

УДК 338.242 DOI: 10.14451/1.239.243

## Разработка критериев эффективности функционирования структурного подразделения организации

© 2024 Янчевская Маргарита Юрьевна

Магистрант, Высшая школа сервиса и торговли. Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (СПбПУ), Россия, Санкт-Петербург.

E-mail: myuyanch@gmail.com

© 2024 Лямин Борис Михайлович

Кандидат экономических наук, Высшая школа сервиса и торговли. Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (СПбПУ), Россия, Санкт-Петербург.

E-mail: lyamin.bm@gmail.com

устойчивое развитие, университет, критерии эффективности, стратегическое развитие, эффективность. В данной статье рассматривается влияние цифровой трансформации на работу организаций сферы высшего образования. Цель исследования заключается в разработке критериев оценки эффективности работы приемной комиссии в условиях цифровой трансформации, так как формирование контингента обучающихся является основополагающей задачей, которая оказывает влияние на формирование устойчивого развития вуза. В статье рассмотрены существующие подходы к оценке эффективности работы высших учебных заведений; разработаны критерии эффективности деятельности структурного подразделения на основании комплексного подхода, учитывающие вариативный перечень характеристик. Результаты исследования позволяют проводить разностороннюю оценку работы приемной комиссии, для последующей оптимизации ее деятельности, в частности процессов по улучшению взаимодействия с абитуриентами, что, в свою очередь, повысит общую эффективность работы университета в эпоху цифровой трансформации.

В условиях глобальной цифровизации и стремительных изменений в экономической среде предприятия сферы услуг становятся ключевыми игроками в формировании и развитии национальной экономики. В данных обстоятельствах цифровая трансформация, охватывающая все аспекты производственной и социальной жизни, значительно изменяет характер взаимодействия между потребителями и поставщиками услуг [3; 19].

Предприятия выступают активными участниками в различных инновационных процессах, внедряя современные технологии и адаптируя свои услуги под изменяющиеся потребитель-

ские предпочтения. С одной стороны, происходит перестройка сложившихся систем функционирования и реализации продукции и услуг, а с другой – открываются новые возможности и пути для развития и укрепления в отрасли, расширения деятельности, формирования собственного бренда.

В связи с изменениями, вызванными цифровой трансформацией, возникает необходимость постоянного повышения квалификации сотрудников, а следовательно, образовательные учреждения должны системно актуализировать и корректировать свои учебные программы, чтобы подготовить специалистов, способных успеш-

но работать в условиях цифровой экономики. Это включает не только технические навыки, но и умение работать с новыми технологиями, а также приспосабливаться к быстро меняющимся условиям рынка и запросам потребителей [4; 8; 20].

Цифровая трансформация в области услуг является важным процессом, который обусловлен быстрым развитием информационных технологий и изменением ожиданий потребителей. В условиях роста конкуренции, при которых традиционные модели предоставления услуг уже не могут удовлетворить растущие потребности клиентов, внедрение современных технологий и адаптация процессов под них становится обязательным составляющим в организации и обеспечении функционирования предприятия [13; 15; 22].

Причины внедрения цифровых технологий в настоящее время можно разделить на следующие условия:

1. Ожидание быстрого доступа к информации и услугам. По этой причине предприятия должны применять цифровой инструментарий для оптимизации как скорости, так и оказания услуг.
2. Цифровизация позволяет оптимизировать внутренние процессы путем сокращения расходов и, следовательно, повышения эффективности.
3. Аналитика больших данных позволяет более основательно и глубинно понимать поведение потребителей и адаптировать предложения под различные сегменты (группы) целевой аудитории.

Важность цифровой трансформации для сферы услуг заключается в ее способности создавать новые модели бизнеса и формы взаимодействия с клиентами. Примером такой трансформации является внедрение облачных технологий и мобильных приложений, которые позволяют клиентам получать доступ к услугам в любое время и в любом месте. Это значительно повышает уровень удовлетворенности клиентов, так как они ценят удобство и быстроту. Цифровые решения

помогают удовлетворить ожидания, предлагая более доступный и персонализированный сервис [2; 11].

Также автоматизация процессов обслуживания играет важную роль в улучшении качества предоставляемых услуг, что позволяет уменьшить влияние человеческого фактора, что приводит к сокращению количества ошибок и повышению общей эффективности работы. В результате организации получают возможность сосредоточиться на стратегическом развитии и внедрении инноваций, делегируя выполнение рутинных задач цифровым технологиям.

Таким образом, цифровая трансформация имеет большое значение для сферы услуг, так как помогает не только повысить доступность и качество обслуживания, но и создать устойчивые конкурентные преимущества. Она становится основополагающим фактором конкурентоспособности организаций, способствуя созданию добавленной стоимости и укреплению долгосрочных отношений с клиентами. В условиях стремительных изменений на рынке услуг игнорирование цифровых трендов может привести к утрате позиций и снижению рентабельности бизнеса [1; 6].

Абитуриенты занимают активную позицию в процессе приема в высшие учебные заведения, что обусловлено их значительной ролью в формировании итоговых результатов работы приемной комиссии. Поведение и предпочтения данной категории потребителей могут существенно влиять на эффективность функционирования комиссии, определяя не только количество поданных заявлений, но и качество конкурсного отбора.

Эффективность работы приемной комиссии во многом зависит от уровня информированности абитуриентов о существующих правилах поступления, доступных образовательных программах и условиях обучения. Высокая степень осведомленности позволяет абитуриентам более осознанно подходить к выбору учебного заведения и образовательной программы, что, в свою очередь, может привести к более качественному составу студентов и повышению уровня акаде-

мической успеваемости [5; 18].

В связи с вышеизложенным, анализ потребностей и ожиданий целевой аудитории становится важным аспектом, способствующим оптимизации работы приемной комиссии. Понимание специфических запросов и предпочтений абитуриентов позволяет разработать более целенаправленные стратегии по информированию и привлечению потенциальных студентов. Это включает в себя не только предоставление актуальной информации о правилах поступления и образовательных программах, но и создание эффективных коммуникационных каналов, которые способствуют формированию положительного имиджа учебного заведения.

Таким образом, систематический анализ потребностей абитуриентов представляет собой ключевой элемент в процессе совершенствования работы приемной комиссии, что ведет к повышению качества образования и конкурентоспособности учебного заведения на рынке образовательных услуг.

Следует отметить, что в текущих условиях цифровой трансформации происходит переход от традиционной «живой» подачи документов абитуриентами к электронной, следовательно, изменяется схема поступления. В Российской Федерации последние несколько лет активно внедряется система централизованной подачи документов через единый портал государственных услуг («госуслуги») с целью унификации процедуры, обеспечения прозрачности процессов поступления [14].

На основании меняющейся схемы поступления происходит реформирование подходов к работе приемной комиссии. Ключевым аспектом данной трансформации является минимизация прямого контакта между абитуриентами и университетом до момента зачисления, поскольку в условиях современного цифрового пространства процесс подачи заявок на участие в конкурсе в конкретный вуз, а также предоставление оригиналов документов и заключение договоров, становится возможным в дистанционном формате, следовательно, возникает во-

прос о необходимости выстраивания эффективной системы взаимодействия с поступающими, а также выявления того, какие показатели как количественные, так и качественные будут задействованы в формировании системы эффективности работы приемной комиссии [21].

Таким образом, необходимо оценивать эффективность процессов в условиях динамично изменяющейся внешней среды и регулярно актуализировать соответствующие подходы.

При проектировании эффективной системы работы приемной комиссии необходимо учитывать ее важную роль в обеспечении стабильного развития образовательного учреждения. Приемная комиссия выступает связующим звеном между потенциальными студентами и образовательным процессом, поэтому ее деятельность имеет критическое значение для формирования качественного состава обучающихся.

Кумицкий, Б. М., Саврасова, Н. А., Плаксина, Е. В., Кипрушев, А. А. в своей работе рассматривают исследование динамики эффективности профориентационной работы на основе дифференциальных моделей, в которых неизвестные функции зависят лишь от одной переменной. Данный подход позволяет более точно описать процессы, происходящие в период агитации и формирования числа абитуриентов. Полученные аналитические выражения служат основой для анализа и прогнозирования динамики привлечения студентов. Авторы отмечают, необходимость системного подхода к профориентационной деятельности приемной комиссии, что в свою очередь может существенно повысить эффективность привлечения абитуриентов и улучшить общий уровень подготовки студентов в вузе [10].

В своем исследовании Кисель Т. В. Отмечает особую значимость информационных технологий в работе приемной комиссии на различных этапах ее деятельности, начиная от поиска абитуриентов (в рамках профориентационной деятельности) до непосредственного издания приказов о зачислении. В связи с этим одной из наиболее приоритетных задач в условиях

цифровизации выступает разработка требований к программному обеспечению, направленному на оптимизацию процессов, связанных с деятельностью приемной комиссии. Эффективное использование информационных технологий может существенно повысить качество и скорость обработки данных, а также улучшить взаимодействие с потенциальными абитуриентами, а следовательно, повысить эффективность деятельности приемной комиссии и университета в целом [9].

Зарубина Е. Е и Колобов Д. О также отмечают значимость изменений в процессе приема и привлечения абитуриентов, связанных с использованием информационных технологий. Это позволяет учебным заведениям предоставлять больше информации будущим студентам и удовлетворять их запросы, связанные с учебным процессом и преподавателями. В данном случае информационные технологии выступают в качестве обеспечивающего инструмента, применение которого повышает доступность информации и косвенно способствует повышению лояльности к университету, что влияет на эффективность работы приемной комиссии в том числе [7].

В своих работах как Новгородцев П. А., так и Романов Е. В. отмечают, что оценка качества образования по среднему баллу ЕГЭ зачисленных, измеряет меру престижности вуза и выполнение контрольных цифр приема (КЦП) по соответствующим направлениям и программам, но не качество образования. Авторы подчеркивают необходимость применения комплексного подхода при разработке критериев, по которым можно делать выводы о результативности работы университета [16; 17; 23].

В работе Логиновской А. В особое внимание уделяется комплексному подходу при разработке эффективной системы работы вуза, включая процессы, связанные с продвижением и коммуникационной стратегией. В современных условиях функционирования образовательных учреждений, независимо от их профиля и специфики предоставляемых услуг, эффективность приемной кампании представляет собой один из

ключевых факторов, способствующих обеспечению вузов качественными и мотивированными абитуриентами, что, в свою очередь, влияет на дальнейшее формирование студенческого контингента. Следовательно, успешное привлечение студентов требует от образовательных учреждений не только традиционных методов маркетинга, но и инновационных подходов, направленных на создание привлекательного имиджа и повышение уровня доверия со стороны целевой аудитории [12].

Учитывая особенности и тенденции в рамках процедуры поступления в высшие учебные заведения, для оценки результативности деятельности приемной комиссии следует разработать критерии эффективности работы приемной комиссии университета, которые в комплексно позволяли бы выявить недостатки в функционировании, определить основные векторы, особенно нуждающиеся в улучшении, и сформировать стратегии для дальнейшей работы с целью повышения эффективности работы данной структуры университета, функционирование которой оказывает непосредственное влияние на обеспечение устойчивого развития вуза.

Критерии эффективности работы приемной комиссии:

- Выполнение КЦП по бюджету и контракту. Оценка, насколько успешно приемная комиссия справляется с задачами, поставленными перед ней в рамках контрольных цифр приема (КЦП). Это важно для обеспечения финансирования и планирования учебного процесса.
- Средний балл зачисленных на бюджет и контракт (при выполнении КЦП). Анализ среднего балла зачисленных студентов помогает понять уровень подготовки абитуриентов и качество образовательного процесса. Высокие показатели свидетельствуют о том, что учебное заведение привлекает сильных кандидатов, что положительно сказывается на его репутации.
- Количество заключенных договоров об оказании платных образовательных услуг. Показатель заинтересованности потенциальных студентов в поступлении в конкретный

вуз, а также на определенное направление/программу.

- Количество зачисленных по БВИ (победители и призеры олимпиад).

Привлечение победителей и призеров олимпиад подчеркивает академическую конкурентоспособность учебного заведения и способствует созданию интеллектуальной среды.

- Количество зачисленных высокобалльников (280 б.+).

Наличие в составе студентов высокобалльников подтверждает высокий уровень образовательной программы и может привлечь внимание к учебному заведению со стороны будущих абитуриентов.

- Динамика роста минимальных проходных баллов в сравнении с прошлыми годами.

Сравнение проходных баллов с предыдущими годами помогает выявить тенденции в изменении качества абитуриентов и может служить основой для корректировки стратегий набора студентов.

- Количество поданных заявок.

Показатель отражает интерес абитуриентов к учебному заведению.

- Скорость обработки электронных заявок.

Параметр, который отражает, насколько быстро и качественно обрабатываются заявки, поданные абитуриентами через онлайн-платформы: портал Госуслуги, сайт электронной приемной комиссии университета.

- Скорость приема документов у поступающего.

Показатель эффективности и оперативности процесса приема документов у абитуриента, включая время ожидания и саму проверку документов.

Как можно заметить из данных таблицы, многие КРІ показатели работы приемной комиссии основываются на эффективности профориентационной и агитирующей деятельности. Как было отмечено ранее, в рамках университета приемная комиссия выполняет только координирующую функцию в профориентации, основной частью занимается Центр по работе с абитуриентами.

При таких условиях существует проблема того, что приемная комиссия находится в зависимости от работы Центра, который, в свою очередь, не принимает непосредственного участия в процессах приемной кампании.

Критерии эффективности нужны для оценки результатов работы и корректирования стратегий дальнейшего развития. По результатам полученных заявок и поданных документов (оригиналы документов об образовании; заключенных договоров) формируется и издается приказ о зачислении, на основании которого можно судить об эффективности работы приемной комиссии. Кроме этого, есть ряд критериев, которые оценивают эффективность работы в процессе приемной кампании, например, скорость приема документов у поступающего или скорость обработки электронной заявки.

Таким образом, представленные критерии оценки эффективности работы приемной комиссии позволяют оценить работы приемной комиссии с разных сторон как непосредственно связанных с выполнением контрольных цифр приема, так и с качеством зачисленных абитуриентов. В совокупности положительные значения каждого из показателей не только отражают уровень подготовки поступающих, но и оказывают непосредственное влияние на конкурентоспособность образовательных учреждений, поскольку абитуриенты способствуют формированию имиджа университета, рейтинга и привлекательности для будущих студентов. Выпускники, которые достигают высокого уровня в профессиональной деятельности, становятся успешными представителями учебного заведения, что способствует привлечению абитуриентов.

Учитывая, что функционирование приемной комиссии представляет собой сложный многоступенчатый процесс, в котором задействованы различные элементы, необходимо разработать модель эффективности работы приемной комиссии, которая включает субъекты деятельности приемной комиссии, их взаимодействия и полученные результаты.

## Библиографический список

1. Быкова А. В. Вызовы для российского высшего образования: цифровая трансформация и повышение конкурентоспособности // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Педагогика. – 2020. – № 2. – С. 6–15.
2. Восколович Н. А., Василькевич Т. Ю. Особенности развития электронных услуг в цифровом обществе // Государственное управление. Электронный вестник. – 2018. – № 68. – С. 410–425.
3. Головцова И. Г., Сучкова М. Ю. Цифровая трансформация сферы услуг в новых условиях // Техничко-технологические проблемы сервиса. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего ... – 2020. – 4 (54). – С. 81–86.
4. Горбашко Е. А., Ватолкина Н. Ш. Тенденции развития сферы услуг в условиях цифровой трансформации экономики // Техничко-технологические проблемы сервиса. – 2019. – 3 (49). – С. 45–51.
5. Горюнова Н. Д., Николаенко А. В. Роль информационных систем в обеспечении работы приемных кампаний российских вузов // Гуманитарные науки в современном вузе: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – С. 130–137.
6. Егоян Э. А., Мишаков В. Ю. Современные проблемы и перспективы сферы услуг // Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2018) : материалы Всероссийской научной конференции молодых исследователей. – Российский государственный университет им. А. Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство), 2018. – С. 388–390.
7. Зарубина Е. Е., Колобов Д. О. Повышение эффективности приемной кампании за счет внедрения информационных технологии для автоматизации управленческой деятельности вуза // Приоритетные направления развития науки и образования. – 2019. – С. 100–103.
8. Исхакова С. А. Направления развития сферы услуг в условиях цифровой экономики // Barqaror Taraqqiyot va Rivojlanish Tamoyillari. – 2024. – Т. 2, № 4. – С. 37–44.
9. Кисель Т. В. Оптимизация работы приемной комиссии вуза. – Пинск : Полесский государственный университет, 2021.
10. Кумицкий Б. М. Дифференциальное моделирование эффективности профориентационной работы приемной комиссии вуза // Научный журнал. Инженерные системы и сооружения. – 2020. – Т. 2, № 1. – С. 43–48.
11. Ларионов В. Г., Шереметьева Е. Н., Горшкова Л. А. Цифровая трансформация высшего образования: технологии и цифровые компетенции // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: экономика. – 2021. – № 2. – С. 61–69.
12. Логиновская А. В. Разработка коммуникационной кампании для приемной комиссии факультета массовых коммуникаций, филологии и политологии алтайского государственного университета // PR и реклама в изменяющемся мире региональный аспект. – 2019. – № 20/21. – С. 46–53.
13. Лямин Б. М. Анализ ключевых факторов, влияющих на инновационные преобразования на предприятиях торговой отрасли // Исследование, систематизация, кооперация, развитие, анализ социально-экономических систем в области экономики и управления (ИСКРА – 2018) : Сборник трудов I Всероссийской школы молодых ученых. – 2018. – С. 185–190.
14. Манахова И. В., Земскова И. А. Влияние потребителей на повышение качества электронных государственных услуг // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Экономика. Управление. Право. – 2018. – Т. 18, № 4. – С. 394–400.
15. Мыслякова Ю. Г., Усова Н. В. Цифровая трансформация образовательных услуг вузов в условиях глобальных вызовов: региональный аспект // Государственное управление. – 2020. – № 82. – С. 326–353.
16. Романов Е. В. Институциональные ловушки в научнообразовательной сфере: природа и механизм ликвидации // Образование и наука. – 2020. – Т. 22, № 9. – С. 107–147.
17. Романов Е. В. Оценка эффективности деятельности российских вузов: нужно ли менять парадигму? // Образование и наука. – 2021. – Т. 23, № 6. – С. 84–125.
18. Титова Г. С., Овчинкин О. В., Зарубина Н. К. Роль информационной образовательной среды вуза при планировании контингента обучающихся // Современный менеджмент в образовании : Сборник научных статей. – 2017.
19. Цифровая трансформация экономики и развитие кластеров : монография / А. А. Алетдинова [и др.]. – 2019.
20. Шустров А. С. Риски и угрозы цифровой трансформации образовательного процесса в вузе и школе // Открытое образование: от дистанционного обучения к открытости школы обществу : монография. – Витебск : ВГУ имени П. М. Машерова, 2023. – С. 126–131.
21. Юдина Н. Ю., Тараканов В. С. Программа для оптимизации работы приемной комиссии. – 2019.
22. Янчевская М. Ю. Особенности мотивации персонала на предприятиях сферы гостиничного бизнеса // Молодежная неделя науки ИПМЭИТ : Сборник трудов Всероссийской студенческой научно-учебной конференции. Часть 4. Санкт-Петербург, 02–04 декабря 2021 года. – СПб., 2021. – С. 150–152.
23. Novgorodov P. A. Efficiency of universities performance: From monitoring and ranking to intellectual capital evaluation // Upravlenets. Ural State University of Economics. – 2018. – Vol. 9, no. 1. – P. 48–55.