

Совершенствование системы управления высшим учебным заведением

Козьменко С.Н., Мотузко М.Н.

Проблема совершенствования управления вузом чрезвычайно сложна и актуальна. Актуальность вызвана значительным ухудшением внешних условий: снижением государственного финансирования высшего образования, агрессивной конкурентной политикой вузов-лидеров, плохим приспособлением к функционированию в рыночных условиях. Сложность совершенствования системы управления высшим учебным заведением связана с тем, что это достаточно разнообразные в своей деятельности и динамично развивающиеся организации, что приводит к быстрому изменению ее параметров и свойств.

Процесс разработки и принятия управленческих решений пронизывает всю управленческую деятельность. Эффективность управления зависит от его качества. Подходами к совершенствованию функционирования организации является улучшение ее организационной структуры и предусмотренных бизнес-процессов. Первое направление позволяет добиться лучшей управляемости объекта, четко разделить обязанности между подразделениями, наладить вертикальные и горизонтальные коммуникации. Второе - нацелено на повышение эффективности работы организации в целом за счет продуктивной деятельности ее крупных частей. Совершенствование организационной структуры и бизнес-процессов приводят к лучшему разделению прав и обязанностей подразделений, повышению мотивации сотрудников и улучшению коммуникаций.

Немаловажным является совершенствование процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений. Для рассмотрения процесса разработки и принятия управленческих решений возьмем за объект исследования конкретное подразделение, которое в разной степени и в разные сроки выполняет полученное от руководства поручение. Существуют следующие реакции каждого объекта анализа: 1) выполнить распоряжение полностью (в надлежащем объеме, качественно и в срок); 2) выполнить его частично в течение отведенного времени; 3) выполнить полностью, но за больший срок; 4) не выполнять полученное распоряжение, а переадресовать поручение другому подразделению.

Характеристиками поручений, определяющими реакцию объекта, являются его сложность, степень мотивированности и степень обязательности. Для каждого подразделения будет определено, при каком сочетании сложности, мотивированности и обязательности поручений оно склонно использовать ту или иную реакцию. Реакция управленческого подразделения на поручение определяется спецификой и общим объемом выполняемых одновременно работ. При перегруженности подразделения вероятность выполнения поручений качественно и в срок уменьшается, а при сниженном объеме работ - растет.

Принципиально важным направлением при исследовании подразделений является возможность формирования прогноза поведения организации с точки зрения разработки и выполнения управленческих решений для различных вариантов организационных структур. Правила отклика каждого подразделения достаточно стабильны в течение некоторого времени, поэтому можно спрогнозировать поведение каждого из подразделений и те важнейшие проблемы, с которыми оно столкнется в результате реорганизации. Необходимой информацией для моделирования являются: изменение численности каждого из подразделений; изменение числа поручений, вызванное изменением организационных связей; изменение характеристик основных типов поручений в смысле их сложности, ответственности и мотивированности. В результате подобного моделирования можно определить зоны и периоды возможной перегрузки организационной структуры и подразделения, которые будут реализовывать наиболее сложные, ответственные и привлекательные управленческие решения; выделить важнейшие проблемы, с которыми могут столкнуться подразделения, выделить наиболее важные коммуникационные связи подразделений. Такой прогноз позволит разработать предложения по корректировке предлагаемой организационной структуры, изменению численности подразделений, изменению перечня должностных обязанностей, повышению общего уровня их квалификации и мотивации. Использование приведенной схемы исследования и анализа процессов разработки и принятия управленческих решений в организации должно способствовать устранению целого ряда факторов, негативно влияющих на качество решений, и разработать выверенный вариант совершенствования организационной структуры.