

**T.L. Kharlamova**

## **EFFECTIVE MANAGEMENT IN MODERN SYSTEM OF EDUCATION AS NECESSARY CONDITION FOR ITS MODERNIZATION**

**Tatyana Kharlamova** – associate professor at the Department of Management of St. Petersburg State University of Trade and Economics, Doctor of Economics, associate professor, St. Petersburg; **e-mail: dekanat205@yandex.ru.**

*The influence of the level and quality of human capital on forming the economy of knowledge is becoming a necessary condition for building a relevant multi-level system of national education. It is seen as a priority meeting the needs of globalization and the conditions for the modernization of Russian economy. The importance of this problem for increasing national and global competitiveness determines the relevance of the research.*

*To take practical steps aimed at modernization of educational services we suggest a consequence of managerial actions consisting of five basic stages. Meanwhile we insist that the maximum result of modernization can be achieved provided that the modernization has complex character and is based on the resources supplied by various sources. In connection with this we consider possibilities to attract grants and special purpose programs having analyzed relevant government documents.*

*Such methods as analysis and synthesis, distinguishing of stages, classification, structuring and decomposition of tasks and aims are used in the research.*

*Based on researching the key directions of developing the higher education system we come to the conclusion about the need to take socially-oriented measures within mutually beneficial cooperation of institutions of higher education and business community.*

**Keywords:** management in higher school; institution of higher education; competitiveness of an institution of higher education; modernization; globalization; educational services.

**Т.Л. Харламова**

## **ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ КАК НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ ЕЕ МОДЕРНИЗАЦИИ**

**Татьяна Львовна Харламова** – доцент кафедры менеджмента ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный торгово-экономический университет», доктор экономических наук, доцент, г. Санкт-Петербург; **e-mail: dekanat205@yandex.ru.**

*Влияние уровня и качества человеческого капитала на формирование экономики знаний становится сегодня необходимым условием построения соответствующей многоуровневой системы национального образования. Это рассматривается как приоритетная задача, соответствующая требованиям глобализации и условиям модернизации российской экономики. Важность ее решения для повышения национальной и глобальной конкурентоспособности обуславливает актуальность темы представленной статьи.*

*Для осуществления практических шагов, направленных на модернизацию производства образовательных услуг, автором предлагается последовательность управленческих действий, структурно включающая пять базовых этапов. При этом подчеркивается, что наибольший результат от модернизации будет достигаться в том случае, если она будет носить комплексный характер и опираться на использование ресурсов, предоставляемых различными источниками. В этой связи автор рассматривает возможности привлечения средств грантов и целевых программ, анализируя соответствующие правительственные документы.*

*В ходе исследования были использованы следующие методы: анализ и синтез, выделение этапов, классификация, структурирование и декомпозиция целей и задач.*

*Основываясь на проведенном исследовании ключевых направлений эффективного развития системы высшего образования, автор делает вывод о необходимости социально ориентированных действий в рамках взаимовыгодного сотрудничества вузов и бизнес-сообщества.*

**Ключевые слова:** менеджмент в высшей школе; вуз; конкурентоспособность вуза; модернизация; глобализация; образовательные услуги.

Сложные трансформации в социально-экономической сфере, сопровождающие процесс глобализации, коренным образом меняют сложившиеся на сегодняшний день представления о занятости, уровне образования, образе жизни людей и их традициях, что способствует расслоению общества не только по материальному, но и по интеллектуальному уровню. Этот процесс тесно связан с расширением масштабов деятельности, связанной с образованием, научными исследованиями и интеллектуальными услугами. Как показывает практика экономически развитых стран, доля таких услуг, как в общей системе занятости, так и в структуре ВВП, постоянно увеличивается. Постоянно набирает силу и такой важный фактор, как развитие интернет-экономики. Все это формирует условия для перехода к экономике знаний, представляемой как интегрированная система постиндустриального общества и интернет-экономики.

Влияние уровня и качества человеческого капитала на формирование экономики знаний становится своего рода стимулом для построения соответствующей этому системы образования, особенно – высшего и среднего специального. Исходя из этого, создание многоуровневой системы национального образования рассматривается как приоритетная задача, соответствующая не только требованиям глобализации, но и условиям модернизации российской экономики.

На уровне вуза важным шагом в этом направлении становится модернизация производства образовательной услуги. Рассмотрим необходимую для ее реализации последовательность управленческих действий, структурно включающую пять базовых этапов.

Содержанием *первого этапа* является выделение факторов, оказывающих суще-

ственное влияние на оказание научно-образовательных услуг, и их классификация по времени и значимости. При этом определяется перечень внешних и внутренних факторов, оказывающих существенное влияние на процесс производства образовательной услуги для данного вуза. Они дополнительно могут быть разделены на факторы положительного, отрицательного и нейтрального воздействия, а также – на факторы, действующие в кратко-, средне- и долгосрочном периоде.

На *втором этапе* прогнозируются возможные последствия для реализации конкретной образовательной услуги или программы – как результат воздействия факторов, выявленных в ходе первого этапа. В рамках этого осуществляется разработка альтернативных управленческих решений, направленных на модернизацию действующей в вузе образовательной системы. Согласно распространенным в современном менеджменте подходам, управленческие решения можно классифицировать следующим образом:

1. Прямые управленческие решения, имеющие конкретную направленность и не связанные с другими управленческими решениями, т.е. носящие локальный характер. В качестве примера такого решения может рассматриваться оценка уровня конкурентоспособности образовательных программ или вуза в целом в результате модернизации.

2. Взаимосвязанные управленческие решения, предполагающие высокую степень их согласованности друг с другом.

3. Дублирующие управленческие решения, нередко встречающиеся на практике, особенно – в крупных вузах, имеющих сложную организационную структуру управления. Для снижения возможных неэффективных расходов возникает задача по выявлению и устранению дублиро-

вания.

4. Противоречивые управленческие решения, также присущие крупным вузам со сложной организационной структурой, построенной по горизонтальному принципу. Хотя отдельные решения могут быть обоснованными, в комплексе они нередко противоречат друг другу, что также сопряжено с дополнительными расходами, при незначительном, или даже негативном, результате.

На *третьем этапе* на основе анализа альтернативных вариантов происходит выбор желаемого базового варианта управленческого решения, позволяющего обеспечить максимальный эффект от использования факторов, позволяющих проводить модернизацию работы вуза. Далее осуществляется конструирование управленческого решения с учетом всех факторов, оказывающих существенное влияние на предоставление образовательной услуги. Это обеспечивает реальный результат модернизации образовательного процесса и повышение уровня конкурентоспособности вуза.

На последнем, *четвертом, этапе* происходит принятие и реализация управленческого решения на основе его формализации и доведения до исполнителей. В процессе реализации осуществляется контроль, как за процессом его реализации, так и за полученным результатом.

Практическое осуществление управленческих действий, сгруппированных по указанным четырем этапам, во многом будет зависеть от того, насколько эффективно вуз использует возможности, которые предоставляют современные управленческие, научно-образовательные и информационные технологии. Это должно базироваться на проведении ситуационного анализа, прогнозировании, обеспечении информационной открытости, оптимизации документооборота и т.д.

На эффективность процесса управления фундаментальное воздействие оказывает исходная информация, поскольку ее неполнота или искажение затрудняют, или даже делают невозможным, процесс принятия обоснованного решения. В вузах, насчитывающих большое количество

факультетов (а порой и институтов), кафедр, лабораторий, управлений, отделов и др., циркулирует огромное количество различных документов. При этом за получение исходной информации могут отвечать различные подразделения и должностные лица, что, несомненно, усложняет деятельность по проверке полноты, релевантности, достоверности и своевременности информации. С другой стороны, это позволяет менеджменту вуза, получая информацию из различных структурных подразделений, сравнивать ее и определять наличие расхождений для дальнейшей, более тщательной проверки, что требует и модернизации документооборота.

Наилучший результат от модернизации вуза будет достигаться в том случае, если она будет носить комплексный характер. Однако, поскольку ее осуществление требует существенных финансовых затрат, вузы, как государственные, так и негосударственные, провести ее в короткие сроки сегодня не в состоянии. В данной ситуации государственные вузы находятся в преимущественном положении, поскольку российское правительство в последние годы увеличивает их финансирование, в том числе – и по статьям, которые предусматривают техническое переоснащение.

Кроме того, есть возможность участвовать в различных конкурсах и получать правительственные гранты на развитие. Например, согласно Распоряжению Правительства РФ от 27 мая 2013 г. № 847-р объявлен конкурс в целях поддержки субъектов – победителей конкурсного отбора региональных программ модернизации систем профессионального образования субъектов Российской Федерации.

В соответствии с этим документом, Министерство образования и науки осуществило конкурсный отбор региональных программ модернизации систем профессионального образования в целях предоставления бюджетам субъектов Российской Федерации субсидий на поддержку реализации мероприятий Федеральной целевой программы развития образования на 2011–2015 годы «Разработка и внедрение программ модернизации систем про-

фессионального образования субъектов Российской Федерации». В конкурсе приняли участие 48 субъектов Российской Федерации, из них 30 стали победителями [1].

Следует заметить, что этот конкурсный отбор был не единственным за последние годы, и он, как и значительное большинство аналогичных конкурсов, опирается на привлечение средств из внебюджетных источников.

Проведение модернизации в работе вуза обеспечит ему конкурентные преимущества, как на отечественном, так и на мировом рынке образовательных услуг. Вместе с тем, существуют и определенные риски, связанные с дополнительными издержками: финансовыми, временными, интеллектуальными, материальными. Процесс их оптимизации во многом зависит от управленческих действий менеджмента вуза, в том числе – в области привлечения финансирования.

В процессе трансформации бюджетного финансирования социальных объектов в настоящее время происходят значительные изменения в системе финансирования вузов. В настоящее время доходную часть бюджета составляют, наряду со средствами, выделяемыми из государственного бюджета, также средства, получаемые от контрактного обучения студентов, научно-исследовательской работы, выполняемой по контрактам с заинтересованными организациями, консалтинга, в некоторых случаях – от сдачи временно свободных помещений в аренду и т.д.

Обратим внимание на то, что увеличение грантовой поддержки вузов за счет бюджетных средств не означает их автоматического получения вузом. Эти гранты вузу еще надо выиграть, продемонстрировав собственный потенциал и возможности эффективного освоения средств. В данном случае достигнутые успехи будут оцениваться как сравнительные преимущества, благодаря которым возрастает шанс на получение государственной грантовой поддержки.

Важный источник проведения модернизации – это сотрудничество вузов с бизнесом. Отметим, что такую деятель-

ность в современной России осуществлять сложнее, чем получать правительственные гранты. Это связано не только с отсутствием заинтересованности представителей бизнес-сообщества в инвестировании в развитие отечественных вузов, но и с финансово-экономической ситуацией в стране и в мире. Процессы, происходящие в глобальном экономическом пространстве, оказывают непосредственное влияние на характер инвестиций и инвестиционный климат в целом. Вместе с тем, наблюдается заинтересованность ряда крупных предприятий (прежде всего, с государственным участием), особенно работающих в сфере высоких технологий и естественных монополий, в сотрудничестве с техническими вузами и тем научно-образовательным продуктом, которые они производят.

Такое сотрудничество требует определенной гибкости, т.к. основывается на сочетании централизации и децентрализации в управлении, что, несомненно, влияет и на конкурентоспособность вузов. Готовность менеджмента вузов к активизации партнерского взаимодействия с бизнесом в рамках взаимовыгодного сотрудничества должна обеспечить приток инвестиций, которые можно будет направлять на модернизацию производства образовательных услуг. Это предполагает обеспечение прозрачности работы вуза для всех субъектов, заинтересованных в сотрудничестве с ним, а также эффективное регулирующее воздействие государственных органов в сфере образования, адекватное задачам сотрудничества, модернизации и конкурентоспособности.

Реализация задач сотрудничества невозможна без формирования адекватной управленческой и организационной культуры. По мнению абсолютного большинства экспертов, среди которых – руководителей вузов и должностные лица системы образования федерального и регионального уровня, применяемые сегодня концепции и механизмы управления вузами значительно устарели. Зачастую они оказываются невосприимчивыми не только к модернизации, но и к конкурентной борьбе на рынке образовательных услуг,

не говоря уже об освоении новых рынков [2].

Вместе с тем, не следует отвергать и возможности, которыми располагает бизнес – как субъект, заинтересованный в инвестициях в вузовскую науку и образование. Речь должна идти не о разовой спонсорской помощи, а о долгосрочных взаимовыгодных связях, где каждая из сторон (вуз и предприятие) реализует собственные интересы.

В современных условиях такой подход адекватен глобализации. Безусловно, без формирования соответствующего инвестиционного климата, как в стране в целом, так и в ее отдельных регионах, привлечь в образование достаточный объем частного капитала на долгосрочной основе не удастся. Следовательно, на это должны быть направлены усилия федерального и регионального правительства [3].

Наряду с этим, есть неоспоримые аргументы в пользу активизации государственной поддержки модернизации вузов, поскольку бизнес не будет вкладывать деньги в фундаментальные проекты со сверхдлинными сроком окупаемости или вообще без такового. При этом именно такие проекты составляют основу фундаментальной науки, обеспечивающей дальнейший научно-технический прогресс человечества и конкурентоспособность национальной экономики. Следовательно, требуется совершенствование процесса финансирования вузов, без чего невозможно обеспечить высокую степень результативности модернизации их работы, в том числе и связанной с минимизацией тех ограничений, которые накладываются действующими нормативными актами в области финансовой дисциплины.

Этот вопрос представляет собой подсистему действующего механизма государственного регулирования развития высшего образования. Модернизация предполагает не только переход на следующий уровень подготовки кадров по уже известным потребителям специальностям и направлениям, но и необходимость конструирования новых уровней. В рамках действующей в России системы выс-

шего образования практически отсутствует возможность их формирования по инициативе одного вуза или кластерного объединения нескольких вузов. Данная проблема особенно остро стоит при подготовке выпускников, сферой приложения труда которых являются высокие технологии. Такое положение снижает конкурентоспособность не только российской системы высшего образования на мировом рынке, но и отечественной экономики в целом. В этой связи следует направить усилия на модернизацию институтов системы образования, являющуюся инструментом социального развития. Это предполагает решение широкого круга вопросов:

- создание адекватной задачам модернизации системы непрерывного образования, обеспечивающей как подготовку, так и переподготовку специалистов;
- формирование адекватного задачам модернизации комплексного механизма оценки качества процесса производства образовательных услуг и востребованности его потребителями;
- создание возможностей для повышения мобильности студентов и слушателей, как на территории своей страны, так и за рубежом;
- создание адекватной задачам модернизации системы независимой оценки знаний и умений выпускников;
- обеспечение многоуровневой и длительной системы поддержки для потребителей образовательных услуг, заинтересованных в непрерывной системе образования;
- создание адекватной задачам модернизации системы оценки индивидуальных достижений индивида в области образования для его перехода на новый образовательный уровень;
- создание системы информирования потребителей образовательных услуг, способной обеспечить полноту, своевременность доступа к добросовестной и полной информации о вузе, образовательным программам, оценке качества обучения и востребованности выпускников, получивших образование, а также прошедших переподготовку или повышение ква-

лификации.

Особую роль при этом должны играть правительственные органы разного уровня, ответственные за развитие системы высшего образования. Несмотря на то, что федеральный центр в лице Министерства образования и науки РФ определяет политику в области образования, роль регионов велика. Это подтверждается тем, что усиливается тенденция формирования образовательных кластеров и альянсов, а также других интеграционных форм. Преследуя единую цель, субъекты федерации формируют и реализуют собственные проекты, позволяющие вузам проводить модернизацию. Это, в конечном счете, позволяет:

- охватывать как можно более широкий спектр образовательных структур и образовательных программ в целях повышения их конкурентоспособности;

- сохранять ведущую роль вузов, как интеллектуального ядра национальной экономики, обеспечивающих ее конкурентоспособность;

- активизировать конкуренцию на рынке образовательных услуг и строить адекватную этому систему управления, как на уровне вуза, так и на уровне государственных органов власти, ответственных за российскую систему образования;

- активизировать интеграционные процессы, позволяющие использовать принцип синергии в системе высшего образования.

Все это, в конечном счете, позволит обеспечить модернизацию не только отдельных вузов, но и всей системы российского высшего образования, позволив поднять ее конкурентоспособность на мировой уровень.

Таким образом, решение задачи по модернизации услуг высшего образования должно базироваться на комплексе управленческих действий, осуществляемых менеджментом вуза, а также органами государственного регулирования, при условии системности и плановости. Это требует стратегического подхода, предполагающего социально ориентированные действия и взаимовыгодное сотрудничество вузов и бизнес-сообщества. Сочетание возможностей, предоставляемых государством и бизнесом, а также эффективное развитие российских вузов, как субъектов экономики знаний, в конечном счете позволит обеспечить высокий уровень их конкурентоспособности и устойчивые позиции на международном рынке высшего образования.

### ЛИТЕРАТУРА

1. О распределении субсидий на реализацию ФЦП развития образования на 2011–2015 годы в части, касающейся разработки и внедрения программ модернизации систем профессионального образования субъектов РФ, между бюджетами субъектов РФ // Официальный сайт Правительства Российской Федерации. URL: <http://government.ru/docs/2131> (дата обращения: 02.09.2014).

2. Ковалев В.А. Система профессиональной подготовки в России и Великобритании // Проблемы теории и практики управления. 2008. № 2.

3. Мелехин В.Б., Павлюченко Е.И. Модели управления финансовыми средствами вуза в условиях неопределенности // Научно-технические ведомости. СПбГПУ. Экономические науки. 2009 Т. 1. № 2–1 (75).