

СТРУКТУРА АДАПТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ВУЗА

Галимов А.М.

Поволжская государственная академия физической культуры, спорта и туризма, Казань, e-mail: a.galimov@sportacadem.ru

Многоаспектность задачи преобразования и инновационного развития вузов предопределяет множественность подходов к ее решению, поиск различных вариантов и механизмов эффективного управления развитием. При этом внутривузовская система управления не может существовать сама по себе, а используется в составе организационно-педагогических процессов, что должно быть отражено в показателях качества и эффективности системы управления, встроенных в эти процессы. В статье предлагается авторская методика дифференциации уровней (состояний) инновационного развития организаций высшего образования в зависимости от их масштаба, исторического и имеющегося потенциала, социально-экономической миссии и стратегических целей. Выявлено, что каждому уровню инновационного развития вуза соответствуют характерные управленческие подходы, включающие системно-функциональные, процессные и проектные технологии управления. Определены типичные организационно-педагогические проблемы, препятствующие инновационному развитию современных российских вузов. По мнению автора, решение выявленных проблем возможно за счет формирования в вузе адаптивной (самонастраивающейся) системы управления путем последовательного внедрения на всех уровнях внутривузовского менеджмента процессных и проектных технологий управления, модернизации стратегических целей развития и расширения взаимодействия с региональной и отраслевой инновационными системами.

Ключевые слова: инновационное развитие, адаптивное управление, высшее образование.

STRUCTURE OF ADAPTIVE MANAGEMENT OF UNIVERSITY INNOVATIVE DEVELOPMENT

Galimov A.M.

Volga Region State Academy of Physical Culture, Sports and Tourism, Kazan, e-mail: a.galimov@sportacadem.ru

The multidimensional nature of the task of transformation and innovative development of universities determines the multiplicity of approaches to its solution, the search for various options and mechanisms for effective development management. At the same time, the intra-University management system cannot exist by itself, but is used as part of organizational and pedagogical processes, which should be reflected in the quality and efficiency indicators of the management system embedded in these processes. The article offers the author's method of differentiation of levels (States) of innovative development of higher education organizations depending on their scale, historical and existing potential, socio-economic mission and strategic goals. It was revealed that each level of the university's innovative development corresponds to characteristic management approaches, including system-functional, process and project management technologies. The article identifies typical problems that hinder the innovative development of modern Russian universities. According to the author, the solution of the identified problems is possible through the formation of an adaptive (self-adjusting) management system at the university through the consistent introduction of process and project management technologies at all levels of intra-university management, changing the development strategy and expanding interaction with regional and sectoral innovation systems.

Keywords: innovative development, adaptive management, higher education.

Эффективное функционирование и устойчивое развитие высшего образования существенным образом влияют на конкурентоспособность национальной экономики и являются приоритетными стратегическими задачами государства. Высшее образование представляет собой ключевой сегмент системы профессионального образования в Российской Федерации и имеет довольно сложную иерархическую структуру. На современном этапе инновационного социально-экономического развития в Российской

Федерации происходит глубокая модернизация системы высшего образования, охватывающая практически все аспекты системы профессионального образования: дидактический, методический, нормативный, материально-технический, информационный, предметный, технологический, институциональный, организационный, управленческий и др.

Высшее образование всегда рассматривалось как двигатель инноваций. Понимание важности роли образовательных организаций высшего образования в инновационной инфраструктуре привело к созданию концепций предпринимательского университета, исследовательского университета, инновационного университета и др. В последние годы появились исследования, позволяющие лучше понять основные подходы к созданию инновационной и предпринимательской культуры в университетах. В то же время, как отметила группа экспертов, подготовившая «Отчет NMC Horizon: Высшее образование – 2017» [1], очень важно отказаться от статус-кво в высшем образовании и признать неудачи важной частью процесса обучения.

Актуальность, сложность и многомерность проблемы трансформации и инновационного развития университетов определяют множественность подходов к ее решению, поиск различных вариантов и механизмов эффективного управления, что активизирует научные исследования в этом направлении. Применение таких современных подходов и инструментов управления, как процессный и проектный подходы, сбалансированная система показателей, информационные технологии управления, система менеджмента качества, технологии рейтингового оценивания, позволяющих повысить скорость реакции внутренней среды вуза на внешние изменения, создает предпосылку формирования новой, адаптивной системы управления инновационным развитием образовательной организации высшего образования. Это особенно важно в современных условиях, когда, по мнению многих отечественных и зарубежных исследователей (таких как В.И. Загвязинский, В.А. Болотов, Бертон Р. Кларк и др.), состояние изменений в университетах становится стабильным. В университете, ориентированном на инновационное развитие, где отмечается устойчивость процессов трансформации, создание соответствующей адаптивной системы управления позволяет обеспечить высокое качество образования и эффективность организации за счет усиления взаимодействия основных элементов образовательной деятельности и создания единой информационно-аналитической системы.

Целями настоящего исследования являются установление уровней инновационного развития современного вуза, а также определение соответствующих этим уровням управленческих подходов.

Материал и методы исследования

В исследовании применены методы моделирования, анализа, синтеза, обобщения и наблюдения.

Результаты исследования и их обсуждение

Как отмечает американский эксперт Джамил Салми, до 2012 г. курировавший вопросы высшего образования во Всемирном банке, для создания университета мирового уровня есть три основные составляющие – менеджмент, ресурсы, концентрация талантов [2]. По его мнению, для построения инновационного университета очень важны управленческая автономия и скорость принятия решений, а также наличие таких факторов, как интернационализация, стратегическое планирование, инновационные подходы к обучению, специализация, «нишевость» (университета в целом и отдельной программы). Сюда же можно добавить цифровизацию образования, которая, по мнению исследователей [3], открывает новые возможности в профессиональной подготовке специалистов.

Социально-педагогические и экономические условия, в которых осуществляется основная деятельность в области высшего образования (исследования, преподавание, обучение, обслуживание, воспитание и т.д.), очень разные. Они могут изменяться в соответствии с целями, задачами и функциями образования, структурой, составом, уровнем и содержанием деятельности образовательных организаций, а также с условиями реализации образовательных программ. В то же время, как мы писали ранее, существующая до недавнего времени система поддержки инновационного развития университетов не учитывала фактор внешней и внутренней неоднородности российских университетов [4, 5].

В университете система менеджмента не может существовать сама по себе, а используется как часть организационных и педагогических процессов, что должно отражаться в показателях качества и эффективности системы менеджмента, встроенной в эти процессы. В связи с этим, как отмечают специалисты в области теории управления [6], вопрос обеспечения стабильности показателей качества и эффективности управляемых процессов в условиях инновационного развития сводится к проблеме обеспечения гарантированного качества контролируемых процессов с неопределенностью в сигнальной среде функционирования системы. Таким образом, формирование в вузе адаптивной (самонастраивающейся) системы управления становится необходимым условием управления в нестабильной ситуации, характерной для образовательной организации высшего образования, находящейся в состоянии инновационного развития. Другими словами, адаптивная система управления должна иметь возможность самонастраиваться в условиях нестабильных параметров образовательной деятельности за счет комплексного применения традиционных и инновационных подходов к управлению, обеспечивая инновационное развитие вуза.

Вместе с тем, как с научной, так и с практической точки зрения, остаются нерешенными вопросы применения конкретных управленческих подходов, обеспечивающих адаптивность системы управления на разных уровнях (стадиях) инновационного развития образовательной организации.

Сегодня множество организаций высшего образования нацелены на инновационное развитие. Это отражается в их стратегиях и программах развития, проявляется в их взаимоотношениях с рынком труда, с реальным сектором экономики, с регионами и инновационной инфраструктурой страны. Однако стратегические цели, приоритетные направления и механизмы реализации инновационного развития в разных вузах, как правило, существенным образом отличаются, демонстрируя тем самым уровень притязаний вуза на место в инновационной системе отрасли или региона (страны). Мы провели анализ стратегических целей и задач развития 12 отечественных вузов различного масштаба, ведомственной принадлежности и расположенных в различных регионах страны. Результаты анализа показали, что в зависимости от масштаба, исторического и имеющегося потенциала, социально-экономической миссии в различных вузах определяются различные стратегические цели инновационного развития разного уровня. Это позволило нам осуществить дифференциацию уровней (состояний) инновационного развития организаций высшего образования исходя из их целей стратегического развития (табл.). Также нами было обнаружено, что каждому из уровней инновационного развития вузов соответствуют характерные управленческие подходы и механизмы использования или генерирования инновационных решений и технологий.

Уровни инновационного развития современного вуза

Цели развития	Уровни инновационного вуза	Характерные управленческие подходы
Обеспечение высокого качества образования и подготовки кадров на основе применения инновационных технологий	Уровень приспособления системы управления вуза к внешним изменениям с целью сохранения возможности достижения определенных целей при интенсивном воздействии внешних факторов	Системно-функциональный, позволяющий в рамках единой информационно-аналитической системы осуществить взаимоувязку общих функций управления (планирование, анализ, контроль, принятие решений) со специальной функцией решать инновационные задачи при интенсивном воздействии внешних факторов
Стать участником отраслевой или региональной инновационной системы	Уровень коррекции, при которой появляется способность корректировать свою деятельность и цели развития исходя из факторов внешней и внутренней среды	Процессный, позволяющий формализовать систему управления по методике «как есть» и совершенствовать по методике «как должно быть»

Стать лидером (отраслевым, региональным, в масштабах страны, мировым)	Уровень преобразования, когда вуз приобретает способность преобразовывать внешнюю среду исходя из потенциала своего инновационного развития	Проектный, предполагающий применение для реализации задач инновационного развития вуза проектной организационной структуры и методологии «мягкого управления»
---	---	---

Выявлено, что в зависимости от конкретных целей и характерных управленческих подходов, принятых в университете, можно выделить три уровня инновационного развития университета, которые условно можно обозначить как уровни адаптации, коррекции и трансформации.

Самый примитивный уровень – это уровень простой адаптации организации высшего образования к инновационным изменениям внешней среды. Причем такая адаптация, как правило, носит реактивный характер, осуществляется с определенным временным лагом от тенденций реального сектора экономики. В основе разработки и принятия управленческих решений в вузе, находящемся на этом уровне инновационного развития, лежит использование традиционного системно-функционального подхода.

На втором уровне инновационного развития находятся университеты, которые в качестве целей развития определили участие в отраслевой или региональной инновационной системе. В таких вузах, помимо системно-функционального подхода, активно используются процессные технологии и информационные системы управления, позволяющие добиваться корректировки своей деятельности и целей развития с учетом факторов внешней и внутренней среды.

Одной из ключевых особенностей инновационного развития российских вузов, находящихся на третьем уровне – уровне трансформации – является наличие системных программ долгосрочного развития, обосновывающих возможность и необходимость достижения (или усиления) лидерства в региональных или отраслевых рынках образования за счет активной генерации инноваций и использования технологий управления развитием. Более того, в отличие от вузов, находящихся на более низких уровнях инновационного развития, такие программы не декларативны, не формальны, а имеют встроенные механизмы реализации, обеспечены организационными, кадровыми, методическими и другими ресурсами, содержат систему ключевых показателей эффективности программных мероприятий в области инновационного развития.

Примечательно, что большинство программ стратегического развития университетов, находящихся на уровне инновационной трансформации, утверждаются либо Министерством науки и высшего образования Российской Федерации, либо другими профильными министерствами и ведомствами, что способствует увеличению их уровня адаптивности.

Как отмечают некоторые авторы [7], в теории инноваций различают два типа инноваций по принципу их реализации: инновации «сверху» и инновации «снизу». Нисходящие инновации осуществляются административными методами с использованием управленческих и финансовых каналов учредителей. Решение об инновационном развитии вуза принимается на высшем уровне и передается в университет для исполнения. Такое инновационное развитие вуза, как правило, вписывается в реформу системы высшего образования в целом и является частью модернизационных планов государства.

Инновации «снизу» традиционно возникают как реакция на изменения внешней среды. В процессе инновационного развития «снизу» исходя из личных или профессиональных интересов участников инновационного процесса генерируются новые образовательные продукты и технологии, которые не только могут быть внедрены на уровне самого университета-разработчика, но могут также распространяться на уровне региона, отрасли или государства.

Независимо от того, как возникла инициатива инновационного развития («снизу» или «сверху»), ключевыми условиями успешности и эффективности инновационной деятельности вуза являются адаптация внутривузовской системы управления к новым реалиям и обеспечение достижения инновационных целей.

В целом для инновационного развития современных отечественных университетов, на наш взгляд, характерны следующие типичные организационно-педагогические проблемы, наиболее полно проявляющиеся на этапах трансформации или коррекции.

1. Институциональные проблемы, связанные с отсутствием такого локального нормативного акта, как долгосрочная стратегия инновационного развития, в большинстве организаций высшего образования. В некоторых случаях такая стратегия существует в формализованном виде и носит чисто декларативный характер, ее положения не подкреплены действенными организационно-педагогическими механизмами.

2. Организационные проблемы, вызванные фрагментацией инновационной деятельности, несбалансированностью функций и процессов развития образовательной организации, недостаточно развитыми процедурами эффективной патентной защиты инновационных технологий, созданных на базе университета и его дочерних обществ.

3. Кадровые проблемы, связанные с недостаточной подготовленностью отдельных категорий сотрудников как к участию в инновационном развитии, так и к более активному генерированию инноваций. Все еще остается высокой степень нежелания сотрудников принимать участие в инновационном развитии в связи с сопряженными с ним дополнительными рисками различного рода.

4. Методические проблемы, проявляющиеся в сложности репрезентативной комплексной количественной оценки эффективности инновационного развития организации высшего образования, недостаточной проработанности методического инструментария совместного применения различных подходов к инновационной модернизации и развития организации высшего образования.

Выводы

Таким образом, нами установлено, что инновационное развитие в зависимости от стратегических целей развития и применяемых управленческих подходов может осуществляться на трех уровнях – уровнях приспособления, коррекции и преобразования. При этом совокупность соответствующих друг другу стратегических целей, уровней инновационности и управленческих подходов образует структуру адаптивного управления инновационным развитием вуза. Обосновано, что описанные организационно-педагогические проблемы инновационного развития вузов могут быть решены путем формирования в вузе адаптивной системы управления.

Список литературы

1. NMC Horizon Report > 2017 Higher Education Edition (Russian). [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nmc.org/publication/nmc-horizon-report-2017-higher-education-edition-russian> (дата обращения: 18.11.2020).
2. Salmi Jamil. 2009. The Challenge of Establishing World-Class Universities. Directions in Development; human development. World Bank. © World Bank. [Электронный ресурс]. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/2600> License: CC BY 3.0 IGO. (дата обращения: 21.11.2020).
3. Стеценко Н.В., Широбакина Е.А. Цифровизация в сфере физической культуры и спорта: состояние вопроса // Наука и спорт: современные тенденции. 2019. Т. 22. № 1 (22). С. 35-40.
4. Галимов А.М. Современные тенденции развития высшего образования // Наука и спорт: современные тенденции. 2016. Т. 10. № 1 (10). С. 55-67.
5. Галимов А.М. Адаптивное управление инновационным развитием вуза: концептуальные основы: монография. Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2019. 256 с.
6. Бобцов А.А., Никифоров В.О., Пыркин А.А., Слита О.В., Ушаков А.В. Методы адаптивного и робастного управления нелинейными объектами в приборостроении: учебное пособие для высших учебных заведений. СПб: НИУ ИТМО, 2013. 277 с.

7. Хавенсон Т.Е., Королева О.Д., Лукина А.А. Акторы образовательных инноваций: ценности и мотивация. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. М.: НИУ ВШЭ, 2018. 24 с.