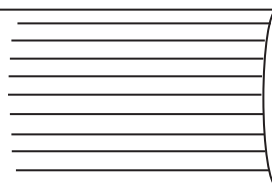


**ПРОБЛЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ:
УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ
И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**



УДК 334.025

Р.В. Серышев

**Исследование и классификация
процессов образовательного комплекса**

В статье рассмотрена технология процессного управления в оптимизации деятельности образовательного комплекса. Проведена классификация, и даны определения процессов образовательного комплекса: управленческих, базовых, обеспечивающих и образовательных, процессов актуализации запросов внешней среды. Выделены процессы управления развитием и изменениями в стратегическом управлении образовательным комплексом.

Ключевые слова: процессное управление; классификация процессов; образовательные комплексы.

В управлении образовательным комплексом (ОК) — объединением нескольких учебных заведений разного уровня образования, необходимо использовать все имеющиеся и хорошо зарекомендовавшие себя методики управления коммерческими предприятиями [1–5], адаптируя данные технологии к условиям работы таких организаций.

Любая деятельность в ОК, в том числе и управленческая, должна быть напрямую или косвенно направлена на удовлетворение потребностей конечных потребителей результатов её деятельности.

Несмотря на то, что ОК, по сути, является некоммерческой организацией и основной целью её существования не может быть получение прибыли, а есть предоставление образовательных услуг населению системой образования и выполнение общественного заказа с получением большей самостоятельности в управлении хозяйственной и намеренным усилением конкуренции государством среди субъектов образовательной системы, деятельность и управление ОК походит все больше на коммерческое предприятие.

Таким образом, для образовательных комплексов актуально применение принципов и технологий процессного управления, где основная задача — это многократное получение стандартизированных результатов (массовое оказание образовательных услуг) с учетом оптимального расходования ресурсов.

Процессный менеджмент предполагает системное, взаимосвязанное представление деятельности ОК [2; 4; 6].

С теоретической точки зрения под менеджментом ОК понимается целесобразное воздействие субъекта на объект управления для получения нужного результата. При этом обязательным условием является наличие обратной связи для оценки степени достижения планируемого результата.

Для понимания сущности управления и оценки качества системы управления ОК 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 учёт потребностей конечных потребителей образовательных услуг.

Основное предназначение ОК (миссия) может быть в целом сформулировано так — удовлетворение потребностей субъектов внешней среды (заинтересованных групп) в обучении, социализации и привития культурных ценностей общества, предоставлении максимально широкого поля возможностей обучающимся с ориентацией на высокий уровень образования и воспитания. Важно перевести критерии оценки качества работы ОК или ожидания заинтересованных групп через поставленные цели в измеримые показатели, в том числе и в рамках показателей по процессам, а для этого в первую очередь корректно классифицировать процессы ОК.

Содержание работы как структурный компонент целостного образовательного процесса определяется целями, стоящими перед ОК. Методы организации целостного образовательного процесса должны отражать организационное, функциональное и информационное единство системы.

В контексте текущих условий функционирования ОК сталкиваются с необходимостью изменений своих структур управления, методов и содержания управленческого процесса. Расширение полномочий и самостоятельности ОК с одной стороны, и увеличение масштабов деятельности в результате интеграции образовательных учреждений — с другой, заставляет руководителей ОК использовать новые технологии эффективного управления изменениями и развитием. В возникшей ситуации разрыва между масштабом и сложностью задач по управлению образовательным учреждением и уровнем профессионализма руководителей необходимо оказать методологическую и технологическую поддержку ОК по вопросам рационализации их внутренней деятельности, оптимизации процессов.

Так, определено, что процессы образовательного комплекса — это упорядоченные последовательности работ или операций, направленные на удовлетворение потребностей заинтересованных в деятельности ОК групп, т. е. получение нужного для них результата, за оптимальное время с максимальной выгодой для ОК и заинтересованных групп, эффективным образом и с учетом ограничений по имеющимся у ОК ресурсам.

При существующем многообразии способов классификации организационных процессов мы рекомендуем использовать следующую классификацию процессов ОК на группы. Такая детализация позволяет подчеркнуть значение каждого из процессов и указать на важные взаимосвязи между ними:

- 1) процессы управления (ограничивающие процессы), включая процессы управления развитием;
- 2) базовые процессы;
- 3) исполнительские (образовательные) процессы;
- 4) процессы актуализации запросов внешней среды;
- 5) обеспечивающие (вспомогательные) процессы, включая административно-хозяйственные.

На рисунке 1 представлена модель процессов образовательного комплекса, в которой выделены перечисленные процессы. Исследование деятельности ряда ОК проводилось в рамках данных процессов.



Рис. 1. Модель процессов образовательного комплекса

Управленческие процессы, а в особенности процессы управления развитием, были подробно изучены, поскольку это являлось основной задачей исследования. Все остальные группы процессов были рассмотрены в комплексе без детализации, с целью определения взаимовлияния данных процессов с процессами управления и развития. Детальное описание каждого из процессов не приводится, результаты исследования касаются определения и классификации данных процессов, выявления недостатков в управлении образовательными комплексами и разработке концепции решения выявленных проблем управления.

Так, **управленческие процессы (ограничивающие процессы)** реализуются в системе управления (СУ) и определяют поведение субъектов ОК и реализацию всех остальных процессов, а также исполнение стратегии.

К управленческим процессам ОК можно отнести:

- управление финансами;
- управление персоналом;
- управление развитием (входят в отдельную категорию процессов), но можно относить и к управленческим процессам;
- управление маркетингом и управление ожиданиями заинтересованных групп;
- управление образовательным процессом;
- управление административно-хозяйственными процессами.

В рамках управленческих процессов решаются вопросы организации, планирования, учёта и контроля, принятия решения, регулирования и мотивации.

Процессы управления развитием являются необходимыми для любого образовательного комплекса.

Следующая исследуемая категория — **базовые процессы** — представляют собой процессы обслуживания и взаимодействия образовательного комплекса с субъектами заинтересованных групп (клиентами), целью которых является удовлетворение требований (потребностей) данных субъектов.

Базовые процессы непосредственно связаны с обслуживанием заинтересованных групп и включают комплексные операции по приему требований (заказов, запросов, заданий), их оперативную обработку и ответную реакцию на требования, а также инициацию внутренних исполнительских процессов.

Например, операциями базового процесса являются:

- приём заявлений на поступление в ОК или приобретение образовательных и иных услуг;
- оперативная обработка данных заявлений и запросов и принятие решений о предоставлении услуг (проведение входного тестирования или собеседования, ознакомление потребителей с услугами и вариантами их реализации и т. п.);
- передача запроса на исполнение; ведение заказа (запроса, требования) и мониторинг качества исполнения услуги;
- решение любых возникающих проблем или дополнительных требований клиентов в процессе выполнения услуги;
- ведение взаиморасчётов и учёт результатов выполнения услуг и исполнения требований как со стороны ОК, так и со стороны клиента;
- отслеживание состояния исполнения услуги и ведение клиента вплоть до завершения исполнения услуги.

Выполняя базовый процесс, к примеру, менеджеры по продажам услуг, кураторы групп, менеджер/куратор образовательного процесса. Ряд функций базового процесса по взаимодействию с клиентом в процессе продажи услуги

и ведению процесса её исполнения также выполняют классные руководители и учителя (педагоги), выступающие в конкретный момент времени не в роли непосредственного исполнителя образовательной услуги, а в роли субъекта, с которым осуществляет взаимодействие клиент (или его представитель) в рамках решения вопросов содержания, качества и самого процесса исполнения услуги.

Наиважнейшими процессами ОК являются **исполнительские (образовательные) процессы**, предназначение которых — исполнение заказа (требования) клиента, и включают они в себя все операции образовательного процесса. Непосредственными участниками образовательного процесса являются учителя (преподаватели, наставники, тренеры и др.) и обучающиеся, классный руководитель. Данные процессы относятся к категории процессов, добавляющих потребительскую ценность услуге. Как правило, все остальные перечисляемые здесь процессы не добавляют потребительскую ценность к услуге или в меньшей степени влияют на её повышение и в целом несут в себе только дополнительные затраты, которыми необходимо управлять. Именно оптимизации непроизводительных затрат нужно уделять внимание в первую очередь. При этом оптимизация процессов не должна приводить к ухудшению качества предоставляемой услуги в целом. Основную роль в оптимизации непроизводительных затрат играют процессы управления.

Базовые и исполнительские (образовательные) процессы тесно связаны между собой, поскольку процесс выполнения самой образовательной услуги неразрывно связан с самим клиентом (в том числе и его представителем). Но тем не менее между данными процессами есть четкое разделение. Субъекты ОК, непосредственно занятые в рамках исполнительского (образовательные) процесса не выполняют операции, относящиеся к базовому процессу: приём заявлений, требований, их обработка и т. д., что является операциями базового процесса.

Немаловажными являются также **процессы актуализации запросов внешней среды**, которые связаны с выполнением операций по выявлению и анализу возможных требований (запросов, заказов) клиентов, и разработки предложений, которые могли бы быть востребованы клиентами. Сюда относятся также операции, связанные с проведением рекламных и маркетинговых кампаний, мероприятия по формированию и повышению имиджа и репутации ОК, а также обоснованию эффективности и востребованности новых услуг, определению их потребительской ценности.

Последняя, но не по значимости, исследованная категория процессов — **обеспечивающие, включая административно-хозяйственные**, к которым были отнесены следующие процессы:

- наполнение ОК трудовыми и интеллектуальными ресурсами;
- обеспечение различного рода материальными, информационными, энергетическими ресурсами;
- привлечение финансово-инвестиционных активов.

Данная классификация позволяет разделить весь бизнес-процесс ОК на обзоримые составные части. При этом можно выделить базовый процесс — как один из ключевых процессов, имеющих отношение к взаимодействию ОК с субъектами заинтересованных групп и проанализировать эффективность данного взаимодействия через анализ требований клиентов и возможностей базового и других процессов в эффективном и результативном удовлетворении данных требований.

При этом управленческие процессы связаны с реализацией всех функций управления в контексте всех перечисленных процессов. Управленческие процессы связаны с формированием (детализацией) рамок и ограничений, траекторий исполнения всех остальных процессов и напрямую влияют на эффективность деятельности образовательного комплекса.

В контексте управленческих процессов нужно обособить процессы управления развитием, которые решают задачи развития ОК и реализации его стратегии, планирования и претворения в жизнь изменений, которые положительным образом скажутся на усилении позиций ОК и позволят создать необходимые и дополнительные конкурентные преимущества.

Представленная классификация процессов позволяет по-новому рассматривать работу ОК: выделить важные акценты, определить круг задач повышения эффективности и качества предоставляемых услуг, повысить управляемость и ответственность исполнителей за результаты работы, а также оценить вклад каждого участника процесса и сформировать прозрачную систему мотивации персонала ОК.

Литература

1. *Серышев Р.В., Грачев С.А.* Проектирование архитектуры цепей поставок: монография. М: ОнтоПринт, 2016. 193 с.
2. *Серышев Р.В.* Оптимизация бизнес-процессов и проектирование бизнес-систем // Реформы в России и проблемы управления. 2010: мат-лы 25-й Всеросс. науч. конф. молодых ученых и студентов. Вып. 1. М.: ГУУ, 2010. С. 18–19.
3. *Серышев Р.В.* Подходы к разработке, оптимизации и оценки эффективности моделей бизнес-процессов компании // Управление. 2015. № 2. С. 56–64.
4. *Серышев Р.В.* Технология оптимизации бизнес-процессов. Реформы в России и проблемы управления: мат-лы 26-й Всеросс. науч. конф. молодых ученых и студентов. Вып. 1. М.: ГУУ, 2011. С. 202–203.
5. *Серышев Р.В., Ермаков И.А.* Положения методики моделирования бизнес-процессов управления цепями поставок // Логистика: проблемы и решения. 2013. № 2. С. 33–39.
6. *Серышев Р.В., Фролов Ю.В.* Применение информационной системы сбалансированных показателей в процессах управления образовательными комплексами // Экономика образования. 2015. № 6. С. 27–42.

Literatura

1. *Sery'shev R.V., Grachev S.A.* Proektirovanie arxitektury' cepej postavok: monografiya. M: OntoPrint, 2016. 193 s.

2. *Seryshev R.V.* Optimizaciya biznes-processov i proektirovanie biznes-sistem // Reformy' v Rossii i problemy' upravleniya. 2010: mat-ly' 25-j Vseross. nauch. konf. molody'x ucheny'x i studentov. Vy'p. 1. M.: GUU, 2010. S. 18–19.

3. *Seryshev R.V.* Podxody' k razrabotke, optimizacii i ocenke e'ffektivnosti modelej biznes-processov kompanii // Upravlenie. 2015. № 2. S. 56–64.

4. *Seryshev R.V.* Texnologiya optimizacii biznes-processov // Reformy' v Rossii i problemy' upravleniya: mat-ly' 26-j Vseross. nauch. konf. molody'x ucheny'x i studentov. Vy'p. 1. M.: GUU, 2011. S. 202–203.

5. *Seryshev R.V., Ermakov I.A.* Polozheniya metodiki modelirovaniya biznes-processov upravleniya cepyami postavok // Logistika: problemy' i resheniya. 2013. № 2. S. 33–39.

6. *Seryshev R.V., Frolov Yu.V.* Frolov Primenenie informacionnoj sistemy' sbalansirovanny'x pokazatelej v processax upravleniya obrazovatel'ny'mi kompleksami // E'konomika obrazovaniya. 2015. № 6. S. 27–42.

R.V. Seryshev

Research and Classification of the Processes of the Educational Complex

The article considers the technology of process control in the optimization of the activities of the educational complex. The classification and the definitions of the educational complex processes are given: administrative, basic, providing and educational processes, the processes of actualization of the requests of the external environment. The processes of managing development and changes in the strategic management of the educational complex are singled out.

Keywords: process control; classification of processes; educational complexes.