

УДК 378; 65.01

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ГИБКОСТИ ВНУТРИВУЗОВСКОГО ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ КАЧЕСТВА УСЛУГ

Бадеева Е.А.

ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный университет», Пенза, Россия (440026, г. Пенза, ул. Красная, 40), e-mail: badeeva_elen@mail.ru

Рассмотрены значимые показатели процесса планирования качества услуг в рамках внутривузовской квалитативной системы менеджмента. Основное внимание уделено гибкости процесса планирования. Предложен методический подход к оценке гибкости внутривузовского процесса планирования качества услуг образовательной организации высшего образования на основе разработанного комплекса показателей. Оценка гибкости процесса внутривузовского планирования качества основана на применении ценностного подхода. Количественную оценку гибкости процесса планирования качества внутривузовской квалитативной системы менеджмента, предлагается проводить на основе рекомендованных для вуза комплекса показателей. Бальная оценка потенциального влияния каждого показателя гибкости процесса планирования качества услуг выбирается экспертами из числа сотрудников вуза. Для формирования окончательных выводов предложены рекомендуемые значения интервалов оценки гибкости внутривузовского процесса планирования.

Ключевые слова: процесс планирования, гибкость, результативность, эффективность, удовлетворенность потребителей, образовательная организация, высшее образование, дефиниции

METHODICAL APPROACH TO THE ASSESSMENT OF FLEXIBILITY OF INTRA HIGH SCHOOL PROCESS OF PLANNING OF QUALITY OF SERVICES

Badeyeva E.A.

FPBEI HE «Penza State University», Penza, Russia (440026, Penza, Krasnaya St., 40), e-mail: badeeva_elen@mail.ru

Significant indicators of process of planning of quality of services within intra high school kвалитativny system of management are considered. The main attention is paid to flexibility of process of planning. Methodical approach to an assessment of flexibility of intra high school process of planning of quality of services of the educational organization of the higher education on the basis of the developed complex of indicators is offered. The assessment of flexibility of process of intra high school planning of quality is based on application of value-oriented approach. A quantitative assessment of flexibility of process of planning of quality of intra high school kвалитativny system of management, it is offered to carry out on the basis of the indicators recommended for higher education institution of a complex. The ball assessment of potential influence of each indicator of flexibility of process of planning of quality of services is chosen by experts from among the staff of higher education institution. For formation of final conclusions the recommended values of intervals of an assessment of flexibility of intra high school process of planning are offered.

Keywords: planning process, flexibility, productivity, efficiency, satisfaction of consumers, educational organization, the higher education, definitions

Планирование качества услуг образовательной организации высшего образования (ОО ВО) является основополагающей функцией внутривузовской квалитативной системы менеджмента (ВКСМ), так как именно из нее «проистекают» все остальные, и именно решения в области планирования составляют основу для решений, принимаемых в рамках выполнения других функций менеджмента. На рисунке 1 приведена структурная модель процесса планирования качества услуг процессов и видов деятельности вуза, основанная на процессной модели и цикле PDCA. Входом процесса планирования качества услуг ВКСМ будут являться существующие требования к содержанию планов со стороны их

потребителей (руководства государственного вуза, исполнителей управления системой качества вуза, контролирующих органов и др.), включая ресурсы (материальные, информационные, финансовые, человеческие и прочие), необходимые для выполнения и получения результата процесса планирования деятельности вуза. Выходом выступают результаты выполнения процесса – разработанные и утвержденные планы работ структурных подразделений, планы качеств, планы процессов ОО ВО и структурных подразделений, программы планирования видов деятельности ВКСМ и т.п. [2, 3, 7].

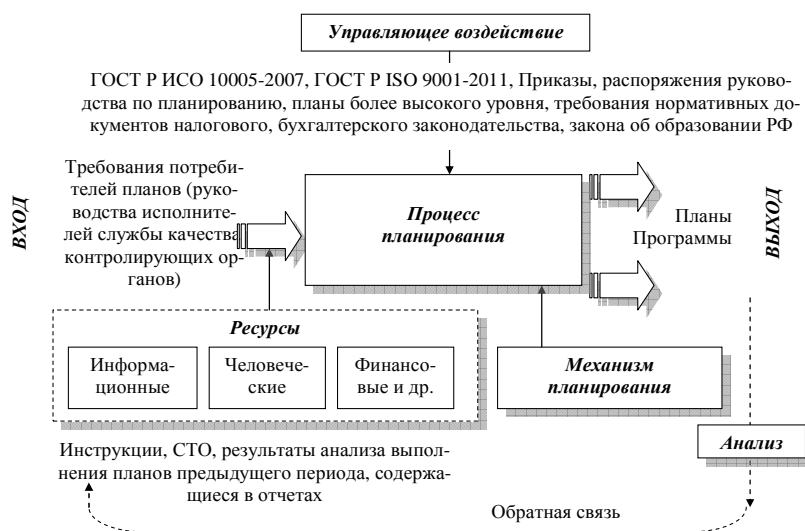


Рис. 1. Модель процесса планирования качества услуг ОО ВО

При управлении ОО ВО, построенному по иерархически-функциональному признаку, для повышения эффективности процесса планирования качества оказываемых услуг он должен быть основан на встречном методе, когда формируются главные цели вуза, а частные, более конкретные планы – на местах (в структурных подразделениях), при этом планы сравниваются, согласовываются, выбираются оптимальные решения целевых показателей планов. Для принятия своевременных управленческих решений и дальнейшего улучшения видов деятельности ОО ВО входные и выходные показатели процесса планирования деятельности вуза должны измеряться и анализироваться. Показатели процесса – это количественные и/или качественные параметры, характеризующие процесс и его результат, по которым ответственный за процесс отчитывается перед вышестоящим руководством о результатах процесса. Для оценки процесса планирования качества услуг видов деятельности ОО ВО предлагается использовать показатели, характеризующие качество его выхода, и имеющие ключевое значение для принятия управленческих решений: 1) результативность процесса $I_{рез}$; 2) эффективность процесса $I_{эффект}$; 3) гибкость процесса $I_{гиб}$ и 4) удовлетворенность потребителей результатами процесса $I_{удовл}$ [2, 3].

Формула расчета итогового показателя планирования качества услуг ВКСМ $I_{план}$ выглядит следующим образом:

$$I_{план} = 0,35I_{рез} + 0,35I_{эффект} + 0,1I_{гиб} + 0,2I_{удов}. \quad (1)$$

Удельный вес (значимость) показателей, характеризующих качество выхода процесса планирования определены экспертным путем. Результативность и эффективность процесса планирования качества ВКСМ, рассмотренные в работе автора [3], предлагается оценивать по достигнутым показателям результативности и эффективности анализируемых процессов на разных уровнях иерархии ОО ВО. Оценка результативности процесса планирования качества ВКСМ включает анализ достижения плановых значений показателей процессов по видам деятельности ОО ВО.

Эффективность анализируемого процесса ОО ВО рекомендуется определять как отношение результативности процесса к сумме затрат по процессу. Для оценки эффективности внутривузовских процессов предлагается классифицировать затраты на качество в соответствии с процессами вуза, относящимися к основным видам его деятельности. При этом общепринятая классификация, которой руководствуются бухгалтера при ведении финансово-экономической деятельности в целях выполнения норм бухгалтерского, налогового и другого законодательства, сохранится, она лишь должна будет формироваться отделом бухгалтерии вуза по каждому процессу в отдельности.

Показатель качества процесса планирования – удовлетворенность потребителей результатами процесса целесообразно оценивать экспертным методом на основе опроса респондентов - заинтересованных лиц [5, 6].

Внутривузовский процесс планирования качества услуг должен предусматривать постоянную адаптацию к изменениям среды функционирования вуза, обеспечивать возможность корректировки установленных показателей и координацию различных видов его деятельности. Поэтому одним из значимых показателей процесса планирования качества ОО ВО является гибкость. Необходимо обратиться к данному понятию (таблица 1).

Таблица 1

Дефиниции гибкости

Понятие	Источник
Гибкость – мобильность, приспособляемость организаций и лиц, занимающихся экономической деятельностью, к перемене условий; умение, способность быстро изменить способ действий экономического субъекта	Экономический словарь [20]
Гибкость - принцип подготовки предприятия, который дает возможность предприятию подготовиться к возможным неожиданным внутренним и внешним изменениям	Ансофф И. Стратегический менеджмент [1]
Гибкость предприятия – это способность системы управления предприятия своевременно реагировать на изменения внешней и внутренней среды с целью сохранения и дальнейшего повышения эффективности функционирования.	Блохин К.А. Оценка и формирование гибкости функционирования промышленного предприятия [9]
Гибкость - способность компаний, фирм, отдельных лиц,	Бизнес словарь [8]

занимающихся предпринимательством, быстро приспосабливаться к изменившимся условиям хозяйственной деятельности	
Гибкость - изворотливость, способность легко приспособляться к обстоятельствам, успешно разрешать разнообразные, частые затруднения	Толковый словарь Ушакова [19]
Маневренность плана (гибкость плана) [flexibility of a plan] - возможная скорость перестройки плана при изменении условий его реализации, иными словами, «скоростная» характеристика адаптивности плана	Словарь Лопатникова [18]
Принцип гибкости позволяет менять свою направленность в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств. Принцип гибкости нуждается в дополнительных затратах, причем уровень затрат должен соотноситься с вероятным будущим риском	Головань С.И., Спиридонов М.А. Бизнес-планирование и инвестирование [11]
Управленческая гибкость - это профессиональный термин современной финансовой аналитики, описывающий право менеджмента корректировать будущие действия в ответ на изменение рыночных условий, реакцию конкурентов или результаты, полученные в ходе предыдущих этапов реализации проекта	Ивашковская И.В., Пирогов Н.К. Управленческая гибкость: взгляд финансиста [13]
Стратегическая гибкость - способность компании использовать благоприятные стратегические неожиданности для укрепления своих конкурентных позиций и противостоять возможным угрозам	Глухих Л.В. Методология разработки и реализации конкурентной стратегии на современных промышленных предприятиях [10]
Стратегическая гибкость - потенциальная возможность предприятия быстро корректировать или разрабатывать новые стратегические финансовые решения при изменившихся внешних или внутренних условиях осуществления финансовой деятельности	Парахина В.Н. Стратегический менеджмент [17]
Гибкость планирования - корректировка внутрипроизводственных планов, учитывающая изменения внутренних и внешних условий производства; позволяет пересмотреть направления планирования и обеспечить непрерывность производства	Национальная Энциклопедическая Служба [15]
Гибкость – направленность и предварительные параметры должны меняться при возникновении непредвиденных обстоятельств, поэтому необходимо предусматривать финансовые резервы	Планирование на предприятии. под ред. Ю.Н. Лапыгина [16]

Таким образом, гибкость процесса планирования – это его способность непрерывной адаптации к динамично меняющимся внутренним и внешним условиями среды, изменениям требований потребителей и текущих потребностей заинтересованных сторон ООО ВО, что предполагает возможность корректировки целевых установок, содержания планов, установленных в планах процессов показателей, при неизменной системе планирования в целом. Иными словами, гибкость процесса планирования – это способность процесса к оперативным изменениям. В связи с этим речь может идти о гибкости ориентации или о гибкости реализации процессов планирования.

Гибкость ориентации предполагает, что процесс допускает: изменение частных целей при сохранении главных; пересмотр поставленных задач; корректировку состава и содержания выполняемых функций; изменение направленности в случае отклонения от установленных ориентиров [12, 13]. Гибкость реализации предполагает, что процесс

способен к изменению: форм и способов реализации; состава, структуры и последовательности этапов; длительности, интервалов между стадиями.

При планировании качества услуг ОО ВО необходимо в плановой документации предусматривать резервы (вариативную часть), дающие возможность адаптации планов к изменяющимся условиям и новым целевым установкам. Например, предусмотреть несколько альтернативных вариантов содержания планов процессов. Такой подход к планированию дает определенные организационные и экономические эффекты.

Гибкость процесса позволяет: быстро реагировать на происходящие изменения во внутренней и внешней рыночной среде в пределах внутренних возможностей процесса; заменить неэффективный способ достижения цели оптимальным; обеспечивать возможность действия механизма саморегуляции, самокорректировки процесса, так как при необходимости могут быть оперативно изменены соответствующие его характеристики; обеспечивать большую согласованность между собой отдельных стадий процесса, так как может быть своевременно изменена ориентация соответствующих стадий; обеспечивать большую надежность осуществления процесса, так как при возникновении сбоев могут быть своевременно внесены соответствующие коррективы [12, 13]; уменьшить затраты на мониторинг и контроль процессов ОО ВО; уменьшить временные потери при реализации процесса; уменьшить затраты на проведение корректирующих и предупреждающих действий.

Оценка гибкости процесса внутривузовского планирования качества основана на применении ценностного подхода. Количественную оценку гибкости процесса планирования качества ВКСМ, предлагается проводить на основе рекомендованных для вуза комплекса показателей: F1 Способность процесса к оперативным изменениям; F2 Процесс реагирует на изменение целевой установки; F3 Наличие альтернативных вариантов содержания планов; F4 Наличие планов работ у каждого сотрудника; F5 Согласованность планов на всех уровнях иерархии; F6 Контроль со стороны руководства.

Предложенный комплекс показателей является достаточным, не перегружен, универсален и может применяться для оценки гибкости процесса планирования качества в различных сферах экономической деятельности. Бальная оценка потенциального влияния каждого показателя гибкости процесса планирования качества услуг выбирается экспертами из числа сотрудников вуза в диапазоне от 1 (самое низкое значение) до 10 (максимальное значение показателя). Результаты экспертов анализируются и определяется среднее значение каждого показателя процесса (пример в таблице 2). Удельный вес (значимость) показателей, характеризующих гибкость процесса планирования качества услуг ОО ВО определены экспертным путем. Интегральный показатель гибкости процесса планирования качества

услуг ОО ВО предлагается определять по формуле:

$$I_{гиб} = 0,16F_1 + 0,16F_2 + 0,16F_3 + 0,16F_4 + 0,16F_5 + 0,2F_6. \quad (2)$$

Например, интегральный показатель гибкости процесса планирования качества услуг ОО ВО на примере ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный университет» Факультет экономики и управления с учетом данных таблицы 2 будет составлять: $I_{гиб} = 5,172$. В таблице 3 для формирования окончательных выводов предложены рекомендуемые значения интервалов оценки гибкости процесса планирования.

Таблица 2

Комплекс показателей характеризующих гибкость процесса планирования качества услуг ОО ВО (горизонт планирования – семестр или учебный год)

Показатель гибкости процесса планирования	Обозначение	Оценка показателя, %	Весовой коэффициент (значимость) показателя
1	2	3	4
Способность процесса к оперативным изменениям, в том числе (возможное событие) реагирование процесса: - на изменение информации; - к изменению способов реализации процесса; - к изменению длительности (интервальность процесса)	F1	54,2	0,16
Процесс реагирует: - на изменение целевой ориентации (корректировка целей процесса); - на смену приоритетов и частных целей при сохранении главных	F2	45,7	0,16
Наличие альтернативных вариантов содержания планов процессов (резервы - позволяющие осуществлять по мере необходимости оперативную корректировку плановых показателей)	F3	44,2	0,16
Наличие планов у каждого сотрудника вуза	F4	70	0,16
Согласованность планов на всех уровнях иерархии вуза (встречное планирование)	F5	41,4	0,16
Своевременный контроль со стороны руководства за выполнением и, при необходимости с учетом событий, произошедших в среде, внесением оперативных корректив в планы	F6	54,2	0,20

Таблица 3

Интервальная квалиметрическая шкала уровня гибкости процесса планирования качества услуг ОО ВО

Уровень гибкости процесса	Значения уровня гибкости, %
1 Высокая	85 и выше
2 Хорошая	65-85
3 Средняя	45-65
4 Низкая	25-45
5 Неудовлетворительная	ниже 25

При низких значениях уровня гибкости процесса планирования качества (4 и 5 уровень) требуется пересмотр и разработка высшим руководством ОО ВО новых

управленческих решений в области качества по совершенствованию планирования и управления процессами, а так же необходима разработка корректирующих и предупреждающих действий.

При проведении оценки гибкости процесса планирования качества услуг ОО ВО можно выделить следующие основные этапы: 1) иницирующее событие (приказ, распоряжение руководства); 2) опрос респондентов; 3) расчет показателя гибкости; 4) оценка уровня гибкости; 5) обобщение результатов оценки уровня гибкости, внесение корректирующих и предупреждающих действий, внесение корректив в плановую деятельность и принятие необходимых управленческих решений.

Заключение. Предложенный методологический подход позволяет оценить уровень гибкости процесса планирования качества услуг ОО ВО. Данный подход прост и универсален, поэтому может применяться не только в сфере образования для оценки гибкости процесса планирования качества, но и в различных сферах экономической деятельности. В целом, гибкость системы планирования ОО ВО способствует быстрой реакции ВКСМ на происходящие изменения в пределах внутренних возможностей организации и на этой основе обеспечению долгосрочного динамичного развития вуза, поддержанию высокого качества образовательных услуг, его инновационной активности и наращиванию конкурентоспособности.

Список литературы

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. / Пер. с англ. Под ред. Петрова А.Н. – СПб.: Питер, 2009. – 344 с.
2. Бадеева Е.А. Университетское планирование в рамках процессного подхода. Монография под ред. проф. Т.И. Мурашкиной. – М.: Издательский дом Академии Естествознания, 2012. – 258 с.
3. Бадеева Е.А. Особенности планирования деятельности государственного университета в рамках процессного подхода // Университетское управление: практика и анализ. – 2011.- № 2 (72). – С. 79-84.
4. Бадеева Е.А. Методика оценки результативности и эффективности системы менеджмента качества организаций на основе достижения целевых показателей // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. - № 6. – С. 51-58.
5. Бадеева Е.А. Методика планирования качества процессов видов деятельности организаций различных сфер экономической деятельности на основе инструментария SWOT-анализа // Информационный листок 58-002-12 Пензенского ЦНТИ. – Пенза: ЦНТИ,

2012.

6. Бадеева Е.А. Методика оценки перспективных направлений развития организаций различных сфер деятельности при планировании качества // Информационный листок 58-003-12 Пензенского ЦНТИ. – Пенза: ЦНТИ, 2012.
7. Бадеева Е.А. Процессный и проектный подходы при планировании в рамках качественного менеджмента / Е.А. Бадеева, В.М. Володин, Т.И. Мурашкина // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2014. - № 1 (29). – С. 147-157.
8. Бизнес словарь [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://enc-dic.com/business/Gibkost-2883.html> (дата обращения: 15.01.15).
9. Блохин К.А. Оценка и формирование гибкости функционирования промышленного предприятия : автор. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Блохин Константин Анатольевич. – М., 2012. – 25 с.
10. Глухих Л.В. Методология разработки и реализации конкурентной стратегии на современных промышленных предприятиях // Экономика и предпринимательство. – 2012. - № 4(27). – С. 199-204.
11. Головань С.И. Бизнес-планирование и инвестирование. Учебник/ С.И. Головань, М.А. Спиридонов. Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 302 с.
12. Иванова Т.Ю. Теория организации. Учебное пособие / Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько. - СПб.: Питер, 2004. – 272 с.
13. Иванова, Т.Ю. Теория организации : учебник / Т.Ю. Иванова. – 4-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2012. – 432 с.
14. Ивашковская И.В. Управленческая гибкость: взгляд финансиста / И.В. Ивашковская, Н.К. Пирогов // Управление компанией. – 2006. - № 6.
15. Национальная Энциклопедическая Служба [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.vocable.ru/dictionary/915/word/gibkost-planirovaniya> (дата обращения: 15.01.15).
16. Планирование на предприятии: практ. пособие / [Лапыгин Ю.Н. и др.] ; под ред. Ю.Н. Лапыгина. – М.: Издательство «Омега-Л», 2007. – 304 с.
17. Парахина В.Н. Стратегический менеджмент : учебник / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. – 6е изд., стер. – М. : КНОРУС, 2012. – 496 с.
18. Словарь Лопатникова общеэкономический и экономико-математический объяснительный словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://slovar-lopatnikov.ru/slovar/m/manevrennost-plana-gibkost-plana/> (дата обращения: 15.01.15).
19. Толковый словарь Ушакова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.slovopedia.com/3/195/780947.html> (дата обращения: 15.01.15).

20. Экономический словарь. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ekslovar.ru/slovar/g-/gibkost.html> (дата обращения: 15.01.15).

Рецензенты:

Володин В.М., д.э.н., декан Факультета экономики и управления, профессор кафедры «Менеджмент» ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный университет», г. Пенза;

Бахтеев Ю.Д., д.э.н., профессор кафедры «Менеджмент» ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный университет», г. Пенза.