



*Направления рукописи*

**ЯРУЛЛИН Линар Данилович**

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
СИСТЕМОЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ  
(на примере Республики Татарстан)**

Специальность 22 00 08 - социология управления

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук

**Казань  
2005**

Диссертация выполнена на кафедре государственного, муниципального управления и социологии Казанского государственного технологического университета

**Научный руководитель:**

доктор социологических наук, профессор  
**Бурганова Лариса Агдасовна**

**Официальные оппоненты:**

доктор философских наук, профессор  
**Волович Леонид Аркадьевич**

кандидат социологических наук, доцент  
**Большаков Андрей Георгиевич**

**Ведущая организация:** Институт переподготовки и повышения квалификации преподавателей гуманитарных и социальных наук Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова

Защита состоится «23» 05 2005 г. в 14 часов на заседании диссертационного Совета К 212.080.02 по присуждению ученой степени кандидата социологических наук при Казанском государственном технологическом университете по адресу:

420020, г. Казань, ул. Сибирский тракт, 12, КГТУ, корп. Д, ауд. 302.

С диссертацией можно ознакомиться в Научной библиотеке Казанского государственного технологического университета

Автореферат разослан «22» 04 2005 г.

Ученый секретарь диссертационного  
Совета, доктор политических наук,  
профессор



К.С. Идиатуллина

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В настоящее время создание высокоэффективной системы высшего образования, соответствующей всем современным требованиям, считается фундаментальной проблемой всех высокоразвитых стран. Необходимость объединения опыта, ресурсов, усилий в попытке преодоления проблем в сфере образования привела к созданию международных образовательных проектов глобального значения. Ярким примером глубокой интеграции мировых образовательных институтов и проектирования межгосударственных образовательных систем является Болонский процесс, обозначивший новую веху в развитии образования в Европе и в целом мире.

Присоединение России к Болонскому соглашению ставит перед отечественным высшим образованием целый ряд сложных задач, требующих безотлагательного решения. Они касаются, прежде всего, серьезных структурных изменений и выработки новой стратегии развития в соответствии с общеевропейской.

Эти проблемы еще больше усложняются и обостряются, если речь идет о стратегическом управлении системой высшего образования на региональном уровне. Об актуальности исследования заявленной темы свидетельствуют материалы знаменитого международного Зальцбургского семинара, состоявшегося в декабре 2003 года, на котором в фокусе пристального внимания оказались вопросы управления образованием в региональном аспекте России. Необходимо определить миссию региональной системы образования в сложном процессе внутрirosсийской и европейской интеграции в контексте общей глобализации.

Однако самое главное: необходима смена управленческой парадигмы в сфере образования. Старая система принятия решений, когда стратегия определялась Центром, а потом спускалась в регионы в качестве приказа, показала свою полную нежизнеспособность. От современного стратегического управления системой

<sup>1</sup> См.: Международный симпозиум «Университетское стратегическое планирование в контексте регионализации высшего образования России» (Зальцбург, 17–21 декабря 2003) // ЕВРОПА: Международный альманах. Вып. IV. – Тюмень, 2004. – С 255.

высшего образования требуется формирование инновационной стратегии, способной обеспечить эффективное развитие.

Поэтому изучение сущности стратегического управления, его форм и методов в области образовательных процессов, выявление миссии системы образования и анализ процесса стратегического управления в сфере образования на уровне региона представляется сегодня одним из наиболее актуальных предметов научного познания.

**Объектом** исследования выступает система высшего образования в Республике Татарстан

**Предметом** исследования является процесс стратегического управления системой высшего образования на региональном уровне.

**Хронологические рамки** исследования - с 1990 по 2005 гг. - позволяют сконцентрировать внимание на изучении процессов трансформации российского высшего образования в постсоветское время.

**Степень изученности темы.** Сложность поставленной научно-практической проблемы, недостаточная разработанность теоретико-методологических основ исследования потребовали широкого поиска, анализа и синтеза всех имеющихся отечественных и зарубежных подходов и достижений в исследовании данной тематики.

Для понимания сущности стратегического управления и возможностей приложения его методологии к сфере управления образованием большое значение имеют труды классиков стратегического менеджмента А. Чандлера и И. Ансоффа. Инновационные работы в области изучения стратегического управления, связанные с именами М. Портера, Г. Хэмела, К. Прахалада, Д. Пуфа, П. Лоуренса, Д. Лорша, Т. Минцберга, Дж. Коттера и др., оказали большое влияние на исследования проблем стратегического управления в сфере высшего образования.

Среди ученых, внесших существенный вклад в изучение данной тематики, выделим, прежде всего, К. Таверньи, одного из классиков стратегического менеджмента, предложившего наиболее популярный подход к стратегическому управлению в сфере высшего образования, связанный со SWOT-анализом. Данный метод позволяет без сложных вычислений определить стратегически важные тенденции на основе анализа сильных и слабых внутренних сторон, а также дать оценку возможностей и угроз во внешней среде.

Отметим работы известного американского специалиста по вопросам управления образованием М. Петерсона, в которых была сделана попытка коренного переосмысления деятельности систе-

мы высшего образования. Ученый предложил перейти к контекстуальному планированию, которое определяется им как процесс создания внешних более благоприятных контекстов.

Важное значение в осмыслении проблем стратегического управления имели труды Дж. Пфеффера и Г. Саланчика, исследовавших процессы адаптации в университетской среде. Анализ адаптационных процессов в сфере высшего образования и их взаимосвязи с вопросами стратегического управления были посвящены работы П. Гумпорт и Б. Спорн. Последняя проводила свои исследования на основе качественных кейсов и полученный эмпирический материал сопоставляла с теоретическими выводами. Проведенный анализ привел ученого к выводу, что эффективное стратегическое управление базируется на четко сформулированной миссии. Аналогичное умозаключение стало значимым в исследованиях Д. Дилла, сделавшего акцент на коммуникационных аспектах стратегического управления в сфере высшего образования. Специфика его подхода состояла в рассмотрении университетов в качестве сетевых организаций.

Столь же серьезное исследование стратегического менеджмента на университетском уровне было представлено в работе Б. Кларка «Конструирование предпринимательских университетов» (1998), в которой был обобщен десятилетний опыт выживания и развития пяти европейских вузов, прославившихся своими выдающимися достижениями и успешным внедрением инноваций в своей деятельности. Ученый выделил особый предпринимательский или инновационный стиль функционирования, свойственный этим вузам, обозначил основные пути, которые могут стать магистральными направлениями развития и формирования успешных стратегий для вузов в современных условиях динамичной, внешней среды.

В отечественной науке функционированию высшей школы, в том числе управленческой деятельности в области высшего образования, также уделялось пристальное внимание. В 70-е - 80-е годы появился ряд работ, в которых рассматривались проблемы развития систем высшего образования в Советском Союзе и странах социалистического лагеря. В условиях того времени для исследователей актуальной стала проблема обоснования структур и форм образования. Исследователи делали акцент на противопоставлении систем образования в капиталистических и социалистических странах. Для отечественных работ советского периода был характерен акцент на идеологической оценке эффективности процессов управления.

Примечательно, что в условиях жесткого противоборства со странами Запада, куда больше внимания уделялось анализу функционирования зарубежных образовательных систем, чем отечественных. В советский период вышло не так уж и много серьезных работ, затрагивающих проблемы управления высшей школой. Отметим труды В.И. Астаховой, В.В. Украинцева, Х.Ш. Чанбарисова, Ф.Р. Филиппова и др. Многие из этих исследований были сделаны на периферии, на региональном уровне. Несмотря на общий патетический настрой этих работ, авторам удалось вскрыть многие недочеты и крупные системные ошибки, которым, правда, был придан статус «отдельных недостатков» и «временных трудностей». И все же ученым не удалось обеспечить серьезного и объективного исследования проблем образования и представить анализ стратегических путей их решения.

В конце 80-х - начале 90-х годов появился целый ряд работ, авторы которых занялись переосмыслением прошлого опыта, анализом настоящего, поиском путей дальнейшего развития системы образования. Показательно, что в этот процесс помимо ученых, специализирующихся на этой тематике, включились и видные деятели в области образования, функционеры и политики<sup>1</sup>. Поскольку в абсолютном большинстве работ речь шла о реформировании образования, то так или иначе они касались и вопросов стратегического, управления в условиях трансформации системы высшего образования в России.

Особое внимание в этот период в связи с кардинальными изменениями в устройстве российского общества начинало уделяться социально-экономическим аспектам образования. В работах А.А. Воронина, И. Майбурова, А.А. Овсянникова и др. была освещена организационно-экономическая составляющая системы управления образованием. Отметим исследование Г.А. Балыхина, посвященное системно-институциональным преобразованиям в сфере образования, нацеленным на «создание предпринимательской и трудовой активности»<sup>2</sup>. Приоритетное внимание в этой и других работах получает тема формирования эффективной экономической стратегии в условиях жесткой конкурентной среды. Она обрела особую

<sup>1</sup> См., напр.: Кинелёв В.Г. Объективная необходимость. История, проблемы и перспективы реформирования высшего образования России. – М., 1995; Садовничий В.А., Белокуров В.В., Сушко В.Г. и др. Университетское образование: приглашение к размышлению. – М., 1995; Филиппов Ф.Р. От поколения к поколению. – М., 1995 и др.

<sup>2</sup> Балыхин Г.А. Управление развитием образования: организационно-экономический аспект. – М., 2003.

актуальность после того, как стало ясно, что российскому образованию предстоит интеграция в общеевропейское образовательное пространство.

Труды, которые вышли в 2000-е годы и касались вопросов стратегического управления системой высшего образования, неизбежно выходили на проблемы модернизации российского образования и включения его в Болонский процесс. Вокруг этих проблем развернулись острые дискуссии<sup>1</sup>. По традиции в активной полемике о путях стратегического развития и реформирования российского высшего образования приняли участие и политики, и чиновники, и функционеры, и сами деятели и работники сферы образования<sup>2</sup>. В ходе дебатов были выявлены не только принципиальные позиции различных сторон, но и обозначились общие установки, в координатах которых и должна определяться и формироваться новая стратегия развития высшего образования. Сложившаяся ситуация послужила толчком к дальнейшим исследованиям в области управления образованием.

Большой вклад в изучение стратегического управления в сфере высшего образования был внесен на региональном уровне. Казанские исследователи Н.Г. Хайруллин и Э.Р. Тагиров в своих работах дали анализ основных тенденций развития мировой системы высшего образования и обосновали новую идеологию ее совершенствования на основе культуры мира, как новой стратегической платформы<sup>3</sup>. Заслугой ученых было определение миссии высшей школы как приоритетной задачи на современном этапе.

Однако большинство региональных исследователей сосредоточились на изучении более локальных проблем. В данный период выходит много работ, посвященных вопросам стратегического управления региональных системам образования<sup>4</sup>. Особое внима-

<sup>1</sup> См., напр.: Добренков В.И., Нечаев В.Я. Общество и образование. – М., 2003; Добренков В.И., Зборовский Г.Е., Нечаев В.Я. Социологическое образование в России. – М., 2003 и др.

<sup>2</sup> См., напр.: Гребнев Л. Высшее образование в Болонском измерении: российские особенности и ограничения // Высшее образование в России. – 2004. – № 1; Матвиенко В. Высшей школе – новые импульсы // Высшее образование в России. 2003. – № 2.; Путин В. Дело государственной важности // Высшее образование в России. – 2003. – № 1; Филиппов В. Высшая школа России перед вызовами XXI века // Высшее образование в России. – 2001. – № 1 и др.

<sup>3</sup> См.: Хайруллин Н.Г. Стратегии высшего образования в свете культуры мира. – Казань. 1999; Хайруллин Н.Г., Тагиров Э.Р. Высшее образование: время перемен. – Казань, 2001.

<sup>4</sup> См., напр.: Грудзинский А.О. Университет и рынок // Социологические исследования. – 2003. – № 4; Мухаметзянова Г.В. Стратегии реформирования системы профессионального образования. – М., 1995; Кудряшова Е. Профессиональное об-

ние в них уделялось стратегиям профессиональной подготовки специалистов с целью обеспечения необходимыми кадрами для экономического развития регионов.

Учеными Республики Татарстан также было уделено большое внимание вопросам регионального стратегического управления системой высшего образования. В немалой степени это было связано с тем, что Казань становилась центром реализации крупных межрегиональных и международных исследовательских проектов в области стратегического управления системой высшего образования. В 2000 году в рамках проекта Тасис EDRUS 9608 «Управление образованием» увидела свет Белая книга российского образования, в создании которой приняла участие группа исследователей из Казанского государственного технологического университета<sup>1</sup>. Ученые осуществили анализ эволюции системы образования Республики Татарстан, в том числе и высшего, за 1990-1999 гг., выявили проблемы регионального уровня и разработали прогноз ее дальнейшего развития.

В 2001 году в Казани в рамках проекта Темпус-Тасис «Руководство по стратегическому менеджменту для российских университетов», реализованного консорциумом Казанского государственного университета и ряда западных университетов, была подготовлена работа «Развитие стратегического подхода к управлению в российских университетах» под редакцией Е.А. Князева<sup>2</sup>. В данном труде, в котором приняли участие отечественные и зарубежные специалисты, были рассмотрены процессы, происходящие в области образования как в российском, так и в глобальном контексте. Здесь было инициировано обсуждение таких тем, как проектирование организационной структуры, переход от рутинного администрирования к стратегическому управлению, система поддержки стратегического менеджмента в университете и многие другие. Среди авторов книги отметим Е.А. Князева, К. Таверньи, А.М. Де Йонг, Х. Деверто Монторо, Д. Сангер, С.В. Барабанову, Л.М. Ситдикову, Е.А. Чиглинцева, И.Е. Наумову и целый ряд других.

разование в Архангельской области // Высшее образование в России. – 2003. – № 1; Сидоров П. Стратегии развития Северной медицинской школы // Там же; Стронгин Р., Грудзинский А. Миссия Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского // Высшее образование в России. – 2004. – № 3 и др.

<sup>1</sup> См.: Цейтлин Р.С., Иванов В.Г., Бурганова Л.А. и др. Эволюция системы образования Республики Татарстан // Белая книга российского образования. Часть II. – М., 2000. – С. 73–95.

<sup>2</sup> См.: Развитие стратегического подхода к управлению в российских университетах – Казань, 2001.

Год спустя по итогам московской конференции, которая проводилась в рамках проекта «Разработка новых стратегических подходов к управлению университетами в контексте традиций российского высшего образования», (выполнялся Казанским государственным университетом по заказу Министерства образования Российской Федерации), увидела свет книга «Стратегическое управление и институциональные исследования в высшем образовании»<sup>1</sup>. В этом коллективном труде, к созданию которого приложили руку лучшие российские и зарубежные ученые, были подняты основополагающие проблемы современного стратегического управления в системе высшего образования. Среди них следующие: «университет и стратегическое управление», «региональная миссия университета», «академические инновации в стратегии университета», «системы управления качеством и ресурсами в стратегии университета», «человеческие ресурсы - важнейший фактор осуществления стратегии» и «интернационализация как стратегическое направление развития университета». Многие исследователи уделили приоритетное внимание вопросам регионального стратегического управления системами высшего образования

В завершение обзора литературы следует отметить, что стратегическое управление системой высшего образования в Республике Татарстан так и не стало еще темой специального научного исследования. Хотя, как было показано, отдельные вопросы данной проблематики получили серьезную проработку, и это дает возможность пойти еще дальше, объединив накопленный опыт и новые возможности в целостном научно-исследовательском подходе.

**Цель** исследования - выявить специфику процесса стратегического управления системой высшего образования на региональном уровне.

Для достижения поставленной цели были выделены следующие **задачи**:

- определить основные концептуальные подходы к проблеме стратегического управления системой высшего образования на региональном уровне;

- исследовать модели стратегического управления системой образования в современном обществе;

- выявить механизм стратегического управления системой высшего образования в регионе, интерпретировать применительно

<sup>1</sup> См.: Стратегическое управление и институциональные исследования в высшем образовании. – М., 2003.

к нему различные факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия;

- дать характеристику процесса стратегического управления системой высшего образования в Республике Татарстан;
- выявить основные направления модернизации системы образования как базового процесса формирования инновационной парадигмы стратегического управления;
- разработать научно-практические рекомендации по модернизации и совершенствованию стратегического управления системой высшего образования.

**Теоретико-методологическая основа работы.** Для определения теоретической и методологической основы данной работы был привлечен широкий круг достижений и разработок социогуманитарного и управленческого знания. Методология исследования базируется на принципах и методах системного, сравнительно-исторического, типологического и структурно-функционального анализа.

Автор опирался:

- на достижения классиков отечественной и зарубежной управленческой мысли А. Чандлера, И. Ансоффа, О.С. Виханского и др., их определение сущности и характера стратегического управления;
- на положения теории контингентности Д. Пуфа, М. Портера, П. Лоуренса, Дж. Лорша, М. Петерсона;
- на трактовки категории внешней среды, представленные в теории зависимости от ресурсов Дж. Пфедфера и Г. Саланчика, а также на теорию контекстуального планирования и идею «стержневых компетенций» Г. Хэмела и К. Прахалада;
- на концепции «обучающей школы» Г. Минцберга с его идеей естественной стратегии, а также теорию «открытых систем» Б. Спёрна с принципами системности и сверхсистемности, в том числе - в сфере управления образованием;
- на модель предпринимательского университета Б. Кларка, понимание лидерства как особой формы организационного поведения Дж. Коттера, а также на идеи представителей сетевого подхода к образовательной организации, в частности Д. Дилла.

В практической части исследования использовались следующие методы: статистический, экспертный опрос, вторичный социологический анализ, социальное прогнозирование и моделирование.

**Источниковую и эмпирическую базу** исследования составили:

- нормативно-правовые акты Российской Федерации и Республики Татарстан об образовании (законы, указы и пр.) вышедшие в период с 1990 по 2005 гг.;

- документы стратегического характера Российской Федерации и Республики Татарстан за этот же период, регулирующие отношения и развитие в сфере образования (доктрины, концепции и пр.);
- документы министерств и ведомств Республики Татарстан по состоянию дел в области образования (отчеты, прогнозы и др.);
- материалы социологических исследований;
- данные социальной статистики.

Репрезентативность исследования достигалась также путем проведения экспертного опроса 28 работников министерств и ведомств, осуществляющих системное управление в сфере высшего образования.

Широкое привлечение специальной литературы по проблемам исследования в сочетании с указанными источниками позволило осуществить комплексный анализ стратегического управления системой высшего образования в Республике Татарстан.

**Научная новизна работы** определяется как постановкой самой научной проблемы, так и полученными результатами. Данная работа представляет собой одно из первых специальных социологических исследований, в котором дается целостный анализ механизма стратегического управления системой высшего образования в Республике Татарстан за весь последний период реформ.

Элементы новизны заключаются в следующем:

- дана авторская интерпретация понятия «стратегическое управление системой высшего образования»;
- выявлена специфика стратегического управления в сфере образования;
- разработана авторская модель стратегического управления, в основу которой положено определение сверхмиссии и триединой миссии системы высшего образования в обществе;
- обоснована целесообразность выделения процессуальной и структурной составляющей в стратегическом управлении системой образования;
- предложена авторская интерпретация факторов и переменных внешней и внутренней среды системы образования на разных этапах ее развития и на разных уровнях;
- в результате исследования механизма стратегического управления системой высшего образования выявлена эволюция и основные модели его трансформации на региональном уровне;
- установлена специфика региональной системы стратегического управления в сфере высшего образования;
- получена экспертная оценка состояния системы высшего образования в Республике Татарстан и путей ее дальнейшего развития.

### **На защиту выносятся следующие положения:**

1. Стратегическое управление системой высшего образования представляет собой сложный социально-регулирующий процесс, основанный на триединой миссии системы образования (миссия сохранения и воспроизведения системы знаний высшего уровня; миссия формирования специфических умений и навыков высшего порядка; миссия воспитания: социализация на новом более высоком уровне) и призванный реализовать сверхмиссию образования в обществе (развитие личности и социальной структуры).

2. Современная система высшего образования может быть определена как дуалистическая модель комплексного единства процесса и структуры. Такой подход обуславливает необходимость дифференцирования процессуального и структурного стратегического управления. Первый основан на регулировании процессов, протекающих в образовательной сфере. Второй - на целенаправленном изменении структуры субъекта стратегического управления (к примеру, на уровне межвузовской интеграции субъектом выступает сегодня совет ректоров, а внутри самих вузов - попечительский совет).

3. В современных условиях система высшего образования может успешно существовать и развиваться только как открытая система с сильными стержневыми компетенциями (специфический потенциал конкретной системы образования, который не может быть воспроизведен конкурентами, не доступен им) и четкой инновационной стратегией (иначе говоря, стратегией опережающего развития).

4. Эффективность системы высшего образования в Республике Татарстан зависит от степени ее открытости российской и глобальной социокультурной среде. Проведенное исследование показало, что в республике в ходе реформ уже начала складываться открытая система высшего образования, ориентированная на интеграцию с глобальной сверхсистемой.

5. Центральное место в стратегии региона по регулированию сферы высшего образования занимает система дополнительного профессионального образования. Она строится по принципам сети и является стержневой компетенцией при формировании содержания и определении направлений стратегического управления системой высшего образования на региональном уровне.

6. Эмпирическое исследование ситуации в республике в целом и г. Казани, в частности, позволило сделать вывод, что здесь в ходе реформирования система высшего образования трансформировалась в сторону построения модели с характерными чертами се-

тевого и открытого типа. Образовательная сеть Татарстана стремительно расширяется и подключается к другим общероссийским и глобальным сетевым организациям.

7. Для осуществления стратегического управления системой высшего образования в Республике Татарстан требуется определить *новую управленческую парадигму*, сформировать в соответствии с ней инновационную стратегию и создать особый субъект стратегического управления, который бы целенаправленно занимался ее осуществлением.

Ключевыми чертами новой управленческой парадигмы являются:

- установка на сочетание рыночных и административных методов управления в сфере высшего образования;

- переход к полицентрической системе управления, повышение роли самоуправления на всех уровнях (многоканальная и многоуровневая система финансирования);

- инновационность как важнейший критерий стратегического управления системой высшего образования (в противовес стратегиям догоняющего развития);

- признание социальной ответственности управления системой высшего образования как перед обществом в целом, так и перед отдельными индивидами (поворот к рынку, потребностям людей и сообщества в целом в образовательных услугах);

- формирование эффективных коммуникаций в системе высшего образования;

- соучастие или партнерство всех заинтересованных сторон (открытые связи системы высшего образования с внешней средой);

- формирование предпринимательского типа поведения субъектов стратегического управления системой высшего образования.

**Практическая значимость** исследования определяется самой сущностью стратегического управления, значимостью этого процесса и его структур для общества. Представленные выводы и рекомендации могут быть учтены при выработке концептуальных основ образовательной политики, как на федеральном, так и на региональном уровне. Кроме того, они могут помочь в разработке стратегического управления различных организаций и учреждений в системе образования. Полученные результаты могут быть использованы при подготовке специалистов государственного и муниципального управления, менеджеров, социальных работников и педагогов. Содержание работы может быть востребовано исследователями, работающими в смежных отраслях знания - политологами, философами, менеджерами, культурологами и другими.

**Апробация работы.** Основные положения и выводы диссертации отражены в 7 публикациях. Они были положены в основу докладов и выступлений автора на межрегиональных, республиканских и городских научных и научно-практических конференциях: «В новый век - с новыми кадрами» (Казань, 2000), «Актуальные проблемы жилищно-коммунального хозяйства и социальной сферы города» (Казань, 2000), «Актуальные проблемы строительной отрасли и социальной сферы города» (Казань, 2000), «Качество жизни в трансформирующемся обществе» (Казань, 2001), «Государственное и муниципальное управление: история, теория и практика» (Казань, 2002), «Социальное управление: реалии и проблемы российского общества» (Казань, 2004). Диссертация обсуждалась на кафедре государственного, муниципального управления и социологии Казанского государственного технологического университета и была рекомендована к защите.

**Структура диссертации.** Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и литературы и приложения. Объем диссертации - 215 страниц компьютерного текста. Список источников и литературы включает 271 название.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обосновывается актуальность темы, характеризуется степень ее научной разработанности, формулируются цель и задачи диссертации, анализируется ее источниковая и эмпирическая база, излагаются положения, выносимые на защиту, раскрываются методология, научная новизна и научно-практическая значимость работы.

В **первой главе «ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ»** исследуются основные концептуальные подходы к проблеме, выделяются и определяются исходные понятия, формируется методологическая база для последующего эмпирического анализа.

В **первом параграфе «Стратегическое управление в системе современного управления: концептуализация понятий и подходов»** определяется понятийный аппарат исследования, выявляется сущность стратегического управления в сфере высшего образования, дается анализ теоретического наследия классиков стратегического менеджмента, выделяются концептуальные опоры для дальнейшего исследования. Исходной категорией анализа яв-

ляется понятие «стратегическое управление системой высшего образования». Основные усилия по его осмыслению были направлены на выявление социальной и управленческой сущности этого феномена и выделение тех его характеристик, которые могут быть использованы для дальнейшей работы.

В ходе анализа было установлено, что стратегическое управление системой высшего образования строится на базовой миссии образования в обществе, представляет собой управление системой на долгосрочную перспективу с преимущественным учетом факторов внешней среды, их состояния, потенциала возможных угроз и динамики развития. Стратегическое управление должно обеспечить реализацию сверхмиссии современной системы высшего образования, которая заключается в развитии личности и социальных структур. Сверхмиссия имеет триединую основу, составными элементами которой являются: Миссия 1 - сохранение и воспроизведение системы знаний высшего порядка, в т.ч. передовых достижений науки и техники (что требует серьезного развития мыслительной базы человека); Миссия 2 - формирование специфических умений и навыков у трудоспособного населения, подготовка специалистов экстра-класса, способных к научно-исследовательской деятельности и решению инновационных проблем; Миссия 3 - воспитание на более высоком уровне, социализация высшего порядка (профессиональная, политическая и т.д.), т.е. формирование социокультурной элиты.

Дифференциация стратегического управления по принципу миссий приводит к появлению соответствующих стратегий: стратегия Миссии 1, стратегия Миссии 2, стратегия Миссии 3 - все вместе в комплексной стратегии они призваны реализовать сверхмиссию развития. Специфика стратегического управления в образовательной сфере заключается в том, что в отличие от экономического менеджмента базовые миссии данных систем не могут быть утеряны ни при каких обстоятельствах.

Выявление сущности и базовых принципов стратегического управления в области образования было бы невозможно без опоры на теоретические положения классиков стратегической управленческой мысли. Среди классического наследия стратегического менеджмента были выделены концепции А. Чандлера и И. Ансоффа. Последний сформулировал тезис о нацеленности стратегического управления на внешнюю среду и предложил модель разных уровней турбулентности в этой среде, в соответствии с которыми и должны формироваться базовые стратегии. А. Чандлер в своей теории заявил о приоритете стратегии над структурой, что стало со-

звучно в современных концепциях теории зависимости от ресурсов, в рамках которой утверждается принцип «структура следует за ресурсами».

Определение основных факторов и выявление базовых принципов стратегического менеджмента в образовательной среде позволило проследить этапы процесса формирования стратегического управления системой образования. Отправной точкой создания стратегии служит миссия, которая имеет непреходящее значение. Однако базовые миссии должны получить соответствующую актуализацию в контекстах внешней среды. Следующим этапом выработки стратегии выступает анализ внешней среды, который проводится на базе представленных в работе интерпретационных моделей факторов и переменных внешней среды прямого и косвенного воздействия. В ходе дальнейших шагов по формированию стратегии необходимо возвращение к внутренней среде и ее дополнительное исследование, после чего проводится комплексный анализ и формулирование концепции стратегического менеджмента. На этапе реализации стратегических идей целесообразно также четкое разделение на стратегическое управление внутренней средой, и стратегическое управление внешней средой. В осуществлении стратегий обосновано также выделение в стратегическом управлении структурной и процессуальной составляющей.

**Во втором параграфе «Теоретические подходы к стратегическому управлению системой образования»** рассматриваются современные теории стратегического менеджмента, получившие применение в управлении системой высшего образования; выявляются ключевые методологические позиции; определяются теоретические положения и установки, на основе которых и формируется комплексная методология последующего эмпирического исследования.

Широкое распространение в области стратегического управления образованием получила теория зависимости от ресурсов, которая в настоящее время является одной из самых востребованных в сфере высшего образования. Сторонники этой теории Дж. Пфеффер и Г. Саланчик обратили внимание на преимущественно символический характер внешней среды и в качестве базовой стратегии провозгласили стратегию адаптации. Приоритет внешних контекстов над внутренними в процессе стратегического управления характерен и для теории контекстуального планирования. В трактовке ведущих представителей данного подхода Г. Хэмела и К. Прахалада стратегия не должна сводиться к политике выживания. Ей необходимо придать инновационный или, по их терминологии, револю-

ционный характер. Основой подобной стратегии является опора на стержневые компетенции, которые наличествуют в каждой системе.

Формирование стратегии снизу из повседневной практики, отказавшись от приоритета долгосрочного планирования, предлагает в теории «обучающей школы» Г. Минцберг. «Развивающаяся стратегия» должна создаваться не в каком-то одном центре, а на разных уровнях и участках системы. Данный тезис особенно близок сетевому подходу в области управления образованием, в его рамках провозглашается идея построения образовательных систем по принципам сетевой организации, как наиболее эффективных в современном мире. Другой магистральный путь в стратегическом управлении системой высшего образования был заявлен в трудах Б. Спорн в виде теории открытых систем. В ней постулируется открытость внешней среде, и образовательные системы представлены как части большой сверхсистемы.

М. Портер предложил особое понимание внешней среды как поля конкурентного взаимодействия всех, принадлежащих к конкурентному сектору индустрии. Его работы, а также труды Д. Пуфа, П. Лоуренса и Дж. Лорша послужили основой для теории контингентности в области управления образованием. Главной проблемой этого направления является поиск эффективных конкурентных стратегий. В качестве базовых предлагаются дифференцирование и интеграция как две основные модели стратегического реагирования на вызовы внешней среды. Использование данного подхода позволило М. Петерсон сделать вывод, что процесс трансформации высшего образования в массовое привел к возникновению «индустрии знания». С концепцией индустрии знания хорошо соотносится модель предпринимательского университета Б. Кларка и модель современного муниципального университета Д.С. Ягафаровой. В них показана актуальность и возможности участия в стратегическом управлении на уровне регионов и отдельных вузов.

Таким образом, методологическая база дальнейшего эмпирического исследования носит комплексный характер. Она была сформирована на основе идей и разработок целого ряда направлений стратегического менеджмента в области высшего образования: теории зависимости от ресурсов, контекстуального планирования, «обучающей школы», открытых систем, контингентности, а также моделях предпринимательского университета и современного муниципального университета.

**Вторая глава «РЕГИОНАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ»** посвящена анализу модели стра-

тегического управления системой высшего образования на региональном уровне. В ней прослежена ее эволюция и трансформация стратегии от идей догоняющего развития до парадигмы опережающего развития на основе современных концепций стратегического менеджмента. В ней также выявлены основные тенденции и направления модернизации системы образования, обозначены контуры формирования инновационной стратегии и даны научно-практические рекомендации по дальнейшему совершенствованию системы стратегического управления.

**В первом параграфе «Механизм стратегического управления системой высшего образования на региональном уровне: модели трансформации»** прослеживаются качественные изменения правовых основ и структурных характеристик механизмов и технологий регионального стратегического управления системой образования на материалах Республики Татарстан.

В параграфе отмечается, что распад советского государства привел к резкому открытию прежде закрытых систем образования. Вокруг них сформировалась совершенно новая внешняя среда с очень высоким уровнем турбулентности, подвижности и неопределенности. В условиях сложной и динамичной среды множились риски и проблемы системы высшего образования, для их решения требовалась выработка новой парадигмы стратегического управления. Первым ее признаком стала ориентация на глобальную среду, ее угрозы и вызовы. Однако, несмотря на постоянные попытки реформирования системы образования и трансформации стратегического управления не удалось дать адекватного ответа на эти угрозы и вызовы.

В процессе реформ постепенно намечаются контуры новой стратегии в области высшего образования. Ослабление организующей роли федерального центра объективно способствовало децентрализации стратегического управления и позволило регионам поучаствовать в определении стратегического курса систем высшего образования на своем уровне. В результате наметилась тенденция «расщепления» стратегической функции между несколькими управляющими субъектами, что является характерной основой для выработки современного стратегического управления. Формально стратегическое управление находилось в ведении федерального центра, но фактически региональные центры принимали в нем не менее деятельное участие.

В Республике Татарстан создавалась модель стратегического управления, для которой приоритетом выступала региональная среда. При реализации этой модели система высшего образования

получила бы выход как на общероссийскую, так и глобальную внешнюю среду. В настоящее время этот процесс во многом затормозился, в первую очередь, под влиянием федерального центра. Однако целесообразным представляется стимулирование этой тенденции, что означает дальнейшую дифференциацию функции стратегического управления и ее последующую передачу на более низкие уровни вплоть до муниципалитетов и отдельных вузов.

Частично реализацию этой модели можно отметить в отношении некоторых наиболее мощных вузовских центров, таких как КГУ, КГТУ и др., которые начинают принимать активное участие в принятии стратегических решений на региональном уровне. Однако этому процессу недостает системы стратегического партнерства с четким распределением полномочий между различными уровнями, а также координацией их совместной деятельности по выработке стратегий. На протяжении последнего десятилетия предпринимавшиеся попытки выхода из кризиса и решения насущных проблем российского образования неизменно приводили к формированию догоняющих стратегий, которые считались базовыми в развитии системы высшего образования. Данный подход не оправдал себя: к старым, так и нерешенным проблемам, добавились новые. Актуальной проблемой стал поиск качественно новых стратегий, основанных на идее опережающего развития.

**Во втором параграфе «Модернизация системы образования как основная инновационная стратегия опережающего развития»** рассматриваются основные концепции модернизации российского образования, исследуются базовые параметры и принципы создания инновационной стратегии опережающего развития, а также характеризуются предпосылки и тенденции формирования новой парадигмы стратегического управления системой высшего образования в Республике Татарстан.

Понимание бесперспективности продолжения прежнего стратегического курса, ориентированного на поэтапный выход из кризиса и догоняющее развитие, а также осмысление необходимости кардинальной трансформации управленческой модели и структурных изменений в системе высшего образования нашли отражение в целом ряде документов стратегического характера - доктринах, концепциях, программах и др. Что позволило в конечном счете сформулировать концепцию глубокой модернизации российской системы образования. Однако практика управления образованием на региональном уровне свидетельствует о том, что многие регионы давно уже идут по пути серьезной модернизации своих систем образования. Проделанный в диссертации анализ высшего образо-

вания в РТ позволил заключить, что оно постепенно трансформируется в открытую систему с элементами сетевой структуры.

При этом оформление образовательной сети проходит под эгидой осуществления программ по усиленной информатизации и интернетизации системы образования. Сетевая модель татарстанской системы высшего образования строится на основе формирования линий двухканальной коммуникации, что позволяет осуществлять быструю переброску информационных ресурсов с одного участка сети на другой. Сетевая структура включает в себя внутриреспубликанскую, межрегиональную и международную компоненты. По принципам сети формируется и казанская система высшего образования, которая в системе республиканского образования является наиболее развитой. В наибольшей степени сетевой модели соответствует межрегиональная компонента, так как она складывалась на принципах паритета и равноправия. Данная сеть имеет выход и на зарубежные сетевые структуры, в первую очередь расположенные на территории СНГ. В целом же международный компонент в сетевой модели развит слабо, в нем доминирует одноканальная коммуникация, когда региональная система высшего образования не представлена в качестве равноправного партнера в международных образовательных проектах.

Успешному развитию сетевой структуры внутри республики мешает излишняя централизация татарстанской системы образования, к тому же доминирование столичной, системы в сфере высшего образования ведет к диспропорциональному развитию сети. В диссертации подчеркивается, что сетевая модель РТ не нуждается в едином субъекте управления. Необходимо создание координирующего центра, не имеющего жестко фиксированного положения и способного перемещаться на другие участки сети. В идеале требуется сформировать несколько альтернативных центров координации, которые бы делили стратегические функции между собой. Располагаться они могут на базе вузов, являющихся мощными инновационными центрами по образцу предпринимательского университета или модели современного муниципального университета.

Подобное было сделано в отношении системы дополнительного образования в Республике Татарстан, которая также была построена по сетевому принципу. Окончательное оформление сетевой системы дополнительного образования было напрямую связано с созданием Межотраслевого регионального центра повышения квалификации и профессиональной переподготовки руководителей и специалистов Республики Татарстан, который и взял на себя функцию стратегической координации. Интенсивное развитие сете-

вой системы ДПО в Татарстане в полной мере соответствует концепции непрерывного образования как составной части разработанного курса на глубокую модернизацию.

Принципиальным выводом диссертационного исследования стало положение о том, что максимальная реализация данной концепции возможна только на путях формирования системы социального партнерства между вузами, работодателями и государством в деле подготовки и переподготовки специалистов. В качестве дополнительных мер требуется создание системы многоканального финансирования, совершенствование системы госзаказа и расширение контрактных отношений между вузом и работодателем. В настоящее время актуальным является внедрение передовых инновационных технологий в области управления высшим образованием. Развитием этого направления и многих других должен заниматься специальный орган, ответственный за стратегическое управление системой высшего образования на региональном уровне. Идея о насущной необходимости создания специального субъекта стратегического управления системой образования получила эмпирическое подтверждение в ходе проведенного экспертного опроса.

В ходе исследования было выявлено, что в системе высшего образования РТ возникают инновации, которые могут стать базой для формирования новых стратегий опережающего развития. Так, инновационным образом решается проблема взаимодействия науки, образования и производства. Модернизационные процессы привели к созданию профессионально-инновационно-образовательных комплексов и учебно-экспериментальных производств. Одной из крупнейших в стране стала федеральная экспериментальная площадка «Университетские комплексы Республики Татарстан». Данный инновационный опыт нуждается в осмыслении, обобщении и систематизации. Однако до сих пор нет соответствующего института, способного осуществить эту миссию. Специальный орган стратегического управления (созданный, к примеру, в рамках Министерства образования РТ) мог бы собрать эти разрозненные инновационные элементы и положить их в основу новой модели стратегического управления и выработки стратегий опережающего развития. В целом инновационные процессы в области стратегического управления системой высшего образования на региональном уровне приобретают все более мощный и динамичный характер и требуют более глубокой интеграции и координации.

**В заключении диссертации** подведены итоги рассмотрения проблемы, сформулированы основные выводы и рекомендации.

**Содержание диссертации отражено в следующих публикациях:**

1. Яруллин Л.Д. Высшая школа как основной инструмент развития кадровой политики г. Казани и Республики Татарстан / И.Л. Савельев, Л.Д. Яруллин // В новый век - с новыми кадрами. Тезисы докладов. - Казань, 2000. - С. 3-4.

2. Яруллин Л.Д. Высшее образование - основной потенциал кадровой системы / Л.Д. Яруллин // В новый век - с новыми кадрами. Тезисы докладов. - Казань, 2000. - С. 6-8.

3. Яруллин Л.Д. Состояние системы высшего и среднего специального образования в г. Казани // Актуальные проблемы жилищно-коммунального хозяйства и социальной сферы города. Материалы II научно-практической конференции студентов и аспирантов, посвященной 100-летию технического образования в Республике Татарстан. - Казань: «Мастер Лайн», 2000. - С. 37-39.

4. Яруллин Л.Д. Негосударственный сектор высшего образования. Коммерческие вузы // Актуальные проблемы строительной отрасли и социальной сферы города. Материалы научно-практической конференции студентов и аспирантов. - Казань: «Мастер Лайн», 2000. - С. 28-29.

5. Яруллин Л.Д. Платные образовательные услуги и качество образования / Л.Д. Яруллин // Качество жизни в трансформирующемся обществе. Материалы региональной научно-практической конференции 13-14 марта 2001 г. - Набережные Челны, 2001. - С. 68-71.

6. Яруллин Л.Д. Стратегия управления образованием в Республике Татарстан: Нормативно-правовой аспект / Л.Д. Яруллин // Государственное и муниципальное управление: история, теория и практика. Сборник научных статей и сообщений. - Казань: КГТУ, 2002. - С. 155-158.

7. Яруллин Л.Д. Стратегия управления образованием в Республике Татарстан. Организационно-правовое обеспечение / Л.Д. Яруллин // Социальное управление: реалии и проблемы российского общества. Сборник научных статей и сообщений. - Казань: «Новое знание», 2004. - С. 273-278.



Заказ \_\_\_\_\_ Тираж \_\_\_\_\_ ЭКЗ.

**160**

**30**

Офсетная лаборатория Казанского государственного  
технологического университета  
420015, г.Казань, ул. К. Маркса,68

19 МАЙ 2005

1557