

правлениям подготовки) на единицу государственной услуги на прием 2012/2013 учебного года [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://минобрнауки.рф/документы/2173/файл/501/12.03.29-ИБ-50.ВПО.pdf> – 08.04.2013.

2. OpenMeetings инструкция для пользователей [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://openmeetings.googlecode.com/svn/docs/manuals/OpenMeetings\\_ManuaL\\_for\\_new\\_Users\\_Russian.pdf](http://openmeetings.googlecode.com/svn/docs/manuals/OpenMeetings_ManuaL_for_new_Users_Russian.pdf) – 08.04.2013.

3. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=140174;dst=0;ts=5E7A9DF5DF21955681A3EB5B2F74F94F;rnd=0.47655865736305714> – 08.04.2013.

## **ОСОБЕННОСТИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ВУЗОМ НА ОСНОВЕ ПРОЦЕССНОЙ МОДЕЛИ**

А.Г. Кириллов  
*ФГБОУ «ШГПИ», Шадринск, Россия*

### **Аннотация**

Статья посвящена вопросам управления вузом на основе процессного подхода. Раскрыта сущность процессного подхода и особенности его применения в управлении вузом. С использованием стандарта ISO 9001:2008 разработана процессная модель вуза, описывающая основные процессы в вузе.

**Ключевые слова:** *процессный подход, управление вузом, стандарт ISO 9001:2008, процессная модель вуза.*

### **Abstract**

The article deals with university management on the basis of the process approach. The essence of the process approach, and particularly its use in the management of the university. With the use of ISO 9001:2008 process model developed by the university, which describes the main processes at the university.

**Keywords:** *process approach, university management, the standard ISO 9001:2008, process model of the university.*

Система высшего образования в России находится в стадии глубокого реформирования, которое затрагивает все ее элементы и звенья. В современных условиях жесткой конкуренции на рынке образовательных услуг проблемы эффективного управления высшим учебным заведением приобретают первостепенное значение. Их сложность и актуальность определяются интенсивным развитием вузов, многообразием источников финансирования, обилием видов и форм учебной, научной, производственной и хозяйственной деятельности, необходимостью адаптации к постоянно меняющейся инфраструктуре российской экономики.

Очередной этап обсуждения эффективности управления вузом в общественных, профессиональных и научных кругах связан с проводимой политикой в сфере высшего образования. Министерство образования и науки провело Мо-

нитинг эффективности деятельности вузов, на основе которого принимаются решения по объединению, реорганизации и развитию вузов, что выталкивает на первое место по обсуждению вопросы эффективности управления вузом, качество образования и т.д.

С опорой на научные труды В.А. Сластенина [5] определим понятие «управление образовательным учреждением» как деятельность, направленную на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с заданной целью, проведение анализа и подведение итогов на основе достоверной информации.

В теории и практике управления образовательным учреждением выделяются основные принципы управления, к числу которых относятся:

- демократизация и гуманизация управления педагогическими системами;
- системность и целостность в управлении;
- рациональное сочетание централизации и децентрализации;
- единство единоначалия и коллегиальности;
- объективность и полнота информации в управлении педагогическими системами.[5]

Опираясь на труды Щербакова Ю.И. [7] будем рассматривать вуз, как сложную развивающуюся социально-экономическую систему, таким образом вузам присуща оргструктура с линейно-функциональным управлением, для которой характерны высокая устойчивость и надежность, скоординированность принимаемых решений. Основным недостатком данной структуры является ее низкая адаптивность, что является проблемой при существующей нестабильности внешней среды, что очень актуально на современном этапе развития образования в РФ.

Организация предполагает: формирование структуры управления, распределение задач и ресурсов, распределение и делегирование полномочий. Большая часть вузов используют закрытую модель управления, основанную на линейно-функциональной организационной структуре управления, и только незначительное число вузов работают форме открытой модели, более гибко реагирующей на условия внешней среды.

Обычно вуз является достаточно крупным учреждением с большим количеством разнородных структурных подразделений, поэтому, с одной стороны, эффективность организации управления в вузе должна обеспечиваться строгим вертикальным взаимодействием между руководителями высшего звена, руководителями среднего звена и подчиненными. С другой стороны, для вуза характерны особенности процессного подхода к управлению.

При процессном подходе характерна ориентация на совокупность непрерывно осуществляемых действий по всем исследовательским работам с их идентификацией и взаимосвязанным общим управленческим функциям (прогнозированию, планированию, организации работ, координации, выполнению работ, регулированию, активизации и стимулированию, учету, контролю и анализу) [4, с. 97]

Некоторые видные в этой сфере научные деятели, том числе О.П. Глудкин, Н.М. Горбунов, А.И.Гуров, Ю.В. Зорин определяют наиболее эффективную структуру управления на основе процессного подхода, которая предусматривает команду управления основными процессами, причем команда состоит из менеджеров интегрированных процессов, включенных в межфункциональный – основной процесс. Главная задача группы – обеспечивать выполнение задач, стоящих перед хозяевами различных операций горизонтального процесса. Для этого высшее руководство делегирует часть своих полномочий хозяевам процесса и команде управления, убирая функциональные барьеры. Анализ образовательной деятельности вуза с позиции бизнес-процесса, на входе которого определены ресурсы, а на выходе – продукты деятельности, в данном случае образовательные услуги, позволяет оптимизировать объемы ресурсов, выделяемых на образовательную программу с правами и обязанностями, данными руководителю команды процесса. [3]

Под процессным управлением в данном случае будет пониматься деятельность, направленная на реализацию образовательного бизнес-процесса с минимально возможной эффективностью при заданных ограничениях ресурсов (человеческих, материальных, финансовых). Сущность методологии управления процессами заключается в том, что ответственность за реализацию процесса и достижение результатов процесса лежит на определенном лице – менеджере процесса или ограниченной группе лиц. Для эффективного управления процесс должен быть четко структурирован. Суть структуризации сводится к:

- определению этапов процесса, постановкой задач;
- распределение ответственности по каждому этапу;
- определение общих функций управления, выполняемых на всех этапах реализации процесса (организация, координация, планирование, мотивирование и контроль).

Успех организации в достижении своих целей при использовании процессного подхода обусловлен нацеленностью всего персонала, участвующего в реализации процесса, на общий результат; наличием контрольных точек, позволяющих определить эффективность выполнения этапа, назначение ответственных за их исполнение, и методов эффективного использования ресурсов.

Определив все происходящие процессы в вузе можно разработать процессную модель вуза, которая позволит четко зафиксировать вклад каждого процесса в основную цель вуза. При разработке процессной модели вуза будем опираться на позиции стандарта 9001:2008 [2].

Рассмотрим основные процессы, происходящие в вузе сгруппировав их по функциональным особенностям:

Основной процесс жизненного цикла – образовательная деятельность, в которую входят такие этапы как проектирование и разработка образовательной программы (ОП), довузовская подготовка, проведение приемной кампании, учебная, воспитательная и научно-исследовательская деятельность, может присутствовать процесс получения дополнительного образования, содействие трудоустройству. Данный набор в современных условиях жесткой конкуренции на рынке образовательных услуг диктует необходимость по проведению маркетинговых исследований для определения перечня лицензированных направлений, эффективности мероприятий проводимых в рамках приемной кампании и т.д. Неотъемлемой частью подобных исследований является проведение анализа удовлетворенности потребителей наших образовательных услуг. Поэтому жизненный цикл любой услуги всегда начинается с этапа маркетинга, а заканчивается анализом удовлетворенности потребителей, который подтверждает или корректирует установленный при маркетинге позиции.

Для обеспечения инструментов по контролю за реализуемыми процессами и для поиска путей улучшения системы управления вузом, необходимо определить системные процессы, к которым относятся: управления документацией и записями, аудит, управления несоответствиями, корректирующие и предупреждающие действия.

К руководящим процессам относятся – стратегическое планирование и управление системой менеджмента качества (СМК), которые обеспечивают стратегию развития вуза и постоянное повышение качества предоставляемых услуг.

К поддерживающим процессам вуза относятся управление персоналом, управление закупками, управление информатизацией, управление инфраструктурой и производственной средой, информационно-библиотечное обеспечение, формирование положительного имиджа института и редакционно-издательская деятельность.

На основании выделенных процессов была построена процессная модель вуза (рис 1.).

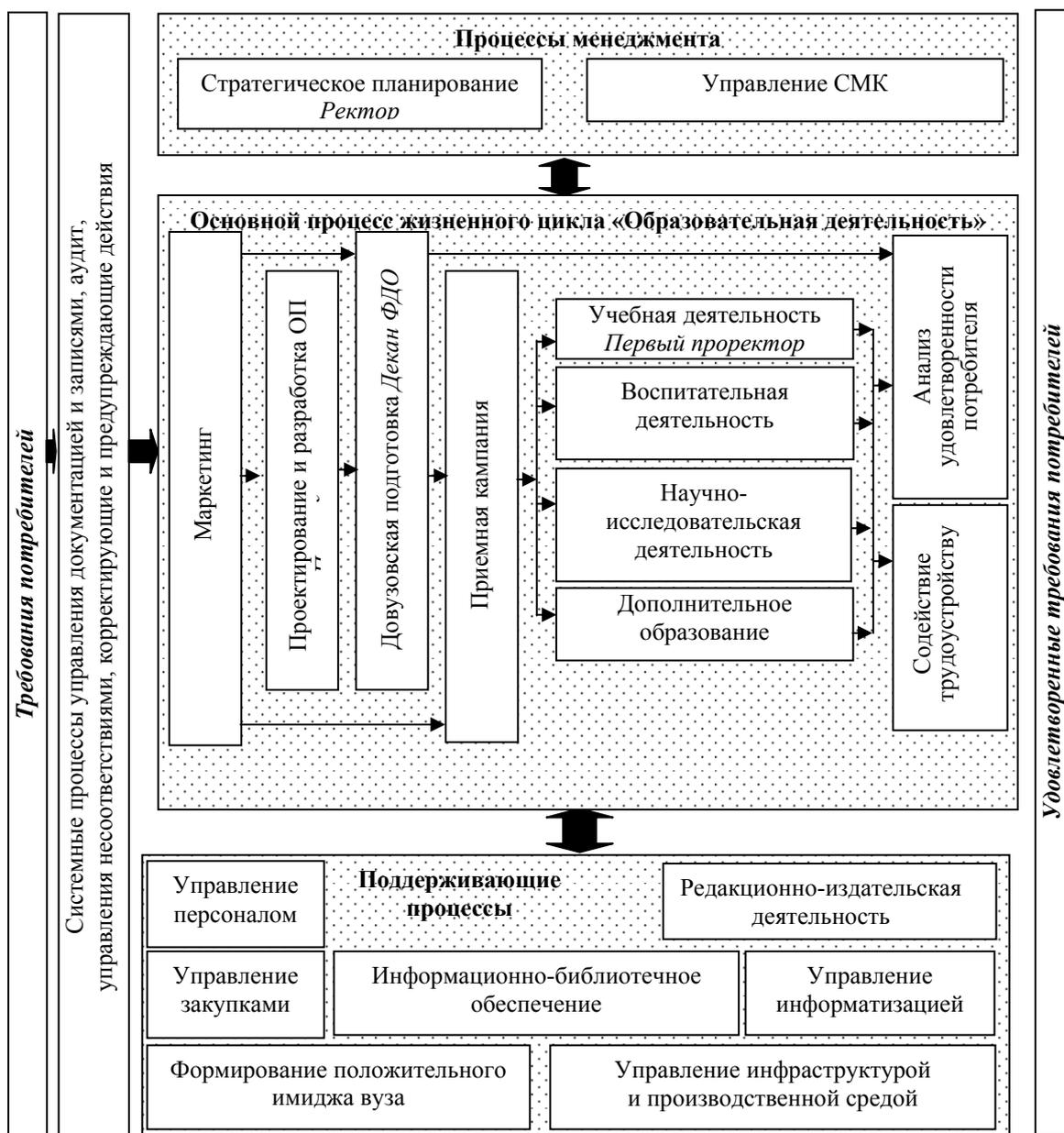


Рис. 1. Процессная модель деятельности вуза

Предлагаемая модель образовательной деятельности целиком сформирована из процессов, которые накладываются на существующие в вузе функциональные подразделения.

Каждую команду процесса возглавляет менеджер, индивидуально несущий ответственность за работу команды процесса и осуществляющий взаимосвязь с информационно-аналитическим ядром и другими менеджерами процессов.

Необходимую гибкость и эффективность в управлении образовательной деятельности позволяют получить организационные структуры, построенные на основе процессного подхода, в которых обеспечивается прямая взаимосвязь между функциональными и линейными подразделениями на любом уровне.

Процессная модель деятельности вуза образуется путем анализа деятельности всех процессов существующих в вузах с учетом линейно-функциональную

структуры вуза. Такой подход позволяет использовать все преимущества интеграции функциональных подразделений и команд процессов, заключающиеся в концентрации усилий квалифицированных сотрудников, входящих в команду процессов на удовлетворении нужд клиентов (личностей, работодателей), а сотрудников функциональных звеньев – на обеспечении эффективной работы команд процессов. Таким образом, процессная модель вуза призвана упорядочить горизонтальные связи, обеспечить интеграцию процессов, ускорить принятие решений и повысить ответственность за их содержание и результаты. При этом она не разрушает сложившиеся в вузе взаимосвязи, а дополняет их, и позволяет за счет целесообразного перераспределения полномочий и ответственности между подразделениями вуза обеспечить оперативное и качественное достижение его целей.

Команды процессов формируются для осуществления деятельности, характеризующейся конкретными целями (которые могут быть описаны категориями времени и ресурсов) и зависящей от результатов деятельности других подразделений. Интеграция деятельности всех подразделений вуза по осуществлению образовательного процесса является задачей менеджера команды процесса. Подразделения, выполняющие вспомогательные по отношению к основной деятельности, рассматриваются в качестве функциональных. Их функционирование складывается из относительно стабильных и регулярных процессов вуза: процессов менеджмента и обеспечивающих процессов.

Указанные функциональные службы вуза традиционно сформированы как самостоятельные подразделения и должны отвечать следующим требованиям:

- ориентация на достижение стратегических целей вуза;
- выделение необходимых ресурсов в бизнес-процессы образовательной деятельности;
- ответственность за выполнение своих функций;
- установление устойчивых связей с другими подразделениями [6].

Итак, процессная модель вуза решает вопросы комплексного управления образовательного процесса и позволяет параллельно осуществлять различные образовательные процессы. Эффективность модели работы вуза зависит от стремления руководителей функциональных подразделений и менеджеров команд процессов работать согласованно по достижению общей цели, а также мотивации сотрудников подразделений, участвующих в реализации образовательного процесса.

## **ЛИТЕРАТУРА**

1. Глудкин, О.П. Всеобщее управление качеством: учебник для вузов/ О.П. Глудкин, Н.М. Горбунов, А.И.Гуров, Ю.В. Зорин: под ред. О.П. Глудкина. – М.: Горячая линия-Телеком, 2001. – 600 с.

2. ГОСТ Р ИСО 9001-2008. Системы менеджмента качества. Требования. – Взамен ГОСТ Р ИСО 9001-2001; введ. 13.11.2009 – М.: Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии; М.: Стандартинформ, 2010. – 32 с.

3. Елиферов, В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004, – 408 с.

4. Мишин, В.М. Исследование систем управления: Учебник для вузов/ В.М. Мишин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 527 с.

5. Сластенин, В.А. Педагогика: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений/ В.А. Сластенин, И.Ф. Исаев, Е.Н. Шиянов; Под ред. В.А. Сластенина. - М.: Академия, 2002. – 576 с.

6. Филиппов, В.М. Управление в высшей школе: опыт, тенденции, перспективы / В.М. Филиппов, - М.:Логос, 2005. – 540 с.

7. Щербаков Ю.И. Управленческая деятельность в современных образовательных учреждениях // Самостоятельная работа студентов в структуре современного профессионального образования: межвузовский сборник научных статей. – М.: МГПУ, 2010. – 302 с.

## ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ ЭЛЕКТРОННОЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ КАРТЫ

О.А. Кириллова, к.п.н.,  
доцент кафедры программирования и сетевых технологий  
ФГБОУВПО «ШГПИ», Шадринск, Россия

### Аннотация

Данная статья посвящена принципам работы электронной технологической карты. В ней рассматривается, как можно организовать обучение с использованием электронной технологической картой и, на какие характеристики необходимо обратить внимание при проектировании данной системы.

**Ключевые слова:** *электронная технологическая карта, проектирование программы, автоматизация, информатизация.*

### Abstract

This article is devoted to the principles of e-technological card. It covers how you can organize learning using e-technological card and, on what features should be considered when designing the system.

**Keywords:** *e-technological card, the design of the program, automation, Informatization.*

Информационные и коммуникационные технологии все больше и больше проникают во все сферы деятельности человека, в том числе и вразные сферы образовательной и деятельности и политики. Свой вклад в это привнесли как внешние факторы, связанные с тем, что все сферы жизни и деятельности человека были информатизированы в следствие чего возникла необходимость в специа-