

# время свободы

региональные механизмы координации  
стратегического планирования  
развития высших учебных заведений

*Как известно, в СССР, в условиях относительной политической и экономической стабильности, сложилась достаточно эффективная система высшего образования, получившая заслуженное мировое признание. В условиях централизованного планирования и финансирования система устойчиво обеспечивала народное хозяйство необходимым количеством компетентных специалистов.*

В результате рыночных преобразований налаженный механизм был нарушен, и российская высшая школа столкнулась с рядом проблем, важнейшими из которых являются:

- резкое сокращение государственного финансирования;
- старение преподавательского корпуса;
- снижение профессиональной ответственности вследствие социальных проблем;
- снижение эффективности научно-методологической работы в вузах;
- разрыв цепочки «вуз – предприятие»;
- износ материальной базы.

В условиях реализации масштабных программ восстановления промышленного и научно-технического потенциала, программ по «реанимации» целых отраслей народного хозяйства серьезнейшей проблемой становится кадровое обеспечение экономики.

Университеты предпринимают попытки преодоления данной проблемы, создавая совместно с предприятиями центры подготовки спе-

**Романов А.В.**  
аспирант  
факультета  
экономики  
и финансов  
Северо-Западной  
академии  
государственной  
службы,  
г. Санкт-Петербург

циалистов, заключают трехсторонние договора «университет – студент – предприятие». Однако, данная схема эффективна, как правило, лишь для крупных отраслевых вузов при наличии заинтересованных крупных предприятий [6, с. 61].

Приобретая в децентрализованной среде все более высокую степень самостоятельности, вузы столкнулись с необходимостью пересмотра устоявшихся управленческих систем высшей школы. Фактически, начиная с 90-х, задачи стратегического планирования вуз решал самостоятельно, исходя из собственных ресурсов, целей, видения ситуации и т. п. Накопленный бизнесом опыт стратегического планирования небезуспешно переносился в систему высшего образования. Необходимо отметить уже сформировавшиеся в этой области наборы технологизированных разработок, в рамках которых стратегическое планирование превращается в отчетливую и достаточно простую технологию, которая может быть использована даже в условиях не очень ясной постановки задачи, не самого высокого уровня управленческой квалификации, не слишком жесткой организации управленческих отношений [1, с. 4]. Такие разработки приходят сегодня и в Россию, подчас замечая собой объем знаний и опыта, на котором они основаны. В применении соответствующих технологий стратегическое планирование оказывается относительно простым и, главное, понятным инструментом, позволяющим, аккуратно и точно организовав работу, получить ответы на ключевые вопросы по деятельности организации. В бизнес-среде понимание негативных последствий, связанных с таким упрощением, вкупе с представлениями о реальных направлениях технологизации соответствующей работы, сегодня проясняется; в сферах же, где стратегическим планированием начали заниматься позже, ситуация менее прозрачна. Не следует забывать о специфике вуза как организации, которая, с точки зрения стратегического планирования ее развития, обладает рядом особенностей, в некоторых слу-

***приобретая все более высокую степень самостоятельности, вузы столкнулись с необходимостью пересмотра устоявшихся управленческих систем***

чаях упрощающих процессы планирования, а в других – существенно их усложняющих. Очевидно, что вуз обладает доступом к интеллектуальному ресурсу и в целом восприимчив к новому, в том числе, новым технологиям управления. По структуре интересов вуз, как правило, достаточно однороден вследствие выборности руководителей и коллегиальности принятия крупных решений как самого вуза, так и его подразделений. Кроме того, управляющая и управляемая системы не только активно взаимодействуют, но и воплощены, зачастую, в одних и тех же сотрудниках. Руководители высшей школы чаще всего отождествляют свои интересы с интересами ключевого персонала: людей, которые их хорошо понимают и поддерживают.

Дополнительными возможностями по воплощению стратегии специфика вуза не исчерпывается. Есть и ограничения, ряд трудностей, стоящих перед управленческими командами, заинтересованными в использовании технологий стратегического планирования. Лишь малая часть вузов, декларирующая наличие системы стратегического управления, действительно владеет таковой, в большинстве случаев ориентируясь не на миссию, и не от нее производя цели, задачи, комплексы мер достижения и оценки, а на текущие экономические и социальные проблемы коллектива и студентов.

Безусловно, на ситуацию влияет также низкий уровень информационной составляющей тематики стратегического управления в вузе, дефицит управленческих технологий и методик стратегического планирования, особенно в области анализа внешней и внутренней среды, процедур выявления и согласования интересов как групп персонала внутри университета, так и потребителей образовательных услуг в лице населения, бизнеса и государства. Значительно усложняет работу по стратегическому планированию в вузе непоследовательность и противоречивость позиции федеральных органов власти в вопросах управления высшей школой и ее развития: декларирование поддержки рыночных подходов в сфере обра-

***руководители  
высшей школы  
чаще всего  
отождествляют  
свои интересы  
с интересами  
ключевого  
персонала***

зования и практическое ограничение рыночной активности вузов, фактическое отсутствие эффективных региональных инструментов управления и координации [3, с. 76].

Несмотря на перечисленные проблемы, развитие вузов, как самостоятельных экономических единиц, при грамотном управлении, может быть вполне успешным, однако лишь в масштабе непосредственно вуза. С точки зрения национальной системы народного образования наблюдаются негативные тенденции. Вузы, выйдя на уровень обеспечения самокупаемости, тратят ресурсы не на повышение качества реализации своей основной целевой функции, а на поддержание жизнеспособности. Сложившаяся ситуация фактически вынуждает руководство ориентироваться не на решение задач народного хозяйства, а на сиоминутную конъюнктуру. Учитывая естественное запаздывание эффекта от ориентации вузов и качества разработки образовательных программ, неспособность системы высшего образования обеспечивать специалистами экономику страны лишь усиливается [6, с. 59]. Вузы не способны вовремя подготовить необходимое количество квалифицированных специалистов, не говоря уже о потенциале наращивания темпов и качества подготовки, который жизненно необходим в условиях:

а) Начавшейся технологической модернизации народного хозяйства, восстановления промышленности (как гражданской, так и оборонной, с упором на наукоемкие, высокотехнологичные сектора), программы перевооружения армии;

б) Критического старения инженерного корпуса и прогнозируемого в среднесрочной перспективе острого дефицита квалифицированных кадров, что, при продолжении существующих тенденций потребует от системы высшего образования массовой подготовки специалистов.

Следует сосредоточить усилия на создании эффективного механизма преодоления раскоординированности вуза, как «производителя» специалистов, и народного хозяйства, как

---

---

### *Литература*

1. Побыванец В. С. Методология стратегического планирования в учреждениях высшего профессионального образования (проблемы и решения). – СПб.: СПбГИЭУ, 2006. – 37 с.
2. Енеке Б. Рынок образовательных услуг подготовки управленческих кадров: исследования и тенденции развития // Университетское управление. – 2005 – №7 – С. 80-82.
3. Митрофанов С. Ф., Бабин А. М., Косолапов А. Н. Чья повестка? // Эксперт. – 2007 – №41 (582) – С. 73-79.
4. Волков А. С., Ливанов Д. А., Фурсенко А. А. Высшее образование: повестка 2008-2016 // Эксперт. – 2007 – №32 (573) – С. 63-67.
5. Зайцева Н.П., Московкин В.М. Бенчмаркинг и моделирование университетско-промышленных связей в территориальных образованиях // Университетское управление: практика и анализ. – 2007 – №5 – С. 34-52.
6. Ибрагимов А.У., Ибрагимов Л.А., Перминова О.М. Состояние и перспективы взаимодействия предприятий и образовательных учреждений в сфере подготовки специалистов по управлению качеством // Университетское управление: практика и анализ. – 2007 – №3 – С. 54-68.

**непоследовательность и противоречивость позиции федеральных органов власти значительно усложняет работу по стратегическому планированию в вузе**

«потребителя» их. В российской социально-экономической действительности таким механизмом должны стать региональные органы межвузовского взаимодействия и координации на стратегическом уровне. Они способны: – взять на себя роль системы распределения или ориентации вузов в соответствии с потребностями народного хозяйства региона; – увязать стратегическое видение руководства вуза с общими тенденциями развития региона; – вывести на качественно иной уровень (от «реактивного» к «проактивному») маркетинг услуг высшего образования (дополняя и заменяя осуществляемое самим вузом прогнозирование более четкими и надежными планами потребления трудовых ресурсов предприятиями).

Эти мероприятия, по сути, и являются истинным стратегическим планированием, понимаемым как комплекс мер, направленных на максимальную реализацию миссии вуза, которая немислима вне контекста экономического комплекса региона и, на более высоком уровне, всей страны.

**pn**

**Romanov, A.V.**

*postgraduate student, Economics and Finance Faculty, North-Western Academy of Civil Service, St Petersburg*

### **Regional Mechanisms to Coordinate Strategic Planning for the Development of Higher Education Establishments**

**T**he Russian market of educational services is settling down, with a majority of higher education establishments having weathered the crisis period and continuing to develop independently in a relatively unregulated environment. The nation is gearing up for a large upgrading; but are colleges and universities ready to be supply the industry and infrastructure under reconstruction with cadre, are the purposes of the "producers" of skilled workforce in line with the needs of their "consumers"? It is obvious that what is needed is an adequate coordination mechanism and feedback for the educators from regional economies.