

# УПРАВЛЕНИЕ ВУЗОМ В КОНТЕКСТЕ ТЕОРИИ ОРГАНИЗАЦИЙ

**С.В. Шичко, И.И. Ганчеренок**

*Республиканский институт высшей школы БГУ*

**А.В. Ивановский**

*Международный негосударственный  
институт трудовых и социальных отношений*

С точки зрения системного подхода к управлению вуз следует рассматривать как организацию, единство которой придает общая цель, определенная в уставе. Основными инструментами реализации миссии вуза являются группы людей, объединенные в организационные структуры, представляющие собой совокупность иерархически взаимосвязанных элементов, уровней управления и функциональных областей, обеспечивающих эффективное достижение цели посредством использования различного рода ресурсов.

Любой ресурс характеризуется экономической эффективностью его использования. Для того чтобы система была экономически выгодной, все вложенные в нее средства должны использоваться наиболее эффективно. Основными критериями здесь являются устойчивость и качество управления сложной системой.

В руководящих органах вуза можно выделить три уровня управления:

1) высший, ответственный за долговременное стратегическое управление (ректор);

2) средний, обеспечивающий оперативное управление (проректоры и деканы);

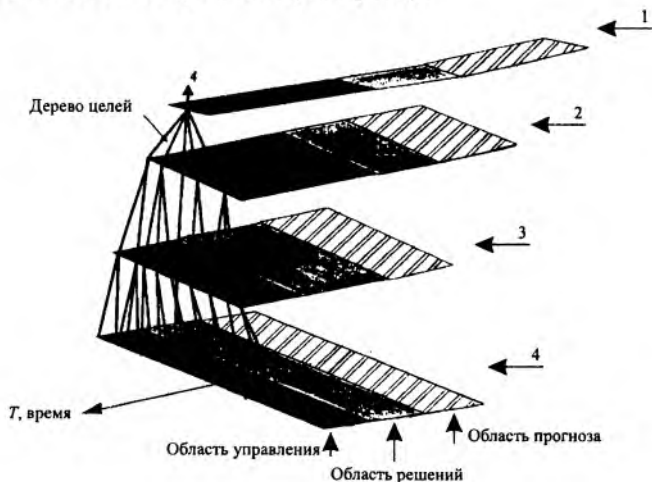
3) нижний, отвечающий за тактическое управление (заведующие кафедрами).

Процесс управления вузом можно рассматривать как достижение отдельных взаимоувязанных локальных целей, число которых возрастает на каждом более низком уровне управления. Цель каждого уровня различается степенью необходимой детализации представлений об объекте управления. Каждая локальная цель достигается структурным подразделением вуза, имеющим свою систему управления и

элементы. При этом части общей системы управления, рассматриваемые как элементы верхнего уровня, могут в развернутом виде представлять собой системы организационного управления более низкого уровня. С учетом этого на каждом уровне управления руководители используют свои характерные знания и модели происходящих процессов.

Для возникновения организационного эффекта необходима жесткая координация всех уровней управления. Решение этой задачи позволяет в конечном итоге добиваться компромисса между локальными целями, противоречивыми требованиями полноты информации и ее обработкой в реальном масштабе времени. Рассмотренная организация управления позволяет руководителям, оперируя ограниченными объемами информации, достигать общей цели, решать задачу большой размерности, осуществляя контроль деятельности организации на основании "сжатых" данных.

Процесс многоуровневого управления вузом включает три характерные области: прогнозирования, принятия решений, реализации и контроля. При этом чем ниже уровень управления, тем меньшие временные горизонты управления у руководителя. Графически этот сложный процесс может быть представлен в виде блочно-иерархического графа, ориентированного во времени (см. рис.).



Граф имеет характерные вид и элементы:

1) вершину (общую цель) и подчиненное ей многоуровневое иерархическое дерево (совокупность локальных целей);

2) слои, соответствующие уровням (1 — стратегический, 2 — оперативный, 3 — тактический и 4 — исполнительский) иерархического дерева целей, изображают направленные во времени  $T$  сетевые графы. Любые действия на графе отображаются дугами, соединяющими достигаемые состояния. Каждому состоянию соответствует своя достигаемая локальная цель.

Состояния направленных графов различных уровней связаны горизонтальными и вертикальными связями, которые жестко координируют последовательность достижения целей и взаимодействия по задачам, целям, времени людей и других ресурсов вуза.

В то же время необходимо учитывать тот факт, что вуз потребляет различные ресурсы из внешней среды, которая оказывает на внутреннюю среду вуза прямое и косвенное воздействие. Следовательно, для эффективного управления необходимо согласование развития вуза с изменениями во внешней среде, т.е. трансформации внешней среды должны компенсироваться согласованными с ними внутривузовскими изменениями (организационной структуры, стиля управления и др.).

Необходимость более полной реализации миссии вуза, соблюдения законодательства с учетом сложившейся ситуации приводит к необходимости проведения изменений и разработки концепции дальнейшего развития вуза.

Концепция должна включать перечень проблем и целей развития; основные показатели, темпы и пропорции по периодам долгосрочной перспективы; направления развития партнерских отношений, социальной структуры вуза и доходов заинтересованных лиц; направления научно-технических инноваций и ожидаемый эффект от их решения; совершенствование партнерских связей во внешней среде; улучшение системы управления вузом.

Эти организационные мероприятия направлены на обеспечение устойчивости и достижение кардинальных и измеримых изменений эффективности деятельности. Концепция

в дальнейшем трансформируется в бизнес-план. Этот план содержит предложения по повышению эффективности деятельности за счет более полного, системного использования и развития потенциала организации во всех взаимоувязанных функциональных областях. Этот результат достигается путем пересмотра, переосмысления и нового проектирования процессов с учетом сложившейся ситуации, ресурсов, используемых организацией для выполнения своей миссии.

### *Abstract*

*This paper is devoted to the organization theory of a university. To our knowledge this is the first attempt to apply the elements of system analysis to study of the national higher education system in Belarus.*

## **ОБУЧЕНИЕ РЕФЕРАТИВНОМУ ЧТЕНИЮ СТУДЕНТОВ-ИНОСТРАНЦЕВ**

**С.И. Яковлева**

*Белорусский государственный  
экономический университет*

Важным аспектом обучения иностранных студентов русскому языку является реферирование. Умение реферировать необходимо студенту в процессе учебы, так как позволяет рационально подходить к процессу чтения, помогает извлекать основную информацию из оригинальной литературы на русском языке, развивает мышление, заставляя вдумываться в текст, анализировать его, выделять главное и подчинять ему детали, отделять основную мысль от доказательств, доводов, аргументов, устанавливая логические связи, обобщать.

При обучении реферативному чтению следует выделить с методической точки зрения два этапа: начальный — чтение исходного текста и конечный — создание нового текста в письменной форме (реферата).

Первый этап связан с одним из рецептивных видов речевой деятельности — чтением. Он начинается еще на млад-