессивности и реактивности системы. Не менее важным является вывод о том, что стратегия определяет структуру. Следовательно, остро стоит проблема обеспечения соответствия структуры организации ее стратегии. Это означает, что как только происходят изменения в стратегиях, необходимо сразу проводить изменения и в организационных структурах.

Принимая во внимание данные механизмы управления изменениями в системе высшего образования, российские вузы могут успешно выйти на новый этап развития, стать конкурентоспособными на рынке образовательных услуг.

¹ *Ашмарина С.И.* Роль и значение мировых рейтингов в системе оценки конкурентоспособности университетов // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2014. № 7 (117). С. 34.

² *Широкова Г.В.* Управление изменениями в российских компаниях. СПб. : Высшая школа менеджмента, 2008. С. 49-50.

³ Управление социалистическим производством: словарь. М. : Экономика, 1983. С. 290.

⁴ *Широкова Г.В.* Указ. соч. С. 49-52.

⁵ *Спивак В.А.* Управление изменениями : учебник. М. : Юрайт, 2015. 357 с.

⁶ *Хасяев Г.Р., Ашмарина С.И., Плаксина И.А.* Механизмы поддержки инновации: роль межвузов-

ской инновационной структуры // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2014. № 11 (121). С. 87.

⁷ Щелкунов М.Д. Государство и университет: модернизация по-русски // Вестник экономики, права и социологии. 2012. № 2. С. 242-247.

⁸ Тоффлер Э. Шок будущего : пер. с англ. М. : АСТ, 2002. 557 с.

⁹ Там же.

¹⁰ Drucker P.F. Post-Capitalist Society. N.Y., 1993. 240 p.

¹¹ Белан Е.П. Стратегическое управление развитием регионального университета как исследовательско-ориентированного вуза : автореф. дис. ... д-ра пед. наук. Ростов н/Д, 2007. 60 с.

¹² Ансофф И. Стратегический менеджмент. СПб. : Питер, 2009. 344 с.

¹³ Ansoff I.H., Mc Donnell F.I. Implanting Strategic Management. N.Y., 1984. 252 p.

¹⁴ Tavernier K. Strategic evaluation in university management // Higher Education Management. 1991. № 3. P. 245-260.

¹⁵ 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.

¹⁶ Clark B.R. Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation. Paris, 1998. 180 p.

Поступила в редакцию 22.04.2015 г.