

# Организация управления структурой инновационно-ориентированного высшего учебного заведения



**Д. М. Васильева,**  
начальник планово-экономического  
управления, ГОУ ВПО «Российский  
государственный университет  
инновационных технологий  
и предпринимательства»  
e-mail : [daria.vasileva@itbu.ru](mailto:daria.vasileva@itbu.ru)



**С. А. Митрофанов,**  
д. т. н., профессор, первый проректор,  
зав. кафедрой прикладной информатики,  
ГОУ ВПО «Российский государственный  
университет инновационных технологий  
и предпринимательства»  
e-mail : [Sergey.Mitrofanov@itbu.ru](mailto:Sergey.Mitrofanov@itbu.ru)

*В статье проведен анализ проблем рынка образовательных услуг в сфере высшего профессионального образования. Затронут вопрос финансирования и необходимости формирования научно-технического, кадрового, финансово-экономического и инновационного потенциала для обеспечения инновационной деятельности вузов. В статье сделан вывод о необходимости оперативной связи между требованиями рынка и организационно-управленческой структурой вуза.*

*Описаны результаты анализа организационно-управленческих структур высших учебных заведений. Предложена методика исследования существующих организационно-управленческих структур, методика проектирования и перепроектирования организационно-управленческих структур вузов — функционально-ресурсное автоматизированное проектирование. В статье изложен опыт развития вуза ориентированного на инновационную деятельность на примере ГОУ ВПО «РГУИТП».*

**Ключевые слова:** высшее учебное заведение, организационно-управленческая структура, инновационная деятельность, методика проектирования и перепроектирования организационно-управленческой структуры вузов, функционально-ресурсное автоматизированное проектирование.

Состав участников рынка образовательных услуг в сфере высшего профессионального образования Российской Федерации можно упрощенно представить состоящим из следующих объектов: государство, высшие учебные заведения, физические лица (потенциальные специалисты), работодатели, финансовые структуры.

Взаимосвязь участников рынка образовательных услуг в сфере высшего профессионального образования представлена на рис. 1.

Анализ состояния рынка образовательных услуг в сфере высшего профессионального образования показывает, что в настоящее время рынок характеризуется большим разрывом между предложениями вузов и спросом работодателей на специалистов-выпускников. Такой разрыв объясняется, прежде всего, дисбалансом спроса на обучение со стороны абитуриентов и спроса работодателей на специалистов.

Спрос абитуриентов на обучение зачастую формируется под влиянием психологических факторов. Желания и предпочтения абитуриентов на получение

образования по конкретным специальностям меняются каждый год, а предложение обучения по требуемым рынком направлениям в государственных вузах не удовлетворяет спрос. Начинаясь демографический спад и доступность всех направлений подготовки, которая возникла из-за увеличения числа коммерческих вузов, приводит к ориентации вузов на удовлетворение потребительского, в большей степени конъюнктурного, спроса абитуриентов на образовательные услуги. А это, в свою очередь, создает ситуацию, когда выпускники не могут найти работу по своей специальности, а работодатели не могут полностью удовлетворить свою потребность в квалифицированных кадрах, прибегая к затратам на обучение вновь принятых работников.

В сегодняшнем кризисном состоянии в мировой экономике наблюдаются тенденции к постоянному сокращению времени производственного цикла, поиску новых ниш рынка, выпуску новых продуктов, то есть современная экономика стремится стать гибкой, оперативно реагирующей на требования рынка, экономикой, что возможно только для инновационно-





Рис. 1. Взаимосвязь участников рынка образовательных услуг в сфере высшего профессионального образования

ориентированной экономики, основанной на знаниях. Очевидно, что структуры, не сумевшие адаптироваться к современным тенденциям в экономике, терпят существенные убытки. В связи с этим, компании, не имеющие финансовой возможности делать инвестиции в кадровые ресурсы, а это, прежде всего, малые и средние предприятия, вынуждены сдерживать темпы своего развития в связи с проблемой нехватки квалифицированных кадров по конкретным наукоемким направлениям работы, которые постоянно изменяются под влиянием рынка.

Проблема несоответствия предложения спросу на рынке кадров оборачивается отставанием развития экономики в масштабах страны. Создание оперативно-работающей системы, которая позволит обеспечить кадровый рынок необходимыми специалистами в нужном количестве, является выходом из сложившейся ситуации.

Предлагается обобщенная схема взаимодействия участников рынка образовательных услуг в сфере высшего образования, позволяющая уменьшить несоответствие между предложением и спросом на рынке кадровых ресурсов. Схема включает следующие этапы:

- прогнозирование государством, высшими учебными заведениями и работодателями потребности рынка в кадровых ресурсах на период соответствующий производственному циклу обучения (от 4 до 6 лет) и формирование плана приема на специальности;
- согласованную работу государства, работодателей, высших учебных заведений, школ и финансовых структур по формированию у потенциальных абитуриентов предпочтений в выборе специальности при помощи таких средств как: занятия по профориентации для школьников, план приема на

специальности бюджетной формы обучения (косвенно формируется конкурс), подготовительные отделения вузов, маркетинговые кампании вузов, социальная реклама, доступность образовательных кредитов;

- мотивацию государством высших учебных заведений по подготовке необходимых специалистов в нужном количестве;
- подготовку в высших учебных заведениях не только тех, кто занимает рабочие места, но и тех, кто создаст рабочие места в инновационном секторе экономики — инновационных предпринимателей;
- адаптацию высших учебных заведений под поставленные задачи по приему абитуриентов на конкретные специальности (возможно и новые) и дальнейшее их обучение;
- прием абитуриентов в высшие учебные заведения и их обучение;
- наполнение рынка кадров специалистами и их трудоустройство.

Самым труднореализуемым этапом в предлагаемой схеме является адаптация высших учебных заведений под поставленные задачи по приему абитуриентов и их дальнейшему обучению. Без обеспечения гибкости высших учебных заведений будет невозможна реализация подготовки необходимых специалистов, а также будет ухудшаться качество обучения, так как объем научно-технической информации растет такими темпами, что знания быстро устаревают.

В условиях становления российской экономики на инновационный путь развития актуальна не только подготовка специалистов-наемников, но и подготовка потенциальных работодателей, способных, используя полученные знания и навыки, грамотно организовать инновационно-ориентированный бизнес.



Высшие учебные заведения, исполняющие государственные задания на подготовку специалистов, выполняют роль инструмента, при помощи которого, государство регулирует количество специалистов-выпускников конкретных направлений подготовки. Бюджетные средства, выделяемые вузам, для многих становятся обязательным условием выживания на рынке, но их не достаточно для обеспечения благоприятных условий для развития. Для обеспечения и развития научно-технического, кадрового, финансово-экономического и инновационного потенциала высшим учебным заведениям приходится искать дополнительные источники финансирования. Таким образом, предпринимательская деятельность высших учебных заведений (обучение студентов на платной основе), с одной стороны — насыщает рынок образовательных услуг, удовлетворяя спрос абитуриентов, не прошедших конкурс на бюджетное обучение, с другой стороны — обеспечивает развитие вуза, являясь тем самым важнейшим компонентом современного высшего профессионального образования в России.

В этих условиях высшее учебное заведение для обеспечения своей конкурентоспособности, по мнению авторов, должно отвечать следующим требованиям:

1. Гибкость и оперативность в подготовке новых специалистов. Это требование подразумевает способность высшего учебного заведения в кратчайшие сроки адаптироваться под изменения в плане приема на специальности, а также под необходимость обучения по специальностям, по которым ранее не осуществлялась подготовка.
2. Минимизация расходов на подготовку специалистов. Требование подразумевает оптимизацию использования ресурсного, кадрового, технического и прочего обеспечения. Требование может быть реализовано путем объединения усилий в реализации смежных направлений подготовки, что позволяет создать задел для обеспечения возможного дальнейшего изменения в учебных планах данных направлений подготовки или количества подготавливаемых специалистов, а также в широком использовании современных информационных технологий, позволяющих эффективно реализовать дистанционное обучение. Минимизация расходов на подготовку позволяет устанавливать оптимальную, как для обучаемого, так и для учебного заведения стоимость обучения.
3. Поиск дополнительных источников финансирования. Дополнительные источники финансирования для высшего учебного заведения — это различные формы дополнительного обучения, такие как второе высшее, заочное, очное-заочное, дистанционное, сокращенное образование, курсы (повышение квалификации, довузовская подготовка и пр.); научно-исследовательские разработки; хозяйственная деятельность (редакционно-издательская и пр.). Постоянное расширение и реализация этих источников является необходимым условием развития вуза.
4. Подготовка инновационных предпринимателей. В настоящее время на кадровом рынке сложилась парадоксальная ситуация — вузы, с одной стороны,

повышая эффективность своей работы, увеличивают выпуск специалистов по классическим специальностям, которые выбрал абитуриент, поступая в вуз и которые не отвечают современным требованиям рынка — предприятия, с другой стороны, остро нуждающиеся в специалистах новых специальностей, т. е. парадокс в том, что громадное предложение не удовлетворяет заранее известный ограниченный спрос и происходит то, что происходит сейчас — выпускники вузов, в значительной степени, пополняют армию безработных, что особенно заметно в условиях экономического кризиса. В настоящее время, на законодательном уровне, предпринята положительная попытка раннего трудоустройства выпускников вуза в малых предприятиях, которые на основании Федерального закона от 2 августа 2009 г. № 217-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам создания бюджетными научными и образовательными учреждениями хозяйственных обществ в целях практического применения (внедрения) результатов интеллектуальной деятельности» разрешено создавать вузам, хотя остальное законодательство в части малого предпринимательства в вузах не изменено и вузам по-прежнему нельзя своим малым предприятиям передавать финансовые средства, оборудование, предоставлять помещения на льготной основе, что осложняет и делает почти невозможным развитие малого предпринимательства в вузах. Следующим положительным шагом в направлении трудоустройства выпускников могла бы стать подготовка инновационных предпринимателей уже в вузах, это направление могло бы быть одной из специализаций высшего профессионального образования на старших курсах. При наличии большого количества нереализованных инновационных проектов творческой молодежи, информация по которым есть у любого вуза и наличии широких программ поддержки инновационной деятельности творческой молодежи — программы «СТАРТ», реализуемой Фондом содействия развитию малого предпринимательства в научно-технической сфере, а также региональных и муниципальных программ, такой специалист был бы сразу ориентирован на создание малого инновационного предприятия по окончанию вуза, т. е. на создание новых рабочих мест.

Вышеперечисленные требования являются составной частью инновационной деятельности высшего учебного заведения. Инновационная деятельность — деятельность, направленная на использование и коммерциализацию результатов научных исследований и разработок для расширения и обновления номенклатуры и улучшения качества выпускаемой продукции (товаров, услуг), совершенствования технологии их изготовления с последующим внедрением и эффективной реализацией на внутреннем и зарубежных рынках [1]. Применительно к высшему учебному заведению и его деятельности, направленной на предоставление образовательных услуг, инновационная деятельность подразумевает использование инновационного потенциала (подготовленность персонала, в том числе в



области маркетинга, техническое обеспечение, задел научно-технических разработок для инноваций, востребованность продукции рынком, законодательство и пр. [1]) для создания и реализации новых образовательных программ, технологий и форм обучения, с целью расширения списка предлагаемых образовательных услуг, улучшения их качества и получения прибыли.

В исследовании, проведенном авторами, выдвинута гипотеза о том, что в основе любых новаций в любой организации лежит содержание организационно-управленческой структуры организации и ее ресурсное обеспечение и, следовательно, для того чтобы оперативно реагировать на изменение потребности в специалистах-выпускниках и обеспечить конкурентоспособность вуза на рынке образовательных услуг необходима постоянная реорганизация организационно-управленческой структуры и перераспределение ресурсов между подразделениями и направлениями работы высшего учебного заведения. Таким образом, проблемы анализа существующей организационно-управленческой структуры вуза и ее ресурсного обеспечения, ее перепроектирования или проектирования новой структуры актуальны и важны особенно в условиях экономического кризиса.

Был произведен анализ известных видов организационно-управленческих структур и существующих структур высших учебных заведений. Авторами сделан вывод о том, что организационно-управленческая структура высших учебных заведений, существующих в Российской Федерации, в особенности созданных в советское время, является профессиональной бюрократией (по Г. Минцбергу [2]). Также организационно-управленческим структурам высших учебных заведений присущи элементы дивизионной структуры и операционной адхократии (для молодых вузов) (по Г. Минцбергу [2]). Многие высшие учебные заведения в работе используют методы управления, присущие линейно-штабным (создание штаба руководителя для оперативного решения задач), проектным (создание проектных групп для реализации конкретных направлений работы), инновационно-производственным (четкое разделение руководства подразделениями, осуществляющими инновационные функции — стратегическое планирование, разработку и подготовку производства новой продукции, — и повседневного оперативного управления налаженным производством и сбытом освоенных изделий [3]) структурам управления.

Профессиональная бюрократия является структурой, основной персонал (операционное ядро) которой составляют работники высокой квалификации (профессора, доценты, научные сотрудники и т. д.), при этом они сами в значительной мере контролируют процесс труда. Их труд сложно поддается стандартизации. Поскольку абитуриенты или клиенты такой организации сами выбирают направление своей подготовки, тем самым, они сами себя определяют по функциональным специалистам, которые должны их обслуживать, структура профессиональной бюрократии становится функциональной и рыночно ориентированной одновременно [2], т. е. такая структура

ориентирована на стандартный выпуск, а не создание чего-то нового. Профессиональная бюрократия не имеет проблем до тех пор, пока ее внешняя среда остается стабильной [2].

Организационно-управленческие структуры высших учебных заведений обладают элементами, присущими дивизионным структурам. Это ориентация на определенный рынок по территориальному или продукционному признаку. Например, высшие учебные заведения создают сеть филиалов и представительств в различных регионах, при этом в каждом филиале устанавливают свой набор направлений и форм обучения. Такая диверсификация позволяет осуществлять свою деятельность с меньшими финансовыми рисками и является стратегически гибкой.

Также организационно-управленческие структуры высших учебных заведений обладают элементами, присущими структуре, называемой адхократией. В адхократии, разные специалисты должны объединяться в многопрофильные команды, каждая из которых формируется для реализации конкретного инновационного проекта. Адхократия использует матричную структуру и одновременно функциональные и рыночные принципы группирования. Характерной особенностью операционной адхократии является переплетение административной и операционной деятельности. Недостаткам такой структуры являются — человеческая реакция на неопределенность, изменчивость; большие затраты на поиск решения (в процессе принятия решений принимают участие все работники); несбалансированность рабочей нагрузки; опасность необоснованных трансформаций [2].

В условиях динамично изменяющегося рынка образовательных услуг принятие решений по адаптации к новым условиям должны приниматься оперативно, чтобы сохранить и повысить конкурентоспособность высшего учебного заведения. Задача принятия решения может быть оперативно исполнена при условии достаточной информационной поддержки. Авторами статьи предлагается, для исследования организационно-управленческой структуры высшего учебного заведения, методика, обеспечивающая лицо, принимающее решение в сжатые сроки необходимой информацией. Методика позволяет при помощи имитационного моделирования организационно-управленческой структуры высшего учебного заведения исследовать возможные варианты функционирования вуза, т. е. ответить на такие вопросы как: «Что будет, если мы примем на обучение определенное количество абитуриентов на конкретные специальности?», «Какие изменения необходимо сделать в организационно-управленческой структуре?», «Не попадем ли мы в ситуацию дефицита ресурсов?», «Какая должна быть стоимость обучения, чтобы обеспечить рентабельность?».

Для нового проектирования или перепроектирования организационно-управленческой структуры вуза предлагается методика функционально-ресурсного автоматизированного проектирования.

В этой методике организационно-управленческая структура строится на основе описания бизнес-процессов образовательной деятельности и ее ресурсного обеспечения, а также образовательных программ,



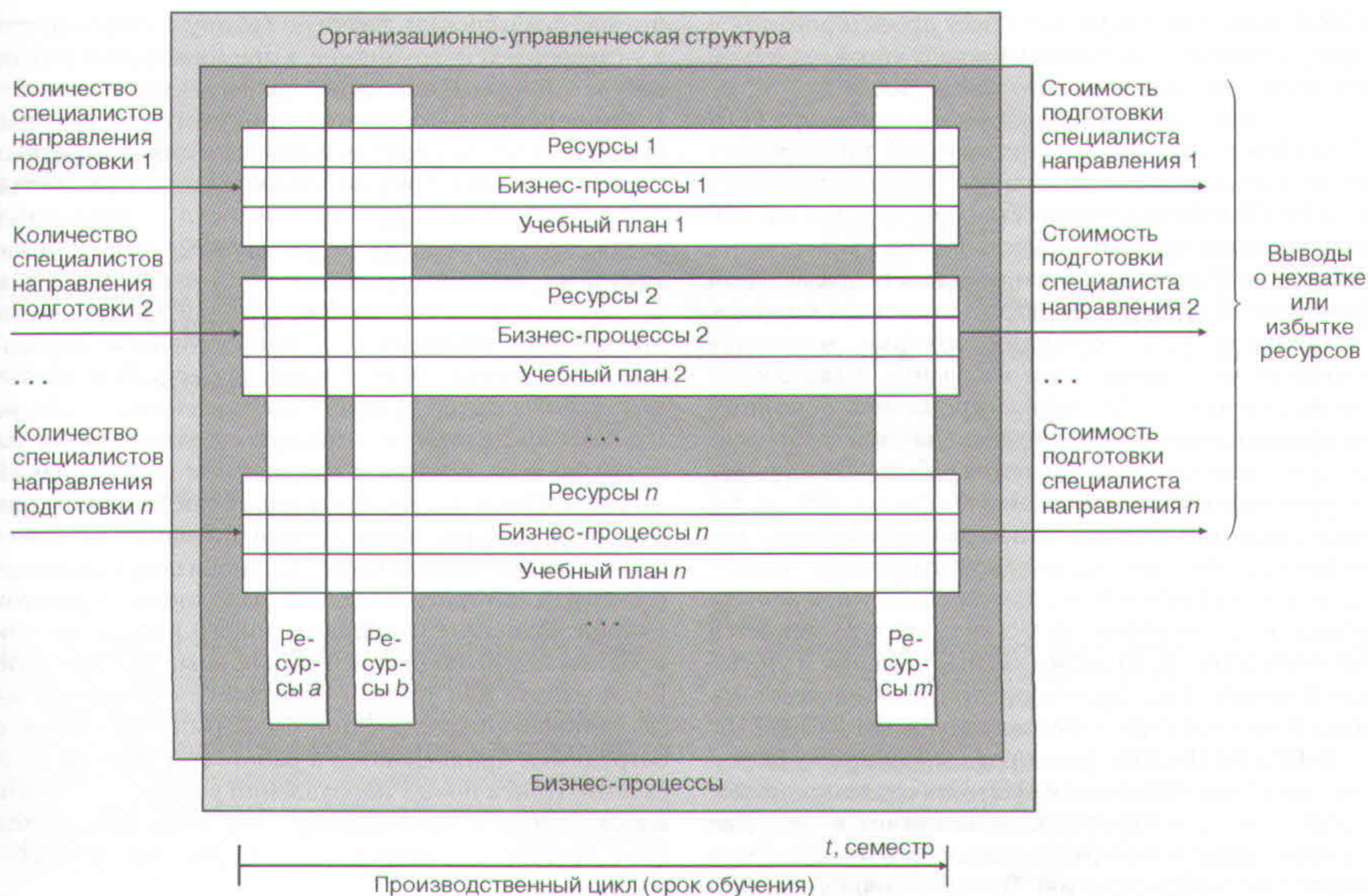


Рис. 2. Компоненты функционально-ресурсной методики проектирования организационно-управленческой структуры высшего учебного заведения

ресурсов и количества обучающихся. В результате применения методики получается организационно-управленческая структура, состоящая из подразделений, выделенных по основным функциям вуза (отсюда и название методики), количества сотрудников каждого подразделения и ресурсного обеспечения.

Связь компонентов функционально-ресурсной методики проектирования организационно-управленческой структуры высшего учебного заведения представлена на рис. 2.

Данную методику можно использовать:

- для оценки эффективности функционирования организационно-управленческой структуры (нехватка или избыток ресурсов) для различных вариантов набора студентов и расчета стоимости их обучения;
- расчета оптимальной организационно-управленческой структуры для поставленных задач по обучению студентов и выработка рекомендаций по реструктуризации существующей организационно-управленческой структуры.

Оценка эффективности функционирования организационно-управленческой структуры позволяет руководству вуза принять решение при планировании набора на обучение абитуриентов по различным направлениям подготовки в высшее учебное заведение. Оценка основана на итерационном уточняющем расчете и состоит из следующих этапов:

1. Описание фактического состояния вуза: организационно-управленческая структура, ресурсы, бизнес-процессы, направления подготовки.

2. Определение задач обучения специалистов по каждому направлению подготовки, с указанием учебной нагрузки; оборудования и количества литературы, необходимого для обеспечения учебного процесса; а также количества бюджетных и платных студентов по курсам. Установление уровня доходности каждого направления подготовки.
3. Применение функционально-ресурсной методики проектирования организационно-управленческой структуры. Расчет необходимого количества сотрудников подразделений и ресурсного обеспечения. Расчет стоимости подготовки одного специалиста каждого направления обучения. Расчет объемов прибыли и других показателей экономической эффективности. Вывод о нехватке или избытке ресурсов. Представление результатов расчета в виде графиков и таблиц. Рекомендации по перераспределению ресурсов и реорганизации организационно-управленческой структуры.
4. Расчет для новых задач — переход к п. 2 настоящей методики. Окончание расчетов — переход к п. 5.
5. Сравнение результатов расчета для разных задач. Выбор самых экономически эффективных вариантов набора абитуриентов.
6. Выработка рекомендаций по перепроектированию существующей организационно-управленческой структуры под поставленные задачи.

Следующим шагом в работе по этой тематике планируется создать инструментальное средство функционально-ресурсного автоматизированного проектирования, которое будет реализовывать на



ПЭВМ вышеописанную методику проектирования и перепроектирования организационно-управленческой структуры высшего учебного заведения.

Организационно-управленческая структура ГОУ ВПО «Российский государственный университет инновационных технологий и предпринимательства» (РГУИТП) и бизнес-процессы формируются на протяжении всего времени существования университета (последние 10 лет). Образование новых подразделений происходит под влиянием разрастания существующих и появления новых функций, которые, достигнув определенной значимости и объема, выделяются в подразделения. Так сформировались основные организационно-управленческие единицы университета и обозначились направления работы. В силу того, что университет бурно развивается (за последний год были созданы 4 кафедры), процессы формирования организационно-управленческой структуры не прерываются. За каждый год существования университета организационно-управленческая структура меняется минимум дважды. Поэтому задача изучения и управления процессами формирования организационно-управленческой структуры актуальна для РГУИТП.

В РГУИТП сложилась профессиональная бюро/адхократия (по Г. Минцбергу [2]). Эта организационно-управленческая структура объединяет в себе две конфигурации — профессиональную бюрократию и операционную адхократию. В основе первой конфигурации — профессионализм основного персонала, в основе второй — инновационная деятельность. В РГУИТП образовательная и научная деятельность тесно переплетаются. В университете проводится обучение студентов по конкретным специальностям, план приема на которые, определяется Федеральным агентством по образованию (ФАО). Также ведется непрерывная научная деятельность по направлениям, утвержденным ФАО. Эти виды деятельности финансируются федеральным бюджетом и легко реализуются при существовании организационно-управленческой структуры «профессиональная бюрократия». Но, помимо вышеперечисленных направлений работы, РГУИТП занимается инновационной деятельностью, которая состоит в практическом использовании результатов научных исследований в области образования (усовершенствование и создание новых методик и технологий обучения, поиск новых направлений и форм подготовки и переподготовки специалистов и др.), информационных технологий (автоматизация, создание программных систем и пр.) и т. д. с целью улучшения качества предоставляемых услуг, совершенствования технологии их предоставления и получения прибыли. Инновационная деятельность финансируется за счет собственных средств университета. Для ведения инновационной деятельности подходит организационно-управленческая структура операционная адхократия. Научные проекты носят периодический характер, в связи с этим содержание большого штата научных сотрудников является финансовым риском. Выходом из ситуации является занятость научных сотрудников в административно-управленческой или преподавательской деятельности. Это позволяет при появлении нового направления научного исследования

быстро формировать научную группу из имеющихся в университете сотрудников, а при их нехватке или не соответствия квалификации прибегать к аутсорсингу. В университете постоянно присутствуют группы, временно консолидируемые для решения конкретных задач (проектов). Группы создаются из специалистов различных областей, в зависимости от решаемых задач, это — преподаватели, научные сотрудники, административно-управленческий персонал, в том числе и руководители разных уровней. Специалисты продолжают заниматься своими основными обязанностями во время существования проекта. Результаты, получаемые после решения поставленных задач, во многом определяют дальнейшую стратегию развития университета, в связи с получением новых знаний и опыта. После накопления опыта достаточного для создания стандартизированной методики решения задачи, в некоторых случаях создается подразделение, функцией которого является выполнение проектов данной области. Сотрудники нового подразделения продолжают выполнять свои основные обязанности. Если работа над такими проектами становится не актуальной, подразделение расформировывается, а сотрудники привлекаются к работе над новыми проектами. Поиск новых направлений работы — условие выживания на конкурентном рынке. Этим занимаются все сотрудники университета, особенно высшее руководящее звено.

Освоение новых для РГУИТП рынков — непрерывный процесс, позволяющий обеспечить конкурентоспособность университета. Вышеобозначенная задача, стоящая перед РГУИТП может быть реализована при высоком профессионализме сотрудников, ориентированных на инновационное мышление. Под инновационным мышлением здесь подразумевается ориентация на «созидательное разрушение» с центральной идеей — не приспособливаться к неизбежным изменениям, а учиться их использовать [4]. Если сущностью любого управленческого решения является неопределенность, то действия в условиях неопределенности предполагают систематизированную инновационную деятельность, основанную на кибернетическом методе проб и ошибок. При этом изменения воспринимаются как нормальное явление, а не помеха в работе, как благоприятные возможности для непрерывного роста и обновления т. е. становится важной способностью жить и работать в атмосфере перемен, чувство нового, стремление учиться и учить других, интеллектуальная, волевая и эмоциональная стрессоустойчивость при внезапных изменениях обстановки; умение отказаться от хорошего во имя лучшего [4]. Естественно, содержание такого штата сотрудников, возможно при достаточной финансовой мотивации. Поэтому процесс поиска и реализации новых направлений работы должен быть непрерывным, чтобы не произошла утечка кадров. Кадровая политика университета направлена на вовлечение сотрудников административно-управленческого персонала в учебно-методическую и научную работу. Аспирантам университета кроме обязательной преподавательской и научной деятельности предлагается участие в работе над проектами и административно-управленческая



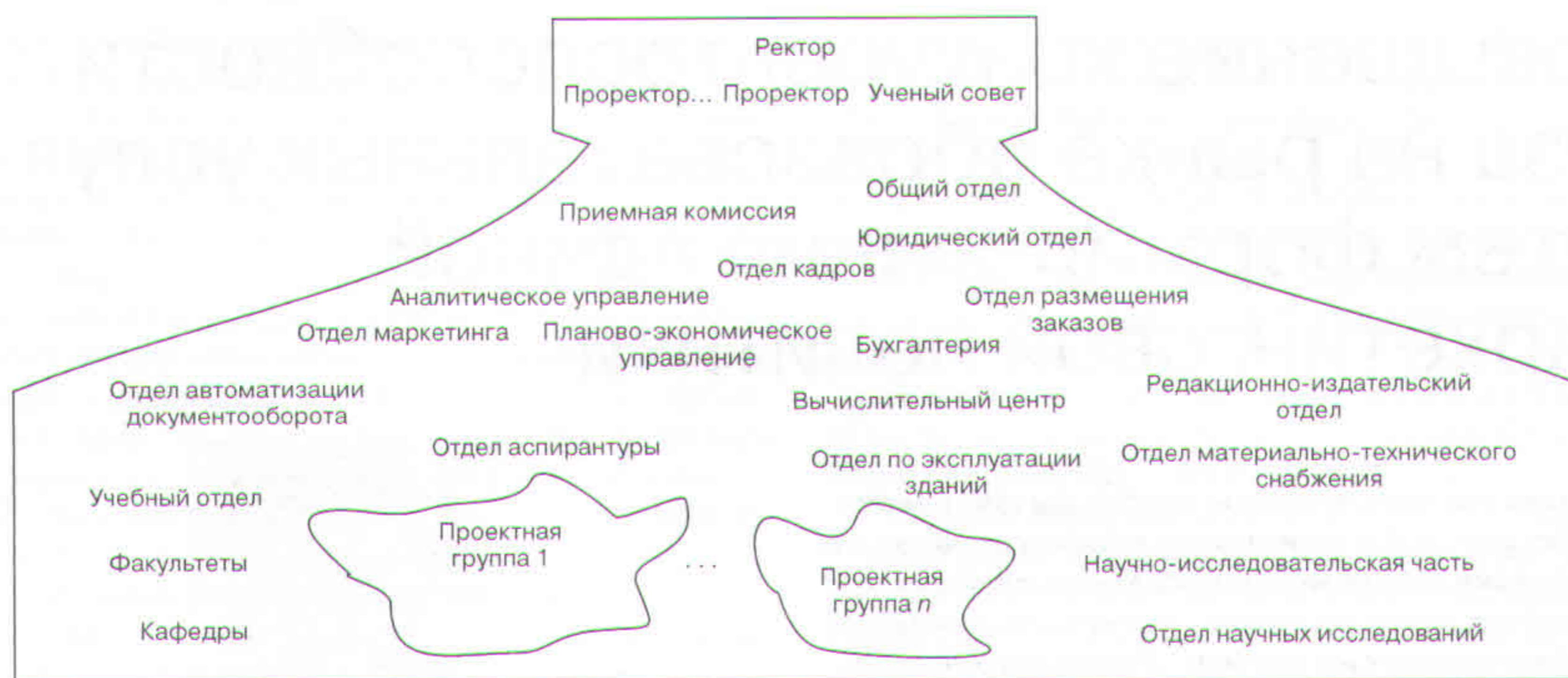


Рис. 3. Организационно-управленческая структура РГУИТП

деятельность. Студенты также привлекаются к научной деятельности и работе над проектами.

Чтобы успешно вести инновационную деятельность организация должна быстро адаптироваться под изменяющийся рынок. Высшее учебное заведение должно отвечать ряду требований, выполнение которых обязательно для быстрой адаптации под изменение спроса на кадровые ресурсы:

- наличие организационно-управленческой единицы, осуществляющей маркетинговую деятельность;
- инновационное мышление руководства;
- высокий уровень квалификации основного (операционного ядра по Г. Минцбергу [2]) и административно-управленческого (техноструктуры по Г. Минцбергу [2]) персонала, осознающего стратегические и оперативные цели и задачи, стоящие перед высшим учебным заведением в условиях современной экономики, а также готовность всего коллектива к организационным изменениям.

Очевидно, что все три требования, выполнение которых обязательно для быстрой адаптации под изменение спроса на кадровые ресурсы, образуют целостную систему.

На рис. 3 представлена укрупненная организационно-управленческая структура РГУИТП.

#### Список использованных источников

1. А. А. Харин, А. В. Рождественский, И. Л. Коленский, А. А. Харин-мл. Словарь терминов в области инноваций. Ч. 1. М.: РГУИТП, 2008.
2. Г. Минцберг. Структура в кулаке: создание эффективной организации/Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2004.

3. Экономика фирмы: словарь-справочник/Под ред. В. К. Склярченко, О. И. Волкова. М.: ИНФРА-М, 2000.
4. P. Drucker. Innovation and Entrepreneurship: Practices and Principles. New York: Harper & Row, 1985.

#### The organization of management of structure of the innovative-focused higher educational institution

**D. M. Vasileva**, The chief of economic planning administration, Russian State University for Innovation Technologies and Business.

**S. A. Mitrofanov**, Dr. Sci. Tech, The professor, The first pro-rector, The manager Chairs «Applied computer science», Russian State University for Innovation Technologies and Business.

In article the analysis of problems of the market of educational services in sphere of the higher vocational training is carried out. The question of financing and necessity of formation of scientific and technical, personnel, financial and economic and innovative potential for maintenance of innovative activity of high schools is mentioned. In article the conclusion is drawn on necessity of operative communication between requirements of the market and organizational-administrative structure of high school. Results of the analysis of organizational-administrative structures of higher educational institutions are described. The technique of research of existing organizational-administrative structures, a technique of designing and a redesign of organizational-administrative structures of high schools — the is functional-resource automated designing is offered. In article experience of development of high school focused on innovative activity on an example of Russian State University for Innovation Technologies and Business is stated.

**Keywords:** Higher educational institution, organizational-administrative structure, innovative activity, technique of designing and redesign of organizational-administrative structure of high schools, the is functional-resource automated designing.