

РАЗДЕЛ II. ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

УДК 378.4

DOI: 10.18384/2310-6646-2017-3-16-25

МЕТОДЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВУЗОМ В УСЛОВИЯХ РЕФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ

Адамкулова Ч.У.

Кыргызский национальный университет

720033, г. Бишкек, ул. Фрунзе, д. 547, Кыргызская Республика

Аннотация. Реформирование системы высшего образования в Кыргызской Республике затрагивает все элементы системы управления вузами. В таких условиях возникает необходимость совершенствования этой системы и применяемых субъектами управления методов. В статье раскрыты основные доминанты развития системы высшего образования Кыргызской Республики. Проведён обзор подходов к описанию системы управления вузами. Раскрыты основные методы управления вузами в условиях реформирования системы высшего образования. Автор приходит к выводу, что для совершенствования системы управления заведениями высшего образования необходимо настроить её на изменившиеся условия функционирования, сделать её более открытой и гибкой, удовлетворяющей запросы на образование любого уровня по схеме «Образование через всю жизнь».

Ключевые слова: Кыргызская Республика, вузы, система управления вузами, реформирование высшего образования.

METHODS OF IMPROVING THE SYSTEM OF HIGHER SCHOOL MANAGEMENT UNDER EDUCATION REFORM

Ch. Adamkulova

Kyrgyz National University

547, Frunze st., Bishkek, 720033, Kyrgyz Republic

Abstract. Reforming the system of higher education in the Kyrgyz Republic affects all elements of the system of management of higher education institutions. In such circumstances, the need arises to improve the system of governance of universities and the methods applied by the subjects of management. The article describes the main directions in the development of the higher education system of the Kyrgyz Republic. The author reviews the approaches to the description of the system of higher education management by institutions. The main methods of higher education management in the conditions of education reform are presented. The author comes to the conclusion that in order to improve the management system of higher education, it is necessary to adjust the system to the changed conditions of functioning and make the system more open and flexible, satisfying the demands for education at any level following the “lifelong learning” scheme.

Key words: Kyrgyz Republic, higher education institutions, the system of governance of universities, higher education reform.

В период с 2012 г. по настоящее время происходит качественная трансформация системы высшего образования Кыргызской Республики, требующая пересмотра подходов к управлению вузами [2]. Основные доминанты развития системы высшего образования сформулированы в концептуальных, стратегических и программных документах Кыргызской Республики по этому вопросу на долгосрочный период (рис. 1).

Таким образом, в условиях кардинальных изменений во внешней среде, связанных главным образом с развитием правовой базы, с изменениями политики государства в сфере образования, способов финансирования образовательных учреждений, требуется пересмотр используемых вузами подходов к формированию систем управления ими.

Уточнение методов совершенствования системы управления вузами требует анализа содержательной стороны сформулированных на государственном уровне стратегических приоритетов развития системы высшего образования.

Принятие в 2012 г. Правительством КР постановления от 23 марта 2012 г. № 201 «О стратегических направлениях развития системы образования в Кыргызской Республике» [4] стало важной вехой качественного изменения развития национальной системы образования и способом его реформирования в долгосрочной перспективе.



Рис. 1. Доминанты развития системы высшего образования Кыргызской Республики

В рамках указанного стратегического документа были также приняты следующие подчинённые акты:

1. Концепция развития образования в Кыргызской Республике до 2020 г. (далее Концепция), включающая теоретические, методологические и организационные положения, разработанные для мобилизации системы образования в стране на достижение целей её развития. В отношении высшего образования сформулированы пять стратегических направлений, призванных повысить качество обучения и профессиональной подготовки кадров в вузах с учётом требований экономики страны:

- изменение условий предоставления высшего образования;
- внесение изменений в структуру и содержание высшего образования;
- изменение организации учебного процесса и содержания образовательной среды;
- определение направлений совершенствования внутренних и внешних механизмов контроля качества высшего образования;
- изменение роли науки путём её интеграции с высшим образованием [2].

2. Стратегия развития образования в Кыргызской Республике на 2012–2020 гг. (далее Стратегия), разработанная в целях конкретизации концептуальных задач развития системы образования в стране и формулирующая видение

сферы образования к 2020 г. В числе приоритетных направлений развития высшего образования выделены:

- повышение эффективности системы гарантии качества при предоставлении высшего профессионального образования;
- совершенствование структуры и оптимизация уровней высшего профессионального образования;
- обеспечение соответствия подготавливаемых высшей системой специалистов требованиям рынка труда, в том числе с учётом сформировавшихся в стране региональных различий;
- совершенствование организации системы повышения квалификации, в том числе использованием механизмов оценки работы каждого преподавателя;
- совершенствование механизмов финансирования высшего образования на основе перевода государственных вузов на самофинансирование;
- поддержание вузовской науки [6].

3. План действий по реализации Стратегии развития образования в Кыргызской Республике на 2012–2014 гг. в качестве первого трёхлетнего плана реализации Стратегии (далее План), в котором определены конкретные мероприятия по основным элементам системы образования для достижения сформулированных задач [3].

В рамках Плана поставлены конкретные задачи по основным концептуальным и стратегическим направлениям совершенствования системы управления высшим образованием:

- изменение способов и структуры подготовки специалистов с высшим образованием с учётом страновых приоритетов и потребностей рынка труда на основе региональных различий;
- полный переход к двухуровневой системе высшего профессионального образования;
- совершенствование законодательной базы обеспечения качества высшего профессионального образования;
- создание условий для совершенствования механизмов повышения квалификации преподавателей образовательных учреждений высшего профессионального образования и др.

В теории управления образовательными учреждениями высшего профессионального образования выделяют различные подходы к формированию систем управления вузом.

Так, выделяются следующие уровни управления вузом [9]:

1. Принятие концептуальных решений.
2. Формулирование стратегических задач управления.
3. Формулирование тактических задач управления.
4. Оперативное управление.

Представленные уровни пересекаются с отдельными функциональными областями управления образовательным учреждением высшего профессионального образования. Этот подход к структурированию элементов системы управления вузом выражает, по сути, классические подходы к управлению ор-

ганизациями. Однако он может быть применён не всегда. Например, когда речь идёт о вузах, управление которыми тесно связано с решениями на уровне государственных ведомств (о частично самостоятельных вузах). Вряд ли подобные вузы могут формулировать стратегию, «разнесённую» по строгим иерархическим уровням управления с формулированием стратегических задач (которые, кроме того, должны контролироваться, для чего отвлекаются трудовые ресурсы, не предусмотренные в вузах с государственным финансированием или контролем). Приведённые рассуждения, безусловно, не означают, что абсолютно все государственные вузы функционируют в рамках стратегических задач, сформулированных на уровне контролирующих ведомств. Однако сама суть государственного финансирования предполагает наличие ограничений в выборе методов управления вузами.

Другие исследователи указывают на две комплексные целевые подсистемы в системе управления вузами [1; 5; 7]:

1. Подсистему «Управление развитием потенциала» – её задача состоит в развитии технической базы вуза, социальном развитии трудового коллектива, совершенствовании системы хозяйственных отношений.

2. Подсистему «Управление функционированием вуза», включающую процессы создания и реализации «товарной продукции» (видимо, автор имел в виду образовательный продукт, образовательные услуги), эффективного использования ресурсов.

Подобное структурирование системы управления вузом также не является бесспорным, и к ней возникают вопросы. К примеру, каким образом связаны и соотносятся две выделенные автором подсистемы? В каких «точках соприкосновения» пересекаются их функции? Может ли возникнуть дублирование функций между подсистемами?

Другой автор, задавшийся целью сформулировать элементное содержание системы управления вузами, О.Г. Ильина включает в организационную структуру системы управления вузами следующие подсистемы [1, с. 20–48]:

- «планирование обучения»;
- «маркетинг»;
- «финансирование деятельности вуза»;
- «организация обучения»;
- «научно-исследовательская работа»;
- «повышение квалификации и переподготовка»;
- «организация труда преподавателей»;
- «привлечение персонала»;
- «развитие персонала»;
- «оплата труда»;
- «обеспечение».

Такой подход к описанию системы управления вузами также имеет недостатки и вызывает вопросы. К примеру, остаётся непонятным, почему автор рассматривает в качестве самостоятельных такие подсистемы, как «привлечение персонала», «развитие персонала», «оплата труда». По сути, эти подсистемы ре-

ализуются в рамках управленческой функции управления персоналом. Кроме того, в состав этой функции можно включить и ряд других выделенных автором подсистем. Отметим также, что автор не проводит разделения между субъектами и объектами управления вузом.

С.Д. Резник и В.М. Филиппов полагают, что систему управления вузом следует рассматривать как социально-экономическую, в которой отражается взаимосвязь составляющих внешней среды, которые оказывают влияние на всю систему управления вузом и на заданные конечные результаты деятельности этой системы, достижимые при условии эффективного использования принципов и механизмов, формирующих систему взаимосвязей и отношений между субъектом и объектами её управления. С.Д. Резник и В.М. Филиппов относят к субъектам управления ведомственные организации, органы управления вузом и управленческие кадры вуза. Управляемая подсистема, по мнению авторов, включает: управление стратегическим развитием, организацию учебной работы, организацию научной работы, управление экономической деятельностью, управление внешними связями, организацию социальной и воспитательной работы, управление административно-хозяйственной деятельностью [8].

Такой подход является более полным и отражает большую часть элементов системы управления вузами.

Таким образом, сформулированные на государственном уровне в Кыргызской Республике стратегические приоритеты развития системы высшего образования затрагивают все основные аспекты системы управления вузами:

1. Вопросы управления персоналом, в том числе административным и профессорско-преподавательским.
2. Вопросы управления и построения отношений с абитуриентами, обучающимися, другими заинтересованными сторонами и целевыми аудиториями вузов.
3. Вопросы управления финансами и экономикой вузов.
4. Вопросы управления научной деятельностью.
5. Вопросы управления внешними связями.
6. Вопросы выбора инструментов стратегического управления.
7. Вопросы управления образовательными продуктами (образовательными услугами).
8. Вопросы управления качеством предоставляемого образования и его постоянного контроля.
9. Вопросы выбора типа организационной структуры управления вузом.
10. Вопросы управления административно-хозяйственной деятельностью.
11. Вопросы управления маркетингом вуза.

С учётом сложившихся стратегических приоритетов развития системы высшего образования в Кыргызской Республике требуется применение новых методов управления вузами по всем выделенным элементам системы управления ими. В табл. 1 отражено авторское видение содержания наиболее адекватных методов управления вузами в соответствии с приоритетами реформирования образования в КР.

Таблица 1

**Методы совершенствования системы управления вузом
по основным элементам управления вузом**

Элемент системы управления вузом	Целесообразные методы управления в условиях реформирования системы высшего образования
Управление персоналом	1. Изменение методов мотивации персонала, привязка компенсации к полученным результатам: научным, образовательным, административным (в зависимости от категории персонала).
	2. Изменение содержания трудовых контрактов персонала. 3. Изменение способов подбора персонала, профессорско-преподавательского состава с ориентацией на задачи вузов в части удовлетворения потребностей рынка труда.
Управление и построение отношений с абитуриентами, обучающимися, другими заинтересованными сторонами и целевыми аудиториями вузов	1. Реализация принципов концепции маркетинга отношений. 2. Внедрение системы управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами. 3. Индивидуализация коммуникаций сотрудников вуза в зависимости от типа заинтересованных сторон.
Управление финансами и экономикой вузов	1. Переход на механизм самофинансирования. 2. Повышение доходности вуза за счёт внедрения дополнительных образовательных программ. 3. Сокращение нецелевых расходов. 4. Оптимизация структуры управления вузами.
Управление научной деятельностью вузов	1. Организация управления научной деятельностью в соответствии с международными стандартами. 2. Разработка и внедрение системы количественных целей осуществления научной деятельности (числа публикаций, числа патентов и др.). 3. Применение инновационных технологий организации научной деятельности. 4. Использование грантов и других механизмов стимулирования научной деятельности.
Управление внешними связями	1. Организация обмена студентами с ведущими европейскими вузами. 2. Создание специального подразделения, ответственного за управление внешними связями. 3. Организация обучения и повышения квалификации профессорско-преподавательского состава в зарубежных вузах.
Выбор инструментов стратегического управления	1. Внедрение системы сбалансированных показателей. 2. Внедрение инструментов контроллинга. 3. Описание основных процессов вуза. 4. Внедрение менеджмента качества.
Управление образовательными продуктами	1. Приведение содержания образовательных продуктов в соответствие требованиям Болонского процесса. 2. Взаимодействие с коммерческими организациями по вопросам включения в образовательный процесс и содержание образовательных программ блоков (модулей), позволяющих решить задачи бизнеса.

Окончание таблицы 1

Элемент системы управления вузом	Целесообразные методы управления в условиях реформирования системы высшего образования
Управление качеством предоставляемого образования и его постоянного контроля	1. Разработка системы показателей качества образования и его контроль. 2. Внешний контроль качества образования.
Выбор типа организационной структуры управления вузом	1. Создание организационной структуры, позволяющей реализовать программно-целевой подход управления вузом (матричной организационной структуры). 2. Выбор организационной структуры проектного типа. 3. Выбор адаптивной организационной структуры.
Управление административно-хозяйственной деятельностью	1. Обеспечение вуза необходимыми для решения образовательных и научных задач материальными ресурсами. 2. Рационализация использования материальных ресурсов вуза.
Управление маркетингом	1. Использование технологий рекламной и PR-деятельности, в том числе в виртуальной сети. 2. Проведение маркетинговых исследований. 3. Оценка конкурентоспособности вуза. 4. Изучение влияния внешней и внутренней среды на деятельность вуза.

Выбор каждого конкретного метода будет определяться особыми характеристиками вузов: их профилем, числом обучающихся, степенью самостоятельности принятия решений, соотношением между бюджетными и иными поступлениями, сложившейся практикой стратегического управления, участием в правительственных программах.

ЛИТЕРАТУРА

- Ильина О.Г. Методология статистического исследования менеджмента высшего учебного заведения: дис. ... канд. экон. наук. М., 1997. 203 с.
- Концепция развития образования в Кыргызской Республике до 2020 года. Стратегия развития образования в Кыргызской Республике на 2012–2020 годы [Электронный ресурс] // Кыргызский экономический университет им. Рыскулбекова: [сайт]. URL: <http://keu.page.kg/documents/materials/31.pdf> (дата обращения: 12.09.2017).
- План действий по реализации Стратегии образования в Кыргызской Республике на 2012–2014 гг. в качестве первого трехлетнего плана реализации Стратегии развития образования в Кыргызской Республике на 2012–2020 гг. [Электронный ресурс] // Министерство юстиции Кыргызской Республики: [сайт]. URL: <http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/92984/20?cl=ru-ru> (дата обращения 12.09.2017).
- Постановление Правительства КР от 23.03.2012 № 201 «О стратегических направлениях развития системы образования в Кыргызской Республике» // Эркин Тоо, № 44.
- Сергеева Л.Б. Стратификация функций управленческой культуры руководителей в современном вузе // Вестник культуры и искусств. 2014. № 3 (39). С. 142–146.
- Стратегия развития образования в Кыргызской Республике на 2012–2020 гг. [Электронный ресурс] // Министерство образования и науки Кыргызской Республики: [сайт]. URL: <http://old2.edu.gov.kg/ru/docs/statistics/standards/strategiya-razvitiya-obrazovaniya-v-kyrgyzskoj-respublike-na-2012-2020-gody> (дата обращения: 12.09.2017).

7. Сысоева Ю.Ю. Особенности системы менеджмента высшего профессионального учебного заведения в контексте инновационного процесса системы образования // Вестник Нижегородского государственного инженерно-экономического института. 2011. Т. 1. № 4 (5). С. 128–137.
8. Управление высшим учебным заведением: учебник / под ред. С.Д. Резника, В.М. Филиппова. 2-е изд., перераб. М.: ИНФРА-М, 2010. 768 с.
9. Васильев Ю.С., Глухов В.В., Федоров М.П. Экономика и организация управления вузом: учебник / под ред. В.В. Глухова. 2-е изд., испр. и доп. СПб.: Лань, 2001. 543 с.

REFERENCES

1. Pina O.G. *Metodologiya statisticheskogo issledovaniya menedzhmenta vysshego uchebnogo zavedeniya: dis. ... kand. ekonom. nauk* [Methodology of Statistical Research of Management of a Higher Education Institution: PhD thesis in Economic Sciences]. Moscow, 1997. 203 p.
2. [The Concept of Education Development in Kyrgyz Republic until 2020. Strategy of Education Development in the Kyrgyz Republic for 2012–2020. Bishkek, 2012]. In: *Kyrgyzskii ekonomicheskii universitet im. Ryskulbekova* [Kyrgyz Economic University named after Ryskulbekov]. Available at: <http://keu.page.kg/documents/materials/31.pdf> (accessed: 12.09.2017).
3. [Action plan for Implementation of the Strategy for Education Development in the Kyrgyz Republic for 2012–2014 as the First Three-Year Implementation Plan of the Strategy for Education Development in the Kyrgyz Republic for 2012–2020]. In: *Ministerstvo yustitsii Kyrgyzskoi Respubliki* [The Ministry of Justice of the Kyrgyz Republic]. Available at: <http://cbd.minjust.gov.kg/act/view/ru-ru/92984/20?cl=ru-ru> (accessed: 12.09.2017).
4. [The Government Decree dated 23 March 2012 No. 201 “On the Strategic Directions of Education Development in the Kyrgyz Republic”]. In: *Erkin Too*, no. 44.
5. Sergeeva L.B. [Stratification of the Functions of Education Managers’ Culture in Modern University]. In: *Vestnik kul'tury i iskusstv* [Bulletin of Culture and Arts], 2014, no. 3(39). pp. 142–146.
6. [Strategy for Education Development in the Kyrgyz Republic for 2012–2020]. In: *Ministerstvo obrazovaniya i nauki Kyrgyzskoi Respubliki* [The Ministry of Education and Science of the Kyrgyz Republic]. Available at: <http://old2.edu.gov.kg/ru/docs/statistics/standards/strategiya-razvitiya-obrazovaniya-v-kyrgyzskoj-respublike-na-2012-2020-gody/> (accessed: 12.09.2017).
7. Sysoeva Yu.Yu. [Features of the Management System of Higher Professional Education Institutions in the Context of Education System Innovation. In: *Vestnik Nizhegorodskogo gosudarstvennogo inzhenerno-ekonomicheskogo institute* [Bulletin of the Nizhny Novgorod State Engineering-Economic Institute], 2011, vol. 1, no. 4(5), pp. 128–137.
8. Reznik S.D., Philippov V.M., ed. *Upravlenie vysshim uchebnym zavedeniem* [The Governance of Higher Education Institution]. Moscow, INFRA-M Publ., 2010. 768 p.
9. Vasilev Yu.S., Glukhov V.V., Fedorov M.P. *Ekonomika i organizatsiya upravleniya vuzom* [Economics and Organization of University Management]. St. Petersburg, Lan' Publ., 2001. 543 p.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Адамкулова Чинара Усенбековна – кандидат экономических наук, профессор кафедры экономики и управления кыргызско-европейского факультета экономики и управления Кыргызского национального университета;
e-mail: chinara.adam@gmail.com

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Chinara U. Adamkulova – PhD in Economics, professor at the Department of Economics and Management, Kyrgyz-European Faculty of Economics and Management of the Kyrgyz National University;
e-mail: chinara.adam@gmail.com

ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Адамкулова Ч.У. Методы совершенствования системы управления вузом в условиях реформирования системы образования // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2017. № 3. С.16-25.

DOI: 10.18384/2310-6646-2017-3-16-25

CORRECT REFERENCE TO THE ARTICLE

Adamkulova Ch. U. Methods of Improving the System of Higher School Management under Education Reform. In: *Bulletin of Moscow Region State University. Series: Economics*, 2017, no. 3, pp. 16-25.

DOI: 10.18384/2310-6646-2017-3-16-25