

КОНЦЕПЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ВУЗА: ВЗАИМОСВЯЗЬ В ТЕОРИИ И НА ПРАКТИКЕ

П.А.Петряков

THE CONCEPTS OF EDUCATIONAL MANAGEMENT AND STRATEGIES OF THE UNIVERSITY DEVELOPMENT: INTERCONNECTION IN THEORY AND IN PRACTICE

P.A.Petryakov

Институт непрерывного педагогического образования НовГУ, pap15@yandex.ru

В статье рассматривается взаимосвязь концепций образовательного менеджмента, представленных в отечественной и зарубежной педагогике, и стратегий развития вуза. Раскрываются критерии эффективности стратегии развития современного университета. Приводятся данные эмпирического исследования, проведенного в университетах стран СНГ, об использовании концепций образовательного менеджмента в стратегическом развитии вуза.

Ключевые слова: образовательный менеджмент, стратегическое планирование, стратегии развития вуза, критерии эффективной стратегии развития университета

The article discusses the interconnection between educational management concepts presented in the domestic and foreign pedagogy, and strategies of the university development. Efficiency criteria for the development strategy of the modern university are revealed. The article contains the data on empirical research, conducted in universities of the CIS countries, on the use of the concepts of educational management in the university strategic development.

Keywords: educational management, strategic planning, strategies of the university development, the criteria of an effective strategy of the university development

Понятия «стратегическое управление», «стратегическое планирование», «стратегическое решение» прочно вошли в современную теорию и практику управления. Сегодня стратегическое мышление является надежным путеводителем любого руководителя, который задумывается над перспективой развития своей организации. Поэтому каждый ректор вуза, декан факультета, заведующий кафедрой стремится приобрести имидж талантливого стратега, способного творчески решать задачи управления и гибко реагировать на те возмущения внешней среды, которые определяют перспективы деятельности учреждения.

Осмысленный и обоснованный выбор стратегии требует выделения критериев ее эффективности. Поиск критериев эффективности стратегии являлся предметом исследования многих авторов (Г.Минцберг, Дж.Б.Куинн, С.Гошал и др.) [1,2].

В рамках такого поиска можно назвать следующие критерии эффективной стратегии развития современного вуза:

- соответствие целям развития вуза;
- наращивание потенциала вуза;
- достижение баланса стратегических интересов вуза и его подразделений;
- уровень развития корпоративной культуры вуза;
- степень обеспечения качества образования и уровень конкурентоспособности выпускников;
- уровень развития социального партнерства и степень гармонизации интересов групп влияния;
- соответствие классической концепции образовательного менеджмента.

Рассмотрим эти критерии подробнее. Для вуза чрезвычайно важен ответ на вопрос: отвечает ли избранная стратегия перспективным целям его развития

или отражает только состояние функционирования. Например, если университет ставит перед собой задачу стать центром развития науки, культуры и образования в регионе, то вполне закономерным будет выбор стратегии образовательного менеджмента, направленный на усиление региональной составляющей в содержании университетского образования и осуществления различных видов социального взаимодействия с региональными институтами. Если в качестве цели развития выступает интернационализация высшего образования, то вполне оправданы будут стратегии интеграции в мировое и европейское культурно-образовательное пространство, развитие билингвального обучения и поликультурного воспитания студентов.

Сказанное, однако, не означает, что стратегии образовательного менеджмента, направленные на улучшение функционирования организации, являются бесполезными и непродуктивными. Необходима адекватная и реалистическая оценка таких стратегий: они способны закрепить успех, улучшить качество достигнутого, но не позволяют двигаться вперед. Так, например, если вуз добился серьезных успехов в организации педагогической практики студентов и выбирает стратегию укрепления связи со школой, то выбранная стратегия является весьма полезной с точки зрения улучшения функционирования вуза и закрепления достигнутых рубежей, однако в меньшей степени связана с перспективными задачами развития.

Стратегия образовательного менеджмента может считаться эффективной, если она способствует позитивным количественным и качественным изменениям научно-образовательных и кадровых ресурсов. Участникам процесса инновационного развития долж-

но быть отчетливо видно, насколько улучшается кадровый потенциал вуза как по формальным показателям (защита диссертаций, увеличение числа преподавателей высшей квалификации, персональные награды и поощрения), так и по неформальным (авторские программы и научные разработки, инновационные технологии, работа временных творческих групп и коллективов); насколько в научной деятельности и образовательном процессе освоены новые информационные технологии, улучшилось учебно-методическое обеспечение, техническая база учреждения. Количественный и качественный рост ресурсов организации, усиление их мобильности и продуктивности является подтверждением эффективности стратегии.

Важным критерием эффективной стратегии развития современного университета является достижение баланса стратегических интересов вуза и его подразделений. Высшая школа традиционно состоит из самоуправляющихся подразделений: институтов, факультетов и кафедр, в которых преобладают коллегиальные методы принятия решений и наблюдается рациональное сочетание преемственности и обновления в составе преподавательских, научных и руководящих кадров. Такое устройство создает особую атмосферу динамичного консерватизма, когда высшие учебные заведения, сохраняя свою идентичность, развиваются достаточно высокими темпами, освобождаются от догматических воззрений, усваивают новые взгляды и адекватно отвечают на вызовы времени [3]. В условиях децентрализации, автономизации и демократизации вуза особый смысл приобретает сбалансированность стратегического управления на его различных уровнях. Исходя из этого, стратегия образовательного менеджмента вуза – это не только общая генеральная стратегия организации в целом, но и совокупность множества стратегических линий отдельных факультетов, кафедр, научных лабораторий, междисциплинарных центров и других подразделений. От того, насколько общая стратегия учитывает особенности локальных стратегий и насколько локальные стратегии вписываются в общую канву генеральной стратегии, в конечном счете, будут зависеть успех или неуспех развития организации. Рассматриваемый критерий в значительной степени отражает принципы демократизма, субсидиарности, партисипативности, присущие образовательному менеджменту высшей школы.

Существенным показателем того, насколько эффективно реализуется стратегия, является ее влияние на деятельность организации, связанную с человеческим фактором, на межличностные, деловые и неформальные отношения в коллективе вуза. Если стратегия эффективна, то неизбежно сокращается число деструктивных конфликтов, усиливается роль корпоративной культуры как ресурса инновационного развития, повышается мотивация учебной и трудовой деятельности преподавателей и студентов, растет удовлетворенность всех субъектов организации достигнутыми результатами. Появляются новые традиции, символы и ритуалы, усиливается процесс идентификации работников вуза со своим учреждением и его интересами.

Выбранная стратегия образовательного менеджмента организации должна содействовать решению главной задачи любого вуза – обеспечению высокого уровня подготовки квалифицированных специалистов. При этом разработка концепции качества образования опирается на ряд фундаментальных положений всеобщей системы качества. Во-первых, качество должно ориентироваться на запросы заказчиков и потребителей образовательных услуг – студентов, работодателей, государства, региональных властей. Во-вторых, при оценке качества рассматривается не только конечный продукт, но и вся цепочка качества, т.е. совокупность процессов и ресурсов, обеспечивающих результат. Поэтому в поле зрения оказываются не только достигнутые цели, но и вся образовательная среда, отношения между субъектами образовательного процесса, корпоративная культура университета, включающая интенсивную и слаженную работу управленческих команд и целевых рабочих групп.

В управленческой деятельности руководство вуза сталкивается с внешними (учредитель вуза, региональные и муниципальные власти, социальные партнеры, целевые группы населения – потребители образовательных услуг и т.д.) и внутренними (представительные органы преподавателей и сотрудников, студенческий актив и т.д.) группами влияния.

Действенным средством гармонизации интересов различных групп влияния является деятельность попечительских советов, вуза и его подразделений. Как правило, в состав попечительских советов входят члены групп внешнего влияния: представители региона и муниципальных властей, социальные партнеры, спонсоры. Задачей попечительских советов является не только оказание финансовой помощи в укреплении материальной базы, но и активное формирование стратегической политики организации, определение основных направлений развития образовательного менеджмента вуза, участие в выборе его стратегий.

Если перечисленные критерии не вызывают сомнения как на теоретическом, так и на практическом уровне, то обоснование последнего критерия требует дополнительного исследования. Образовательный менеджмент как теория и практика развития вуза получил сегодня широкое распространение в университетах различных стран мира. Данный феномен отражает теорию и практику управленческой деятельности в учреждении высшего профессионального образования, детерминирует системные изменения в ведущих процессах вуза, которые направлены на достижение высокого качества и эффективности научно-образовательной деятельности, обеспечивающей достижение конкурентных преимуществ на рынке научно-образовательных услуг и инновационное развитие вуза как обучающей и обучающейся организации.

Системообразующей сущностной характеристикой образовательного менеджмента вуза является его дуалистическая природа, которая связана:

– с дуализмом целей вуза как образовательного учреждения, выступающего одновременно как обучающая и обучающаяся организация;

Концепции и стратегии образовательного менеджмента вуза

Смысловое поле образовательного менеджмента	Концепции образовательного менеджмента	Концепции менеджмента вуза	Стратегии образовательного менеджмента вуза
Образовательный менеджмент – вид инновационного управления вузом как обучающей и обучающейся организацией	<ul style="list-style-type: none"> • институциональные концепции управления образовательными учреждениями • диспозитивного менеджмента • процессуального и институционального образовательного менеджмента • системно-эволюционного менеджмента • управления посредством выращивания • лидерства в образовании (Education Leadership) • преобразующего управления (Transformational Leadership) 	<ul style="list-style-type: none"> • организационного развития вуза • «нового общественного управления» • управления университетом как школой конфигураций, школой планирования и школой обучения 	<ul style="list-style-type: none"> • равенства образовательных возможностей • институциональных преобразований • роста и оптимизации научно-образовательных структур вуза • Развивающая кадровая стратегия
Образовательный менеджмент вуза – как педагогическое управление качественными изменениями во всех структурных, содержательных и технологических составляющих образовательного процесса и научно-исследовательской деятельности, обеспечивающее, с одной стороны, достижение конкурентных преимуществ на рынке научно-образовательных услуг, а, с другой стороны, развитие образования как фактора становления личности будущего профессионала	<ul style="list-style-type: none"> • «управляемого производства знаний» • технологическая • конструктивно-техноморфного менеджмента • педагогического менеджмента • управления учебными культурами 	<ul style="list-style-type: none"> • классического университета Гумбольдта • управления качеством образования • предпринимательского университета (Кларк) • дидактические концепции дистанционного и «смешанного» обучения • инновационного и исследовательского университетов • непрерывного профессионального образования • виртуального и корпоративного университетов 	<ul style="list-style-type: none"> • непрерывного совершенствования (улучшения) качества образования • достижения конкурентных преимуществ • диверсификации образовательной деятельности • информатизации управления научно-образовательным процессом • Инновационные стратегии подготовки образовательных менеджеров в вузе
Образовательный менеджмент вуза – как система управленческой деятельности, направленной, с одной стороны, на открытие вуза социуму, а, с другой, на становление и развитие корпоративной культуры в условиях расширяющейся автономии университета	<ul style="list-style-type: none"> • социологические • социального менеджмента • инновационного образовательного менеджмента • управления корпоративным образованием • директивного управления (Instructional Leadership) • эффективного лидерства (Managerial Leadership) • управления, основанного на доверии • морального управления (Moral Leadership) • партисипативного управления (Participative Leadership) • диалогического менеджмента 	<ul style="list-style-type: none"> • регионального и международного стратегического партнерства • открытого образования • «открытие вуза социуму» • формирования корпоративных ценностей • партисипативного управления персоналом вуза 	<ul style="list-style-type: none"> • интернационализации • регионализации • сетевого взаимодействия • открытия вуза социуму • гармонизации корпоративной культуры вуза и различных субкультур • управления социально-педагогической интеракцией • управления посредством полного или частичного делегирования полномочий

– со стремлением обеспечить с помощью средств эффективного управления баланс между завоеванием конкурентных преимуществ на рынке образовательных услуг на основе коммерциализации научно-образовательной деятельности и развитием высшего образования как духовной ценности, направленной на социальное воспитание будущего специалиста;

– с поиском управленческих средств, обеспечивающих, с одной стороны, развитие вуза как открытой образовательной системы, тесно взаимодействующей с внешней средой, а, с другой – сохранение академических традиций и организационных ценностей в рамках развития корпоративной культуры вуза.

Исходя из тезиса о дуалистической природе образовательного менеджмента, выделяется ряд смысловых полей интерпретации и восприятия данного феномена. В рамках первого смыслового поля образовательный менеджмент является видом инновационного управления вузом как обучающей и обучающейся организации. В рамках второго смыслового поля образовательный менеджмент исследуется как педагогическое управление качественными изменениями научно-образовательного процесса, обеспечивающего, с одной стороны, достижение конкурентных преимуществ вуза на рынке научно-образовательных услуг, а, с другой стороны – развитие образования как ресурса социального воспитания личности будущего профессионала. Третье смысловое поле связано с процессом организационного развития вуза, гибко реагирующего не только на вызовы внешней среды, но и на состояние и потребности внутренней среды. В этом контексте образовательный менеджмент вуза рассматривается как система управленческой деятельности, направленная, с одной стороны, на открытие вуза социуму, а с другой – на становление и развитие его корпоративной культуры в условиях расширяющейся автономии университета.

На теоретическом уровне мы выявили прямую взаимосвязь между ведущими стратегиями развития вуза и концепциями образовательного менеджмента, представленными в отечественной и зарубежной педагогике, а также их аналогами, получившими распространение в управленческой практике высшей школы. Такая взаимосвязь представлена в таблице 1.

Итак, если взаимосвязь между концепциями и стратегиями четко прослеживается на теоретическом уровне и может быть аргументирована и обоснована, то практическое применение концепций образовательного менеджмента в процессе стратегического планирования вызывает ряд вопросов. Чтобы найти на них ответы, мы проанкетировали 65 руководителей вузов различного уровня, среди которых 30 человек прошли повышение квалификации по образовательному менеджменту в рамках международного проекта ТЕМПУС-4 «Сетевое взаимодействие университетов-партнеров в реализации многоуровневой системы подготовки и повышения квалификации специалистов в области образовательного менедж-

мента». Из ответов респондентов стало ясным, что процесс стратегического планирования в своих университетах и подразделениях считают важным 100% опрошенных, из них 80 % (52 человека) занимаются этим процессом сами. Важность концепции образовательного менеджмента при выборе стратегии образовательного менеджмента признали 64 % (42 человека) опрошенных, 11% (7 человек) не видят прямой взаимосвязи, а 25% (16 человек) затрудняются ответить, поскольку плохо знакомы с концепциями образовательного менеджмента, из них 3 человека об образовательном менеджменте впервые узнали из текста анкеты.

При оценке значимости критериев для эффективной стратегии своих вузов большинство респондентов отдали предпочтение таким критериям как: соответствие целей развития вуза (100%), наращивание потенциала вуза (60%), достижение баланса стратегических интересов вуза и его подразделений (36%), уровень развития корпоративной культуры вуза (90%), степень обеспечения качества образования и уровня конкурентоспособности выпускников (95%), уровень развития социального партнерства и степень

гармонизации интересов групп влияния (40%), соответствие стратегии классической концепции развития образовательного менеджмента (51%). При этом приоритетность данного критерия признали в основном те руководители, которые познакомились с концепциями образовательного менеджмента в процессе повышения квалификации и международной проектной деятельности.

Таким образом, проведенное исследование показало, что концепции образовательного менеджмента, представленные в отечественной и зарубежной педагогике, могут служить теоретическим базисом, если руководители вузов знают и учитывают мировые тенденции развития высшей школы в эпоху глобализации и интернационализации образования, а также аккумулируют мировой опыт управленческой деятельности в сфере высшего образования, представленный в отечественных и зарубежных концепциях образовательного менеджмента.

1. Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс / Пер. с англ. под ред. Ю.Н.Каптуревского. СПб: Питер, 2001. 688 с.
2. Quinn F. Strategies for change: logical incrementalism. Cambridge, 1989. P.483.
3. Управление в высшей школе: опыт, тенденции, перспективы. Руководитель авторского коллектива В.М.Филиппов. 2-е изд. М.: Логос, 2006. 488 с.

Bibliography (Transliterated)

1. Mincberg G., Kuinn Dzh.B., Goshal S. Strategicheskij process / Per. s angl. pod red. Ju.N.Kapturevskogo. SPb: Piter, 2001. 688 s.
2. Quinn F. Strategies for change: logical incrementalism. Cambridge, 1989. P.483.
3. Upravlenie v vysshej shkole: opyt, tendencii, perspektivy. Rukovoditel' avtorskogo kolektiva V.M.Filippov. 2-e izd. M.: Logos, 2006. 488 s.