

УДК 378.1

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ВУЗА НА ОСНОВЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА

Лебедева Н.А.

ФГБОУ ВО Московский государственный университет технологий и управления имени К.Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия (109004, Россия, г. Москва, ул. Земляной Вал, 73), e-mail: lnataleks@mail.ru

Настоящая статья посвящена разработке интерактивной модели управления инновационным развитием вуза на основе процессного подхода, которая позволит своевременно реагировать на внешние и внутренние сигналы, вносить изменения или корректировки, которые необходимы для достижения стратегической цели учреждения. В качестве основных методов проведения работы были использованы логический анализ и моделирование. Результатом проведенной работы стала «Модель инновационного развития вуза на основе управления бизнес-процессами». Для модели определены основные преимущества, выраженные в функциональных особенностях и возможностях, разработаны и обоснованы базовые принципы функционирования, выполнение которых является необходимым условием для ее практического применения. Разработанная модель может быть использована образовательными учреждениями среднего и высшего образования, коммерческими и некоммерческими организациями, осуществляющими образовательную, научную и инновационную деятельность.

Ключевые слова: инновационное развитие вуза, процессный подход, управление бизнес- процессами.

UNIVERSITY PROCESS DRIVEN INNOVATIVE DEVELOPMENT MANAGEMENT

Lebedeva N.A.

K.G. Razumovsky Moscow State University of technologies and management (the First Cossack University) Moscow, Russian (109004, Russian, Moscow, street Zemljanoj Val, 73), e-mail: lnataleks@mail.ru

The genuine article is devoted to development of interactive model of management of innovative development of higher education institution, on the basis of process approach which will allow to react in due time to external and internal signals, to make changes or corrections, which are necessary for achievement of a strategic objective of higher education institution. As the main methods of carrying out work the logical analysis and modeling were used. The result of carried out work became "The model of innovative development of higher education institution on the basis of management of business processes". For the model were determined the main advantages, expressed in functional specialties and possibilities. The basis principles of functioning, which are necessary to be performed, are developed and well-founded. The developed model can be used by the educational institutions of secondary and higher education, commercial and non-profit organizations, which are carrying out educational, scientific and innovative activity.

Keywords: university innovative development, process approach, a business-process management.

Современное состояние системы образования в России, в частности сектора «высшее образование», в рамках которого традиционно осуществляют свою деятельность высшие учебные заведения, характеризуется:

- формированием «рынка образовательных услуг» и переходом к системе рыночных отношений;
- усилением конкуренции;
- увеличением затрат вузов на маркетинг и формирование бренда, усилением роли бренда в формировании конкурентоспособности организации;

-стагнацией в секторе «высшее образование», обусловленной острой необходимостью укрепления института среднего профессионального образования и подготовки «рабочих» кадров.

Кроме того, стагнацию усугубляют следующие факторы внешней среды:

- a) усложнение процедур аккредитации, лицензирования, мониторинга деятельности вузов, изменение образовательных стандартов;
- b) сокращение бюджетного финансирования на общем фоне ухудшения экономической ситуации в стране и снижения платёжеспособности населения;
- c) дефицит кадрового замещения высшей школы;
- d) сокращение количества населения в возрасте до 18 лет (демографический кризис);
- e) тенденции к укрупнению в отрасли [3;6].

Успешная деятельность современных вузов и их дальнейшее развитие в отрасли определяется следующими ключевыми факторами (значимыми для потребителя и позволяющими формировать конкурентные преимущества):

- брендом и репутацией;
- маркетинговой деятельностью;
- материально-технической оснащённостью;
- наличием связей/партнерских взаимоотношений с реальным сектором экономики, ссузами, школами;
- стоимостью обучения.

Следовательно, для сохранения устойчивых рыночных позиций и конкурентных преимуществ в сложных и неопределённых условиях вузам необходимо уделять пристальное внимание разработке эффективной стратегии управления развитием учреждения, учитывающей не только тенденции отраслевого окружения, ключевые движущие силы отрасли, но и потребности потребителей, а также преимущества других игроков рынка. Сложные условия предопределяют изменение подходов к оценке и прогнозированию динамики внешнего окружения и внутренней среды вуза, которая предшествует разработке стратегии развития. Таким образом, для того чтобы в долгосрочном периоде оставаться конкурентоспособным, вузу необходимо разработать и применять такую модель стратегического управления и инновационного развития, которая позволит реализовать задуманную стратегию, проводить систематический мониторинг макро- и микроокружения и адаптироваться под изменения факторов внешней среды [4].

На рисунке 1 представлено воздействие факторов внешнего окружения на стратегию развития вуза.

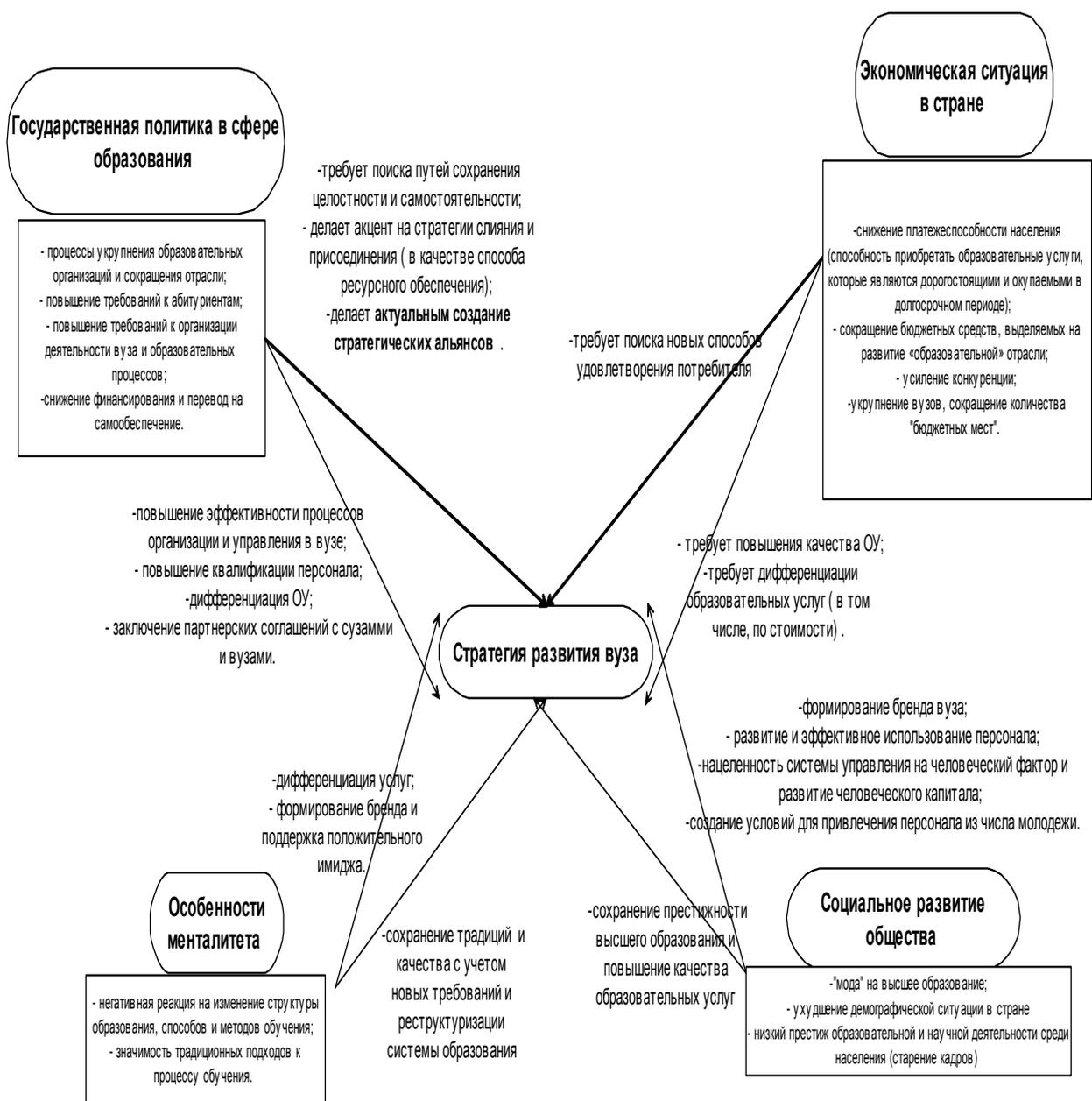


Рис.1. Влияние факторов внешнего окружения на стратегию вуза

Необходимо отметить, что традиционные методы прогнозирования динамики внешнего окружения и составления вероятностной оценки тех или иных процессов в будущем показывают хорошие результаты в условиях статичной среды. Поэтому составление статичной прогнозной модели внешнего окружения в современных условиях динамичных изменений, инициируемых не только на уровне Российской Федерации, но и мировым сообществом в ситуации геополитических и социально-экономических преобразований, является неактуальным и фактически сводит на «нет» вероятность реализации разработанного прогноза. Следовательно, возникает вопрос о применении новых подходов и инструментов формирования перспективных моделей развития образовательных учреждений, посредством которых возможно осуществлять не только адаптивные изменения в стратегии и тактики вуза, но также наращивать ключевые компетенции организации. Такие

модели относятся к числу **интерактивных инструментов** управления, которые дают возможность своевременно реагировать на внешние и внутренние сигналы, вносить изменения или корректировки, которые необходимы для продолжения «движения» – достижения стратегической цели вуза.

Важное значение при формировании модели инновационного развития и стратегического управления вузом, а также прогнозировании изменений макрочреждения имеет процесс переориентации высших учебных заведений с «учреждений, чья деятельность направлена на **удовлетворение потребностей граждан в образовании, предоставление образовательных услуг в сфере высшего образования**», на «организации, **ключевыми направлениями деятельности которых, в равной степени, становится: образовательная, инновационная и научная деятельность**» [5].

Высшее учебное заведение является сложной нелинейной системой, внутри которой сосредоточены различные взаимосвязанные и взаимозависимые процессы [1]. Поэтому в качестве платформы для построения модели инновационного развития вуза автором предлагается использовать процессный подход – управление на основе бизнес-процессов (рисунок 2).

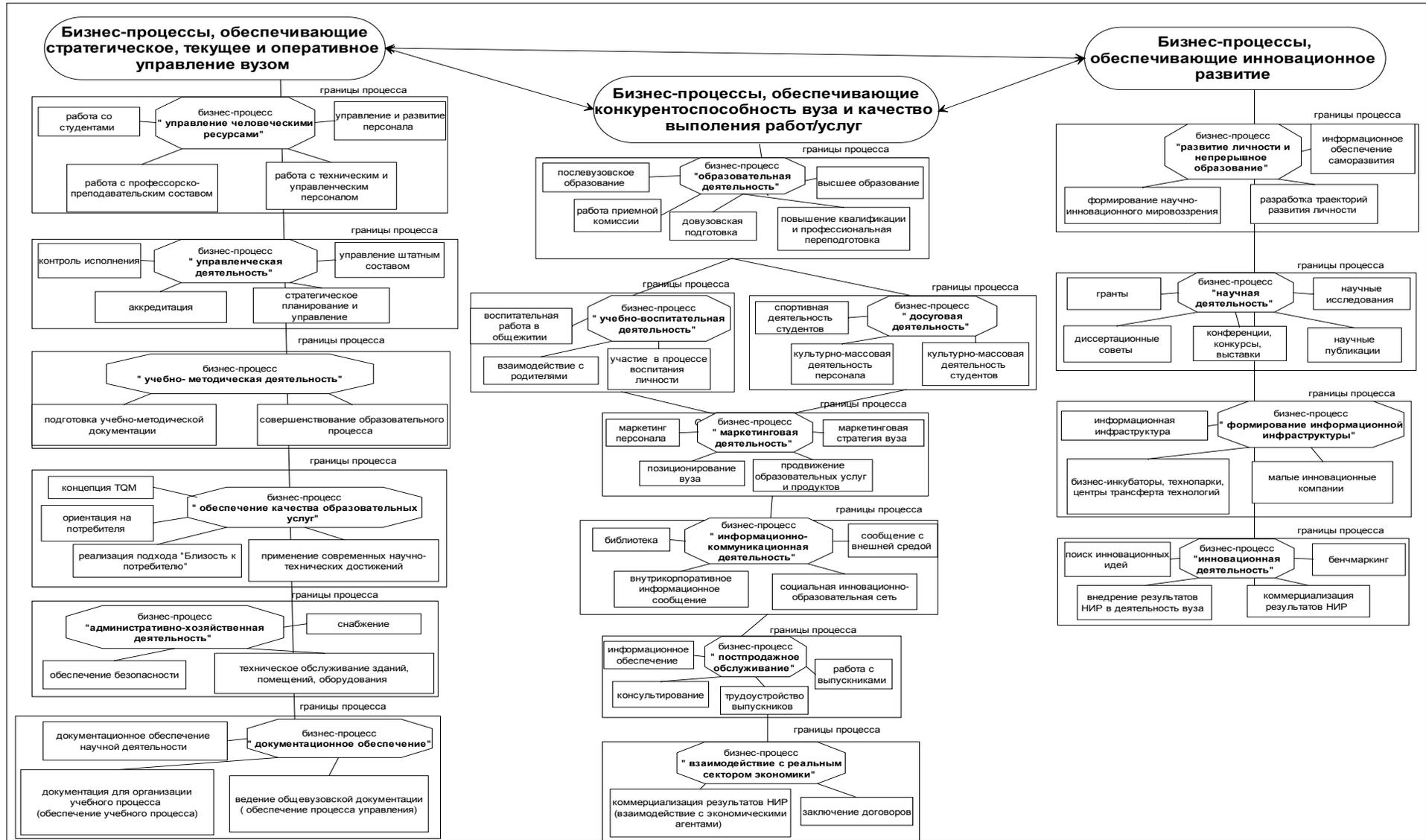


Рис. 2. Модель инновационного развития вуза на основе управления бизнес-процессами

Основные преимущества данной модели заключены в ее функциональных особенностях и возможностях:

— разделить все процессы вуза на поддающиеся управлению блоки, четко определить границы полномочий и ответственности для каждого из бизнес-процессов и персонала;

— выявить вклад каждого бизнес-процесса в формирование добавленной стоимости для потребителя (рыночная ориентация организации);

— обеспечить ранжирование процессов вуза по степени их важности и вкладу в формирование продукта /услуги (на основные, вспомогательные и обеспечивающие);

— анализировать и сокращать затраты на процессы, которые не добавляют потребительской ценности, не вносят весомый вклад в формирование ключевых компетенций и конкурентных преимуществ образовательной организации;

— совершенствовать систему распределения ресурсов и управления затратами в целом по учебному заведению, обеспечивать ресурсами стратегически важные направления деятельности вуза;

— формировать систему оценки эффективности по каждому бизнес-процессу в отдельности и всей системе в целом;

— определить параметры качества для каждого процесса и его воздействия на всю систему в совокупности;

— выявлять отклонения по ключевым показателям эффективности бизнес-процессов;

— обеспечить оперативные изменения/переориентацию/совершенствование одного или нескольких бизнес- процессов вследствие изменения стратегического окружения;

— обеспечивать взаимосвязь между бизнес- процессами вуза, являющуюся одним из ключевых факторов достижения поставленных целей;

— обеспечить прозрачность системы управления и формирования отчётности.

Использование **модели инновационного развития вуза на основе управления бизнес-процессами** в рамках конкретного учебного заведения возможно на основе следующих принципов:

1) Наличие стратегических целей и стратегического видения перспектив.

Принцип подразумевает наличие у организации ясного видения собственного будущего и умеренных амбиций для его достижения, а также создания «напряженности» в процессе инновационного развития. Под «напряженностью» понимаются условия, при которых в организации постоянно разрабатываются новые продукты/услуги и применяются новые подходы, инструменты, процессы, с целью формирования конкурентных преимуществ.

2) **Интерактивность.** Принцип предполагает возможность комплексного и процессного изменения любой структуры управления при появлении подобной необходимости, а также своевременного реагирования на сигналы внешнего окружения с целью пересмотра способов/инструментов/траекторий достижения поставленной стратегической цели.

3) **Поддержка руководства.** Принцип отражает понимание высшим руководством необходимости и значимости проведения предлагаемых изменений, готовности поддерживать инициативы персонала, реорганизовывать сложившийся в течение длительного периода времени привычный порядок работы (в том числе совершенствовать свои знания, при необходимости изменять подходы к управлению, быть готовым к делегированию полномочий и т.д.).

4) **Высококвалифицированный персонал.** Для обеспечения инновационного развития вуза на основе процессного подхода необходимо привлечение персонала, готового выполнять сложные комплексные задачи, способного к саморазвитию и самореализации. Высококвалифицированный персонал является одним из *ключевых ресурсов* для реализации модели инновационного развития вуза.

5) **Применение процессного подхода к управлению.** Принцип предполагает перестройку системы управления вузом и внедрение процессного подхода к управлению на всех уровнях организации.

6) **Эффективная кадровая политика.** Данный принцип предполагает, что в организации существует эффективная система управления человеческими ресурсами, которая обеспечивает высокий уровень приверженности персонала организации и готовности его к адаптации и самосовершенствованию.

7) **Вовлечение персонала.** Данный принцип предполагает полное вовлечение персонала вуза в процессы изменения и формирования нового подхода к деятельности на основе управления бизнес-процессами, активизацию его потенциала и готовность брать на себя полномочия и ответственность. Кроме того, персоналу будет необходимо «разучиться» выполнять операции и процедуры «с применением устоявшихся, малоэффективных способов и инструментов».

8) **Мониторинг внешнего окружения.** Данный принцип предполагает наличие у организации системы мониторинга макроокружения с целью получения оперативной информации об изменениях. Система мониторинга должна быть многоуровневой и затрагивать не только «образовательный аспект» деятельности вуза, но и другие ключевые направления его деятельности. Многоуровневая система мониторинга предполагает: сбор

достоверной и актуальной информации о состоянии макроокружения, получение информации, снижающий степень неопределенности при принятии решений и т.д. [2].

Выполнение представленных принципов является необходимым условием для применения **модели инновационного развития вуза на основе управления бизнес-процессами**, однако их перечень может быть расширен и дополнен с учетом особенности функционирования конкретного учебного заведения и изменений во внешнем окружении.

Представленная модель может быть использована образовательными учреждениями среднего и высшего образования, коммерческими и некоммерческими организациями, осуществляющими образовательную, научную и инновационную деятельности.

Список литературы

1. ГОСТ Р ИСО 9004–2001. Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности.
2. Лебедева Н.А. Комплексная система мониторинга факторов внешнего окружения и внутренней среды вуза // Креативная экономика. 2014. № 11 (95). С.19-33.
3. Лебедева Н.А., Полетаева Л.П. Наука и образование в жизни современного общества: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 30 апреля 2015 г.: в 14 т. Т. 10. Тамбов: ООО «Консалтинговая компания Юком», 2015. С. 80-82.
4. Мясоедова В.А. Постиндустриальный транзит и альтернативы элитогенеза российского общества // Образование. Наука. Научные кадры. 2012. № 9. С. 65-170.
5. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011 г. № 2227-р.
6. Федеральный портал «Российское образование» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.edu.ru (дата обращения: 25.05.2015).

Рецензенты:

Шленов Ю.В., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Управление и интегрированные маркетинговые коммуникации» МГУТУ им. К.Г. Разумовского (ПКУ), г. Москва;

Левин Ю.А., д.э.н., доцент, профессор кафедры «Управление и интегрированные маркетинговые коммуникации» МГУТУ им. К.Г. Разумовского (ПКУ), г. Москва.