

Турдукулов Феликс Законович

канд. экон. наук, директор

Кыргызский государственный

университет им. И. Арабаева

г. Бишкек, Кыргызстан

ОПТИМИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

***Аннотация:** данная статья посвящена вопросу оптимизации организационной структуры управления. По мнению автора, адаптация вузов позволяет повысить эффективность управления системой высшего образования.*

***Ключевые слова:** система управления вузом, адаптивное управление вузом, эффективность адаптивного управления.*

Многие высшие учебные заведения Кыргызстана сегодня столкнулись с серьезной проблемой – отсутствием эффективной системы управления. В условиях централизованного планирования высшие учебные заведения не нуждались в выработке реакции на изменение условий деятельности и соответственно в создании открытых систем управления, а новые коммерческие ВУЗы зачастую вообще не имеют традиций организованного управления. В результате под давлением внешних и внутренних изменений учреждения образования теряют управляемость и несут финансовые потери.

В подавляющем большинстве отечественных вузов реализуются различные варианты линейно-функциональных схем управления, не претерпевших в последние годы существенных изменений. Традиционные иерархические и бюрократические формы организации и управления во многих случаях не отвечают современным требованиям относительно их способности к быстрым изменениям, обучению и модернизации. В век знания сохранение старых организационных форм может иметь фатальные последствия для вузов. С ростом интеракционной плотности связей между потребителем и производителем, переходом от

индустриального к «сервисному» обществу эти формы не выдерживают новых требований, так как многие их качества сориентированы на стабильность отношений, препятствуют изменениям, развитию индивидуальной и коллективной квалификации, быстрому созданию новых, оригинальных ключевых компетенций. Поэтому современные организации, в том числе и образовательные все чаще экспериментируют в области развития своих структур и процессов. Особое внимание уделяется созданию внутриорганизационных структур и адаптивных организационно-управленческих форм.

Адаптивное управление предполагает децентрализацию управления и предоставление относительной оперативной и финансовой самостоятельности отдельным подразделениям. Такой тип управления характерен для дивизиональных структур, где за центральной администрацией остаются функции разработки стратегии развития и жесткого контроля по общекорпоративным вопросам, а часть или даже все «штабные» функции (планирование, учет, финансовое управление и др.) передаются подразделениям. В результате управленческие ресурсы верхнего эшелона высвобождаются для решения стратегических задач.

Представляется, что в организационной структуре университета в качестве автономных подразделений (дивизионов) должны выступать профильные институты (факультеты), а также образовательные и научно-исследовательские центры. В этом случае центральная администрация вуза делегирует указанным подразделениям функции разработки и реализации образовательных программ, услуг и научных продуктов, финансового управления и учета. Важнейшей задачей руководителей подразделений становится поиск дополнительных источников финансирования. Основной проблемой руководства вуза при этом является обеспечение контроля за соответствием тенденций развития подразделений стратегическим задачам учебного заведения, а также согласование интересов отдельных подразделений.

Одной из разновидностей адаптивных структур управления считается проектная структура. Она применяется там, где необходимы частые перестройки в связи с внедрением какой-либо программы, новой техники, технологии, с целью

освобождения высшего уровня управления от оперативного руководства проектами. Чтобы форсировать какую-либо перестройку, реализовать проект, создается орган управления, отвечающий именно (и только) за этот переход (задачу). Этот специальный орган создается для формирования, координирования и регулирования всех горизонтальных связей, относящихся к проекту, чтобы собрать в одну команду самых квалифицированных сотрудников организации, которые будут сориентированы на основную цель, например, осуществление сложного проекта, а не на иерархию управления. Созданный орган разрабатывает план перехода, в котором определены предстоящие изменения, роль и задачи служб управления, сроки работы, а также реализует намеченную программу, план и контролирует его выполнение.

Формирование новой структуры происходит с учетом условий и требований, определяющих состав звеньев, характер и содержание связей между ними, и она действует в рамках уже сложившейся структуры с сохранением установившихся вертикальных связей, то есть связей органов программно-целевой структуры со всеми подразделениями, входящими в основную структуру и, прежде всего, функциональными.

Орган управления по проекту создается тогда, когда организация выполняет ограниченное количество сложных, трудоемких, требующих высокого качества и существенно отличающихся друг от друга программ, на выполнении каждой из которых занят отдельный, не участвующий в других программах организации работник.

Орган управления по проекту – временное образование и после реализации проекта и возложенных на него задач он ликвидируется. Он обеспечивается персоналом, материальными и финансовыми ресурсами. Основное преимущество управления по проекту в том, что созданный орган и руководитель проекта концентрируют все усилия на решении одной-единственной задачи, в то время как руководитель обычного подразделения занят несколькими проектами одновременно.

Высокие результаты управления по проекту определяются следующими факторами:

- четкими целями;
- адекватным планированием работ;
- квалификацией членов команды;
- системой контроля сроков и результатов работ;
- качеством выполнения отдельных элементов;
- мерами по преодолению сопротивления изменениям.

Примеров построения организационных структур управления по проекту в Кыргызстане немного. В основном они представлены в международных организациях. В некоторых организациях функции проектных групп иногда выполняют комитеты.

В практике организационного проектирования проектное управление (управление по проекту) применялось, в основном для высокотехнологичных отраслей. С переходом к рынку ситуация значительно изменилась и с позиций адаптивного управления вузом представляется возможным переход к проектному управлению и в системе образования.

Система высшего образования выполняет важную социальную и экономическую функции. Она и направлена на обеспечение общества кадрами (по численности, структуре и квалификации), на доступность обучения, учитывая при этом и уровень повышения знаний, и изменение их ценности. Эффективное функционирование системы высшего образования в целом и ее элементов, в отдельности, могут быть обеспечены только при условии, что вся система управления будет обладать целенаправленностью и восприимчивостью к инновациям. Поэтому система высшего образования должна иметь адаптивные свойства для подстройки своих характеристик под изменения задач экономики и общества к уровню, полезности и эффективности образования (рис. 1).

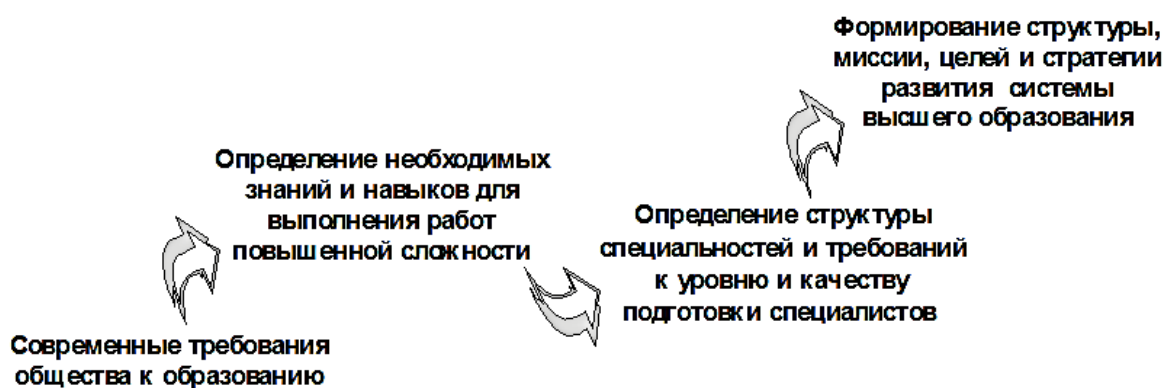


Рис. 1. Концепция развития системы высшего образования

Кроме того, система высшего образования при адаптации и развитии должна постоянно вносить изменения в свою структуру и функции, сохраняя существующие, она должна иметь способность к развитию и самообновлению. Долгосрочные изменения системы высшего образования охватывают основной капитал и кадры, краткосрочные – лишь структуру и функции (рис. 2).

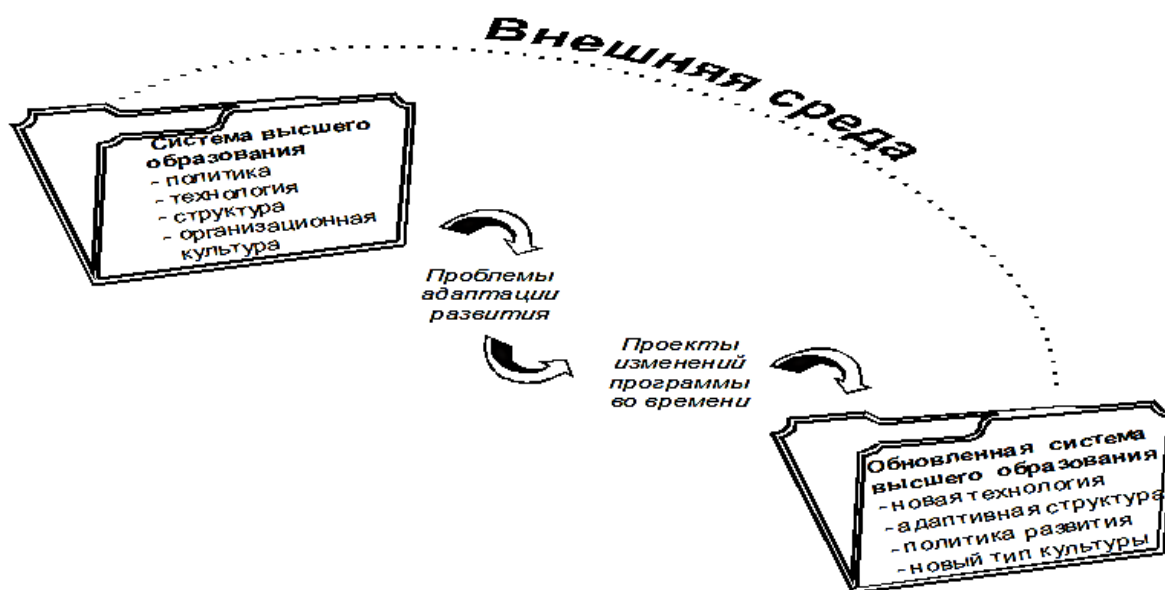


Рис. 2. Переход к проектному управлению

Необходимость адаптации системы высшего образования в целом и ее элементов, в отдельности, обусловлена значительными изменениями во внешней среде.

Непосредственное воздействие на систему высшего образования оказывают следующие факторы:

1. Стремительное развитие конкурентной среды. Появление большого разнообразия вузов различных форм собственности, размеров, специальностей, форм и технологий обучения. Причем, наряду с крупными вузами (Кыргызский Государственный Университет, Бишкекский Государственный Университет и др.), вузами, поддерживаемыми государством в рамках межгосударственных соглашений (Кыргызско-Российский Славянский Университет, Кыргызско-Турецкий Университет, Американский Университет в Центральной Азии) заявили о себе и небольшие вузы, самостоятельные структурные подразделения отдельных вузов. И некоторые из этих небольших вузов (несмотря на большую конкуренцию, желание отдельных чиновников «ликвидировать», «закрывать», «объединить» их) ввиду их мобильности, управляемости, прозрачности могут составить конкуренцию традиционным вузам по многим показателям качества обучения и подготовки специалистов.

2. Увеличение потребности в расширении спектра образовательных услуг. Качественное изменение потребностей современной молодежи, наряду со стремлением вузов выжить в конкурентной среде, вызывает необходимость введения дополнительных услуг в системе высшего образования. Потребность современного студента не ограничивается обучением по выбранной специальности: ему необходимы углубленные знания иностранных языков, информационных технологий и др.

3. Изменение размера и структуры спроса на образование требует адекватной реакции системы высшего образования: увеличения количества вузов, открытие новых специальностей. В данном случае система высшего образования не должна ограничиваться удовлетворением потребностей, а сама должна корректировать эти потребности, создавать новые потребности, удовлетворяя тем самым потребности общества в целом.

4. Уровень благосостояния населения вызывает необходимость изменения ценовой политики, гибкого регулирования оплаты образовательных услуг, создания оптимальной системы льгот.

5. Повышение требований к качеству образования предъявляет новые требования к образовательным технологиям, внедрению инновационных форм и методов обучения, повышению квалификации профессорско-преподавательского корпуса, наличию и эффективному использованию современной учебно-материальной базы, повышению информационной обеспеченности учебного процесса и т. д.

Перечисленные факторы внешней среды предъявляют к системе высшего образования наличия гибкости, чувствительности, адаптации (рис. 3).

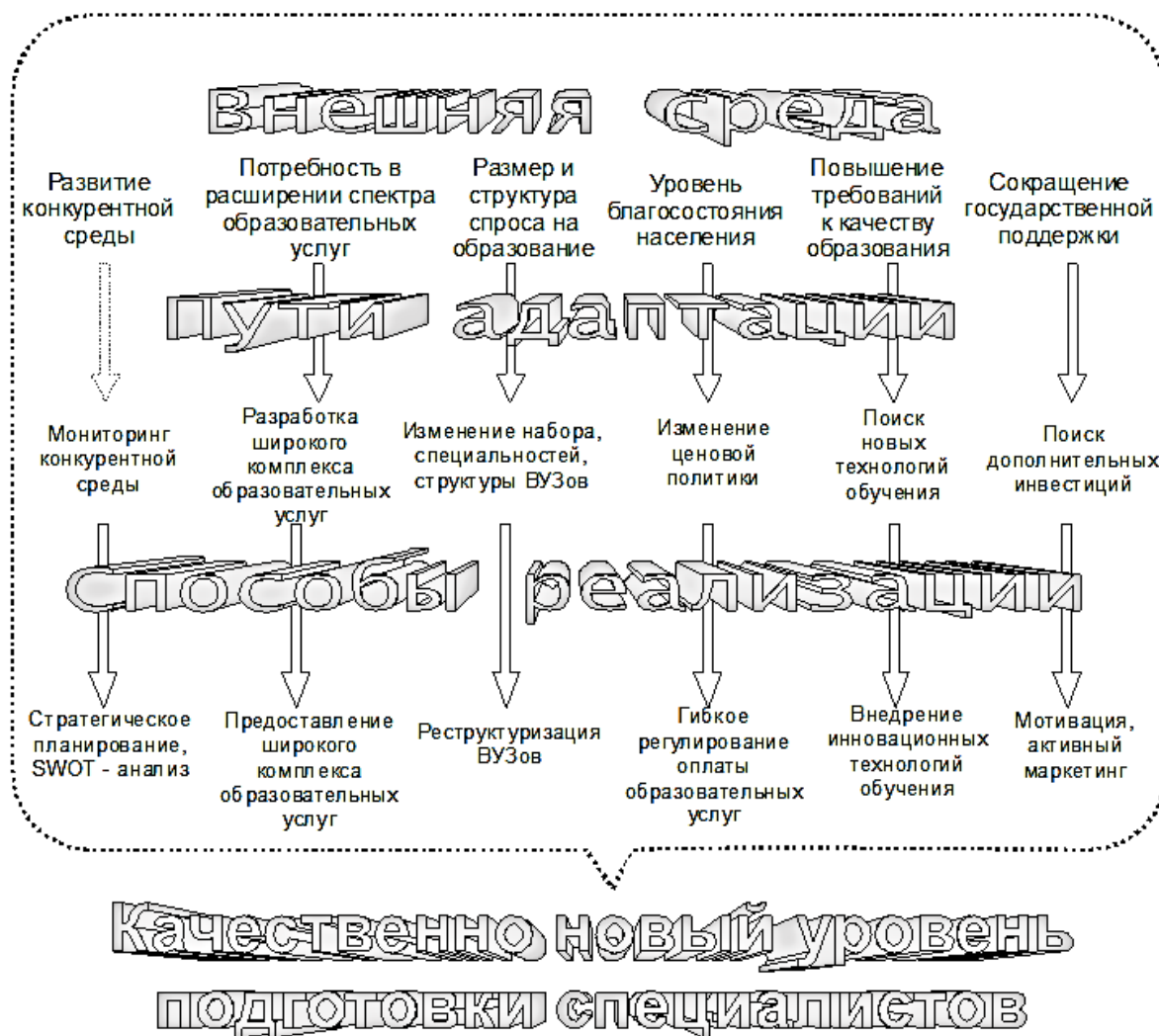


Рис. 3. Предпосылки перехода к проектному управлению

Таким образом, восприимчивость системы управления высшим образованием к инновациям и способность к самообновлению зависит от создания соответствующего механизма, способного чутко реагировать на изменения, легко их воспринимать и встраивать их в свой организм. В период быстрых изменений стратегия адаптации системы высшего образования и проектного управления позволяет повысить устойчивость развития вузов и всей системы образования.