

УДК 371.1.07

ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ПРОЦЕССАМИ

Шевцов Владимир Викторович

д-р экон. наук

Назарова Ольга Владимировна

канд. пед. наук.

Академия маркетинга и социально-информационных
Технологий – ИМСИТ, Краснодар

author@apriori-journal.ru

Аннотация. В условиях необходимости обязательного соответствия работы российских вузов критериям эффективности, обосновывается, на основе проведенных исследований, необходимость использования процессно-ориентированного подхода в управлении вузами.

Ключевые слова: образование; эффективность; исследования; процесс; процессно-ориентированное управление; бизнес.

A PROCESS-ORIENTED MANAGEMENT OF EDUCATIONAL PROCESSES

Shevtsov Vladimir Viktorovich

doctor of economics

Nazarova Olga Vladimirovna

candidate of pedagogics

Academy of marketing and social-information technology – IMSIT, Krasnodar

Abstract. In the conditions of need of obligatory compliance of work of the Russian higher education institutions to criteria of efficiency, on the basis of the conducted researches, need of use for management of higher education institutions of the process-oriented management revealed.

Key words: education; research; performance; process; process-oriented management; business.

Сегодня в России достаточно активно ведется работа по повышению эффективности образовательной системы и, в частности, системы высшего образования. Для многих вузов это оказывается достаточно болезненным и сложным процессом [1]. Минобрнауки опубликовало список вузов и филиалов, которые нуждаются в реорганизации и оптимизации. В мониторинге в 2013 году приняли участие 934 вуза и 1478 филиалов. В итоге 373 учебных заведения признаны неэффективными, еще для 45 требуется оптимизация.

При проведении мониторинга эффективности оценивались: кадровый потенциал вуза, публикационная активность преподавателей, общий объем научных исследований, материально-техническое обеспечение, трудоустройство выпускников, средняя заработная плата преподавателей по отношению к средней заработной плате в регионе.

«Навести порядок» в этом вопросе призвано и одно из последних указаний Минобрнауки о реорганизации и актуализации сайтов высших учебных заведений. Посредством сайта и контролирующие ведомства, и представители общественности теперь смогут легко проанализировать качественный состав научно-педагогических кадров, динамику контингента вуза, причины отчисления студентов, материальную базу вуза, оценить его финансовую устойчивость и, в целом, перспективы его развития.

Основной упор делается на подготовку кадров для реального сектора экономики. Да и сама система образования многими воспринимается сегодня как потенциально большой бизнес, требующий совершенствования внутренних структур и материальной базы, роста престижности труда профессорско-преподавательского состава вузов, использования современных методов управления образованием, апробированных и доказавших свою эффективность в других видах бизнеса. И сделать это необходимо не прибегая к распространенным и простым решениям в виде увеличения объема функциональных обязанностей и «удлинения» списка должностных обязанностей сотрудников вузов. Восприятие выс-

шего образования как одного из видов бизнеса, состоящего из достаточно широкого перечня бизнес-процессов, и современные управленческие концепции дают основания считать достаточно перспективным использование в сфере управления высшим образованием процессно-ориентированного управления, как метода повышения его эффективности в условиях неблагоприятной рыночной конъюнктуры [2].

Управление сегодня большинством вузов осуществляется так называемым функциональным образом, т.е. управлением набором функций (однородных и специализированных), которые сосредотачиваются в отдельных подразделениях вузов. Подразделения вузов выстраиваются в иерархические структуры. Управление такой структурой сводится фактически к управлению функциями. Это довольно просто и понятно сотрудникам вузов, легко усваивается и тиражируется по горизонтали и вертикали путем наращивания иерархий [3].

Такой подход был вполне уместен в условиях постоянно увеличивающегося спроса на образовательные услуги. Однако в реалиях сегодняшнего дня требуются новые пути радикального повышения эффективности работы российских вузов, практически ставших участниками глобального рынка образовательных услуг. Новые условия и ожидания соответствующих государственных структур, требуют также снижения стоимости образовательных услуг при одновременном росте их качества и быстрой реакции вузовской системы образования на постоянно изменяющиеся внешние воздействия глобального рынка образовательных услуг – как следствия устойчивых тенденций в развитии мировой экономики. Это требует новых подходов к управлению вузами. И этому, как нам представляется, соответствует процессный подход [4].

Деятельность сотрудников вузов, как и прочих бизнес-структур, состоит из двух видов активностей: повторяющихся (которые приходится осуществлять периодически либо в случае наступления определенных событий) и разовых, уникальных по составу, которые не повторяются в

дальнейшем в таком виде. Первый вид активностей называется процессами, второй – мероприятиями, проектами, программами и т.п. Т.е. управлять деятельностью вуза – значит управлять его процессами (Process Management) и проектами (Project Management).

Основную долю деятельности вузов составляют процессы, поэтому переход на процессное управление означает переход на управление деятельностью в отличие от управления структурами, характерного для функционального управления. Процессный подход, в отличие от функционального, обеспечивает постоянную направленность на конечный результат, что позволяет быстрее реагировать на изменения, нацеливать всех сотрудников на результат процессов (услугу) и эффективнее сокращать затраты [5].

Процессно-ориентированный подход к управлению вузом позволяет организовать более гибко деятельность вуза, направляет ее на постоянное улучшение качества образовательных услуг, снижение их стоимости и рост удовлетворенности потребителей этих услуг, бизнеса и общества. Для использования процессно-ориентированного управления вузом необходимо понимать какие именно бизнес-процессы у него существуют, как они протекают и каким образом оценивать их эффективность. Поэтому в вузе должны быть формализованы процессы, установлены показатели их эффективности, а также определены процедуры управления процессами. Показатели эффективности (результативности) процесса – это количественные и качественные параметры процесса, характеризующие, как правило, взаимоотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами. Об актуальности этих вопросов для большинства современных вузов говорят результаты нашего исследования, приведенные в таблице.

Оценка сотрудниками вуза эффективности процессов

Вопрос об эффективности процессов в вузе	Ответы респондентов	Процентное соотношение
Достаточно ли ясно Вы предоставляете себе структуру своей организации?	Да	100,0
Как Вы можете описать функциональную модель Вашей организации?	Затрудняюсь. Возможно, это сфера компетенции руководства вуза	82,7 17,3
Могли бы Вы назвать и показать документ, где представлена детализированная функциональная модель Вашего рабочего места?	Плохо себе представляю, о чем идет речь. Видимо, имеется в виду должностная инструкция ?	56,8 43,2
Кто и на основании каких документов знакомил Вас с Вашими функциональными обязанностями?	Сотрудник отдела кадров при приеме на работу Руководитель подразделения на рабочем месте	100,0 83,4
Насколько подробно описаны в документах Ваши должностные обязанности?	Очень подробно. Только общие представления о должностных обязанностях	0,0 100,0
Насколько целесообразно наличие комплекса документов, детально описывающих специфику Вашего рабочего места?	Да, это бы однозначно облегчило мою работу	100,0
Сколько сотрудников до Вас сменились на этом месте и за какой период времени?	Не менее 3-4 за 5-6 лет. Не менее 6-7 за 5-6 лет	48,2 51,8

Из ответов респондентов видно, что действительно необходимо достаточно серьезное внимание уделять актуализации моделей бизнес-процессов, процедур обучения сотрудников и повышения их квалификации с целью оптимизации решений по организации деятельности вуза. В условиях достаточно высокой текучести кадров имеет смысл детализировать описание всех процедур, проводимых сотрудниками на рабочих местах, поскольку это ускорит процесс адаптации новых сотрудников, который без этого может длиться достаточно долгое время.

Для каждого уровня организации, каждого отдела, подразделения, каждого конкретного сотрудника должна быть поставлена цель, причем цели должны быть как долгосрочные, так и текущие. Такое управление позволит каждому сотруднику точно понимать, что он делает, для чего он это делает, и более точно оценивать свои действия с точки зрения приближения к цели. Достижение цели определяется получением конкретного результата. При достижении поставленного результата, ставится новая цель и результат, определяющий ее достижение. Причем мотивация деятельности делает упор именно на достижение цели как текущей, так и долгосрочной.

Необходимо создание единого процесса, в котором каждый работник ощущал бы свою ответственность не только за свой участок работы, но и за весь процесс в целом. Основа такого процесса – это внутренняя логическая последовательность: «процесс» – «клиент» – «поставщик». Каждый работник в процессе является поставщиком работы-продукта следующему по цепочке сотруднику-клиенту. В то же время, этот же работник является клиентом предыдущего в цепочке работника. Работники передают друг другу работу, и каждый вносит в нее свой вклад. Каждый одновременно является клиентом и поставщиком [6].

К субъективным мероприятиям можно отнести создание доброжелательной атмосферы в коллективе. Каждый сотрудник организации должен чувствовать себя комфортно. Для этого все работники, задействованные в технологическом процессе, должны хорошо знать друг друга, характер работы своих коллег.

Преимущество процессного подхода состоит в непрерывности управления, которое он обеспечивает на стыке отдельных процессов в рамках их системы, а также при их комбинации и взаимодействии. Такой подход подчеркивает важность понимания и выполнения требований, достижения результатов выполнения процессов и их результативности, постоянного улучшения процессов, основанных на объективных измерениях.

При определении основных процессов в вузе целесообразно выделять «сквозные процессы» (образовательный процесс, научно-исследовательская деятельность), для которых характерны следующие виды деятельности:

- маркетинговые исследования (определение требований к квалификационной характеристике, образовательному профилю, учебному плану);
- разработка учебного плана специальности;
- разработка учебно-методического комплекса дисциплин и специальности и в целом учебного плана (УМКД, УМКС);
- прием студентов, профориентационная работа;
- процесс обучения;
- контроль и оценка качества образовательного процесса;
- контроль полученных знаний и навыков обучающихся;
- контроль и помощь выпускникам в трудоустройстве;
- научно-исследовательская деятельность преподавателей и студентов.

Выделение «сквозных процессов» в качестве основных объектов управления – суть процессной модели управления, которая позволит вузу через повышение эффективности работы сотрудников, обеспечить достижение заданных бизнесом, потребителями услуг и обществом оценочных критериев эффективности для вуза в целом.

Список использованных источников

1. [Электронный ресурс]. URL:http://uralpolit.ru/news/polit_vlast/reviews/1389361144-yurevich-khochet-prevratit-neeffectivnye-vuzy-v-pribylnyi-biznes-lichno-dokazhu-livanovu-cht (дата обращения: 10.01.2014).
2. Игнатъева Е.Ю. Менеджмент знаний в управлении качеством образовательного процесса в высшей школе. Великий Новгород: НовГУ им. Я. Мудрого, 2008. 280 с.
3. Прохоров В.Т., Осина Т.М., Мишин Ю.Д., Карабанов П.С. Некоторые аспекты в формировании качественного образовательного процесса в вузе // Современные проблемы науки и образования. 2010. № 2. С. 101-110
4. Кондратьев В.В., Кузнецов М.Н. Показываем бизнес-процессы. М.: Эксмо, 2008. 480 с.
5. [Электронный ресурс]. URL:<http://proces.biz/BuildBusiness/ProcessOrient/ProcessOrient.htm> (дата обращения: 10.01.2014).
6. Пример решения: Процессно-ориентированное управление в российских банках [Электронный ресурс]. URL:http://www.e-workflow.org/case_studies/financial/index.htm (дата обращения: 10.01.2014).