

Торобеков Б.Т.

О СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ВУЗОВ

Төрөбеков Б.Т.

ЖОЖДОРДУН ӨНҮГҮШҮНҮН СТРАТЕГИЯСЫН ЖАКШЫРТУУСУ ЖӨНҮНДӨ

B. T. Torobekov

ON IMPROVING HIGH SCHOOLS DEVELOPMENT STRATEGY

УДК: 005.212: 378.1

Кыргыз Республикасынын башкаруу системасынын жана өнүгүү стратегиясын иштеп чыгуу методикасы түшүндүрүлдү. Стратегиялык өнүгүүнүн иштеп чыгуунун негиздери, процесстери жана этаптары каралган. Стратегиялык документтердин түзүлүшү жана курамы боюнча сунуштар көрсөтүлдү.

Негизги сөздөр: билим берүү системасы, ЖОЖ, өнүгүү стратегиясы, башкаруу модели, ЖОЖдорду стратегиялык жактан өнүктүрүү этаптары, ЖОЖдун миссиясы, стратегиялык максаттары, стратегиялык башкаруу, ЖОЖдордун иш аракеттеринин багыттары.

Приведен анализ состояния развития и системы управления в вузах Кыргызской Республики. Обоснована методика разработки стратегии развития вузов. Рассмотрены основы, процессы и этапы разработки стратегического развития. Представлены структура и рекомендации по формированию содержания стратегического документа.

Ключевые слова: образовательная система, вуз, стратегия развития, модель управления, этапы стратегического развития вузом, миссия вуза, стратегические цели, стратегическое управление, направления деятельности вузов.

The analysis of the development and management in high schools of the Kyrgyz Republic. The technique development strategy of universities. The basics of the processes and stages of development of strategic development. The structure and content recommendations for the formation of a strategic document.

Key words: educational system, university, development strategy, management model, stages of strategic development of the university, the university's mission, strategic objectives, strategic management, activities of universities.

Введение. Ключевая роль системы высшего образования Кыргызской Республики в условиях модернизации экономики страны предполагает углубление реформ в системе высшего образования и улучшение его качества в перспективе с учетом создания экономики страны, основанной на знаниях.

Организационной основой реализации государственной политики Кыргызской Республики в сфере образования являются Концепция развития образования в Кыргызской Республике на 2012-2020 годы и Стратегия развития образования в Кыргызской Республике на 2012-2020 годы.

Достижение программных целей стратегии обеспечивается реализацией системы мероприятий. В частности, решение задачи системы к 2020 году предполагает создание системы стратегического планирования и управления в секторе образования, основанной на технологиях сбора и анализа информации [1].

В настоящее время многими вузами страны в целях интеграции в мировое образовательное пространство реализуются основные положения Болонского процесса. Следует отметить, что дальнейшее продвижение на пути реализации Болонского процесса предусматривает также активизацию деятельности вузов по разработке политики и процедуры гарантии качества. В этой связи вузам необходимо формировать свои стратегии развития, которые включают в себя программы по обеспечению качества образования.

Формирование стратегии развития вузов продиктовано с одной стороны современными потребностями рынка образовательных услуг, вызовами времени и процессами интеграции в мировое образовательное пространство, а с другой стороны – имеющимся несовершенным уровнем управления деятельностью вузов. Глобальные изменения в обществе и экономике привели к необходимости разработки более эффективных методов управления вузами [3,4].

Актуальность и постановка задачи

Образование является одной из самых консервативных общественных систем. Форма, методы и организация системы образования, в основном сложившиеся за последнее время почти не изменились в современном мире. Система управления вузом слабо реагировала на изменения, происходящие в развивающемся мире, в организационном плане не учитывалось развитие техники, технологий, культуры и форм управления производством. Как правило, изменения происходили в наращивании и преобразовании ресурсной части образовательных процессов, и практически не касались инновационного пути развития вузов, а также вопроса глубинных организационно-структурных преобразований. В конечном счете тенденции всеобщего высшего образования, развиваемые в направлении индустриализации образования, свелись к наращиванию административного потенциала и бюрократизации управления.

Недостаточность внедрения стратегического управления в вузах обусловлена следующими факторами:

- отсутствие нормативно-методического обеспечения, установленных стандартов и технологий стратегического планирования вузом;
- слабая мотивация вузов и руководителей структурных подразделений в разработке и реализации программных мероприятий по развитию вузов;
- отсутствие практического опыта и механизма использования признанной практики планирования развития образования;

- неадаптированность существующих структур управления вузом к изменившимся условиям;
- дублирование функций управления;
- акцент на текущие задачи и т.д.

В силу указанных причин все еще не разработан документ, регламентирующий разработку и реализацию стратегии развития вузов в институциональном уровне. В результате этого вузы испытывают определенные трудности при разработке стратегических документов. Поэтому не все вузы страны имеют свои стратегические программы развития в соответствии с современными стандартами управления образовательной системы. Нарушена преемственность логических и содержательных связей, показателей направлений деятельности между стратегиями национального уровня и институционального масштаба.

В этой связи, разработка методики формирования и совершенствования стратегии развития вузов становится актуальной задачей государственной важности [2,5,7,8,9,10].

Высшее учебное заведение как социальная структура в теории и практике описана довольно обширно, цели, процессы и результаты деятельности, функции, ресурсные потребления и т.д. имеют общие подходы и критерии. В то же время каждое высшее учебное заведение на основе своего видения или под воздействием внешних требований создает свою собственную систему управления деятельностью вузом. Поэтому при одинаковых входных показателях организации производственной деятельности достигаются различные результаты, которые характеризуются применяемой в вузе конкретной моделью управления. В связи с этим следует констатировать о необходимости создания оптимальной модели управления в вузе, обеспечивающей его эффективную деятельность по реализации миссии в соответствии с постановленными целями и учитывающей фактическое состояние показателей организации и управления деятельностью.

Развитие современного вуза, обеспечение эффективности и качества его функционирования, в силу высокой сложности организационной структуры и управления образовательными процессами, немисливо без разработки стратегической модели вуза [2,3,4,5,10].

Результаты исследования и рекомендации

В Кыргызском государственном техническом университете им. И. Раззакова проводятся исследования по совершенствованию системы управления в вузах. По результатам исследовательской работы и с учетом обобщения мировой практики нами разработана и внедрена в практическую деятельность методика разработки стратегии развития вузов в современных условиях. Стратегия развития университета предусматривает формирование вуза мирового уровня, способного оказать существенное влияние на инновационное развитие и обеспечение интеллектуального ресурса страны.

Основная цель исследования заключается в разработке методологии проектирования и формирования модели управления вузом на основе разработки

и реализации стратегии развития.

Методология и методы исследования основаны на принципах системного анализа и теории современного менеджмента, сформулированных в международных стандартах.

Разработанная стратегия представляет собой модель управления развитием университета и содержит совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для реализации заявленной политики по направлениям деятельности, и прежде всего в обеспечении качества образования.

В разработке стратегии развития вузов необходимо применить системный подход, осуществлять анализ всех звеньев и связей образовательной системы с четким целеполаганием. Также необходимо предусмотреть формирование оптимальной модели управления, в которой будут системно распределены и согласованы компетенции и полномочия, функции и ответственности участников образовательного процесса [2,3,4,8,10].

В теории стратегического управления используется ряд подходов к процессу выработки стратегии, что был изучен и применен в данном исследовании [2,3,9].

Этапы разработки стратегии. В классической теории стратегического менеджмента используется три основных этапа технологии разработки стратегии, которые применимы и к высшему учебному заведению. В разработке стратегии развития вуза на основе практического опыта вузов рекомендуется выделить следующие этапы (стадии) [3,6,7,10,12]:

- комплексный анализ деятельности вуза;
- стратегическое планирование;
- управление реализацией стратегии вуза.

На рис. 1 приводится схема этапов технологии стратегии развития вуза.

Этап комплексного анализа является сквозным в процессе разработки стратегии и позволяет интерпретировать стратегическое положение вуза, опираясь на анализ внутренней и внешней среды.

Методика комплексного анализа основывается на известных инструментах анализа состояния организации PEST (или STEP)-анализе и SWOT-анализе.

Стратегическое планирование вуза является описанием долгосрочных целей и стратегий их достижения с учетом его миссии и стратегических приоритетов. Стратегический период выбирается на ближайшие 5-10 лет.

Стратегическое планирование представляет процесс разработки стратегического плана путем формулирования целей вуза, разработки стратегических идей развития, выбора базовых стратегий и прогнозирования деятельности с целью обеспечения эффективной работы в будущем.

При этом формулируются цели и задачи вуза, разрабатываются стратегические направления и идеи на основе анализа и прогнозирования социально-экономического развития с целью обеспечения эффективной работы вуза.

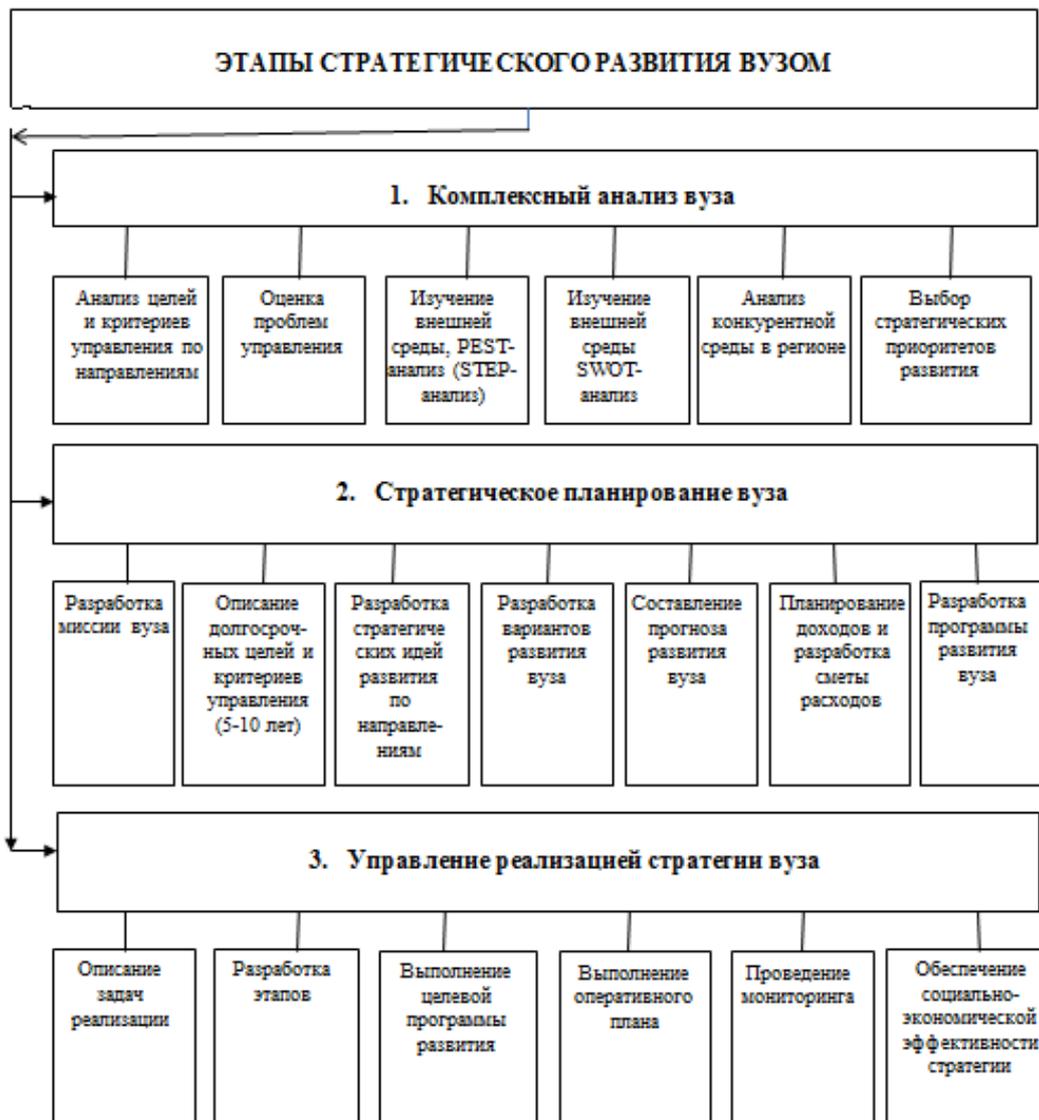


Рис. 1. Этапы стратегического развития вуза

Управление реализацией стратегии вуза. На завершающем этапе стратегические планы получают практическую реализацию, определяются задачи, условия и этапы реализации стратегии, производится корректировка стратегии в рамках годового планирования и мониторинг реализации работ, а также оценка эффективности планов по конечным результатам.

Стратегия вуза как модель управления его развитием должна управляться как в процессе разработки, так и реализации. Разработка стратегии представляет собой формирование плана действий, которые будут осуществлены в последующем по соответствующим направлениям деятельности. Управление разработки стратегии, с нашей точки зрения, аналогично разработке проекта.

Структура и содержание стратегии развития вуза

В разрабатываемой стратегии развития вуза рекомендуется следующая типовая структура, включающая разделы:

- введение;
- текущее состояние вуза, предпосылки его развития, анализ ситуации (условия функционирования);
- стратегические приоритеты развития и миссия;
- стратегический план развития вуза;

Введение стратегии. Во введении необходимо сформулировать назначение и актуальность стратегии развития, указать нормативные правовые акты по вопросам управления высшим образованием.

Текущее состояние вуза, предпосылки его развития, анализ ситуации. Характеристика современного состояния вуза в стратегии развития приводится на основе материалов комплексного анализа.

Данный раздел содержит краткое описание исходных базовых характеристик вуза как субъекта образовательной и научной деятельности: общие сведения, уровни, формы и масштабы образования, основные направления деятельности, целевые группы потребителей, описание задач социально-экономического развития в масштабе региона и в системе

высшего образования страны, анализ состояния тенденций развития образования, анализ сильных и слабых сторон вуза, предпосылки развития вуза

Формулирование стратегических приоритетов развития и миссии. Приоритеты развития вуза должны быть увязаны с задачами социально-экономического развития и программами развития образования страны.

Стратегическое видение и выбор приоритетных направлений необходимо обосновать в контексте вызовов современности, роли и ответственности вуза в решении социально-экономических проблем.

В разделе рекомендуется отразить следующие аспекты:

- стратегическое видение и формулирование миссии;
 - нормативно-правовое обеспечение, социально-экономические решения, связанные с определением приоритетных направлений развития, которые приняты в основу концепции стратегии развития;
 - стратегические приоритеты развития региона и рынка образовательных услуг, обуславливающие специфику направлений деятельности вуза;
 - позиционирование вуза, ключевые направления деятельности, основные элементы стратегии вуза.

Миссия определяет основное предназначение вуза, как субъекта образовательной деятельности, и служит для формирования представления о приоритетах его деятельности.

Стратегический план развития вуза. Стратегический план развития вуза должен содержать основные показатели развития каждого из ключевых направлений деятельности, включая деятельность структурных подразделений (планы мероприятий, проекты, программы) и устанавливать стратегические приоритеты вуза (структур) по отдельным направлениям деятельности. В последующем по разработанной стратегии и приоритетам производится распределение ресурсного обеспечения.

В заключительной части, планы развития направлений трансформируются в целевые программы и планы конкретных мероприятий с необходимыми ресурсами. При их разработке обычно используют системы плановых количественных и качественных показателей для различных уровней управления: вуз – факультет – кафедра.

Условия и механизмы реализации стратегии

Реализация мероприятий стратегии развития вузов обуславливает необходимость разработки эффективных механизмов управления стратегией. В данном разделе приводится описание структуры управления ходом реализации стратегии. Также необходимо привести функциональные регламентации данной структуры в общей системе управления вузом.

Механизм реализации стратегии должен представлять собой увязанный по ресурсам, исполнителям и срокам осуществления комплекс мероприятий по выполнению стратегических задач в виде целевых программ на уровне вуза и его структурных подразделений. В целях эффективной реализации мероприятий стратегии требуется предусмотреть их ресурсное обеспечение.

Содержание работы по реализации стратегических целей и задач с соответствующими показателями по направлениям деятельности отражается в плане мероприятий, который утверждается приказом ректора.

Литература:

1. Стратегия развития образования в Кыргызской Республике на 2012-2020 гг. Б.: 2012 г. 101с.
2. Филиппов В.М. Управление в высшей школе: опыт, тенденции, перспективы. Руководитель авторского коллектива – 2-е изд. – М.: Логос, 2006. – 488 с.
3. Разработка стратегии образовательного учреждения: Методические рекомендации / О.Б. Веретенникова, Н.В. Дрантусова, А.К. Ключев, Е.А. Князев, С.В. Кортов, В.И. Майданик, Л.А. Малышева, Л.Н. Попова / Под ред. Е.А.Князева, А.К.Клюева.– Екатеринбург, 2007.– 408 с. (Биб-ка журн. «Университетское управление: практика и анализ»).
4. Воробьев А.Е., Торобеков Б.Т. Модернизация российского высшего образования в ответ на вызовы современности: Монография. – М.: КноРус, 2014. – 230 с.
5. Торобеков Б.Т. Методологические основы разработки стратегии развития вуза в современных условиях. Известия КГТУ им. И. Раззакова, №32 (ч. I) – Б.: ИЦ «Техник», 2014. С. 519-522.
6. Егоршин А.П., Горбунова Е. Концепция стратегического управления вузом // Высшее образование в России. 2007. - № 10. С. 31-39.
7. Маслова Л.Д., Гаффарова Е.Б. Этапы технологии разработки стратегии развития вуза// Проблемы современной экономики: материалы II международной научной конференции. Челябинск. 2012. С. 170-172.
8. Кеншинбай Т.И., Искакова Ш.А. Стратегическое планирование в высшем учебном заведении. Интеграция высшего образования Казахстана в международное образовательное пространство: достижения, проблемы, перспективы развития. – Алматы, 2010. С. 16-26.
9. Титова Н.Л. Стратегическое развитие российских вузов М.: ГУ-ВШЭ, 2008, 279 с.
10. Университетское управление: практика и анализ. URL : [www/unj/ru/index/php/pub/inside/505](http://www.unj/ru/index/php/pub/inside/505)
11. Пальцев М.А. Особенности построения системы корпоративного управления в вузе // Университетское управление: практика и анализ. 2007. № 1. С. 10-13
12. Пузанков Д.В., Кутузов В.М., Рябов В.Ф., Мамонтов А.Н. Стратегический менеджмент – ключ к динамическому развитию современного вуза // Высшее образование сегодня. 2004. №4 С.20-26.

Рецензент: д.т.н., профессор Абдыкалыков А.