

УДК 338

Э.М. Эрикенова

Elvira Erikenova

СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ УНИВЕРСИТЕТАМИ И ПРИНЦИПЫ ИХ ПРОЕКТИРОВАНИЯ

Аннотация. В статье рассмотрены современные тенденции создания и развития новых адаптивных систем управления университетами в соответствии с современными требованиями и принципами децентрализации. Автор доказывает целесообразность перехода к адаптивным системам управления для обеспечения конкурентоспособного развития университетов в условиях инновационных процессов во всех сферах жизнедеятельности.

Ключевые слова: организационная структура управления, перепроектирование организационной структуры управления, децентрализация функций административного управления, вертикальные структурные подразделения, горизонтальные структурные подразделения, иерархическая структура управления, адаптивная структура управления, матричный университет.

UNIVERSITIES MANAGEMENT SYSTEMS AND THE PRINCIPLES OF THEIR DESIGNING

Annotation. This article considers the modern tendencies of creation and development of new adaptive control systems of managing the universities in accordance with modern requirements and principles of decentralization. The author proves the expediency of transition to adaptive management systems to ensure competitive development of universities in the conditions of innovation processes in all spheres of life.

Keywords: the organizational structure of management, redesigning organizational structure of management, the decentralization of functions of administrative management, the vertical structural divisions, the horizontal structural divisions, the hierarchical structure of management, the adaptive structure of management, matrix university.

В современных условиях, в связи с развитием и требованиями инновационной экономики процесс перепроектирования организационных структур управления становится объективной, хотя и весьма болезненной необходимостью, как фактор обеспечивающий конкурентоспособность предприятий (организаций, учреждений) и их выживания. Промедление и попытка обойтись без серьезных изменений могут привести в современных условиях к исчезновению организации. При проектировании организационных структур управления необходимо добиться эффективного распределения функций управления по подразделениям, выполнив следующие условия: не должно быть дублирования функций разными подразделениями; все функции управления должны быть делегированы управляющим подразделениям; решение вопросов должно возлагаться на то подразделение, которое в силу специфики решит вопрос эффективнее других.

На сегодняшний день в нашей стране существует значительное количество бюджетных организаций, в том числе вузов, отличающихся неэффективностью своей работы в силу несовершенности структуры управления. Перепроектирование организационной структуры способно повысить эффективность деятельности таких организаций. Как считает Б. Спорн, при редизайне организационной структуры необходимо учесть тот факт, что структура должна обладать гибкостью, чтобы вузы были не только готовы к любым изменениям (политическим, экономическим), но и способны им подвергаться [3].

В настоящее время усиливается тенденция создания новых адаптивных систем внутривузовского взаимодействия, основанных на усилении и развитии горизонтальных информационных связей и доверительных, партнерских отношениях между сотрудниками и подразделениями управления, объединенных единой целевой установкой. По мнению ведущих специалистов в области менеджмен-

та, именно такие системы создают широкие возможности для оказания качественных образовательных услуг и обеспечения системы качества, ориентирующей образовательный процесс не только на соответствие образовательным стандартам, но и на запросы потребителей, а именно индивидуумов, общества и государства. Перед современными вузами стоит задача повышения эффективности их деятельности и обеспечения конкурентоспособности, прежде всего, по качеству и по широте образовательных услуг, востребованных потребителями на внешнем и внутреннем рынках, а также по обеспечению ценовой конкурентоспособности научно-образовательных услуг, оказываемых на коммерческой основе.

Таким образом, высшим учебным заведениям России, особенно государственным вузам, для достижения поступательного и устойчивого развития необходимо научиться выполнять функции, присущие деловой сфере. Тенденция сокращения государственного участия в финансировании образовательных учреждений высшего образования и усиление конкуренции за ресурсы (человеческие, материальные, финансовые) диктуют университетам необходимость диверсификации источников ресурсов в качестве одной из стратегий своего развития с использованием практик, применяемых в коммерческом секторе, но с обязательным учетом природы и ценностей академических организаций. Внедрение таких рыночных подходов финансирования также требует решения проблем перепроектирования организационных структур вузов, например внедрения в структуру университета совета попечителей.

В сфере высшего образования исследованию проблем функционирования, развития и совершенствования организационных структур управления посвящены труды М. Альгиной, А.Н. Асаул, А. Баитова, А.С. Вострикова, А. Гаврикова, Г.В. Гореловой, А. Грудзинского, В. А. Долятовского, Б.М. Капарова, В.Е. Ланкина, Б. Спорн и др. Многие исследователи сходятся во мнении, что необходимую гибкость в управлении процессом образовательной деятельности позволяют получить организационные структуры матричного (адаптивного) типа, в которых обеспечивается прямая взаимосвязь между функциональными и линейными подразделениями на любом уровне. Здесь необходим системный подход. Организационная структура высших учебных заведений должна способствовать реализации их миссии, целей и функций, отвечать принципам и требованиям, предъявляемым к организационным структурам управления (оптимальности, оперативности, надежности, гибкости, адаптивности, устойчивости, экономичности и т.д.), а также требованиям современной инновационной экономики. Выделяют следующие подсистемы в системе управления университетом: организационная; учебно-воспитательная; научно-исследовательская; финансовая; административно-хозяйственная; управления кадрами; управления капитальным строительством и др. [4].

Для обоснования необходимости изменения оргструктуры университета должно быть наличие экономической, организационной, социальной и в целом интегрированной целесообразности.

1. Экономическая целесообразность заключается в экономическом эффекте от внедрения новой структуры управления. Например, вследствие уменьшения количества элементов (сокращение раздутого штата) снизятся затраты на заработную плату и прочие управленческие расходы;

2. Организационная целесообразность заключается в создании гибкой структуры управления, при которой все поставленные задачи будут выполняться качественно и оперативно;

3. Социальная целесообразность определяется показателями социальной эффективности. Например, упрощение связей университета с общественностью, внедрение информационных технологий труда, повышение интеллектуальности труда, структурные и качественные изменения в профессиональном составе кадров и прочее.

4. Интегрированная целесообразность включает в себе комплексную реализацию всех вышеперечисленных пунктов.

Децентрализация системы управления в настоящее время – объективная необходимость и обязательное условие успешной реализации стратегии и развития вуза, которую можно осуществить

и с сохранением традиционной сложившейся организационной структуры с соблюдением следующих принципов, реализуемых через созданные в действующей организационной структуре университета центры ответственности: 1. Обеспечение делегируемых функций, задач и права принятия решения необходимыми ресурсами (кадровыми, материально-техническими и финансовыми); 2. Разработка внутриорганизационных положений, с целью регулирования, согласования интересов всех субъектов и объектов процесса управления; 3. Оценка успешности деятельности руководителей по их результатам, определение персональной ответственности за принимаемые решения, контроль управленческой и исполнительской дисциплины в отдельных подразделениях и в организационной структуре вуза в целом.

На рисунке 1 представлен каркас иерархической структуры управления одного из вузов России, а на рисунке 2 редизайн этой же структуры управления по типу матричной (адаптивной) оргструктуры.

Исследователи систем управления отмечают, что матричная структура предполагает наличие в организационном построении двух направлений руководства: вертикального для управления функциональными и линейными структурными подразделениями и горизонтального для управления отдельными проектами, программами, продуктами с целью реализации, которых концентрируются человеческие и иные ресурсы различных подразделений организации [2].

Матричная структура университетов имеет четкое разграничение прав проректоров (линейных руководителей), осуществляющих управление подразделениями, и деканов, директоров институтов (горизонтальных руководителей), осуществляющих руководство образовательными проектами. Образуется система двойного (функционального и проектного) подчинения, то есть отличительной чертой организационной структуры матричного типа является наличие у работников одновременно двух руководителей [1]. С одной стороны, исполнитель (кафедра) подчиняется непосредственному руководителю функционального подразделения (проректорам, начальникам по учебной и учебно-методической работе, начальнику управления контроля образования и т. д.), с другой – декану (директору института). Выше было сказано, что главным принципом матричной структуры является сеть горизонтальных связей, пересечения которых с вертикальной иерархией способствуют взаимодействию руководителей проектов с руководителями функциональных и линейных подразделений (отделов, служб). При этом руководители проектов несут ответственность в целом за концентрацию всех видов деятельности и ресурсов, относящихся к проекту и необходимых для его успешной реализации в соответствии с установленными сроками, выделенными ресурсами и требуемым качеством, то есть все материальные и финансовые ресурсы по проекту передаются в их полное распоряжение, в то время как руководители структурных подразделений могут выбирать конкретного исполнителя и методику решения. Прямоточное прохождение информации по всем инстанциям обеспечивается решениями Ученого совета университета. Таким образом, важнейшей задачей высшего руководящего состава университета (ректора и Ученого совета) в условиях, образующих двоевластие становится поддержание баланса между двумя организационными альтернативами.

Матричный университет – это шаг к современному (инновационному) университету. Перепроектирование управленческих структур, особенно бюджетных учреждений, весьма сложный и болезненный процесс. Однако, от того насколько своевременно и обоснованно производятся изменения, зависит и эффективность работы высшего учебного заведения и аппарата его управления.

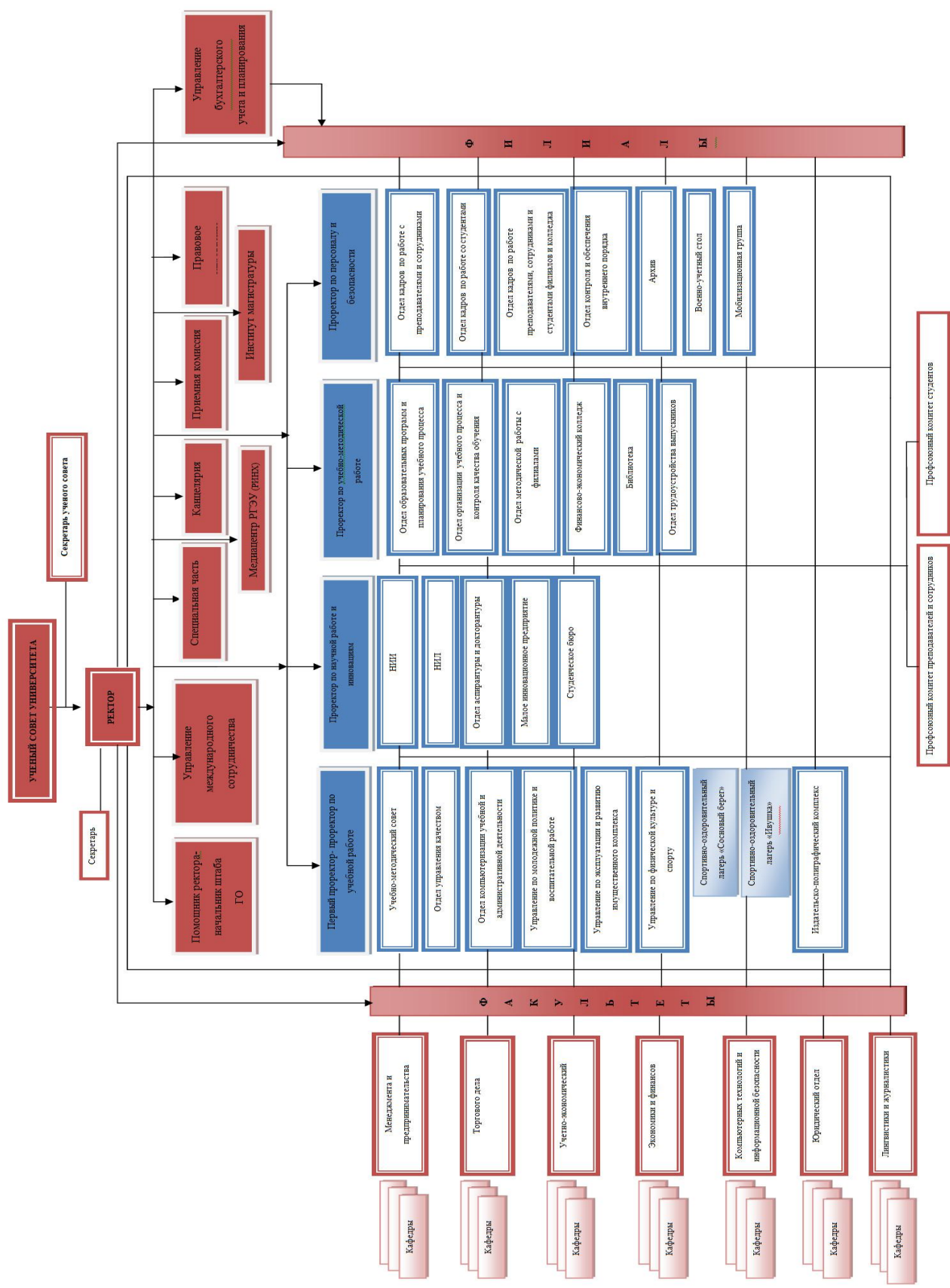


Рис. 2. Матричная (адаптивная) организационная структура управления вуза.

Библиографический список

1. Асаул, А.Н. Управление высшим учебным заведением в условиях инновационной экономики / А. Н. Асаул, Б. М. Карпов. – СПб. : Гуманистика, 2007. – 280с. – ISBN 5-86050-284-2.
2. Основы менеджмента / Под ред. Афоничкина А. И. – СПб. : Питер, 2007. – 521 с. – ISBN 978-5-469-00913-9.
3. Спорн, Б. Адаптивные университеты: реф. моногр. / Б. Спорн. – М., 2004.
4. Теория систем и системный анализ в управлении организациями: ТЗ3 Справочник: учеб. пособие / Под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 848 с. – ISBN 5-279-02933-5.