

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННЫХ РОССИЙСКИХ УНИВЕРСИТЕТОВ

Ключевые слова: социология образования, организационное развитие, университеты, эффективность вузов, управленческая деятельность, системомыследеятельностный подход, сложная организация.

В данной статье рассматриваются концептуальные подходы организационного развития современных университетов. Направленные структурные изменения, происходящие сегодня в российских вузах, способны привести к повышению их жизнеспособности как оптимального в сложившихся условиях сочетания эффективности деятельности вуза и его способности к выживанию, в частности сохранения целостности организации и преемственности образовательно-научных традиций.

Key words: organizational support and design, sociology of education, effectiveness and effectivity of Russian universities, university management, complex organization, system approach, intellectual activity (thinking activity).

The article is focused on analyzing the main approaches to organizational support and design of universities' development in contemporary situation that is too complex. Any Russian university has to introduce structural changes in order to solve both survival and developmental tasks dealing with problems of effectivity as well as defending organization's integrity and reproducing its scientific and educational traditions.

Под организационным развитием университета понимаются направленные структурные изменения, приводящие к повышению их жизнеспособности [1]. В свою очередь, жизнеспособность – это оптимальное в сложившихся условиях сочетание эффективности деятельности вуза и его способности к выживанию. Под выживаемостью понимается выполнение университетом его социально-организационных функций, в частности сохранение целостности организации и преемственности образовательно-научных традиций (например, выживаемость научно-педагогических школ) [2].

Организационное развитие – это специфический подход к изменениям в организации, который планируется специально (в отличие от спонтанных изменений), направлен на повышение эффективности организации, затрагивает ценности и организационную культуру и представляет собой совокупность научно обоснованных и исследованных на практике методов [3].

В практике управления, с одной стороны, используют кибернетический подход, когда организация представляется как система функциональных единиц (производственных, сервисных, управляющих) и связей между ними в виде информационных, ресурсных потоков. С другой стороны, важнейшей частью управления является стратегическое планирование, в котором организация рассматривается как система деятельностей, а главными единицами являются субъекты (персоны и группы, «команды») – с их готовностью понимать и разделять цели организации, способностью активно включаться в разработку и реализацию стратегии развития организации [4].

Современные концепты организационного развития базируются на представлениях о содержании управленческой деятельности, разработанных в рамках

системомыследеятельностного подхода (Г.П. Щедровицкий) [5]. В рамках данного подхода в управленческой деятельности различаются три специфицированных вида деятельности: организация (О), руководство (Р) и управление (У). Каждая имеет свой предмет: «управляют процессами»; «организуют структуры»; «руководят людьми». Управлением в широком смысле нередко обозначают весь комплекс деятельностей (управление-организацию-руководство), в других случаях управлением называют именно деятельность, направленную на процессы. [5].

Управление, как деятельность, направлено на изменение процессов как «о естественных» систем деятельности. Управление социальными системами разных масштабов (регион, город, университет) предполагает изменение направления активности отдельных личностей и групп. Здесь важным является наличие в «объекте управления» центров активности. Управление может заключаться в задании норм, прокладывающих «русла» данной активности, либо в формировании инфраструктур, служащих ресурсом для активностей, либо в специальных действиях, провоцирующих и иницилирующих активность (например, конкурсы проектов и др.).

Организация, как деятельность, фокусируется на создании структуры деятельности. Деятельность разделяется на звенья, задаются точки согласования и передачи продуктов от одного звена к другому. Части разделенной деятельности поручаются «подразделениям», задаются способы их взаимодействия и взаимовлияния.

Руководство направлено непосредственно на «деятельность людей», регулирование, анализ, коррекцию человеческих действий, что позволяет добиться определенных результатов. В частности, результатом руководства может быть создание сильной управленческой команды.

Г.П.Щедровицкий, вводя описанное выше различие управленческой деятельности, указывал, что содержание управленческих деятельностей – Организации, Руководства, Управления – определяется тремя категориями: категорией структуры, категорией деятельности и категорией процесса. При этом между собой руководство (Р), организация (О) и управление (У) соотносятся как «вложенные матрешки» [5].

Руководство включено в Организацию, а Организация, в свою очередь, включена в Управление. Это означает, что смыслы и цели руководства определяются смыслами и целями организации, в которой это руководство осуществляется. В свою очередь, организация осмысленно существует только тогда, когда она реализует определенные цели и задачи, заданные управлением.

Управленческие деятельности разворачиваются на нескольких «вложенных» масштабах. Во-первых, это большие масштабы, на которых разрабатываются стратегические долгосрочные цели развития (изменения) организации, выстраивается контур взаимодействия со стратегическими партнерами и стейкхолдерами, принимаются стратегические решения о «правилах игры в организации» и решения о распределении ресурсов для достижения поставленных целей. Во-вторых, масштабы текущей деятельности организации: разрабатываются тактические цели и задачи, создаются механизмы решения поставленных задач, конкретизируется использование выделенных ресурсов, и решаются задачи привлечения дополнительных ресурсов. В-третьих, на малых масштабах осуществляется руководство деятельностью персонала и подразделений, обеспечивается решение поставленных «уровнем выше» задач, через реализацию конкретных мероприятий (по модернизации исследований и разработок, образовательного процесса, повышению качества обучения и др.).

Возможны редуцированные (частичные) формы управления, например, в организации осуществляется только руководство или организация и руководство. Это бывает, когда организация перестает ставить новые цели и решать новые задачи (развиваться), но лишь воспроизводит уже выстроенные деятельности. При этом могут создаваться новые дополнительные структурные звенья, совершенствоваться существующие процессы, и будет осуществляться руководство, как регулирование существующей деятельности.

Ситуация руководства без управления характерна для большинства российских вузов, которые продолжают действовать в рамках сложившихся за последние 50 лет функционалов, не меняя технологии обучения, не выстраивая новые отношения с бизнесом и новые форматы организации НИОКР, не решая задач трансферта и коммерциализации знаний [6,7].

Особенностью университетов как систем является долговременность их существования

(десятки, а в отдельных случаях сотни лет, что на порядки превышает долговечность промышленных и торговых компаний) и «инерционность» изменения основных подсистем.

Как правило, университеты обладают сложными и дорогостоящими инфраструктурами (учебная и научная база, опытные и экспериментальные производства, библиотеки и компьютерные сети, жилой сектор, «клубные» и «социокультурные» структуры). Попытки перестроить данную инфраструктуру требуют значительных организационных, финансовых и материальных ресурсов [8].

Университетские традиции, ценности, нормы формируются в течение десятков (иногда и сотен) лет и воспроизводятся как особая университетская культура. Культурные процессы также характеризуются значительной инерционностью [9].

Это означает, что университет должен поддерживать, во-первых, процессы воспроизводства, сохранения. С другой стороны, данная необходимость может существенно ограничивать возможности его развития. Осмысление стратегических перспектив и задач развития университета и его подсистем возможно лишь в протяженной временной рамке – в рамке «исторического существования», в пространстве прошлое-настоящее-будущее.

В данной схеме «будущее» понимается не как состояние, которое возникает естественным образом, «само собой», через «перетекание во времени» того, что существовало в прошлом и существует в настоящем. Это будущее, которое проектируется и активно создается. Чтобы попасть в данное будущее, надо совершить действие по прекращению прошлого и настоящего, созданию чего-то, что отличается от бывшего в прошлом.

Шаг развития переводит организацию «на другие рельсы», в другое пространство последующего движения (другое пространство альтернатив), превращает ее в систему другого типа, другой сущности.

В качестве стратегического субъекта – разработчика и держателя стратегии, как правило, выступает высший менеджмент организации (в случае университета – это ректорат) и возможно стейкхолдеры – держатели крупных пакетов акций (в лице федерального министерства и региональной власти) [10].

Прошлое университета, отпечатанное в материальной инфраструктуре, в системах деятельности, особенностях внутренних взаимодействий и традициях управления, в сложившемся кадровом составе – может выступать ресурсом для новых перспектив и одновременно может серьезно ограничивать возможности развития университета.

Настоящее университета – его текущая деятельность, определенное состояние инфраструктуры, актуальные проблемы и потенциал коллектива, задает актуальные возможности развития и определяет энергетику изменений.

Будущее, выражаемое через глобальные, страновые и региональные тенденции, несет в себе новые потенциальные возможности и новые вероятные угрозы для благополучного существования университета. Именно будущее становится предметом исследования, понимания и обсуждения – предметом, в отношении которого мыслится и осуществляется стратегическое управление. Если оперативное управление осуществляется в отношении настоящих проблем, то стратегическое управление строится в отношении будущего университета.

Идеи организационного развития впервые были сформулированы в сфере бизнеса и позволили эффективно решать задачи снижения организационных и финансовых издержек, повышения качества продукции, повышения стабильности деятельности предприятия и др. Все это, в конечном итоге, способствовало повышению конкурентоспособности бизнеса.

В таких случаях организационное развитие понимается в двух вариантах. В первом варианте для «развивающейся организации», в которой разработана новая стратегия развития – это создание структурно-функциональной системы, обеспечивающей реализацию стратегии развития организации.

Во втором случае, для продолжающей функционирование организации – «совершенствующейся организации», организационное развитие – это улучшение деятельности организации (системы производства и управления), направленное на снижение издержек и повышение эффективности деятельности организации.

Такой подход показал свою эффективность для бизнес организаций, имеющих сравнительно однородный тип производственной деятельности (производство монопродукта: выплавка металла; оказание образовательных услуг в одной профессиональной области и др.).

Процесс производства представлен как система функциональных мест, заполненных людьми, позволяющая производить продукт одного типа. При этом организация подчинена одной цели, а управление совпадает с управлением процессом.

В экономике и социально-культурной сфере существует другой тип организаций – «сложные организации», в которых реализуются разнотипные виды деятельности в различных материально-предметных областях. Например, в экономике – это холдинги, в которых сосредоточены различные виды производств с разными производственными процессами и разными типами продуктов (производство металла; производство технологических линий, оборудования и станков; производство электронного оборудования и бытовой электроники; производство программного продукта и др. – Южнокорейские компании «Sumsung», LG и российские корпорации – РУСАЛ и др.).

В социально-культурной сфере к сложным организациям могут быть отнесены университеты, в

которых сосредоточены разнотипные виды деятельности, реализуемые в различных предметных областях. Среди видов деятельности можно выделить: профессиональная подготовка; оказание услуг повышения квалификации для специалистов и управленческого персонала; проведение фундаментальных и прикладных исследований; проектные и конструкторские разработки; создание технологий и опытных образцов; оказание экспертных и консультационных услуг и др. Причем все, или большая часть, этих типов работ реализуются на различном предметном материале (экономических отраслей) – это может быть: металлургия; нефтегазовый сектор; машиностроение и металлообработка; компьютерные технологии и разработка программного обеспечения; сфера муниципального и государственного управления; сфера общего и профессионального образования и др.

Спецификой современного университета также является наличие в нем особых «организованностей» – проектно-исследовательских групп, которые могут использовать инфраструктуру университета (материально-производственную – помещения и оборудование; информационную – библиотека и Интернет; кадровую – преподаватели и студенты; организационную – бухгалтерия, грантовый центр). При этом проектно-исследовательские группы могут не быть формализованы в виде структурных подразделений – лабораторий, исследовательских центров и т.д. Опыт ведущих российских и зарубежных университетов показывает, что именно эти – «неформализованные» группы – часто являются «источником и мотором» развития университетов. [9].

В случае «сложной организации», в которой фактически присутствуют несколько различных, сравнительно независимых организационных структур – Институты, факультеты, центры, кафедр и «мобильных проектно-исследовательских групп», развитие организации предполагает согласование представлений («видения»), стратегических целей и системы распределения общих ресурсов университета.

Другими словами, в «сложной организации» присутствует множество различных субъектов деятельности, и организационное развитие понимается в более широком смысле. В университете как «сложной организации» организационное развитие также включает в себя разработку согласованных стратегий развития основных структурных единиц университета, создание инфраструктуры общего пользования и правил доступа к ресурсам университета. Причем стратегии развития структурных единиц университета должны соответствовать общему позиционированию и стратегии развития университета.

Литература

1. Щербина В.В., Попова Е.П. Организационное развитие: теория и практика. - М. : Школа издательского и медиа бизнеса, 2011, с. 43 - 45.)
2. Организационное развитие вузов как фактор социальных трансформаций региона [Текст] / Е. В. Строгеецкая // Власть. - 2013. - № 3. - С. 72-75
3. Алябина Е. В. Сравнение Российских и зарубежных подходов к концепции организационного развития//Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Социально-экономические науки. – 2011. – Т. 11. – №. 1.
4. Ефимов В.С., Лаптева А.В. Разработка стратегий развития институтов Сибирского федерального университета: Концептуальные положения и методические рекомендации. – Красноярск: СФУ, 2008. 72 с.
5. Георгий Щедровицкий. Оргуправленческое мышление: идеология, методология, технология. Курс лекций 3-е издание, исправленное и дополненное. – Москва: Издательство Студии Артемия Лебедева, 2014.
6. Зинурова, Р.И., Тузиков, А.Р. Формирование ценностей инновационного поведения в вузах нового типа – национальных исследовательских университетах // Ректор ВУЗа – 2012.
7. Зинурова, Р.И., Тузиков, А.Р. Инновационное образование в региональных технологических вузах РФ: проблемы критериев, типологии и социального заказа // Вестник Казанского технологического университета – 2010. – №9.
8. Зинурова, Р.И., Тузиков, А.Р. Дискурсы академического капитализма и традиции образования: контексты взаимодействия в исследовательских университетах // Вестник Казанского технологического университета – 2012. – №15.
9. Зинурова, Р.И., Тузиков, А.Р. Развитие инновационной инфраструктуры исследовательских университетов через трансформацию образовательного процесса // Вестник казанского технологического университета – 2012. – №15.
10. Зинурова Р.И., Тузиков А.Р., Фурсова В.В. и др. Современное российское образование: проблемы и перспективы развития. – Казань: Казан.ун-т, 2012.

© **Р. И. Зинурова** – д-р социол. наук, проф., дир. Института управления инновациями КНИТУ, заведующая кафедрой МПД, rushazi@rambler.ru; **А. Р. Тузиков** – д-р социол. наук, проф., зав. каф. государственного, муниципального управления и социологии, декан факультета промышленной политики и бизнес-администрирования, atuzikov@rambler.ru.

© **R. I. Zinurova** – Dr. of Sociology, prof., Director of the Institute for Innovation Management KNRTU, The Head of the Department of Management and Entrepreneurship, rushazi@rambler.ru; **A. R. Tuzikov** – Dr. of Sociology, prof., The Dean of the faculty for Industrial Policy and Business Administration, The Head of the Department for Public Administration and Sociology of KNRTU, atuzikov@rambler.ru.