

5. **Черных Ю. В.** Стандартизация – основной инструмент инновационного развития // Журнал «Экономика качества» – 2016 г. – № 1 (13).

6. **Окрепилов В. В., Макаров В. Л., Бахтизин А. Р., Кузьмина С. Н.** Применение суперкомпьютерных технологий для моделирования социально-экономических систем // Экономика региона. 2015. № 2 (42). С. 301–312.

7. **Окрепилов В. В.** Техническое регулирование в России: учебное пособие / В. В. Окрепилов, Г. Н. Иванова; Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. Санкт-Петербург, 2008.

8. **Panfilova O., Okrepilov V., Kuzmina S.** Globalization impact on consumption and distribution in society, Matec web of conferences, Federal Register. 2018. Т. 170. С. 01032.

9. **Chernikova A., Golovkina S., Kuzmina S., Demenchenok T.** Supplier selection based on complex indicator of finished products quality // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science 19. Сер. “Energy Management of Municipal Transportation Facilities and Transport, EMMFT 2017” 2017. С. 012045.

УДК 378.4

doi:10.18720/SPBPU/2/id19-169

Елена Сергеевна Федорова

*Санкт-Петербургский политехнический
университет Петра Великого*

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ВУЗОВ И МЕСТО СЛУЖБЫ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В ДАННОЙ СТРУКТУРЕ

Аннотация. Постоянное совершенствование качество образовательных услуг является условием развития образования в наши дни. Государство и общество повышают требования уровня подготовки специалистов. Усиливаются контролирующие функции государства. В данных условиях требуется создание и внедрение систем управления качеством образования в образовательных

учреждениях. В статье описываются проблемы качества высшего образования в Российской Федерации и пути их решения.

Ключевые слова: качество образования, матричная структура, линейная структура.

E. S. Fedorova

Peter the Great St. Petersburg state Polytechnic University

THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF UNIVERSITIES AND THE PLACE OF SERVICE QUALITY EDUCATION IN THIS STRUCTURE

Summary. Continuous improvement of the quality of educational services is a prerequisite for the development of education today. The state and society increase the requirements of the level of training. The controlling functions of the state are being strengthened. In these conditions, the creation and implementation of education quality management systems in educational organizations is required. The article describes the problems of the quality of higher education in the Russian Federation and their solutions.

Keyword: education quality, matrix structure, linear structure.

Сегодня Петербург – один из лидеров в области образования, науки и инноваций. И это значит, что решение проблем социально-экономического развития напрямую зависит от их эффективного взаимодействия. Наука обогащает образование новыми знаниями, разрабатывает прогрессивные методы обучения. А образование служит источником, питающим науку молодыми кадрами. И только благодаря ускоренному развитию науки и образования возможны разработка и эффективное применение различных инновационных проектов и программ в промышленности, строительстве, городском хозяйстве, во всех сферах жизни. У Петербурга в этом плане стартовые условия очень высоки [1–3]. Город занимает 1 место в стране по числу иностранных студентов, среднему баллу абитуриентов, принятых по результатам ЕГЭ, числу научно-педаго-

гических работников с ученой степенью, показателям трудоустройства молодых специалистов, обгоняя даже Москву. В рейтинги ведущих вузов мира входят 6 петербургских университетов [4].

В наши дни повышение качества образования необходимо, в том числе и для развития экономики и научно-технического прогресса государства. Для государства и обучающихся важными итогами от получения образования являются уменьшение безработицы, трудоустройство по специальности, получение высокой заработной платы за свой труд.

Образование можно рассматривать как услугу, так как она имеет результат, стоимость, при ее производстве используются ресурсы: материально-технические, кадровые и другие. Услуга это конечно своеобразная, поскольку качество ее оказания можно определить только в самом конце по образовательным результатам и долгосрочным эффектам. Потребителями образовательной услуги являются обучающиеся студенты, а заказчиками, предъявляющими требования к качеству образования, выступают студенты, работодатели, государство.

Большую часть средств за образовательные услуги вносит государство. Поэтому именно федеральные государственные стандарты основаны на интересах государства. Новые государственные стандарты по сравнению с предыдущими – это стандарты качества образовательных услуг. В новых стандартах сформулированы требования к образовательным результатам, а не только к содержанию образования.

Сейчас в нашей стране существуют государственные вузы, которые работают неэффективно из-за несовершенной системы управления. Сокращается государственное финансирование вузов, усиливается конкуренция между самими вузами за человеческие, финансовые и материальные ресурсы [5].

Многие исследователи проблем в высшем образовании пришли к выводу, что проблемы качества образовательных услуг тесно связаны с проблемами в организационной структуре управления образовательных учреждений. Необходимы серьезные изменения в организационной структуре вузов, для улучшения качества образования.

В большинстве вузов в Российской Федерации используется система факультетов и кафедр. Деканаты ответственны за организацию учебного процесса, его соответствия учебному плану. Кафедры осуществляют учебный процесс по содержанию образования дисциплине кафедры. Эта линейная структура имеет свои достоинства и недостатки.

Достоинства:

- 1) непосредственное вертикальное подчинение;
- 2) персональная ответственность назначенного функционера;
- 3) эффективное решение управленческих вопросов;
- 4) составление плана использования ресурсов;
- 5) оперативное принятие решений в малых организационных структурах вузов.

Недостатки:

- 1) слабые горизонтальные взаимосвязи управления;
- 2) низкая результативность решения административных вопросов в условиях сложной структуры вуза;
- 3) сложность принятия административных заключений в непростой структуре вуза;
- 4) невозможность эффективного применения ресурсов;
- 5) разногласие обязательств и интересов в условиях взаимодействия разных структур.

После укрупнения многих вузов встал вопрос о создании новой управленческой системы, так как линейная структура стала неэффективной. Более эффективной является матричная структура управления крупных вузов, которая позволяет обеспечить гибкость управления образовательной деятельностью и прямую взаимосвязь на любом уровне вуза между линейными и функциональными подразделениями.

Матричная структура— структура управления, в которой организационные элементы формируются на основе двух и более одновременных свойств. Эта структура управления хорошо себя зарекомендовала в коммерческих организациях. Матричный университет— это шаг к современному университету. Перепланирование управленческих структур, особенно в бюджетных вузах, непростой и болезненный процесс. Но, от того на какое количество

вовремя и аргументированно выполняются перемены, зависит и результативность деятельности вуза и аппарата его управления.

На рисунке 1 представлена схема перехода от линейной организационной структуры к матричной [6].

Крупный вуз – это сложнейший механизм. В его системе управления можно выделить такие подсистемы, как организационная, учебная, административно-хозяйственная, научно-исследовательская и другие.

Необходимы следующие условия для создания матричной структуры управления вузом: снижение объемов подразделений и комплектация их квалифицированным персоналом, уменьшение числа уровней управления, массовая организация работы, ежедневная деятельность должна быть направлена на удовлетворение



Рис. 1. Переход от линейной организационной структуры к матричной структуре

требований потребителей, гибкость системы, минимум резервов, быстрая реакция на перемены, высокая производительность и невысокие расходы, высокое качество образовательной услуги и направленность на взаимосвязи с потребителем.

Перед изменением организационной структуры института необходимо выяснить экономическую, организационную, социальную целесообразность принятия перемен. Кроме того, матричная структура управления имеет свои достоинства и недостатки [7].

Достоинства:

- 1) даже на стадии изменения системы управления решения принимаются быстро;
- 2) оперативность и эффективность управления;
- 3) эффективное использование ресурсов;
- 4) межслужбовое использование кадров;
- 5) повышенный контроль выполнения задач;
- 6) быстрая скорость управления.

Недостатки:

- 1) при взаимодействии служб расслаиваются уровни функционала;
- 2) взаимозависимость и последовательность выполнения обязанностей специалистами служб;
- 3) проблема одновременно решается с разных сторон;
- 4) двойной контроль;
- 5) конфликт руководителей служб;
- 6) квалификация кадров должна быть очень высокой.

При матричной структуре управления в руководстве вуза предполагается наличие двух направлений: вертикального и горизонтального.

Вертикальное направление – это управление линейными и функциональными подразделениями. Горизонтальное направление – это управление проектами, программами, для выполнения которых создаются ресурсы (человеческие, материальные) различных подразделений вуза. При этой структуре предполагается строгое разграничение прав линейных руководителей (проректоров), которые осуществляют управление подразделениями.

Горизонтальные руководители (декан, директор институтов) осуществляют руководство образовательными проектами. Таким образом и подчинение двойное, так как у сотрудников два руководителя одновременно. Кафедры подчиняются проректорам, начальникам по учебной работе и одновременно декану (или директору института). Главное в матричной структуре – наличие горизонтальных связей, которые пересекаясь с вертикальными связями способствуют взаимосвязям руководителей проектов с руководителями функциональных и линейных подразделений [8].

Учебный план так же является нормативным документом, устанавливающим требования к реализации дисциплин основной образовательной программы, которая является программой поэтапного формирования в различных дисциплинах, модулях и т. д. общекультурных и профессиональных компетенций. В учебном процессе необходимо постоянно формировать компетенции, постоянно корректировать основную образовательную программу.

В работе образовательных учреждений не всегда соблюдается принцип линейного подчинения между участниками образовательного процесса, может также встречаться сложное матричное взаимодействие или взаимодействие по функциональному признаку. Например, преподаватель кафедры подчиняется заведующему кафедрой в рамках методической и учебной работы. В новых условиях преподаватель обязан по содержательным вопросам подчиняться заведующему кафедрой и дирекции программы. При работе преподавателя на нескольких факультетах или участия в нескольких программах одного факультета он должен подчиняться нескольким директорам программ. При формировании и оформлении отчетных данных дирекции могут на практике использоваться две модели: факультетская и кафедральная. Независимо от того какую модель выбирает вуз функции дирекции программ должны стать объектом системы качества высшего учебного заведения. Созданные в вузе дирекции программ будут обеспечивать создание и корректировку образовательных программ, которым при реализации определенной программы будут подчиняться преподаватели различных кафедр [9].

Таким образом, условием обеспечения качества образовательных услуг в новых образовательных стандартах является изменение организационной структуры вуза. Новые образовательные стандарты – это стандарты качества образовательных услуг. Для выполнения этого целесообразен переход на матричную структуру управления образовательным процессом.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. **Окрепилов В.** В Создание многоуровневой системы образования в области качества как фактор устойчивого развития // Высшее образование в России. 2015. № 12. С. 5–12.

2. **Кузьмина С. Н.** К вопросу применения требований профессиональных стандартов для организаций сферы услуг // Петербургский экономический журнал. № 4. – 2016, с. 145-153 http://www.gukit.ru/sites/default/files/ogpage_files/2016/12/PEZh_no4-2016.pdf

3. **Panfilova O., Okrepilov V., Kuzmina S.** Globalization impact on consumption and distribution in society, Matec web of conferences, Federal Register. 2018. Т. 170. С. 01032.

4. **Итс Т. А., Релько С. Г., Черникова А. В., Щепинин В. Э.** Формирование компетентностной модели результатов обучения по отдельной дисциплине. В сборнике: Система оценки квалификации в развитии вузовского образования России и зарубежных стран материалы Российской научно-методической конференции с международным участием. Министерство образования и науки России, Уральский государственный лесотехнический университет. 2018. С. 60–63.

5. **Мерзликин А. Ю.** Матричная структура управления как основа системы инновационного управления образовательной организацией.

6. Информационно-справочный портал поддержки систем управления качеством. Система качества. Информация в сфере СК. Система менеджмента качества в образовании. Структуры вузов. Адаптивные структуры. URL: <http://www.quality.edu.ru/quality/sk/management/vuzstructure/663>

7. **А. Н. Шкрёбо, И. В. Иванова.** Системный подход к внутреннему контролю качества образования

8. **Фишман Л. И.** Организационная структура вуза и качество образовательных услуг в условиях действия новых образовательных стандартов

9. **Э. М. Эрикенова.** Системы управления университетами и принципы их проектирования