

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Главной особенностью управления системой высшего профессионального образования в современных условиях является то, что проблемы, связанные с этим, решались в последние годы только на уровне образовательной системы. Важнейшим принципом управления высшим образованием на всех уровнях должен быть принцип системности. Эффективность и успешность деятельности вуза зависит от успешности его стратегии на рынке образовательных услуг. Эффективным можно считать то управление вузом, которое обеспечивает высокое качество образования при успешной экономической и социальной политике вуза.

Особенности управления развитием образовательной системы в новых экономических условиях определяются, во-первых, местом, которое занимает образование в современном общественном развитии, а именно тем, что образование превращается в одну из самых обширных и важных сфер человеческой деятельности, которая теснейшим образом переплетена со всеми другими сферами общественной жизни: экономикой, политикой, сферами как материального производства, так и духовной жизни. Во-вторых, особенности управления современной системой образования принципиально определяются тем состоянием, в котором в последние десятилетия находится сфера образования, а именно — состоянием экспоненциального расширения, сопровождающимся острыми кризисными явлениями и поисками путей выхода из кризиса. Эти поиски имеют как теоретический, так и практический характер. В ходе этих поисков проявляются основные черты новой образовательной системы.

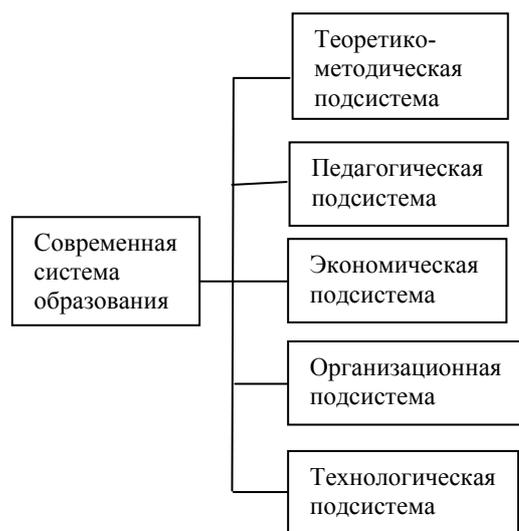
Главной особенностью управления системой высшего профессионального образования в современных условиях

является то, что проблемы образования решались в последние годы, собственно, только на уровне образовательной системы — мегауровне. Оговоримся, что 2001 год стал переломным — развитие системы образования России вышло на общегосударственный уровень. Решение этих проблем становится компонентом общегосударственной политики. Проведение единой государственной политики в образовательной системе является важной задачей управления образованием в российском обществе. При этом приоритетность образования должна оставаться провозглашенной и должна последовательно реализовываться в политической практике. Как отмечено в ст. 13 «Всемирной декларации о высшем образовании XXI века: подходы и практические меры», принятой на Всемирной конференции, проводимой ЮНЕСКО, «...управление и финансирование в сфере высшего образования требуют развития соответствующих потенциалов и стратегий планирования и анализа политики, основанных на партнерских связях с тем, чтобы обеспечить надлежащим образом упорядоченное управление и использование ресур-

сов с учетом критерия "затраты—эффективность"».

Высшие учебные заведения должны прийти к практике перспективного управления, отвечающей потребностям той среды, в которой они действуют. (...) Конечной целью управления должно быть укрепление институциональной миссии высших учебных заведений путем обеспечения высокого уровня преподавания, подготовки кадров и научных исследований, а также служение обществу»¹.

Существенные особенности управления новой образовательной системой определяются и тем, что она имеет сложную структуру. Основными подсистемами современной системы образования являются педагогическая, технологическая, организационная, экономическая, которые находятся в сложном взаимодействии между собой и с другими сферами общественной жизни (см. схему²).



Общая структура современной системы образования

Поэтому важнейшим принципом управления высшим образованием на всех уровнях — на общегосударственном, региональном, муниципальном, а также на уровне вуза — должен быть принцип системности.

Управление в системе высшего профессионального образования представляет собой интегративность разных уров-

ней образовательного менеджмента. Поэтому мы будем представлять управление как процесс воздействия, а образовательный менеджмент — как систему управления, в которой основными элементами выступают: менеджмент на уровне государства в сфере образования, менеджмент на уровне министерства, вузовский менеджмент.

Применяя «управленческую пирамиду» и соотнося ее с вертикальными уровнями менеджмента в системе образования, мы получим следующее: любые три основных уровня управления: высшее звено управления — менеджмент на уровне государства в сфере образования (top-management); среднее звено управления — менеджмент на уровне министерства (middle-management); низшее звено — вузовский менеджмент (first-management, или low-management). При этом каждое звено пирамиды, в свою очередь, может представлять собой «внутреннюю управленческую пирамиду», состоящую из этих же звеньев, но в пределах данного конкретного уровня.

Эффективность такой системы управления в системе высшего профессионального образования зависит от степени взаимосвязи этих уровней и их неразрывности. А оценка управленческих решений на всех уровнях воплощается в эффективности и успешности вузовского менеджмента.

Кроме того, управление развитием системы высшего образования может быть эффективным только в случае применения современных образовательных технологий, инновационных методов преподавания и обучения (прежде всего мультимедийных технологий, Internet-технологий и т. п.). Оно зависит также от соответствующих организационных структур и форм, от разработки новых экономических механизмов, таких, как ГИФО. Проблемы совершенствования учебного процесса, механизмов его финансирования, развития организационных форм не могут решаться изолированно. Эти проблемы должны рассматриваться и решаться как компоненты

единого процесса формирования целостной системы.

Кроме того, в системе управления высшим профессиональным образованием особое место занимают вопросы разработки новых нормативно-правовых актов, которые будут соответствовать не только российской социокультурной ситуации, но и потребностям общества. Они также смогут определять соотношение государственного, негосударственного и муниципального уровней высшего образования, что сегодня является необходимым. Развивается и реализуется принцип децентрализации управления образованием — разграничение компетенции, полномочий и ответственности между его различными уровнями.

Без развития новых правовых оснований невозможно становление новой системы. Поэтому совершенствование теоретико-методологических основ управления образованием и построение практических действий на этих основах являются важным принципом управления высшим образованием.

Считается, что управление высшим образованием в современных условиях должно решать следующие задачи:

- организация доступа к образованию, способного удовлетворить образовательные потребности населения России;
- обеспечение равенства доступа к образованию для всех людей на всех уровнях и ступенях образования;
- повышение качества образования и установление его соответствия запросам общества;
- повышение эффективности образовательной системы;
- обеспечение непрерывности образования;
- соблюдение принципа бесплатности высшего образования за счет персонализированного финансирования и целесообразности распределения бюджетных средств, выделяемых на образовательные нужды;
- обеспечение интеграции учебных заведений различных типов в единые комплексы;

- развитие конкурентной образовательной среды.

Все эти проблемы должны решаться в условиях обучения студентов при сокращении вложения государственных средств, выделяемых на одного студента. Такая тенденция является весьма стабильной в последние годы. Сложность проблем в сочетании с сокращением государственного финансирования требует пересмотра роли и функций государства, предприятий (организаций), вузов, семьи, студентов в финансировании и организации образования.

Управление вузом в современных условиях обуславливает необходимость привлечения к решению проблем образования различных социальных институтов, главным образом семьи, а также пересмотра роли студентов в организации и поддержании процесса обучения.

Роль студента определяется самостоятельным выбором образовательной траектории в достаточно дифференцированном образовательном пространстве, а также тем, что он участвует в оплате своего обучения.

Семья в организации высшего образования играет определенную роль: а) если семья способна оплачивать образование, она участвует в его финансировании; б) участвуя в выборе высшего учебного заведения, а также специальности для абитуриента, она в определенной мере влияет на содержание образования; в) участвуя в дистанционном образовании на базе телекоммуникаций, семья содействует созданию и формированию учебной среды.

Характерной особенностью управления современной образовательной системой должно быть и дальнейшее развитие принципа автономности учебных заведений, возможностей самостоятельно определять основные характеристики образовательного процесса, в частности, используемые методы и технологии преподавания, структуру кадрового потенциала, источники финансирования, контингент студентов, в возможности в целом обеспечивать качество образовательного процесса.

На уровне государственного менеджмента за государственными органами управления образованием остаются функции разработки стратегии развития системы высшего образования и регулирования процессов реализации этой стратегии. По отношению к вузам государство из непосредственного руководителя активно превращается в заказчика и потребителя образовательных услуг.

В рыночной системе отношений система высшего профессионального образования формирует новый стиль управления, предполагающий управление в рыночной конкурентной образовательной среде. При этом сегмент образовательного пространства высшего профессионального образования России является наиболее конкурентным из всех иных сегментов. Именно в нем наблюдается порой жесткая борьба государственного и негосударственного секторов высшего образования. Идет «борьба» за рынок образовательных услуг и его потребителей, даже потенциальных. Этот рынок отличается высокой адаптированностью, вариативностью, достаточной устойчивостью. Реализация рыночного принципа развития системы высшего профессионального образования предполагает развитие новых экономических механизмов в сфере образования.

Вместе с рынком образовательных услуг развивается и система договорных отношений на подготовку квалифицированных кадров между государственными органами управления вузами, что предполагает фиксацию требований к качеству образования. А требования к качеству образовательных услуг устанавливаются на основе государственных стандартов высшего профессионального образования. В них определяется тот обязательный минимум содержания основных образовательных программ (например, объем учебной нагрузки, требования к уровню подготовки выпускников и т. д.), который выступает основой оценки уровня и качества полученного образования. На базе государственных образовательных стандартов создается нацио-

нальная система контроля за качеством образования, организуются федеральные и региональные центры контроля за качеством образования.

Таким образом, основными особенностями управления современной образовательной системой, определяющими ее стратегические ориентиры, являются следующие:

1. Необходимость проведения активной политики по развитию и модернизации системы высшего профессионального образования, прежде всего — на общегосударственном уровне.

2. Основным принципом управления высшим образованием на всех структурных уровнях (на государственном, региональном, муниципальном, а также на уровне вузов) должен быть признан системный принцип.

3. Управление в системе высшего профессионального образования должно удовлетворять потребностям общества и обеспечивать доступность образования.

4. Эффективность управления системой высшего профессионального образования должна обеспечиваться за счет разделения компетенций организаций различных вертикальных структурных уровней в соотношении с развитием принципа автономии вузов в части, касающейся организации, обеспечения и управления образовательным процессом (выбор обучающих методик и образовательных технологий, определение структуры и состава занятого профессорско-преподавательского состава, источники финансирования, контингент обучающихся и др.).

5. Развитие здоровой конкуренции между вузами различного организационно-правового статуса.

6. Обеспечение качества образования и развитие системы контроля за ним в условиях рыночных отношений.

Очевидно, что система рыночных отношений накладывает свой отпечаток на экономическую устойчивость вузов. Экономическая политика вузов прямо зависит от государственной экономической политики в области образования.

Ее основные положения и порядок формирования эффективных экономических отношений в образовании освещены в Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года³.

В Концепции отмечается, что в ходе модернизации образования, рассматриваемого в качестве приоритетной отрасли национальной экономики, государство будет последовательно наращивать его финансовую поддержку до необходимой потребности. Важными элементами формирования эффективных экономических механизмов модернизации и развития образования, обеспечивающих фактически новые принципы и систему финансирования отрасли, должны стать:

- введение нормативного бюджетного финансирования общего среднего и начального профессионального образования с учетом обеспечения государственных образовательных стандартов и необходимых условий образовательного процесса;

- разработка дифференцированных нормативов бюджетного финансирования учреждений (организаций) высшего образования и в перспективе — среднего профессионального образования, отражающих характер реализуемых ими образовательных программ;

- создание системы государственного образовательного кредитования, субсидирования граждан из малообеспеченных семей и отдаленных территорий для получения ими профессионального образования;

- выделение средств на развитие образования из бюджетов всех уровней, включая средства на приобретение учреждениями образования учебно-лабораторного оборудования и информационно-вычислительной техники, средства на развитие библиотек и информационных ресурсов, а также на повышение квалификации преподавателей;

- достижение прозрачности межбюджетных отношений в части, касающейся финансового обеспечения образования;

- развитие механизмов финансовой поддержки субъектов Российской Федерации и муниципальных образований с учетом требований модернизации образования;

- обеспечение целевого использования средств, выделяемых на нужды образования из бюджетов разных уровней;

- стимулирование соучредительства и многоканального финансирования учреждений профессионального образования; переход к финансированию учреждений профессионального образования на контрактной основе;

- нормативно-правовое обеспечение экономической самостоятельности учреждений образования, в том числе на основе увеличения разнообразия организационно-правовых форм образовательных учреждений и организаций;

- последовательная реализация принципа экономической автономии учебных заведений при введении казначейской системы учета внебюджетных средств образовательных учреждений;

- обеспечение прозрачности финансовой деятельности образовательных учреждений, повышение их финансово-экономической ответственности;

- создание условий для привлечения дополнительных средств в учреждения образования; систематизация льгот, в том числе налоговых;

- расширение на базе образовательных учреждений дополнительных платных образовательных услуг, в том числе для населения, как средства удовлетворения повышенного образовательного спроса и как внутреннего ресурса финансирования образовательных учреждений, стимулирования инновационных образовательных процессов;

- создание на базе образовательных учреждений (особенно в сельской местности) культурно-образовательных, учебно-производственных, медико-оздоровительных центров;

- поддержка профильного учебного производства на базе образовательных учреждений;

- предоставление возможности использовать средства Федеральной программы развития образования для финансирования программ развития всех типов и видов государственных и муниципальных образовательных учреждений на условиях софинансирования из соответствующих бюджетов.

Система образования должна быть ориентирована не только на задания со стороны государства, но и на постоянно возрастающий общественный образовательный спрос, на конкретные интересы семей, местных сообществ, предприятий. Именно ориентация на реальные потребности конкретных потребителей образовательных услуг должна создать основу для привлечения дополнительных финансовых и материально-технических ресурсов.

При этом порядок лицензирования и аккредитации с 2001 года напрямую связан с экономической устойчивостью вузов. Так, при ужесточении процедуры лицензирования и аккредитации введены показатели экономической устойчивости всех образовательных учреждений при прохождении лицензирования и аккредитации.

Согласно Письму Минобразования России от 09.11.2001 № 24-51-99ин/10 «О введении показателя экономической устойчивости образовательного учреждения при его лицензировании и аккредитации»⁴, в целях обеспечения высокого качества подготовки, его соответствия потребностям личности, общества и государства, применяется методика расчета показателя стоимости реализации профессиональной образовательной программы высшего учебного заведения и филиала (или показателя экономической устойчивости образовательного учреждения), которая будет использоваться при лицензировании новых образовательных программ (специальностей) и при государственной аккредитации высшего учебного заведения.

В соответствии с данной методикой расчет показывает, что, в зависимости от региона размещения вуза, годовая стои-

мость обучения группы студентов из 25 человек находится в пределах:

- для гуманитарно-социальных и педагогических образовательных программ (специальностей) — от 300 000 до 600 000 рублей;

- для экономических и математико-информационных — от 330 000 до 650 000 рублей;

- для естественно-научных и медико-биологических — от 520 000 до 1 000 000 рублей;

- для технических — от 600 000 до 1 200 000 рублей.

Нижние пределы стоимости обучения являются минимально допустимыми для реализации профессиональной образовательной программы.

При этом затраты вуза на подготовку к организации учебного процесса по новым образовательным программам (специальностям) во вновь открываемом образовательном учреждении будут превышать те же затраты от стоимости обучения в уже функционирующем образовательном учреждении.

Исходя из вышеизложенного, вузы должны при направлении заявок на лицензирование на каждый последующий учебный год новых образовательных программ высшего профессионального образования (в том числе в действующих филиалах вуза) представить выписку из решения Ученого совета вуза с утверждением разработанного на пять лет бизнес-плана развития вновь открываемой образовательной программы (см. форму в табл.).

Итак, составляется бизнес-план, в котором указываются источники финансирования и конкретные денежные суммы, которые использованы для финансирования организации и реализации новой образовательной программы. Эта сумма будет рассматриваться как гарантия того, что образовательное учреждение готово с экономической точки зрения к открытию новой специальности.

Результаты выполнения бизнес-плана реализации профессиональной образовательной программы (специальности) в

вузе (филиале) будут рассматриваться и анализироваться поэтапно (по годам обучения) при контроле выполнения лицензионных нормативов, в ходе комплексной оценки деятельности образовательного учреждения и аккредитации вуза.

Эта информация позволит установить, насколько всесторонне, качественно и экономически обоснованно вуз подошел к вопросу открытия по новому направлению (специальности), а позднее — позволит более точно определить размеры затрат вузов на открытие новых специальностей в зависимости от их профиля и продолжительности существования.

Таким образом, бизнес-план представляет собой один из основных моментов стратегического управления вузом по конкретной профессиональной образовательной программе.

Поставленные задачи обуславливают и эффективность принимаемых решений,

а также усиление ответственности за их исполнение. Именно поэтому для всех структурных уровней образования главным является правильный выбор стратегии и тактики управления.

Рассмотрим *управление в вузе*. В этой связи можно говорить о том, что вся деятельность вуза, прежде всего как образовательной организации, связана всегда с управлением, координацией и прочих его структурных элементов, особенно в части, касающейся приема абитуриентов, организации учебного процесса, развития материально-технической базы, поведения на рынке образовательных услуг. При этом вуз есть социальный организм с присущими ему достаточно специфическими способами функционирования, с особой образовательной, научной, социокультурной миссией, со своими задачами, с особой корпоративной культурой и коллегиальным управлением.

Бизнес-план реализации профессиональной образовательной программы (специальности) в образовательном учреждении

Составляющие расходов	Затраты вуза на организацию учебного процесса (до получения лицензии)	Примерные затраты вуза по курсам обучения (тыс. руб.)				
		I	II	III	IV	V
Оплата педагогического персонала	—					
Комплектование библиотечного фонда						
Организация и обеспечение учебного процесса						
Издание учебно-методической и научной литературы, раздаточных материалов						
Научная работа со студентами	—					
Культурно-спортивная работа со студентами	—					
Оплата учебно-вспомогательного, научного, административно-управленческого и инженерно-технического персонала						
Хозяйственные расходы общеузовского характера, в том числе на приобретение оборудования, мебели и хозяйственного инвентаря; на аренду и коммунальные платежи; на оплату услуг связи; на содержание транспортных средств; на охрану территории; на текущий ремонт						
Прочие расходы, в том числе: реклама образовательной деятельности; командировки и служебные поездки; повышение квалификации ППС и сотрудников вуза; налоги и платежи в бюджет						

В идеале в каждом вузе должен реализовываться такой определенный тип управления, который при оптимальных условиях будет способствовать введению инновационных технологий в соответствии с социокультурной средой вуза, а также использованию имеющихся и потенциальных возможностей, исходя из рыночных отношений, где стоимость образования даст возможность стратегического преимущества вуза на образовательном рынке.

Как отмечает генеральный секретарь Ассоциации европейских университетов Андрис Барблян, «...любая организация в своем развитии следует определенной стратегии, т. е. осуществляет выбор, который в значительной мере и определяет ее путь. Более или менее четко, но такого рода стратегии всегда формулируются. В университете (имеется в виду вуз) децентрализация деятельности выражена достаточно четко, а значит, и стратегические направления деятельности могут формулироваться децентрализованно, на уровне подразделений (на уровнях ректората, совета и т. д.). В наиболее распространенном случае стратегическое направление определяется как результат совместного обсуждения проблемы центром и подразделениями, причем роль арбитра принимаемых решений остается за центром».

В целом мы можем говорить об эффективности или неэффективности, об оптимальности или неоптимальности управления, а точнее, процесса управления в вузе и процесса принятия управленческого решения. Следовательно, успешным будет то управление, в котором сочетается методологическая определенность и соответствие системе и механизму управления. Рациональности же процесса управления способствуют принципы целевой инструкции взаимодействий, своевременности управленческих решений, экономии времени. С этими принципами связаны также принципы непрерывности, технологичности и ритмичности.

Отметим, что анализ управления в вузе является элементом системного анали-

за оценки эффективности и успешности его деятельности.

По сути, управление в вузе есть целенаправленный, каждодневный процесс.

Учитывая теоретическую концепцию, рассмотренную выше, можно выделить внешнюю и внутреннюю среду вуза. Исследуя деятельность вуза, мы должны исходить из того, что вуз есть сложная, открытая, достаточно устойчивая система, находящаяся в постоянном взаимодействии с внешней средой. Кроме того, вуз имеет и собственную внутреннюю среду, и организационную культуру. Обладая определенным входом и выходом, вуз постоянно находится в условиях обмена с внешней средой. В реальных условиях любой вуз рассматривается другими вузами как конкурент на рынке образовательных услуг и потенциальных потребителей этих услуг (абитуриент — студент).

Эффективность и успешность деятельности вуза зависит от успешности его стратегии на рынке образовательных услуг, а также от эффективности организации образовательного процесса в вузе. Здесь в определенной мере важно стратегическое управление вуза.

При этом отметим, что стратегическое управление в достаточной степени нормативно. Так как вуз является открытой системой, то эта открытость содействует развитию общества, а внутренние нормы вуза выступают «...как некая предохранительная мера, гарантирующая наличие центростремительной воли, не допускающей растворения целого в центробежном процессе»⁵.

Вуз, при формировании стратегического управления, определяя свою политику посредством обсуждения ее в коллективе, тем самым транслирует ее своим подразделениям и соответственно соотносит ее с представлениями ее участников. Считается, что в таком случае легитимный характер изменениям придает процесс коллективного осознания общих вузовских (организационных) интересов. Поэтому стратегическое управление в вузе носит нормативный характер.

Известно, что на управление в вузе и управление вузом оказывают большое влияние факторы внешней среды: экономические, политические, социокультурные, правовые и т. д. Но не в меньшей степени функционирование вуза зависит от внутренней среды и непосредственно — от его окружения. К последнему относятся: сегмент населения, составляющего потенциальных студентов; фирмы, организации, желающие получить специалистов вуза; конкуренты; рынок рабочей силы и т. п. При этом внутренняя среда вуза включает: профессорско-преподавательский и студенческий состав; организацию управления; образовательный процесс; финансовое обеспечение; маркетинг (независимо от вида вуза); организационную культуру.

Важно и то, что западные исследователи в области высшего образования, обращаясь к проблеме организационной культуры вузов (прежде всего — университетов) и ее влияния на деятельность вузов, рассматривали организационную культуру в контексте эффективного управления вузом.

В связи с этим проведенный А. Смоленцевой анализ научной литературы по данной проблематике дает ей возможность определить четыре типа культур, выделенные У. Бергвистом, присущие американским вузам и соответствующие этапам развития американской системы образования⁶:

1) традиционная культура, основанная на принципах корпоративности и коллегиальности, в основе которой общность, дисциплина, консервативность, харизматическое лидерство;

2) культура, ориентированная на управление, основанная на компетентности;

3) культура, ориентированная на развитие, основными ценностями которой являются личность, организационная динамика развития, рационалистический подход к разрешению конфликтов в организации;

4) культура, ориентированная на переговоры, возникшая в противовес той культуре, которая не способна удовле-

творить личные и финансовые потребности работников вуза.

При этом считается, что в «чистом виде» ни один из типов приведенных культур не существует, а в каждом вузе можно найти наличие их «смеси».

Стратегическое управление в вузе важно не только для определения его политики, но и для определения миссии и цели вуза. Последнее при стратегическом управлении в наибольшей степени зависит от социокультурной среды вуза. По нашим наблюдениям, она формируется при непосредственном взаимодействии социокультурных факторов внешней среды и организационной культуры вуза. Такое взаимодействие проявляется в образовании так называемого «коридора», дающего возможность циркуляции и миграции различных аспектов культуры из социального окружения организации в организационную культуру и обратно. Посредниками такого процесса выступают работники, студенты вуза.

Кроме того, социокультурная среда вуза образовывается под воздействием территориальных, этнических, культурных, геополитических, социально-экономических факторов внешней среды.

Таким образом, стратегическое управление является весьма существенным фактором эффективности деятельности вуза, что обеспечивает его выживание и развитие. Основным исходным положением стратегического управления является анализ внешней и внутренней среды вуза.

Отметим, что деятельность вуза определяется в соответствии с Конституцией Российской Федерации, законами Российской Федерации «Об образовании» и «О высшем и послевузовском профессиональном образовании», а также в соответствии с Уставом и лицензионными требованиями.

Организационно-правовое обеспечение образовательной деятельности осуществляется на основании приказов и распоряжений органов управления системой высшего профессионального образования Российской Федерации по вопросам, отнесенным к их компетенции.

Как показывает практика, управление деятельностью вуза осуществляется на основе собственной, внутривузовской нормативной базы (в соответствии с нормативными документами Минобрнауки РФ), которая регламентирует организацию и функционирование, обеспечивает контроль за всей деятельностью вуза, включая и образовательный процесс.

Управление вузом любой организационно-правовой формы осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации в области образования, с типовым Положением об образовательном учреждении высшего профессионального образования и Уставом вуза, в основе которого лежит принцип сочетания единоначалия и коллегиальности. Управление вузом прописано в одноименной статье 12 федерального Закона «О высшем и послевузовском профессиональном образовании».

Согласно указанному закону и в соответствии с анализом организационных и управленческих структур вузов, можно утверждать, что, как правило, управление в нем осуществляют:

- 1) Совет вуза, создаваемый Учредителями, — для негосударственных вузов;
- 2) Ученый совет вуза — выборный представительный орган. Ученый совет разрабатывает стратегию образовательной и иной деятельности вуза, рассматривает преимущественно вопросы учебной и научной деятельности, жизни студентов;
- 3) ректор, непосредственно управляющий деятельностью вуза.

Структура управления вузом хорошо вписывается в «управленческую пирамиду», определяющую вузовский менеджмент. В эту пирамиду включены *top-management*, *middle-management* и *low-management*, или *first-management*. При этом, к уровню *top-management* мы будем относить ректора и проректоров, к уровню *middle-management* — начальников различных управлений и отделов, к уровню *low-management* — деканов факультетов, заведующих кафедрами и т. п.

Все уровни управленческой пирамиды обеспечивают образовательный процесс. Как отмечает С. В. Овчинникова, по своей содержательной сути образовательный процесс представляет собой производную систему от системы образовательной деятельности вуза. Образовательный процесс содержит в себе ряд элементов, выстроенных в определенную иерархию и соединенных между собой социальными связями. Кроме того, он подчиняется определенным законам управления, установленным в вузе.

Образовательный процесс в вузе включает в себя следующие уровни подготовки: довузовская подготовка — основная подготовка (неполное высшее образование — высшее образование: бакалавр — специалист — магистр) — послевузовская подготовка (аспирантура — докторантура) — дополнительная подготовка (прежде всего, повышение квалификации и профессиональная переподготовка).

Если исходить из того, что подготовка специалистов есть непрерывный процесс в рамках образовательной системы, данная система имеет свою многоуровневую структуру, которая включает:

- а) вертикальную дифференциацию — иерархию, уровни которой занимают ступени образования;
- б) горизонтальную дифференциацию по формам образования в рамках каждого уровня. Количество форм варьируется в зависимости от специфики специальности⁷.

Успешность и эффективность деятельности вуза во многом зависит от степени взаимодействия всех структурных единиц, определенного в рамках их функций, и единой цели деятельности вуза в целом.

Главное в управлении вузом — это обеспечение эффективности принятых управленческих решений и строгий контроль за их исполнением. Основными принципами управления образовательной деятельностью как одной из ведущих в вузе является обеспечение образовательного процесса на основе непрерыв-

ности и преемственности уровней высшего профессионального образования; интегрированности довузовского, высшего и послевузовского профессионального образования при реализации инновационных технологий и при сохранении традиций и конструктивной стратегии в развитии вуза; конкурентности и открытости при определении приоритетных направлений образовательной деятельности, форм и методов организации учебного процесса.

При этом управленческая деятельность должна быть направлена на разработку стратегии и концептуальных основ образовательной деятельности вуза, внедрение инновационных образовательных технологий и перспективных форм организации учебного процесса; на разработку нормативных, экономических, методических и организационных основ развития, совершенствования и модернизации учебного процесса; на координацию образовательной деятельности кафедр, факультетов и других учебных подразделений института; на контроль за осуществлением учебного процесса и за реализацией учебных планов и нормативных документов по подготовке специалистов; на организацию взаимодействия подразделений института в интересах повышения качества подготовки специалистов в соответствии с современными требованиями, в интересах

реализации стратегии развития образовательной деятельности вуза.

Следовательно, эффективным можно считать то управление вузом, которое будет обеспечивать высокое качество образования при успешной экономической и социальной политике вуза.

Таким образом, управление в вузе и вузом есть одновременно и система, и непрерывный процесс, который выступает существенным фактором в эффективности деятельности вуза и обеспечивает его развитие. Именно управление дает возможность поддерживать все значимые жизненные функции вуза, но вместе с тем латентно содержит в себе сочетание факторов интеграции и дифференциации, в том числе и разнообразия, необходимых для развития вуза. В этой сети отношений создается то взаимодействие, которое так или иначе включает всех, но разводит их по разным уровням и блокам организационно-управленческой регуляции. Благодаря управлению достигается адаптация различных организационных компонентов, реализуется симбиоз и синтез различных структур в рамках вуза, распределяются функции центра и периферии организации, формируется устойчивое управление. Тем самым рациональное управление определяет оптимальность деятельности вуза на рынке образовательных услуг и его эффективное развитие.

ПРИМЕЧАНИЯ

¹ Ручкин Б. А., Кухтина И. Г. Мировые тенденции развития высшего образования как основа формирования политики критериев качества деятельности вузов // МГСА: политика качества / Под ред. Б. А. Ручкина. М., 2001. С. 48.

² Управление современным образованием / Под ред. А. Н. Тихонова. М., 1998. С. 37.

³ Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года // Бюллетень Министерства образования РФ. 2002. № 2.

⁴ См.: Письмо Минобразования России от 09.11.2001 № 24-51-99ин/10 «О введении показателя экономической устойчивости образовательного учреждения при его лицензировании и аккредитации» // Официальные документы в образовании. 2002. № 4.

⁵ Таботоми П., Барблян А. Возможный диалог по проблеме стратегического менеджмента в университете // Вестник высшей школы. 1999. № 6. С. 35.

⁶ Смоленцева А. Вуз как социальный организм // Высшее образование в России. 1999. № 3. С. 127.

⁷ Овчинникова С. В. Институционализация негосударственного вуза в России 90-х годов: Дис. ... канд. социол. наук. М., 1999.

V. Zhurko

**CHARACTERISTIC PROPERTIES OF MANAGING
THE MODERN HIGHER EDUCATION SYSTEM**

Nowadays the main characteristic feature of managing a system of higher professional education is solving the educational problems within the educational system as it is. However the most important principle of the higher education management is to be a systematic approach. Efficiency and success of a university depends on the efficiency of its strategy on the educational services market. A university management may be considered as successful if it guarantees a high quality of education along with a successful economical and social policy of the university.