

УДК 334.025

Р.В. Серышев

УСЛОВИЯ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ КОМПЛЕКСАМИ И УЧРЕЖДЕНИЯМИ

Аннотация. Рассмотрены проблемы систем управления и тенденции развития образовательных комплексов. Проведена классификация уровней развития систем управления образовательными комплексами в разрезе контуров управления. Исследованы показатели качества выполнения процессов образовательного комплекса и получаемых результатов. Сделаны выводы о необходимости внедрения процессного управления и системы сбалансированных показателей в системе управления образовательными комплексами.

Ключевые слова: тенденции и условия развития образовательных комплексов, система управления образовательного комплекса, процессное управление, система сбалансированных показателей.

Roman Seryshev

CONDITIONS AND TRENDS OF EDUCATIONAL COMPLEX SYSTEMS AND INSTITUTIONS

Annotation. Considered problems of control systems and trends in the development of educational complexes. Classified the levels of development of system of management of educational systems in the context of control loops. Researched indicators of the quality processes of the educational complex and the results obtained. Conclusions about the necessity of implementing process management and the balanced scorecard in the system of management of educational systems.

Keywords: trends and conditions for the development of educational systems, control system of the educational complex, process management, Balanced Scorecard.

В статье в качестве объектов исследования рассматриваются образовательные комплексы, под которыми понимаются объединения нескольких учебных заведений школьного и дошкольного уровней образования в единый конгломерат. В качестве предмета исследования в статье выступает система управления и показатели эффективности работы образовательных комплексов и учреждений и такой выбор не случаен.

Можно выделить основные причины необходимости проведения исследований и планирования изменений в субъектах образовательной среды и тенденции развития систем управления образовательных комплексов (ОК).

1. В результате интеграции нескольких образовательных учреждений разных уровней подготовки (профтехучилища, школы, детские сады и т.д.) в один образовательный комплекс возникают потребности в изменении организационной структуры и процессов управления ОК и учреждений.

2. В связи с получением большей самостоятельности у ОК и учреждений возникает потребность в формировании и реализации собственных программ развития.

3. Изменения, происходящие в системе образования и требования сегодняшних дней, определяют новые подходы к управлению учреждениями школьного, дошкольного и профессионального образования.

4. Принятие международных правил в образовательной сфере и переход к европейским стандартам оценки качества образования и его результатов, с одной стороны, а также жесткая конкуренция на рынке труда и образовательных услуг, с другой стороны, заставляют образовательные учреждения работать, руководствуясь некоторой, обоснованно выбранной, уникальной для каждого образовательного учреждения, концепцией, отвечающей реалиям конкретной социально-экономической ситуации в регионе и учитывающей перспективу динамического развития внешних условий.

5. Тенденции развития экономической и образовательной среды диктуют также необходимость использования образовательными учреждениями современных технологий управления: стратегического менеджмента, управления изменениями и развитием.

6. Условия конкуренции и новые критерии оценки качества работы образовательного учреждения всеми заинтересованными в его деятельности группами заставляет директоров образовательных комплексов проводить внутренние изменения в системе управления: становиться более гибкими, более эффективными и ориентированными на удовлетворение интересов и потребностей клиентов образовательного учреждения, т.е. к поиску и реализации новых импульсов развития ОК и учреждений, которые находятся не только внутри организации, но и во внешней среде, проводя анализ требований потребителей, формируя востребованные предложения, а также эффективно и результативно управляя изменениями.

Под управлением ОК и учреждений понимается целесообразное воздействие субъекта на объект управления для получения нужного результата [8]. При этом обязательным условием является наличие обратной связи для оценки степени достижения планируемого результата. Для понимания сущности управления и оценки качества системы управления любой организации процессы управления необходимо рассматривать в неразрывной связи с процессами, выполняемыми на уровне объектов управления, следствиями которых являются результаты, имеющие потребительскую ценность. Понимание конфигурации данных процессов и потребностей в их развитии возможно через учет потребностей конечных потребителей образовательных услуг. Любая деятельность в организации, в том числе и управленческая должна быть напрямую или косвенно направлена на удовлетворение потребностей конечных потребителей результатов деятельности ОК и учреждений.

Для образовательных комплексов и учреждений характерно применение принципов и технологий процессного управления, где основная задача – это многократное получение результатов деятельности (массовое оказание образовательных услуг) с учетом оптимального расходования ресурсов. Процессное управление предполагает системное, взаимосвязанное представление деятельности ОК и учреждений. Несмотря на то, что ОК и учреждения по сути является некоммерческой организацией и основной целью ее существования является не получение прибыли, а удовлетворение потребностей общества в образовательных услугах, выполнение общественного заказа, с получением большей самостоятельности в управлении хозяйственной деятельностью и намеренным усилением конкуренции государством между образовательными комплексами, деятельность и управление ОК и учреждениями становится все больше похоже на коммерческие предприятия. В управлении ОК и учреждениями необходимо использовать все имеющиеся и хорошо себя зарекомендовавшие методики управления коммерческими предприятиями [1; 2; 4; 6], подстраивая данные технологии к специфике деятельности ОК и учреждений.

Проведенное исследование показало, что разные образовательные комплексы города Москвы находятся на разных уровнях развития их систем управления. В таблице 1 приведена классификация уровней развития систем управления образовательными комплексами в разрезе контуров управления.

Всего можно выделить пять уровней развития систем управления ОК, по аналогии с уровнями развития предприятий других отраслей деятельности, используя не только отечественный, но и зарубежный опыт.

Таблица 1

Характеристика уровня развития системы управления образовательного комплекса [1; 5]

Фазы контура управления	Уровень развития 1	Уровень развития 2	Уровень развития 3	Уровень развития 4	Уровень развития 5
Формирование миссии образовательного комплекса (ОК)	Миссия не объявлена	Формально определено внешнее представление о миссии	Наряду с внешним представлением разработано внутреннее представление миссии	Миссия регулярно корректируется. Внутреннее представление миссии содержит детальное описание принципов построения деятельности ОК	Миссия становится инструментом построения кооперации вокруг заинтересованных групп ОК (воспитанников и учащихся и т.д.)
Определение целей ОК и ее подразделений	Цель – не выйти за рамки бюджета	Цели ОК декларативные и не связаны с миссией	Цели ОК увязаны с миссией в единое жестко определенное «дерево» целей	Цели увязаны с миссией ОК, объективно отражают направления деятельности и развития, опирающиеся на рациональное использование всех ресурсов ОК	Цели направлены на удовлетворение требований заинтересованных групп на основе рационального использования нематериальных активов
Планирование	Реакция на события	Формальные оперативные планы деятельности «от текущих результатов прошлого»	Стратегия ОК жестко определена на долгосрочную перспективу, имеются формальные планы развития. Построены основы системы бюджетирования	Стратегия ОК определена на долгосрочную перспективу с рациональным перераспределением ресурсов внутри ОК. Построена система гибкого бюджетирования	Стратегия ОК определена на долгосрочную перспективу с рациональным перераспределением ресурсов ОК и альянсом с другими внешними структурами

Окончание таблицы 1

Фазы кон- тура управле- ния	Уровень развития 1	Уровень разви- тия 2	Уровень раз- вития 3	Уровень разви- тия 4	Уровень развития 5
Организа- ция страте- гического и оператив- ного управ- ления	Директор ОК едино- лично при- нимает управлен- ческие ре- шения на всех участ- ках дея- тельности	Формализация структур управ- ления ОК	Проводится формализация и оптимизация бизнес- процессов опе- ративной дея- тельности, внедряется система управ- ления качест- вом процессов и результатов работы	Проводится рабо- та по оптимизации используемых ресурсов	Оптимизация интел- лектуальной собствен- ности
Система контроля и регулиру- вания дея- тельности ОК	Директор ОК едино- лично осу- ществляет контроль деятельно- сти ОК	Руководитель в принятии реше- ний руково- дствуется учет- но-отчетными данными дея- тельности ОК	Контроль и регулирование делегуется заместителям и руководителям на местах. На- чинаются ра- боты по разра- ботке системы мониторинга	Формируется еди- ная система сба- лансированных показателей, ори- ентированная на участие всего учебно- воспитательного и вспомогательного персонала ОК в реализации целей и задач ОК, про- водится регуляр- ный стратегиче- ских анализ деятельности ОК	Единая система сба- лансированных показа- телей, ориентирован- ная на участие всего учебно- воспитательного и вспомогательного пер- сонала ОК, полноценно используется в разви- тии, управлении и ре- шении стратегических целей и задач ОК, ре- гулярный стратегиче- ских анализ деятельно- сти ОК. Внедрены информационные сред- ства поддержки страте- гического управления [6]

Для образовательных комплексов, находящихся на первом уровне развития систем управления, характерно отсутствие таких элементов, как стратегическое управление, миссия и система оценочных показателей деятельности ОК, используемых в управлении и развитии. Также у таких ОК отсутствует понимание процессного управления, ориентации на потребности клиентов, формально организована система мониторинга и контроля качества процессов и результатов деятельности, не проводится работа по сбору и анализу требований заинтересованных в деятельности ОК групп. Рассчитывать на высокие показатели деятельности в своей работе образовательные комплексы, чьи системы управления находятся на данном уровне развития, не могут. Жесткие конкурентные условия и новые требования работы настраивают руководителей ОК на поиск современных и действенных способов и методов развития образовательных комплексов и их систем управления.

Выйти на более высокий уровень развития системы управления, к примеру 3-й, образовательным комплексам возможно в первую очередь благодаря структуризации своих внутренних процессов и формированию качественной системы мониторинга за процессами и результатами работы, без этого невозможно перейти на следующие уровни развития – 4-й и 5-й. Понимание текущего состояния процессов позволит определить задачи и перспективы развития, сформулировать цели и связать их в системе сбалансированных показателей. Невозможно двигаться вперед, пока не будет полного понимания текущего состояния и возможности измерения текущей ситуации и проведения анализа и прогнозирования развития ситуации.

Разработанная программа и система мониторинга качества процессов и результатов образовательного комплекса позволит формулировать цели и показатели их оценки в системе сбалансированных показателей (ССП) более точно и конкретно. Поскольку одна из проблем разработки карты СПП заключается в слабо проработанных, неконкретных и непонятно как измеряемых показателях, внедрение в первую очередь системы мониторинга качества процессов и результатов деятельности образовательного комплекса позволит решить данную проблему [1].

Было проведено исследование конечных оцениваемых показателей, напрямую связанных с качеством выполнения процессов ОК и получаемых результатов (качества образования), и ориентированных на оценку степени удовлетворения требований заинтересованных групп (в целом – законодательные требования и социальный заказ). Другие косвенные критерии и показатели оценки должны быть получены ОК исходя из планируемых мероприятий (инициатив), направленных на повышение качества процессов и результатов деятельности и являются субъективными для каждого конкретного образовательного комплекса и разрабатываемой стратегии его развития. Результаты практики (методики и примеры – шаблоны целей, критериев и показателей) определения и использования данных показателей будут разработаны в будущем, по мере накопления и обобщения материала.

Как показали исследования систем управления ОК, именно постановка процессного управления, структуризация и оптимизация процессов, а также разработка и внедрение системы мониторинга качества процессов и результатов деятельности является одной из важных и актуальных задач образовательных комплексов и выхода их систем управления на более высокий уровень развития. Для решения этой задачи можно использовать накопленный опыт в области управления качеством и построения систем менеджмента качества и процессного управления не только коммерческих предприятий, но также и образовательных учреждений, в частности, высшего образования (зарубежного и отечественного). Также несомненным подспорьем являются теоретические и практические наработки в области статистического сбора и анализа информации, инструменты социологических опросов, анкетирования и интервьюирования, как основы построения качественной системы мониторинга и определения значений исследуемых показателей качества процессов и результатов деятельности образовательных комплексов.

Переход на 4-й и 5-й уровни развития систем управления возможен благодаря развитию стратегического мышления и постановки регулярных процессов стратегического управления, а также внедрению системы оценки реализации стратегических инициатив (мероприятий) и оперативной деятельности на основе системы сбалансированных показателей оценки качества выполнения процессов и получаемых результатов деятельности [8].

Характерной чертой систем управления 4-го и 5-го уровней является наличие стратегического управления и разработанной системы сбалансированных оценочных показателей деятельности образовательных комплексов. В этой связи важно акцентировать внимание на методологии разработки и внедрения систем сбалансированных показателей и исследование имеющегося опыта в данном направлении.

По итогам выполненного исследования были сделаны выводы о том, что основными задачами развития систем управления ОК (в целях повышения их эффективности) на сегодняшний день являются: 1) проведение работы по описанию, оптимизации и автоматизации образовательных и административных бизнес-процессов, внедрению автоматизированных систем мониторинга за бизнес-процессами [3; 7]; 2) разработка и внедрение системы сбалансированных показателей как инструмента автоматизации формирования стратегии ОК и контроля исполнения значимых стратегических инициатив [1; 5].

Библиографический список

1. Бюллетень лаборатории математического, естественнонаучного образования и информации, Рецензируемый сборник научных трудов // М. : МГПУ, 2015. – Т. VI. – С. 404–409.
2. Серышев, Р. В. Оптимизация бизнес-процессов и проектирование бизнес-систем. Реформы в России и проблемы управления – 2010 / Р. В. Серышев // Материалы 25-й Всероссийской научной конференции молодых ученых и студентов. Вып. 1; Государственный университет управления. – М. : ГУУ, 2010. – С. 18–19.
3. Серышев, Р. В. Подходы к разработке, оптимизации и оценки эффективности моделей бизнес-процессов компании / Р. В. Серышев // Управление. – 2015. – № 2. – С. 56–64.
4. Серышев, Р. В. Положения методики моделирования бизнес-процессов управления цепями поставок / Р. В. Серышев, И. А. Ермаков // Логистика: проблемы и решения. – 2013. – № 2. – С. 33–39.
5. Серышев, Р. В. Применение информационной системы сбалансированных показателей в процессах управления образовательными комплексами / Р. В. Серышев, Ю. В. Фролов // Экономика образования. – 2015. – № 6. – С. 27–42.
6. Серышев, Р. В. Проектирование архитектуры цепей поставок : монография / Р. В. Серышев, С. А. Грачев. – М. : ОнтоПринт, 2016. – 193 с.
7. Серышев, Р. В. Технология оптимизации бизнес-процессов. Реформы в России и проблемы управления – 2011 / Р. В. Серышев // Материалы 26-й Всероссийской научной конференции молодых ученых и студентов. Вып. 1; Государственный университет управления. – М. : ГУУ, 2011. – С. 202–203.
8. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент: формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учеб. пособ. / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под ред. Ю.В. Фролова. – М. : МГПУ, 2012. – 164 с.