

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД ПРИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ВУЗА

Сухорукова О.Б. - ст. преподаватель
Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова
(г. Барнаул)

Крупный классический университет имеет большой потенциал для развития междисциплинарных научных исследований и образовательных программ. Мешают этому организационные барьеры, созданные дисциплинарной департаментализацией университета. Именно предлагаемый процессно-ориентированный подход дает ключ к решению этой проблемы за счет развития горизонтальных связей между подразделениями университета.

В американских вузах административные университетские подразделения, создающие вертикаль организационной структу-

ры (факультеты, институты, департаменты), несут ответственность за учебные планы, в то время как научные кафедры ответственны за исследования. В интерпретации некоторых авторов [1] такая модель университета имеет название «точечно-матричной» и является преемницей вертикального университета.

В российских вузах элементы матричной структуры проявляются в создании команд процессов образовательной деятельности на базе факультетов, которые несут ответственность за подготовку студентов по определенному направлению (специальности) (рисунок 1).

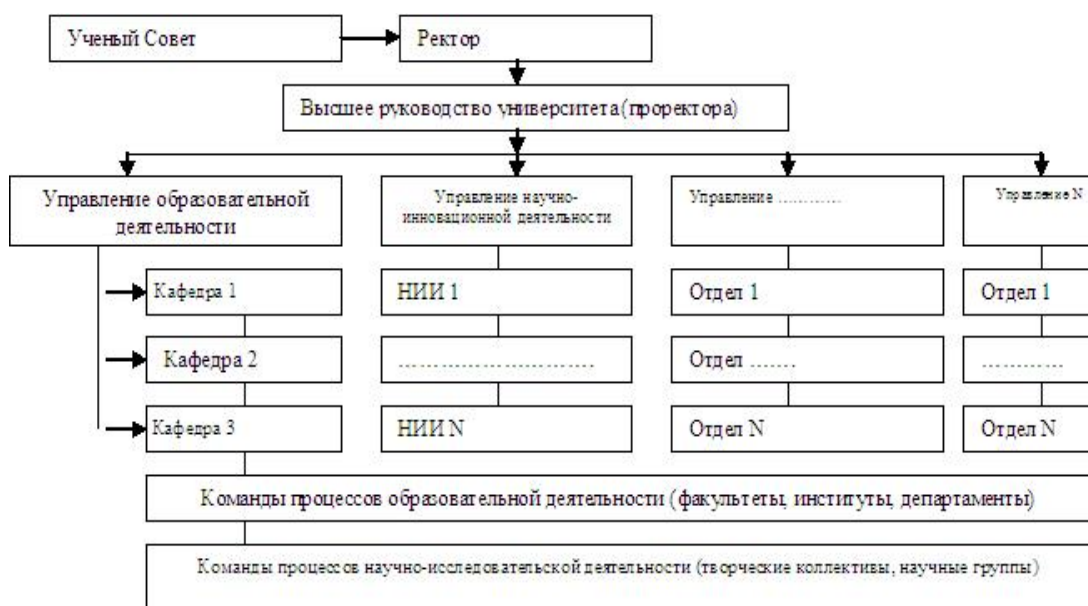


Рисунок 1 - Матричная организационная структура вуза

На первоначальном этапе команда процесса подчиняется декану соответствующего факультета. Но в последствии предполагается двойное подчинение: декану факультета и менеджеру команды процесса. В задачи деканов факультетов входит осуществление учета и контроля возглавляемого ими подразделения, а также согласования условий его взаимодействия с другими подразделениями вуза. Представительство декана факультета в Ученом Совете обеспечивает ин-

ПОЛЗУНОВСКИЙ АЛЬМАНАХ №3 2009 ТОМ 2

тересы факультета по ключевым вопросам функционирования. В число таких вопросов входит утверждение бюджета и номенклатуры предоставляемых образовательных услуг, а также определение состава и стоимости используемых ресурсов вуза.

В отличие от декана факультета (руководителя института), менеджер команды процесса непосредственно координирует работу команды процесса (преподавателей выпускающих и сервисных кафедр, участвую-

щих в подготовке студентов по конкретной специальности (направлению)) и несёт полную ответственность за качество предоставляемой образовательной услуги. В структуре описываемой модели образовательного процесса он является уполномоченным по качеству на факультете и непосредственно или через своих представителей осуществляет корректировку образовательной программы по результатам требований клиентов (личностей, работодателей). В случае, если процесс является многоуровневым и сложным (таким и является образовательный процесс), то техническая координация работы команды процесса возлагается на наиболее квалифицированных её преподавателей, которые в свою очередь подчиняются менеджеру команды процесса. Если декан факультета согласует образовательный процесс с общей стратегией вуза, то менеджер команды процесса согласует процесс с требованиями личностей и работодателей. Оба участника команды процесса являются соединительными звеньями различных сегментов внешней среды заданного образовательного процесса.

На основании процессного подхода к управлению каждый процесс должен иметь начало, середину и конец, и эти части должны быть выявлены у каждого процесса. Все процессы должны быть измеряемы и управляемы. Следует отметить, что измерение, контроль и управление при процессном подходе включаются в соответствующие процессы, а не выде-

ляются отдельно (например, «управление персоналом»). Полезно различать основные и вспомогательные процессы. Основными процессами организации будут те виды деятельности, которые непосредственно производят основные «выходы», получаемые внешними клиентами. Вспомогательными считаются те процессы, где главный выход получается другими подразделениями в организации.

С учетом данных положений, производящими основные «выходы» для вуза будут являться образовательные и научно-исследовательские процессы. Образовательный бизнес-процесс – это деятельность по предоставлению образовательных услуг по определенной образовательной программе, горизонтальную координацию деятельности которой осуществляет команда образовательного процесса, включающая преподавателей выпускающих и сервисных кафедр. Научно-исследовательский бизнес-процесс – это деятельность по предоставлению научно-исследовательских услуг по определенной тематике, осуществляемая временным или постоянным коллективом научных работников.

Эти процессы на входе получают ресурсы потребления, предоставляемые выходами вспомогательных процессов, а на выходе имеют «готовый продукт» - образовательную программу или результаты научно-исследовательских работ (рисунок 2).

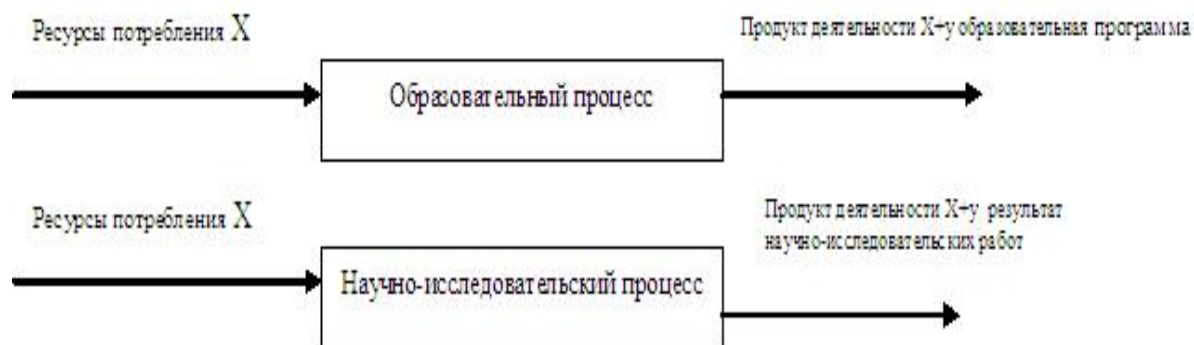


Рисунок 2 - Модель организации образовательного и научно-исследовательского процессов

Сущность методологии управления процессами заключается в том, что ответственность за реализацию процесса и достижение результатов процесса лежит на определенном лице – менеджере команды процесса или ограниченной группе лиц.

Для эффективного управления процесс должен быть хорошо структурирован. Суть структуризации сводится к:

- разбиению процесса на этапы, подпроцессы, функции (работы),
- распределение ответственности по каждому этапу, работе процесса.

Можно выделить следующие особенности функций управления образовательной деятельностью вуза при применении процессного подхода:

- развитие горизонтальных связей путем формирования команд процессов, делегиро-

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД ПРИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ВУЗА

вания прав и ответственности участникам команд процессов, построение соответствующей системы оценки и контроля за деятельностью членов команд процессов;

- внедрение системы финансового планирования ресурсов в разрезе дополнительных функций команд процессов и системы материального стимулирования в зависимости от результатов деятельности команды процесса.

- создание организационной культуры подобной индивидуализированной организации, вовлекающей сотрудников, входящих в команду процесса в образовательный процесс и принятие дополнительных обязанностей, полученных после перераспределения прав и ответственности внутри вуза.

Сегодня в российских вузах наблюдается недостаток механизмов координации про-

цессов обучения и научных исследований как на среднем и нижнем уровнях управления (институты, факультеты, кафедры), так и на высшем уровне. Поэтому участие сотрудников вуза в разработке академических программ, вхождение их в состав команд процессов образовательной деятельности и прочие неформальные контакты будут способствовать выстраиванию горизонтальных линий коммуникаций и повышению сплоченности в коллективах структурных подразделений и вуза в целом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Грудзинский, А.О. Проектно-ориентированный университет. Профессиональная предпринимательская организация вуза. - Нижний Новгород: Изд-во ННГУ, 2004.-275с.