

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт физики, технологии и экономики
Кафедра технологии и экономики

**Разработка методики оценивания экономической эффективности
деятельности структурных подразделений педагогического университета
в соответствии с системой ключевых показателей вузов**

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа допущена к защите Зав.кафедрой О.А.Чикова _____	Исполнитель: Коржавина Наталья Павловна, Обучающийся МЭ-22 группы _____
дата подпись	подпись Научный руководитель: Чикова Ольга Анатольевна, Доктор физико-математических наук, доцент / заведующий кафедрой технологии и экономики _____

Екатеринбург 2016

Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. МЕТОДЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ.....	6
1.1.Понятие финансовой эффективности различных видов деятельности структурных подразделений университета.....	6
1.2.Система ключевых показателей эффективности деятельности вузов.....	17
1.3.Методы оценивания финансовой эффективности образовательной деятельности.....	27
ГЛАВА 2. МЕТОДИКА ОЦЕНИВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА В СООТВЕТСТВИИ С СИСТЕМОЙ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ВУЗО...	41
2.1. Рейтинговая оценка деятельности структурных подразделений как фактор инновационного развития университета.....	41
2.2. Создание методики эффективности деятельности структурных подразделений педагогического университета.....	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	58
Список литературы.....	60

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. На современном этапе российская государственная политика управления образованием переориентируется с управления ресурсами или затратами на управление результатами: бюджетное финансирование, мониторинг и оценка деятельности государственных учреждений осуществляется по достигнутому результату. Постановка задач по достижению данного результата и стратегических целей педагогического университета, а также по выполнению показателей оценки вузов, устанавливаемые Минобрнауки России, обусловила определение и закрепление университетом методики по формированию экономической эффективности деятельности подразделений, как инструмента повышения эффективности деятельности вуза.

Методика внутренней оценки эффективности университета, безусловно, должна быть гармонизирована с методиками внешних оценок. Это означает, что ключевые показатели внешних рейтингов должны если не повторяться, то учитываться при назначении внутренних показателей. Однако система составления рейтинга путем комплексирования этих показателей, назначения коэффициентов весомости, применение тех или иных математических методов приведения оценки к интегральному значению, могут отличаться от известных.

Степень научной разработанности проблемы. Проблемы финансовой эффективности различных видов деятельности структурных подразделений университета представлены в научных работах: Б.А. Аманжолова [3.12], П.Н. Завлина [2.2], О.П.Зайцева [3.12], А.К.Казанцева [2.2], Н.А.Наумовой [2.5] и др.

Системы ключевых показателей деятельности вуза рассматриваются в работах: А.Н.Асаул [2.1], М.Б.Дюжева [3.11], Н.С.Козина [3.13], С.Лан [3.2],

С.Мас-Кололл[3.1], Л.Э.Миндели [2.2], М.Л.М.Медина[3.6]А.Повалко[3.21]
Л.Н. Попова [3.13], М.А.Родригез-Патрон [3,4], Дж.С.Сиера[3.3] и др.

Методы оценивания финансовой эффективности образовательной деятельности раскрыты в работах: И.В.Абанкина[3.9], С.Н.Бабурин[2.4] , И.Войцеховская [3,8], Н.Р.Кельчевская [2.3], М.В. Павлова[3.20], Н.Б. Прохорова [2.3], Синькова Н.Г [3.22] и др.

Вместе с тем, высоко оценивая вклад в науку и практику вышеназванных и целого ряда других ученых, автор полагает, что методика оценивания экономической эффективности педагогических вузов в России не нашло достаточно полного отражения в научных работах. Таким образом, актуальность и недостаточная разработанность проблемы исследования, практическая значимость определили выбор темы выпускной квалификационной работы, объекта и предмета изучения, обусловили формулировку цели и задач исследования.

Объектом исследования являются ключевые показатели экономической эффективности структурных подразделений педагогического университета.

Предмет исследования - оценка экономической эффективности деятельности структурных подразделений педагогического университета в соответствии с системой ключевых показателей.

Целью исследовательской работы является разработка методики оценивания экономической эффективности деятельности структурных подразделений педагогического университета в соответствии с системой ключевых показателей.

С учетом поставленной цели, объекта и предмета исследовательской работы определены и решены следующие **задачи**:

1) определить понятие финансовой эффективности структурных подразделений университета;

2) выявить систему ключевых показателей деятельности педагогического вуза;

3) определить методы финансовой эффективности образовательной деятельности вуза;

4) разработать методику оценивания экономической эффективности деятельности структурных подразделений педагогического университета в соответствии с системой ключевых показателей вузов.

В зависимости от решения конкретных задач в ходе исследования были использованы такие общетеоретические методы формирования научного знания, как диалектический метод, раскрывающий возможности изучения социально-экономических явлений в динамическом развитии, взаимосвязи и взаимообусловленности, методы дедукции и индукции, анализа и синтеза, сравнительно-исторический подход, методы экономико-статистического анализа. В процессе выявления основных тенденций и закономерностей, подготовки научных рекомендаций и предложений была использована методология системного подхода.

Структура исследовательской работы состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы. В работе присутствуют 5 рисунков, 1 таблица, объем работы составляет 64 печатных листа.

1. МЕТОДЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

1.1. Понятие экономической эффективности различных видов деятельности структурного подразделения университета

Перед современной высшей школой остро стоит проблемы повышения качества образования, повышения его эффективности, в том числе и экономической, которые выступают одними из важнейших факторов сохранения и развития интеллектуального потенциала нации. В условиях реформирования образовательной политики возникает потребность в более эффективном управлении и использовании, имеющихся у образовательной организации материально-технических, трудовых и финансовых ресурсов.

Эффективная организация финансовой системы вуза требует, чтобы ее структура соответствовала целям и задачам вуза и была приспособлена к ним. Подчиняясь общим закономерностям развития теории и практики управления финансовой деятельностью социально-экономических организаций, вуз неизбежно и уже сейчас оказывается перед проблемой формирования своей финансовой структуры, адекватной требованиям внешней и внутренней среды.

Развитие рынка предоставления образовательных услуг существенно усиливает конкуренцию между высшими педагогическими учебными заведениями. Для принятия оперативных управленческих решений, а также успешного выполнения стратегических и тактических задач образовательных организаций возникает необходимость самооценки государственных учебных заведений. В этих условиях возрастает значение оценки эффективности образовательной деятельности с позиции самой организации. В первую очередь это должно выразиться в том, что образовательная организация, как и любая организация, независимо от того коммерческая она или нет, должна быть представлена как система управления совокупностью процессов, как

комплекс ресурсов различного вида (материальных, нематериальных), как набор способностей образовательного учреждения, обеспеченных необходимыми имеющимися из указанных выше ресурсов.

Ст.23 ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» под образовательной организацией высшего образования понимается «образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования и научную деятельность»[1.1].

Университеты существенно отличаются друг от друга (по статусу, по профилю подготовки, численности обучающихся, организационной структуре и многим другим признакам), каждый имеет собственную систему управления качеством, миссию, цели и задачи работы [3.16]. Несмотря на это, принципы деятельности государственных вузов остаются едины: они призваны приносить социальный и экономический эффект обществу. Независимо от того какую структуру управления имеет вуз и какие ставит перед собой стратегические цели, он не освобождается от ответственности за качество образования выпускников и соответствие подготовки выпускников государственным федеральным образовательным стандартам, потребностям общества. Исходя из вышесказанного, к вузам может быть применен единый механизм оценки их деятельности.

В связи с вышесказанным система менеджмента образовательного учреждения должна уметь оценивать деятельность за прошедший период, прогнозировать его дальнейшее развитие, формировать стратегическое видение, строить стратегические и оперативные планы.

В отечественной экономической литературе последнего десятилетия понятие «эффективность» встречается в работах российских и зарубежных ученых. Большинство авторов, в своих трудах, рассматривают эффективность в качестве относительного эффекта. Под сущность понятия «эффективность» понимается экономичность, производительность, прибыльность; это

отношение полученных благ и выгод (эффектов) к понесенным в связи с этим затратам [4.3].

Существует несколько методологических подходов к трактовке термина «эффективность» (Рис.1).

При потенциальном (ресурсном) подходе эффективности за базу сравнения принимаются непоиспользованные ресурсы, а за базу сравнения затратного подхода – использованные ресурсы. Затратный подход применяют, как правило, для текущей оценки эффективности хозяйственной деятельности организации. Только затраты, представляющие собой использованные ресурсы, показывают фактическую характеристику количества использованных ресурсов, что позволяет говорить о реальной эффективной хозяйственной деятельности организации. Показатели, включающие в базу сравнения не использованные ресурсы, характеризуют потенциальную эффективность организации, так как принимаются из расчета прогнозной (будущей) эффективности для оценки предполагаемой инвестиционной привлекательности.

Второй подход, который можно выделить среди мнений ученых по определению сущности финансовой эффективности, заключается в оценке эффективности как измерении степени достижения поставленных целей и решений задач, то есть отождествляются понятия «эффективность» и «результативность». В рамках данного подхода можно рассматривать два направления: управленческое, когда эффективность трактуется как достижение целей управления, и стейкхолдерское, когда эффективность трактуется как выполнение требований заинтересованных групп лиц.

Рис.1

К представителям управленческого направления относятся Г.В.Гене, М.В.Мельник, В.В.Бердников, Д.В.Исаев, Е.Ю.Духонин и др. Эти авторы предполагают рассматривать эффективность в качестве меры достижения целей организации через соотношение фактических результатов деятельности с желаемым.

Стейкхолдерское направление получило известность благодаря трудам Э.Хелферта и М.В.Мейера. В их понимании эффективность – есть мера удовлетворения определенных целей менеджеров и потребителей. Их методика оценки эффективности содержит ряд финансовых показателей, характеризующих различные аспекты деятельности организации, сгруппированные с интересами определенных категорий лиц.

Следует отметить, что существует еще один подход, предложенный известными американскими экономистами П.Ф.Друкером и Д.Парменером, который определяет эффективность деятельности как нефинансовую характеристику действий и процессов, способствующих успешному функционированию организации. Данный подход имеет пока недостаточно высокую известность в научном сообществе, поскольку является следствием высокоразвитой экономической системы.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что в настоящее время нет единства мнений ученых относительно значения понятия эффективность, но большинство рассмотренных нами подходов имеют общий вектор в понимании сущности эффективности, которую они рассматривают как характеристику результата деятельности хозяйствующего субъекта.

Под эффективностью, в данной работе, понимается – достижение каких либо определенных результатов с минимально возможными издержками или получение максимально возможного объема продукции из данного количества ресурсов [4.6]. Экономическая эффективность – это результат, который можно получить, соизмерив показатели доходности производства по отношению к общим затратам и использованным ресурсам [4.2]. Суть экономической эффективности состоит в том, чтобы из доступных организации ресурсов получать больше результатов производства, окупив затраты на приобретение ресурсов.

Основным принципом современного университетского образования является обучение в процессе создания новых знаний благодаря глубокой интеграции учебного процесса, фундаментальной науки и производства. Возникшая в последние годы острая необходимость в повышении уровня эффективности в педагогических университетах обусловлена, с одной стороны, заинтересованностью государства в использовании новых научных результатов, с другой - тем, что без участия в научно-исследовательской

работе не могут осуществляться подготовка востребованных специалистов и повышение квалификации научно-педагогических работников.

В связи с этим усложнившиеся научно-образовательные процессы потребовали новых подходов к управлению университетом, эффективность которого во многом зависит от эффективности его информационной инфраструктуры - управленческого учета и контроля. Элементами системы управления вузом относятся:

1) механизм бюджетирования деятельности университета, позволяющего проводить предварительный сравнительный анализ принимаемых решений, прогнозировать результаты деятельности, проводить анализ отклонений фактических показателей от плановых и выявлять причины;

2) механизм оценки рентабельности видов деятельности, отдельных образовательных программ, инновационных проектов и оценки инвестиционных проектов и т.д.;

3) система учета затрат, позволяющей проанализировать их по видам, статьям, местам возникновения, носителям, центрам ответственности и в других, требуемых для менеджмента университета разрезах, для осуществления управленческого контроля;

4) система внутренней отчетности как основы управленческого контроля;

5) порядок закрепления ответственности и приемов повышения мотивации персонала вуза к достижению требуемых результатов деятельности подразделений и университета в целом;

6) система контрольных показателей подразделений вуза, регламента их планирования и получения отчетов, анализа, оценки стимулирования, т.е. по сути четкого механизма управления подразделениями университета [2.3].

С позиций управленческого учета организационную структуру педагогического университета можно представить, алогично крупному предприятию, как совокупность различных центров ответственности.

Организационная структура вуза

Бюджетирование в государственном педагогическом университете, предусматривающее планирование бюджета в соответствии с целями и планами университета, а также контроль, анализ и регулирование, осуществляются в соответствии с положением о формировании и использовании интегрального бюджета университета. Правовой основой формирования и исполнения доходной и расходной частей бюджета в соответствии с положением являются внутривузовские нормативные акты.

Структура интегрального бюджета представляет собой взаимосвязанную систему финансовых и операционных бюджетов. В состав операционных бюджетов, учитывающих особенности деятельности вуза, включаются бюджеты подразделений и централизованные бюджеты (бюджеты

общеузовских проектов, функций и т.д.)[3.22.С.22-28]. В состав финансовых бюджетов включаются бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, управленческий баланс.

Доходная часть интегрального бюджета, структурированная по всем источникам (средствам федерального бюджета, местных бюджетов и собственным доходам, т.е. доходам от внебюджетной деятельности), формируется путем объединения доходной части локальных бюджетов подразделений и централизованного бюджета. Расходная часть формируется путем объединения локальных бюджетов подразделений и централизованной расходной части бюджета.

Локальные бюджеты подразделений, отнесенных в децентрализованной системе управления к различным типам, составляются по разным форматам. Так, хозрасчетные подразделения, т.е. подразделения, осуществляющие свою деятельность только за счет внебюджетных средств, составляют смету доходов и расходов; факультеты - сметы доходов и расходов по видам деятельности; административно-хозяйственные подразделения - смету-заявку по расходам.

Утвержденный бюджет формализует и организует работу подразделений университета в соответствии с его общими целями.

Текущие планы подразделений педагогического университета, в том числе кафедр как основного звена, обеспечивающего научно-образовательную деятельность, выступают в форме планов реализации концепции их развития на конкретный год. Разделы плана реализации концепции развития кафедры совпадают с разделами концепции, составленной на 5 лет, которая является, по сути, стратегическим планом развития подразделения и включает научную, образовательную, развивающую и ресурсную части показателей эффективности деятельности вуза финансового и нефинансового характера. Это подтверждает взаимосвязь

стратегии университета и его тактических шагов по ее реализации [3.19.С.37-40].

На основе бюджетов, которые рассматриваются как двусторонние финансовые договоры между администрацией и подразделениями, строится управленческий контроль, который в свою очередь реализуется в предварительной, текущей и последующих формах. Контроль - это процесс мониторинга текущего уровня эффективности и внесения необходимых корректив, обеспечивающих дальнейшее продвижение организации в направлении заданного уровня эффективности [3.12.С.125-130].

Основная цель предварительного контроля, который осуществляется на стадии планирования, заключается в анализе представленных альтернативных вариантов и выборе варианта бюджета, в наибольшей степени соответствующего установленным критериям деятельности структурных подразделений, которые определяются на основе целевых индикаторов и показателей оценки эффективности выполнения стратегической программы развития университета [2.5].

Текущий контроль бюджета осуществляется в ходе его исполнения путем сопоставления бюджетных показателей с фактическими учетными данными. При этом выявленные отклонения и их причины анализируются с целью устранения причин либо корректировки бюджета. Текущий контроль осуществляется на основе внутренней управленческой отчетности, которая включает информацию по отклонениям и их причинам, дифференцированным по следующим кодам:

- 1 – кадровые;
- 2 – организационные;
- 3 – финансовые;
- 4 - технические.

На основе внутренней отчетности структурных подразделений осуществляется контроль целенаправленности внебюджетных средств, где

основные статьи расходов дифференцируются по показателям оценки эффективности научно-образовательной деятельности. Такой отчет, составляемый с полугодовой периодичностью, является информационной основой для соответствующих управленческих решений факультета (декана, ученого совета факультета), для мониторинга качества научно-образовательного процесса педагогического университета (научному отделу, учебному управлению, отделу менеджмента качества), для консолидации отчетов центров ответственности по исполнению интегрального бюджета университета (планово-финансовому отделу).

Последующий контроль осуществляется по окончании бюджетного периода и является завершающим этапом бюджетирования. Он дает целостную информацию об исполнении бюджета, позволяет осуществить анализ эффективности использования денежных и материальных ресурсов, поскольку увязывается с конкретными достижениями университета и каждого структурного подразделения и позволяет более точно рассчитывать последующие бюджеты.

Именно на этом этапе проявляется влияние управленческого контроля на результаты деятельности (как общие, так и локальные) посредством анализа тех корректиров, которые в течение года осуществлялись субъектами управленческого контроля различных уровней (ректором и проректорами, деканами факультетов, руководителями кафедр и других подразделений) на основе анализа отклонений и иной информации.

Следует констатировать, что полугодовая отчетность, предусмотренная для факультетов и хозрасчетных подразделений, непосредственно осуществляющих стратегические задачи, недостаточна, поскольку в этом случае не в полной мере соблюдается принцип оперативного регулирования научной и образовательной деятельности и, следовательно, снижается эффективность управленческого контроля. Такая отчетность должна, с целью повышения эффективности экономической деятельности подразделений,

составляться, ежеквартально, в необходимых случаях по запросу субъектов контроля.

В условиях реформирования системы образования в России к образовательным организациям высшего образования предъявляются все более высокие требования, ставится задача повышения эффективности их деятельности, критерии которой обозначены как пороговые значения эффективности деятельности вузов, утверждаемые Министерством образования и науки Российской Федерации. Следует отметить, что пороговые значения по таким показателям, как научно-исследовательская деятельность и финансово-экономическая деятельность в 2016 г. по сравнению с 2015 г. изменились в сторону увеличения. В целом инструментарий оценки эффективности работы вуза должен соответствовать следующим критериям:

- 1) подход к вузу как к сложной социально-экономической системе;
- 2) выражение эффективности в виде единого интегрального показателя как подведение общего итога работы вуза;
- 3) комплексность оценки деятельности вуза по оказанию образовательных услуг;
- 4) рассмотрение результата работы вуза и затрат на его достижение как две стороны одного процесса;
- 5) оценка результата деятельности вуза с учетом качества подготовки специалистов и соответствия ее потребностям общества;
- 6) возможность количественной оценки компонентов эффективности;
- 7) учет значимости каждого подчиненного показателя при формировании общей оценки;
- 8) простота, удобство в применении;
- 9) объективность оценки;
- 10) универсальность использования.

Экономическая оценка эффективности деятельности педагогических вузов позволит сделать выводы о достигнутом уровне финансово-хозяйственного состояния, возможности для привлечения необходимых ресурсов для дальнейшего развития вуза. Этим обусловлено стремление каждого хозяйствующего субъекта к повышению собственных конкурентоспособных преимуществ в условиях рыночной экономики, где залогом жизнеспособности любой организации является успешность ее деятельности.

1.2 Система ключевых показателей эффективной деятельности вуза

В современном научном сообществе все более часто актуализируются вопросы эффективного функционирования вуза. Министерство образования и науки РФ разработало показатели эффективности деятельности вуза, с целью детального изучения вопросов эффективной работы образовательных организаций. Это выражается в том, что, вузы, как любая другая организация, должны быть представлены как система управления совокупностью процессов, как комплекс ресурсов различного вида (материальных или нематериальных), как набор способностей образовательной организации, обеспеченных имеющимися из указанных выше ресурсами.

Мировой финансово-экономический кризис отразился на всех отраслях народного хозяйства страны, в том числе и на сфере высшего образования. Основными проявлениями влияния кризиса на образование можно считать:

- 1) сокращение контингента обучаемых;
- 2) сокращение спроса на платное образование;
- 3) сокращение госфинансирования;
- 4) снижение спроса на выпускников со стороны бизнеса;
- 5) сокращение возможностей финансирования вузов бизнесом.

На сегодняшний день, университет является сложной социально-экономической системой, оценка эффективности деятельности которой, как и любой системы является, комплексной задачей. Оценка эффективности представляет собой соотношение, которое характеризует затраты и результаты деятельности рассматриваемой системы. Важной задачей является точное определение затрат, произведенных на достижение тех или иных результатов. Под результатом в данной работе понимаются какие – либо качественные показатели:

- 1) натуральные – успеваемость обучающихся и т.д.
- 2) стоимостные – количество выпускников, объемы выпускаемой печатной продукции и т.д.

Таким образом, вузы поставленные в условия ограниченных ресурсов и ужесточающейся конкуренции, вынуждены предпринимать различные меры по улучшению своего экономического положения: сокращение своих расходов, повышение эффективности деятельности, поиск новых конкурентных преимуществ.

Особенности в оценке эффективности деятельности вуза определяется особенностью производимого продукта, а именно образовательной услугой, характеристикой которой является процесс ее оказания и полученного при этом результата (компетенций выпускника). Выбор метода оценки деятельности вуза складывается из информации об эффективности деятельности образовательного учреждения и его структурных подразделений:

- 1) оперативное управление и контроль за деятельностью вуза и его подразделений, осуществляемые высшим или средним звеном управления;
- 2) стратегическое управление вузом, которое осуществляется со стороны высшего руководства;
- 3) внешние группы заинтересованных сторон, такие как государство, предприятия, независимые организации. Их заинтересованность обусловлена

в значительной мере тем, что имеет место разделение роли получателя и источника финансирования услуг, а также сравнительно одинаковым уровнем стоимости услуг и конкурирующих вузов.

Эффективное функционирование вуза, его постоянное развитие и быстрое реагирование на постоянно изменяющуюся внешнюю среду, обеспечивается следующими подходами:

- 1) Многофакторным;
- 2) Отраслевой;
- 3) Комплексный;
- 4) Критериальный [4.5];

Многофакторный подход является одним из наиболее распространенных подходов к оценке эффективности, применяемых в вузе. При использовании данного подхода выявляются отдельные черты, влияющие на изменение результативного показателя или процесса, устанавливаются формы функциональной зависимости между результативным показателем и определенным набором факторов, а также выясняется роль отдельных факторов в изменении результативного экономического показателя. Основная цель при применении многофакторного подхода в вузе, определение степени воздействия каждого индикатора на уровень результативного показателя с помощью техники индексного анализа и метода цепных подстановок.

Данный подход применяется в структурных элементах вуза (кафедры, факультеты, научные центры и т.д.) или вуз в целом. Оценка происходит по отдельным аспектам деятельности исследуемых объектов. Применение многофакторного подхода для целей оперативного управления и контроля отдельными аспектами деятельности вуза является оправданным, однако для комплексного анализа функционирования вуза данный подход непригоден.

Отраслевой подход был особенно популярен в 70-80 годы XX века, во время активного проведения социалистических соревнований между

предприятиями одной отрасли. Фактически социалистические соревнования были неотъемлемой частью системы подготовки специалистов в высших учебных заведениях.

Окончательная оценка и проверка знаний, умений и навыков возможна только после адаптации молодого специалиста по месту работы. Способами определения результата являлись уровни развития учебно-методической, научно-исследовательской, воспитательной и других видов деятельности.

Анализ эффективности в данном случае производился путем сопоставления полученных результатов проведенной оценки между собой, выявляя тем самым эффективные и неэффективные вузы.

Наиболее известным и представительным является рейтинг Министерства образования и науки Российской Федерации. Данный рейтинг отражает заинтересованность государственных органов власти. Цель расчета данного рейтинга высших учебных заведений заключается в информировании общества и сферы потребления специалистов, федеральных органов управления высшим образованием, а также руководство вуза и его коллектива об уровне результативности деятельности вуза.

Отраслевой подход обеспечивает возможность объективной оценке деятельности структурных подразделений вуза, за счет сравнения результатов деятельности конкретного вуза с результатами других вузов. Однако данный подход не учитывает влияние факторов внешней среды на эффективность работы вуза.

Другой взгляд на определение эффективного функционирования вуза, его постоянное развитие и быстрое реагирование на быстро меняющуюся внешнюю среду обеспечивается, набором индикаторов оценки деятельности каждого университета и степени достижения его целей. Такие цели могут отражать реализацию финансовой политики и стратегии ВУЗа, прозрачность деятельности, эффективность управленческих решений, конкурентоспособность, доступность и качество образовательных ресурсов,

программ и проектов, эффективность системы образовательного процесса, развитие кадрового потенциала и многие другие направления развития ВУЗа.

Одним из таких показателей является KPI (KeyPerformanceIndicator) – это индикатор достижения успеха в определенной деятельности или в достижении определенных целей.

Большое количество разнородных индикаторов, структура их взаимосвязей, необходимость системного комплексного понимания модели управления, а также потребность в инструментах анализа показателей обуславливает применение ВУЗами современных систем управления. Ключевыми показателями Эффективности (KPI).

KPI способствует повышению эффективности управления широким спектром задач, стоящих перед современным ВУЗом:

- 1) реализация финансовой политики и стратегии ВУЗа;
- 2) прозрачность деятельности;
- 3) эффективность управленческих решений;
- 4) конкурентоспособность, доступность и качество образовательных ресурсов, программ и проектов;
- 5) эффективность системы образовательного процесса;
- 6) развитие кадрового потенциала и многие другие задачи, связанные с направлениями деятельности и развития ВУЗа

Консолидация данных из всех информационных источников учебного заведения в одной аналитической системе обеспечивает единую точку входа для получения полной информации, необходимой для анализа и принятия управленческих решений, а также формирования консолидированных отчетов по всем направлениям деятельности ВУЗа.

Удобство представления и наглядность восприятия большого объема данных. Средства многоуровневого анализа, обеспечивающие выявление причинно-следственных связей и детализацию показателей от общего к частному.

Технологические возможности КРІ позволяют реализовать настройку единой многоуровневой системы управления ВУЗом, включающей все направления его деятельности с любой структурой, определить взаимосвязи показателей стратегического и оперативного уровней, задать произвольные алгоритмы расчета показателей, входящих в систему. Благодаря такой тонкой параметрической настройке КРІ система будет полностью отвечать утвержденной ВУЗом методологии и требованиям.

Для оценки состояния системы высшего образования России, Г.А.Агарковым, И.А.Гурбан и А.Е.Судаковой предложено использовать индикативный метод анализа, который позволяет определить степень соответствия достигнутых на рассматриваемый момент времени или прогнозируемых значений индикаторов тем пороговым значениям, которые отвечают актуальным требованиям развития социума и обеспечения условий устойчивого развития регионов страны с учетом достигнутого уровня и поставленных целей развития. Каждый из индикативных блоков состоит из трех модулей (синтетических индикативных показателей), которые включают в себя 25 частных индикаторов, расчет которых производится на основе 40 статистических показателей [2.6].

Эффективное функционирование вуза, его постоянное развитие и быстрое реагирование на постоянно изменяющуюся внешнюю среду, обеспечивается следующими факторами:

- внедрением системы менеджмента качества, функционирующей на основе информационных технологий, и постоянным применением инноваций в системе управления вузом

Под инновацией, в данной работе, будем понимать использование в той или иной сфере общества результатов интеллектуальной (научно-технической) деятельности, направленных на совершенствование процесса деятельности или его результатов[2.2]. Опираясь на научные труды А.Н.

Асаула и Б.М. Капарова определим три группы показателей, по которым должна вестись оценка эффективности управления вузом:

- оценка работников управления вуза;
- оценка деятельности отдельных подразделений управления;
- оценка системы управления вузом [2.2].

В оценке работников вузом основным условием является соответствие личностных характеристик, качественных и количественных особенностей работника должности, которую он занимает. Руководитель организации предъявляет каждому работнику набор требований, в соответствии с должностной инструкцией. Первоначально оценивается потенциал работника и соответствие его личностных и профессиональных качеств должности, а после определенного периода работы оцениваются результаты его деятельности. Оценке должны подвергаться его профессиональная компетентность, а результат его деятельности в зависимости от вида должен соответствовать либо нормативным требованиям, либо заранее запланированным показателям или достижению поставленных руководством целей. Именно по данным объективным показателям его непосредственный руководитель должен определять соответствует ли человек своей должности в долгосрочной перспективе. Работу преподавателя, в сравнении с деятельностью декана, оценить проще, в то время как результаты работы руководителя подразделения могут оправдать выделенные ресурсы лишь через несколько лет. То же касается и степени предоставляемой свободы – чем выше должность сотрудника, тем больше свободы деятельности ему необходимо предоставить, и соответственно период анализа его эффективности становится более длительным. Очевидно, что результаты деятельности профессорско-преподавательского состава можно в основном оценить по окончании изучения преподаваемой дисциплины, а деятельность ректора (директора), может показать свою эффективность через несколько лет кропотливой работы. Важным аспектом управления является обеспечение

обратной связи оценивания сотрудника. Сотрудник должен четко знать, какие его достижения будут поощряться руководством, а какие наказываться. В этом смысле огромный потенциал имеет заключение эффективных контрактов с сотрудниками вуза, где фактически прописываются конкретные требования предъявляемые руководством к каждой должности.

Оценка эффективности системы управления вузом необходима для совершенствования всей системы в целом, ее постоянного развития и периодического самообследования, с целью оптимизации своей деятельности. Здесь важным аспектом является соответствие внешним нормативным требованиям – аккредитационным показателям, наличие общественно- профессиональной аккредитации, отсутствие предписаний от учредителя и других внешних контролирующих организаций, наличие международных сертификатов, соответствие показателям эффективности разработанных Министерством образования и науки РФ. В данные показатели в том или ином виде входят все вышеперечисленные, не всегда в явном виде. По нашему мнению показатели эффективности системы управления вузом делятся на два вида: показатели активности руководства вуза выражающиеся в активной позиции по отношению к совершенствованию системы управления вузом или показатели-намерения и показатели-результаты, что удалось добиться в данной сфере за определенный промежуток времени. К наиболее важным показателям-намерениям относятся:

1. Уровень внедрения системы эффективных контрактов с сотрудниками вуза, который можно определить по следующим признакам.

2. Отношение числа внедренных инноваций к общему числу сотрудников вуза. Считать необходимо не все внедренные инновации, а достаточно масштабные для недопущения обесценивания данного показателя, можно установить его следующим образом, например, инновация

должна совершенствовать трудовую деятельность как минимум 3 сотрудников или конкретного структурного подразделения.

3. Уровень информатизации системы управления вузом. Оценивать можно по уровням, которые имеют следующие признаки: а. Начальный этап. К признакам данного этапа относятся стихийная невзаимосвязанная автоматизация некоторых процессов вуза, автоматизация деятельности отдельных подразделений, отсутствие единой информационной среды, единой системы управления базой данных. б. Этап частичной автоматизации деятельности вуза. Создание единой системы управления базой данных, охватывающей работу отдельных подразделений или некоторых процессов. с. Создание единой информационной среды вуза. Автоматизация основных процессов деятельности вуза и объединение их в единую информационную среду с одной системой управления базой данных. d. Внедрение системы электронного документооборота, охватывающей основные аспекты деятельности вуза.

К показателям-результатам относятся:

1. Предписания за отчетный год от учредителя вуза, а также от сторонних внешних организаций (Роспотребнадзора, Санэпидемстанции, МЧС, ФАС, КРУ и т.д.). Критерий включает два показателя – число предписаний от контролирующего органа и сумму штрафа наложенную на организацию в целом и на конкретных работников вуза за ненадлежащее исполнение своих профессиональных обязанностей.

2. Критерий научной активности – отношение суммы полученных финансовых средств из внешних организаций за научно-исследовательскую деятельность (гранты, конференции и т.д.) к численности НПП вуза.

3. Отношение приведенного числа иностранных студентов к приведенному контингенту студентов вуза. Здесь важно подчеркнуть проводимую политику Минобрнауки РФ в сфере высшего образования, данный показатель включен в перечень показателей, по которым

осуществляется мониторинг эффективности вузов, проводимый Минобрнауки РФ, поэтому большинство вузов ориентируются на увеличение числа иностранцев среди обучающихся, причем сделать это мгновенно невозможно, поэтому деятельность некоторых вузов необходимо было немного перестраивать для набора необходимого числа иностранных студентов.

4. Соотношение числа студентов к числу преподавателей, в условиях жесткой конкуренции в сфере образовательных услуг данный показатель является важным для экономического состояния вузов и является ориентиром, закрепленным в ФГОС+, а также косвенно необходим для показателей мониторинга эффективности вуза по показателю «доход на одного НПР».

5. Процент отчисленных студентов от всего контингента. Исследования в рамках отчисления студентов не находятся в поле широкого круга исследователей, но к основным причинам можно отнести:

- 1) Академическую неуспеваемость.
- 2) Перевод в другие вузы.

При этом большинство студентов после некоторого времени восстанавливаются для окончания обучения. Выявить основные причины до отчисления студентов, попытаться сократить их число и предупредить отчисление, является по нашему мнению достаточно важной задачей для вуза и при этом мало исследованной.

Методика применения данных показателей предполагает первичный анализ текущего состояния вуза. После внедрения и применения инновационных подходов в управлении вузом, производится ежегодный анализ указанных показателей. Результат применения системного подхода будет отражаться на положительной динамике изменения показателей, что, в конечном счете, повысит эффективность деятельности вуза в целом.

1.3. Методы оценивания финансовой эффективности образовательной деятельности

Анализ особенностей функционирования рынка образовательных услуг и исследование механизма его функционирования позволяют утверждать, что известные принципы функционирования рынков характерны и для рынка образовательных услуг. Их можно разделить на общесистемные и специфические.

Принципы функционирования рынка образовательных услуг

Принцип системности, рассматривает рынок образовательных услуг как систему, состоящую из элементов и имеющую определенную внутреннюю организацию. Комплексный подход к формированию механизма реализации рынка образовательных услуг способствует сбалансированному функционированию всех звеньев рассматриваемого механизмов, ликвидации диспропорций и противоречий между различными сторонами процесса подготовки и профессионального роста населения. Реализации принципов системности и комплексности возможна при осуществлении активного регулирующего воздействия государства на рынок образовательных услуг России.

Среди определяющих общесистемных принципов отметим также принцип эффективности. Об общей эффективности можно судить по степени достижения поставленных целей в сфере образования. Составляющей общей

эффективности являются в первую очередь социальная и экономическая эффективности. Социальная эффективность проявляется в улучшении качества жизни населения, экономическая - в приросте результативности функционирования экономической системы в целом.

Соблюдение принципа эффективности представляется строго обязательным. Причем эффективность должна рассматриваться как применительно к сфере экономики, к росту качества жизни населения, так и к эффективности организаций, обеспечивающих подготовку и обучение специалистов при условии их высокого качества.

Принцип селективности образования означает финансирование в первую очередь образовательные учреждения, готовящих специалистов необходимых экономике.

Специфические принципы функционирования рынка образовательных услуг заключаются в:

1) компенсационный принцип – нехватка средств государственного (регионального) бюджета должна быть компенсирована дополнительными законодательно закрепленными полномочиями, представленными учебным заведениям государством. Необходимость этого принципа определяется дефицитом бюджета и потребностью самостоятельного поиска и привлечения внебюджетных средств;

2) принцип непрерывности образования – разделение рынка образовательных услуг на субрынки (подсистемы образования);

3) принцип обеспечения дополнительных прав учебных заведений в области налоговой политики - возможно получения дополнительных источников финансовых средств, необходимых для развития вузов, поддержки развития предпринимательства в системе образования и на этой основе создания системы защитных мер от негативного влияния рыночного окружения;

4) принцип создания равных условий для функционирования государственных и негосударственных учебных заведений – негосударственные учебные заведения, как и государственные обеспечивают удовлетворение предъявленных запросов общества в получении образования и профессии, а так же способствуют повышению уровня конкурентной борьбы в системе высшего образования.

Исследование принципов развития функционирования рынка образовательных услуг в России позволяет утверждать зависимость вуза от факторов внешней среды:

1) соответствие планируемых целей требованиям внешней среды и возможностям вуза;

2) адекватность выбранных стратегий поставленным целям;

3) сила и направленность мотивации, побуждающих сотрудников к достижению целей;

4) объем и качество вовлекаемых в процесс оказания образовательных услуг ресурсов [3.8.С.108-113].

Можно утверждать, что текущая эффективность обеспечивает получение прибыли в процессе функционирования, а рыночное позиционирование - сама возможность этого процесса. Каждый из указанных факторов конкурентоспособности является необходимым, но недостаточным для обеспечения конкурентоспособности предприятия в целом. Устойчивая конкурентоспособность хозяйствующего субъекта может быть достигнута только тогда, когда определен механизм управления эффективностью.

Эффективное функционирование вуза, его постоянное развитие и быстрое реагирование на постоянно изменяющуюся внешнюю среду возможно через внедрение системы менеджмента качества, соответствующей международному стандарту ISO 9001:2008, функционирующей на основе

информационных технологий, и постоянного применения инноваций в системе управления вузом

Под инновацией будем понимать использование в той или иной сфере общества результатов интеллектуальной (научно-технической) деятельности, направленных на совершенствование процесса деятельности или его результатов [2.2].

Основной функцией инновационных преобразований является открытие новой формы деятельности или оптимизация существующей как внутри вуза, так и с внешними организациями, система менеджмента качества должна налаживать технологию работы и сглаживать острые углы при взаимодействии, а целью информатизации является оптимизация отлаженной системы взаимодействия, максимальная автоматизация процессов без ущерба их качеству и максимальное высвобождение ресурсов.

При применении данных компонентов в системе выделяются следующие методы оценивания экономической эффективности вуза:

- 1) оценка образовательного процесса;
- 2) оценка работников управления вуза;
- 3) оценка деятельности отдельных подразделений управления;
- 4) оценка системы управления вузом.

Оценка образовательного процесса выражается через удельные и общие затраты на образовательный процесс. Показатели удельных затрат на подготовку специалиста описывают затраты на обучение одного студента по одной конкретной дисциплине по основным статьям затрат: заработная плата преподавателей, учебные затраты, затраты на развитие материально-технической базы, затраты на амортизацию и ремонт основных фондов и т.д.

Методика работы с показателями этого блока позволяет стандартизировать экономические исследования различных по содержанию и объему образовательных процессов и основана на редуکتивно-

конструкторской модели исследования образовательных процессов, которая предполагает использование следующего алгоритма:

1) уточняют объемы суммарных показателей учебной нагрузки, которую требуется выполнить вузу для того, чтобы подготовить одного специалиста, по какой-либо конкретной специальности, выделяются объемы нагрузок по отдельным дисциплинам и производится расчет удельных часовых нагрузок на одного студента (редуктивная модель);

2) расчетным путем определяют удельные затраты вуза на один час обучения студента по какой-либо конкретной дисциплине;

3) в соответствии с рабочим учебным планом рассчитывают затраты на обучение одного студента по каждой дисциплине, входящей в учебную программу, которую реализует вуз для подготовки специалиста по конкретной специальности;

4) суммированием затрат на одного студента по каждой дисциплине определяют общие затраты вуза на подготовку одного специалиста конкретной специальности.

Показатели, описывающие экономическую структуру образовательного процесса, позволяют с экономических позиций оценивать результативность затрат, произведенных вузом на подготовку конкретного специалистов, путем сопоставления показателей качества образовательного процесса с экономическими затратами на достижение требуемого уровня качества.

Основная цель оценивания работников управления вузом является соответствие личностных характеристик, качественных и количественных особенностей работника должности, которую он занимает. Первоначально оценивается потенциал работника и соответствие его личностных и профессиональных качеств должности, а после определенного периода работа оцениваются результаты его деятельности. Оценке должны подвергаться его профессиональная компетентность, результат его деятельности в зависимости от вида должен соответствовать либо

нормативным требованиям, либо заранее запланированным показателя или достижению поставленных руководством целей. Сотрудник должен точно знать, какие его достижения будут поощряться руководством, а какие наказываться. В этом смысле огромный потенциал имеет заключение эффективных контрактов с сотрудниками, в которых прописываются конкретные требования предъявляемые руководством к каждой конкретной должности.

Система оплаты труда работников федеральных государственных учреждений установлена в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2008г. N 583. Эта система и системы оплаты труда, введенные с учетом норм, установленных этим постановлением, органами государственной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления соответственно в государственных учреждениях субъектов Российской Федерации и муниципальных учреждениях, позволили реализовать более гибкие подходы к регулированию оплаты труда в зависимости от квалификации работников и сложности труда, существенно расширить самостоятельность учреждений в решении вопросов оплаты труда работников с одновременным повышением ответственности руководителей учреждения, повысить роль стимулирующих выплат, которые в настоящее время составляют в федеральных учреждениях субъектов Российской Федерации и муниципальных учреждениях – до 40%.

Эффективный контракт позволяет высшему руководству делать заказ на выполнение определенного круга задач, которые стоят перед вузом в целом и распадаются на конкретные подзадачи, стоящие перед ответственными лицами вуза. Одним из главных преимуществ контракта является то, что он может учитывать не только характер должности (экономический отдел, учебно-методическое управление, библиотека), но и для одной должности, например, декана учитывать специфику факультета (института) и ставить соответствующие задачи перед деканами различных направлений для

достижения тактических и стратегических целей всего вуза. С помощью эффективного контракта также легко реализуется обратная связь с работником через перечень работ, которые работодатель обязуется оплатить дополнительно, что дает дополнительный стимул для работника, а руководством вуза определяется вектор развития вуза, его приоритетные задачи.

На основе анализа опыта государственной политики в сфере образования в нашей стране и за рубежом, в настоящее время разрабатываются механизмы оптимизации капиталовложений в образование.

Рассмотрим социально-экономические результаты введения эффективного контракта в образовательных учреждениях нашей страны. В отношении дошкольного образования проведен анализ связи между величиной стимулирующей части оплаты труда педагогов и мерами, которые способствовали оптимизации экономических затрат в образовательной организации [3.9.С.1-5]. Обнаружена корреляция между нормированием труда и нормой педагогической нагрузки на ставку заработной платы, что может гарантировать повышение качества образования при росте оплаты труда.

Введение эффективного контракта для учителей и руководителей общеобразовательных организаций как мера для изменения условий оплаты труда в целом показало неоднозначные результаты [3.23.С.40]. Например, отмечается реальное повышение заработной платы учителей, однако, с точки зрения концентрации усилий педагогов на основной деятельности, размер заработной платы должен быть как минимум вдвое больше ожидаемого. Негативным эффектом стал рост непродуктивной нагрузки, такой как отчетность. К положительным эффектам можно отнести улучшение в школьном климате, прогресс в области информационных компетенций учителей. Действительно, изменение в системе оплаты труда учителей, посредством внедрения эффективного контракта, является

позитивным явлением, так как заработная плата учителей изменилась в основном в сторону увеличения, но это не оказало существенного влияния на внутреннюю жизнь школы и результаты работы [3.13.С.1-5].

Известен зарубежный опыт оптимизации капиталовложений в высшее образование, в том числе и через повышение эффективности оплаты труда работников. Университеты как учреждения, предназначенные для передачи знаний, проведения научных исследований всегда играли решающую роль в экономическом развитии страны. Оценка качества университетского образования и экономической эффективности деятельности университетов является приоритетной задачей для государства и общества в целом. В частности, анализ опыта деятельности американских университетов в течение трех десятилетий выявили, что университет является конкурентоспособным и его деятельность более продуктивна, когда он является автономной организацией. Принимая на себя ответственность за существование вуза, руководство распределяет финансы и реализует собственные возможности с наибольшей эффективностью [3.2.С852-865]. Опыт такого государства как Канада показывает закономерность между объемом финансирования сферы образования и накоплением человеческого капитала. Увеличение объема финансирования образования правительством увеличивает темпы накопления человеческого капитала и снижает негативные последствия роста трудовых ресурсов страны [3.3.С.924-931]. В Австралии применяют непараметрические методы определения эффективности деятельности университетов; основным фактором определения конкурентоспособности университетов является отдача от капиталовложений в университеты [1.5]. Определение эффективности деятельности университетов проводится с учетом местонахождения (региона) и специфики образовательной деятельности [3.1.С.7-59].

В настоящее время в России чрезвычайно актуализировалось построение рейтинга государственных университетов, оперативное

выявление эффективных вузов, способных войти в высшие строчки мировых рейтингов с имеющимися ресурсами [3.6.С.135-154]. Основной целью проходящей реформы Российской системы образования должно стать создание саморазвивающейся, эффективной системы, которая будет способствовать экономическому подъему и устойчивому развитию страны, совершенствованию человеческих ресурсов, удовлетворяющих образовательных запросов развивающейся личности [3.7.С.1251-1269].

Таким образом, оптимизация затрат государственных образовательных учреждений и поиск новых видов финансовых вложений является приоритетной задачей. Применение новых условий оплаты труда, в частности, введение эффективного контракта, является одним из способов ее решения. Оплата труда работников федеральных государственных образовательных учреждений формируется в соответствии с ТК РФ, где заработная плата (оплата труда работника) состоит из 4-х частей:

вознаграждении за труд, размер которого зависит от таких факторов как квалификация работника, сложность, количество, качество и условия выполняемой работы;

компенсационные выплаты – доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергающихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера. Для работников Урала данной выплата является Уральский коэффициент;

стимулирующие выплаты - доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты;

выплаты социального характера – включая суммы средств, связанные с предоставлением работникам социальных льгот, в частности на лечение, отдых, проезд, трудоустройство (без пособий из государственных внебюджетных фондов)[1.4].

Анализ существующей системы назначения стимулирующих выплат работникам организаций, показал, что в ряде учреждений данные выплаты применяются в качестве гарантированной части заработка, которая не увязана с результатами труда [3.9.С.1-5], [3.12.С.1-5], [3.22]. Основной причиной этого, является низкий размер тарифной части заработной платы, а также низкая конкурентоспособность образовательных учреждений на рынке труда. В результате образовательное учреждение вынуждено премировать персонал вне зависимости от результатов труда в связи с необходимостью удержания имеющихся работников. Внедрение эффективного контракта для работников образовательные учреждения начали в соответствии с Программой поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы. Реформа по совершенствованию системы оплаты труда проводится в три этапа:

2012-2013гг. – создание нормативной правовой базы и механизма оплаты труда руководителей учреждений;

2014-2015гг.- заключение трудовых договоров с работниками учреждений и совершенствование квалификационных требований к работникам;

2016-2018гг. – обеспечение к 2018г. достижений целевых показателей значений соотношения средней заработной платы работников[3.21.С.91].

«Под эффективным контрактом понимается трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его трудовые обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки» [4.4]. Эффективный контракт в полной мере соответствует статье 57 Трудового кодекса РФ и не является новой правовой формой трудового договора. Отличительными чертами эффективного контракта являются уточненные и конкретизированные:

- 1) трудовая функция;
- 2) показатели и критерии оценки эффективности деятельности;
- 3) размер и условия стимулирующих выплат, определенные с учетом рекомендуемых показателей.

Фактически введение эффективного контракта – способ совершенствования системы стимулирующих выплат исходя из увязки повышения оплаты труда с достижениями конкретных показателей качества и количества оказываемых государственных (муниципальных) услуг (выполнения работ). Данная система должна осуществить более полный учет в системе оплаты труда сложности труда работников учреждений и исключить стимулирующие выплаты, назначаемых без учета показателей качества и количества оказываемых услуг, что позволит сбалансировать долю тарифной части заработка работников и стимулирующих выплат в целях повышения мотивации работников и эффективности их деятельности по заданным критериям и показателям.

Разработка критериев эффективности деятельности работников и руководителей образовательных учреждений устанавливается локальными нормативными актами учреждений, коллективными договорами, соглашениями, трудовыми договорами и определяется с учетом достижения целей и показателей эффективности деятельности данного учреждения. Каждое образовательное учреждение самостоятельно разрабатывает данные документы, руководствуясь целевыми показателями эффективности деятельности федеральных бюджетных и казенных учреждений, находящихся в ведении Министерства образования и науки РФ[3.15]. В вузах выделяют несколько направлений деятельности преподавателя укладываемые в схему «педагогическая – методическая – научная». Предлагают также и укрупненные группы показателей: качество выполняемых работ, исполнительская дисциплина, интенсивность и высокие результаты учебной и научной работы. Известна и модель оценивания

профессиональной деятельности ППС, которая состоит из шести блоков показателей [3.20.С.77-82]:

1 блок – оценка показателей достигнутой квалификации;

2 блок – оценка научной работы (за отчетный период);

3 блок – оценка организационно–методической деятельности (за отчетный период);

4 блок – оценка учебно-методической деятельности (за отчетный период);

5 блок – внеучебная, воспитательная и общественная работа (за отчетный период);

6 блок – поощрения и взыскания.

Система показателей эффективности должна быть направлена на мотивацию многоаспектной профессиональной деятельности преподавателей, которая бы не только стимулировала повышение квалификации, но и создавала бы среду для здоровой конкуренции в рамках карьерного роста [3.19.С.77-82]. Каждый показатель эффективности деятельности преподавателя, например, сохранность контингента учащихся, далее оценивается в баллах: более 85% - 3 балла, 75 – 84% - 2 балла, 65 – 74% - 1 балл. «Стоимость» одного балла определяется по результатам финансовой деятельности образовательного учреждения ежегодно.

Выбор конкретных критериев зависит от профиля деятельности образовательного учреждения и функционала оцениваемых сотрудников и несомненно требует совершенствования. Опираясь на опыт внедрения эффективного контракта в образовательных учреждениях, авторы настоящей работы заключают, что при оценке труда педагогических работников следует опираться на критерии, которые находятся в двух плоскостях:

экономической – анализируется эффективность деятельности персонала и учреждения в целом, уровень достижения целей, объем и

качество выполняемой работы и оказанных услуг, степень лояльности сотрудников;

социальной – оцениваются удовлетворенность персонала трудом, особенности поведения и личностные особенности сотрудников, скрытые возможности, которые могут сделать работу в учреждении более эффективной [3.15.С.36-41].

Министр образования и науки РФ Д.Ливанов в интервью «Умной школе.рф» в начале 2013-2014 учебного года назвал эффективным контракт общественным договором, заключаемым между обществом и педагогическим работником. И далее добавил: «Принципиально важно, чтобы рост заработной платы не происходил за счет повышения учебной нагрузки. Если это происходит, то это не просто профанация идеи эффективного контракта, а прямой вред, который наносится профессиональному самочувствию учителя и в целом качеству обучения, качеству работы учителей» [4.1]. Основная цель эффективного контракта – повышение качества услуг, оказываемых учреждениями бюджетной сферы, а также внедрению современных форм и технологий работы, а это неразрывно связано с оплатой труда работников учреждений. Разработка критериев эффективности труда работников дает учреждению частную картину, демонстрирующую степень их соответствия занимаемой должности, а также фиксирует результаты труда работника, его уровень профессионализма и компетентности в выполнении возложенных обязанностей. Оценка станет более точной, если используемые в ее основе критерии будут объективными, обоснованными и выраженными в числовом виде (коэффициентах), а те, в свою очередь, известны и понятны сотрудникам.

ГЛАВА 2. МЕТОДИКА ОЦЕНИВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА В СООТВЕТСТВИИ С СИСТЕМОЙ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

2.1. Рейтинговая оценка деятельности структурных подразделений как фактор развития университета

Одним из механизмов обеспечения результативности и эффективности деятельности структурных подразделений университета в соответствии с требованиями государства, работодателей и обучающихся, является рейтинговая оценка. Применение данной технологии, при внешней и внутренней оценке деятельности вузов, не является новой. Однако в условиях модернизации российского образования, когда ответственность за качество и оценку качества несет образовательная организация, что в свою очередь приводит к существенной экономии материальных и временных ресурсов, выделяемых на проведение внешней экспертизы, рейтинговая оценка деятельности структурных подразделений вуза приобретает особую значимость. Целью такой оценки является повышение качества выполнения отдельных видов работ в рамках закреплённой ответственности и полномочий работников. При рейтинговой оценке структурных подразделений возможно систематизировать результаты их деятельности по управляющим, основным и обеспечивающим процессам, определять уровень выполнения показателей деятельности и проводить анализ их динамики, выявлять лидирующие подразделения и лучшие практики.

Рейтинговая оценка в образовательной организации должна строиться на системе показателей, адекватно отражающих качественные характеристики организации и её продукции или услуги. Важно строить рейтинговый анализ на основании полной и достаточно точной информации, которая будет

зависеть от метода трансформации отдельных показателей в обобщающую рейтинговую оценку [3.10 С.80-91].

Авторами предложена рейтинговая модель оценки деятельности структурных подразделений Университета, основу которой составляют результаты мониторинга процессов, реализуемых в рамках подразделения, результаты внутренних и внешних аудитов системы менеджмента качества, а также оценка уровня исполнительской дисциплины.

Общий рейтинг демонстрирует уровень выполнения подразделением всех требований и показывает уровень выполнения порогового рейтинг-балла, который определяется для каждого вида структурного подразделения при условии полного соответствия всех рейтинг-показателей минимальным значениям. Таким образом, общий рейтинг структурного подразделения - это отношение итогового рейтинг-балла к пороговому рейтинг-баллу

Также, рейтинговая модель демонстрирует достижение структурными подразделениями стратегических приоритетов, целей в области качества, выполнение финансово-экономических показателей, а также характеризует результативность работы подразделения в отчётный период с присвоением максимального весового коэффициента.

Порядок проведения рейтинговой оценки ежегодно рассматривается на заседании Совета по качеству. Основные этапы формирования рейтинговой оценки представлены в таблице.

Табл.1.Этапы формирования рейтинговой оценки

Этапы	Виды работ	Срок реализации	Ответственный
1 этап	Утверждение показателей мониторинга	сентябрь	Совет Института
	Утверждение критериев оценки уровня исполнительской дисциплины	сентябрь	Совет по качеству
	Утверждение критериев внутреннего аудита	март	Совет по качеству
2 этап	Утверждение отчетов о результатах работы подразделений	июнь	Директор
	Утверждение отчета о результатах внутреннего аудита	апрель	Руководители по направлениям деятельности
3 этап	Определение рейтинга подразделений	декабрь	Центр менеджмента и качества
4 этап	Утверждение результатов рейтинга	декабрь	Совет по качеству

Во многих зарубежных и российских образовательных организациях оценка результативности и эффективности деятельности персонала, процессов и функций управления осуществляется через применение ключевых показателей эффективности [3.11.С.25-30].

По качественным характеристикам выделяются следующие группы показателей структуры рейтинговой модели:

- целевые показатели - показатели, характеризующие выполнение целей в области качества на планируемый период;

- показатели роста - показатели, фактическое значение которых превышает пороговое значение, установленное для конкретного подразделения на этапе планирования;

- показатели исполнительской дисциплины - экспертная оценка работы структурного подразделения по предварительно согласованным

направлениям: целевая и текущая деятельность, исполнение приказов высшего руководства, соблюдение правил внутреннего распорядка, финансовая дисциплина, подготовка плановой и отчётной документации.

Рис.4. Структура показателей рейтинговой оценки



Количественный состав показателей характеризует доля показателей мониторинга, который является объективным, так как все показатели данной группы имеют чётко выраженные количественные значения. Показатели мониторинга имеют более сложную структуру и содержат пороговые значения, то расчёт значения показателя рейтинговой оценки производится по формуле, где x - фактический показатель по k -му критерию мониторинга; y - показатель порогового значения по соответствующему критерию.

Рис.5 Форма расчета

$$y_{ij}^k = \begin{cases} \frac{x_{ij}^k}{\omega_{ij}^k} * 50, \text{ если } x_{ij}^k \leq \omega_{ij}^k \\ \left(1 + \frac{x_{ij}^k - \omega_{ij}^k}{x_{ij}^k}\right) * 50, \text{ если } x_{ij}^k > \omega_{ij}^k \end{cases}$$

Данная форма расчёта позволяет начислять дополнительные баллы за превышение минимального значения, при этом итоговое значение показателя рейтинговой оценки не будет превышать 100 баллов.

По результатам мониторинга и анализируются деятельности как отдельных структурных подразделений, так и вуза в целом, а также применяются в процессах стратегического и оперативного планирования.

Проведение систематического мониторинга процессов структурных подразделений института позволяет решать следующие задачи:

- формирование механизма единой системы сбора, обработки и хранения информации о состоянии управляющих, основных и обеспечивающих процессов вуза, а также структурных подразделений, участвующих в реализации данных процессов;

- показатели роста;

- целевые показатели;

- показатели исполнительской дисциплины структура показателей рейтинговой оценки по качественным характеристикам по количеству показателей;

- получение объективной информации о состоянии результативности процессов, тенденциях их изменений и причинах, влияющих на достижение результатов;

- выявление наиболее значимых показателей процессов, а также показателей деятельности структурных подразделений, позволяющих реализовывать основные цели в области качества;

- принятие обоснованных и своевременных управленческих решений администрацией института[2.1].

Мониторинг процессов, реализуемых в структурных подразделениях, должен проводиться ежегодно на основе утверждённых показателей. В основу системы показателей мониторинга структурных подразделений положена следующая логическая модель: декомпозиция принципов Политики и целей в области качества на планируемый период на уровень целей в области качества и показателей их оценки для каждого процесса, реализуемого в структурном подразделении.

Направления мониторинга процессов включают:

- показатели, характеризующие достижение целей структурных подразделений;

- аккредитационные показатели;

- характеристики процессов, реализуемых в деятельности структурного подразделения;

- характеристики результатов деятельности структурного подразделения;

- удовлетворённость потребителей;

- взаимодействие с внешней средой;

- финансовые показатели деятельности структурного подразделения.

Информационный фонд мониторинга включает отчёты структурных подразделений, а также документы и записи, полученные в ходе выполнения и анализа деятельности структурных подразделений и позволяющие провести оценку показателей мониторинга [2.4].

Руководители структурных подразделений, организуя процесс мониторинга и измерения процессов и результатов деятельности на уровне

подразделений, несут персональную ответственность за достоверность и объективность представляемых результатов мониторинга.

Периодичность мониторинга, процессы и показатели их оценки, а также весовые коэффициенты для каждой группы показателей рассматриваются на Совете по качеству и утверждаются директором института.

Формирование показателей мониторинга структурных подразделений осуществляется с учётом процессов, в реализации которых участвует данное структурное подразделение. При этом в особую группу выделяются основные процессы в деятельности структурного подразделения. Показателям мониторинга, определяющим результативность основных процессов, присваивается весовой коэффициент, который повышает значимость данных процессов. Кроме того, весовые коэффициенты устанавливаются для каждого показателя внутри процесса, что позволяет выделять аккредитационные показатели, показатели, отражающие достижение целей в области качества в отчётный период.

Для каждого показателя мониторинга устанавливается его пороговый уровень на основе внешних нормативных требований, утверждённых целей в области качества, ретроспективного анализа результатов деятельности структурного подразделения, а также на основе экспертных оценок, что исключает завышение или занижение пороговых значений. При формировании показателей мониторинга и пороговых значений учитывается число сотрудников структурного подразделения, а также возможность индивидуального исключения показателей среди однотипных структурных подразделений (факультеты и кафедры), выполнение которых невозможно по объективным причинам. При этом обеспечивается равномерность распределения числа показателей между оцениваемыми процессами.

Показатели мониторинга структурного подразделения являются составной частью плана работы структурного подразделения, который

должен содержать мероприятия по достижению установленных показателей мониторинга. Руководитель структурного подразделения устанавливает плановый уровень по каждому показателю мониторинга, определяет ответственного за выполнение каждого показателя и источники информации для оценки каждого показателя.

Мониторинг деятельности структурных подразделений рассчитывается на основании данных, представленных в отчётах. Результаты мониторинга позволяют оценить все основные направления деятельности структурного подразделения и его вклад в достижение целей в области качества института в целом. Данные, представленные в отчётах структурных подразделений, подвергаются верификации на точность и полноту посредством проверки должностными лицами, отвечающих за реализацию соответствующих процессов.

Анализ результатов мониторинга структурных подразделений осуществляется по следующим направлениям:

- динамика выполнения показателей мониторинга в разрезе структурных подразделений;
- анализ выполнения аккредитационных показателей, а также показателей, получивших высокий коэффициент значимости в деятельности структурных подразделений;
- динамика среднего уровня реализации процессов в целом по институту;
- динамика реализации процессов отдельно по каждому структурному подразделению. Сравнение с лучшими достижениями отдельных процессов необходимо использовать как средство улучшения результативности и эффективности процессов СМК института.

На основе анализа результатов мониторинга руководители структурных подразделений формируют предложения по изменению показателей

мониторинга, их пороговых значений, а также предложения по совершенствованию процедуры мониторинга.

По результатам мониторинга для тех направлений, по которым не достигнут пороговый уровень, разрабатываются корректирующие и предупреждающие мероприятия. При проведении внутреннего аудита осуществляется проверка направлений работ структурных подразделений, по которым выявлены существенные несоответствия пороговым значениям показателей мониторинга.

На основании результатов мониторинга процессов с учётом весовых коэффициентов значимости как процессов, так и отдельных показателей мониторинга определяется перечень показателей мониторинга, которые будут включены в рейтинг-показатели структурного подразделения.

Представленная рейтинговая модель, на наш взгляд, позволяет обеспечить объективность оценки деятельности подразделений, а также даёт возможность сравнивать разные по направленности и функционалу структурные подразделения. Анализ результатов рейтинга служит основой для анализа существующей системы управления и позволяет формировать план инновационного развития вуза.

2.2. Создание методики эффективности деятельности структурных подразделений педагогического университета

В современной экономике все большую актуальность приобретает конкуренция между высшими учебными заведениями. Повышение требований государства к качеству образования, обновление и внедрение

новых передовых технологий образования, изменение организационных условий функционирования вузов, а также обострение конкурентной борьбы на рынке труда и изменение позиции государства по отношению к высшему образованию привели к необходимости преобразований в системе управления вузами, поскольку имеющиеся классические способы управления в условиях рынка стали несостоятельными.

С переходом всей системы образования к Болонскому процессу значимость управления вузами и, как следствие, многие задачи, стоящие перед вузом, решаемые ранее министерствами и ведомствами, теперь должны решать непосредственно вузы. Данная ситуация подразумевает еще более высокий уровень ответственности руководства вуза за результаты своей деятельности и требует четкой перспективы и направленности, а также принятия обоснованных управленческих решений.

Управление конкурентным потенциалом вуза тесно связано с управлением его конкурентоспособностью, которая в свою очередь обеспечивает национальную конкурентоспособность. Это утверждение обосновывается Федеральной целевой программой развития образования, в которой сказано о «необходимости формирования гибкой и диверсифицированной системы профессионального образования, отвечающей требованиям рынка труда и потребностям инновационной экономики, как в части образовательных программ, так и в части условий и материально-техническом оснащении процесса обучения» [1.6]. Таким образом, можно утверждать, что существует взаимосвязь между конкурентоспособностью страны и ее системой образования.

В основе же конкурентоспособности системы образования лежит конкурентоспособность каждого отдельного вуза. В общем случае результативность любого процесса, которая отражается в значении показателей эффективности деятельности в рамках этого процесса, зависит от насыщения процесса соответствующими ресурсами. Для университета

первым из этих ресурсов являются люди – научно-педагогические работники (НПР) и их квалификация, на втором месте – среда, предоставляющая условия для реализации потенциала людей. Оценка этих двух видов ресурсов определяет возможности организации, которые способствуют получению результатов. Эффективность деятельности зависит от баланса возможностей и результатов. Методика определяет основные требования к составу и содержанию показателей, используемых для оценки эффективности деятельности структурных подразделений университета, по результатам которой впоследствии может быть проведен расчет рейтинга.

Рассмотрим опыт различных стран в вопросе регулирования конкурентоспособности образования. В статье [3.7.С.1251-1269] рассмотрен опыт американских вузов, где показана закономерность между уровнем, сложностью обучения и обратной связью, путем вовлечения студентов в процесс оценки деятельности университета. Вся деятельность строится на четырех этапах: кросс-института и межотраслевой проекта, которые разработаны для внедрения экспертной оценки процессов в рамках оценки выпускниками своих групп. Использование социального конструктивизма, как вида обучения, который подчеркивает роль учителя и ученика, в развитии сложных когнитивных процессов. Выполнение последовательных фаз, построенных на обратной связи, способствовали улучшению преподавания и результатов обучения.

Опыт израильских университетов в статье [3.5.С.289-320], показывает, что залогом высокой конкурентоспособности университетов служат: двойная система образования (университетские колледжи), интенсивное использование технологий и неформального обучения, образование с раннего детства, строгий отбор в образовательные организации, создание системы, основанной на эффективном государственном расходовании в сфере образования, роль женщин в образовании и непрерывное обучение педагогов.

В Испании в 2001г. принят закон об университетах, в котором прописаны требования к аккредитации преподавателей, посредством внешней оценки [3.4.С.136-164]. Испанское законодательство сочетает в себе различные уровни децентрализации в вопросах высших учебных заведений. В результате, были созданы различные методы по оценке качества образования различными агентствами.

В 2015 году в России стартовала программа по повышению конкурентоспособности российских вузов «5-100», согласно которой пять российских вузов к 2020 году должны попасть в сотню лучших вузов мира. «Дорожные карты», представленные вузами, соответствуют поставленным целям, фиксируют путь вхождения в рейтинги. Однако конкуренция очень жесткая. Сегодня во всем мире вузы борются буквально за все: за студентов, за профессоров, за финансирование. Стандартные решения, которые с ходу приходят в голову, - приглашение иностранцев, использование модели передовых вузов мира – не работают. Чтобы выделиться среди университетов нужно либо иметь историю, либо придумывать что то уникальное. Итогом программы должно стать достижение конкурентоспособности среди мировых образовательных центров. А подтверждением этого факта будет то, что пять университетов войдут в первую сотню мировых рейтингов.

Сегодня каждое учебное заведение имеет свой рейтинг на рынке образовательных услуг. Рейтинги – вещь гораздо более доступная пониманию, чем конкурентоспособность, поэтому они сразу привлекают к себе внимание. Но только один из рейтингов строится абсолютно прозрачным и объективным показателям. Это ARWU, так называемый Шанхайский рейтинг, в котором определенное количество нобелевских лауреатов соотносится с баллами. Если же мы посмотрим на рейтинги QS и THE, то там присутствуют такой критерий, как оценка экспертов и работодателей, а это сразу означает субъективность восприятия и то, что у более узнаваемого вуза показатели будут выше [3.20.С.91]. Кроме того, не следует забывать, что

рейтинги не являются самоцелью. Они хороши как цифровой показатель, гораздо важнее содержание происходящих изменений.

Под конкурентоспособностью вуза мы понимаем:

1) подготовка специалистов, выдерживающих конкурентную борьбу в конкретном внешнем или внутреннем рынке труда;

2) разработка конкурентоспособных новшеств в своей деятельности [3.13]. При этом механизм управления конкурентоспособностью вуза состоит из следующих взаимосвязанных компонентов: миссия вуза, его связи с внешней средой, инструменты новой инновационной экономики, применение которых может обеспечить конкурентоспособность вуза, принципы, функции и методы управления.

Изучение вопроса определения конкурентоспособности университетов позволило выявить следующие противоречия:

1) между потребностью в новых подходах к управлению образовательными учреждениями в целом и традиционной внутри вузовской системой управления структурными подразделениями;

2) между потребностью в новых подходах к оценке деятельности высших учебных заведений и отсутствием научно-обоснованных подходов к оценке деятельности составляющих их структурных подразделений;

3) между потребностью в объективной информации для принятия управленческих решений по обеспечению требуемого качества подготовки специалистов и недостаточной разработкой механизмов практической реализации внутри вузовского мониторинга и оценки качества деятельности структурных подразделений;

4) между потенциальными возможностями научно-педагогического состава и недостаточно эффективной системой стимулирования его деятельности.

Принципиально важно понимать, что выделяют две модели вузов – отраслевую и фундаментальную. Отраслевой вуз строиться на принципе

скорейшей окупаемости вложенных средств, и направлен, в основном, на формирование определенных стандартных знаний, умений и навыков. Такие вузы работают по принципу следящей системы автоматического регулирования: схема чутко реагирует на вход и ее задача – как можно более точно отследить входной сигнал, т.е. запрос внешнего рынка, отрасли.

Обучение в фундаментальных вузах ориентировано на привитие базовых знаний, умений и навыков. Для функционирования такого вуза необходимо наличие научных школ, хранящих информационные базы фундаментальных знаний. Обучение в таком вузе нацелено больше на формирование ученых и исследователей, чем узких специалистов-практиков для различных отраслей народного хозяйства. Для их функционирования необходимо восстановить и развивать традиционные научные школы и приоритетные научные направления.

В России, на сегодняшний день, существуют как государственные так и негосударственные вузы. На роль фундаментальных университетов могут претендовать только государственные классические университеты и некоторые технические вузы, имеющие большой опыт ведения фундаментальных исследований. Негосударственных вузов России, таких как Гарвардский университет, соответствующих представленным требованиям нет.

В целом, конкурентоспособность высшего учебного заведения можно определять по ряду определяющих показателей: финансово-экономических, маркетинговых, материально-технических, кадровых и социально-политических, а также способность вуза к бескризисному функционированию и своевременной адаптации к изменяющимся условиям внешней среды. Учитывая то, что вуз работает на двух рынках - рынке образовательных услуг и рынке труда, - не его функционирование оказывают влияние как внешние факторы: макросреда, так и внутренние факторы: внутренняя среда вуза.

Анализ факторов конкурентоспособности необходим для выявления внешних возможностей и внутренних резервов учреждения, а также позволяет разработать конкурентоспособную стратегию функционирования вуза, направленную на сохранение, повышение и развитие своих внутренних преимуществ.

На основе анализа видов деятельности, осуществляемых университетом можно определить модель процессов менеджмента и качества. В структуре университета действуют основные (реализующие процессы жизненного цикла) и вспомогательные (обеспечивающие) структурные подразделения. Основными являются структурные подразделения - институты, факультеты, кафедры.

Качество деятельности университета определяет качество подготовки специалистов и состоит из многочисленных аспектов. Оценка качества деятельности институтов, факультетов, кафедр, по мнению авторов, предлагается стоять на основе:

- комплексной системе показателей, позволяющей вовлечь в управление качеством всех субъектов деятельности, определить их место и роль;
- методики оценки качества деятельности структурных подразделений и результатов ее апробации.

Комплексная оценка показателей качества деятельности структурного подразделения включает показатели лицензирования и государственной аккредитации вузов, внутривузовские показатели, определяемые стратегическими целями и задачами университета.

Существующий на сегодняшний момент мониторинг деятельности государственных вузов, при оценке конкурентоспособности университетов, учитывает следующие показатели:

- 1) средний балл единого государственного экзамена (образовательная деятельность);

- 2) объем НИОКР в расчете на одного НПП (научно-исследовательская деятельность);
- 3) численность иностранных студентов (международная деятельность);
- 4) доходы вуза от образовательной деятельности из иностранных источников (международная деятельность);
- 5) отношение среднего заработка НПП в вузе к средне заработной плате по экономике региона (финансово-экономическая деятельность);
- 6) количество персональных компьютеров в расчете на одного студента (инфраструктура) [3.17].

В условиях постиндустриальной экономики, для которой характерен высоки уровень неопределенности внешней среды, неустойчивость внешних ресурсных и рыночных конкурентных преимуществ, растущие требования работников организаций к качеству жизни, возрастает роль стратегического управления конкурентоспособностью для обеспечения эффективного долгосрочного функционирования вуза.

Стратегическое управление, позволяющие сформировать основные конкурентные преимущества, должно включать в себя следующие цели: расширение спектра направлений специальностей в сфере основного, послевузовского и дополнительного образования; повышение качества подготовки специалистов в соответствии с современными требованиями; рост научно-образовательного потенциала; внедрение новых образовательных технологий и методов обучения; выполнение научных исследований и разработок на высоком уровне; создание оптимальной структуры учебного заведения, включая филиалы, представительства; укрепление и развитие материально-технической базы учебного заведения в соответствии с требованиями стандартов управления. Для достижения основной цели – подготовки качественных специалистов, необходимо осуществление реализации и контроля за качеством подготовки специалистов. Этого можно достичь через открытые лекции и взаимные

посещения занятий; регулярное обсуждение методик проведения семинарских занятий и других форм работы со студентами; посещение занятий зав. кафедрами; постоянное обсуждение на кафедрах научных вопросов; совершенствование учебных планов и коррекцию их в соответствии с Государственными образовательными стандартами; разработку и подготовку новых специализированных дисциплин, читаемых в соответствии со специализацией студентов; учет мнений студентов и выпускников о качестве проводимых занятий.

Проведенный нами анализ российских и зарубежных практик по проблемам управления качеством образования в российской высшей школе, позволяет сделать выводы и показывает, что современными перспективными направлениями являются:

1) формирование теоретико-методологических основ в области качества высшего образования, разработка новых подходов к управлению и оценке деятельности образовательного учреждения и его структурных подразделений;

2) формирование систем мониторинга и оценки качества высшего образования;

3) создание систем менеджмента качества на основесовременныхмоделей управления качеством.

Необходимость в проведении систематического мониторинга, оценке результативности процессов и деятельности структурных подразделений, их осуществляющих, принятии эффективных управленческих решений на основе полученных результатов является необходимым. Таким образом, обеспечение создания и применения рассмотренных стратегий, позволит высшему учебному заведению занять прочные позиции на рынке образовательных услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного исследования полностью решены поставленные задачи, цель достигнута и получены следующие результаты и выводы.

1. Определено понятие экономической эффективности, под которой понимается достижение каких ли определенных результатов с минимально возможными издержками или получение максимально возможного объема продукции из данного количества ресурсов. Экономическая оценка эффективности деятельности педагогических вузов позволит сделать выводы о достигнутом уровне финансово-хозяйственного состояния, возможности для привлечения необходимых ресурсов для дальнейшего развития вуза. Этим обусловлено стремление хозяйствующего субъекта к повышению собственных конкурентоспособных преимуществ в условиях рыночной экономики, где залогом жизнеспособности любой организации является успешность ее деятельности.

2. Выявлены три группы показателей, по которым должна вестись оценка эффективности управления вузом:

- оценка работников управления вуза;
- оценка деятельности отдельных подразделений управления;
- оценка системы управления вузом.

3. Определены методы финансовой эффективности образовательной деятельности вуза, которые основаны на редуцитивно-конструкторской модели исследования образовательных процессов, предполагающая использование следующих алгоритмов:

- уточняют объемы суммарных показателей учебной нагрузки, которую требуется выполнить вузу для того, чтобы подготовить одного специалиста, по какой-либо конкретной специальности, выделяются объемы

нагрузок по отдельным дисциплинам и производится расчет удельных часовых нагрузок на одного студента (редуктивная модель);

- расчетным путем определяют удельные затраты вуза на один час обучения студента по какой либо конкретной дисциплине;

- в соответствие с рабочим учебным планом рассчитывают затраты на обучение одного студента по каждой дисциплине, входящей в учебную программу, которую реализует вуз для подготовки специалиста по конкретной специальности;

- суммированием затрат на одного студента по каждой дисциплине определяют общие затраты вуза на подготовку одного специалиста конкретной специальности.

4. Разработана методика оценивания экономической эффективности деятельности структурных подразделений педагогического университета в соответствии с системой ключевых показателей вузов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Нормативные правовые акты

1.1. Закон «Об образовании в РФ» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.zakonrf.info/zakon-ob-obrazovanii/>

1.2. Нормативные и законодательные акты об образовании и науке в Российской Федерации. Т.29 / МО РФ; АНВУЗ. 1е изд. М. : Институт управления и менеджмента; АНВУЗ, 2008. 471с.

1.3. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года – М.: «Проспект», 1999. – 48с.

1.4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.12.2001) (ред. от 10.11.2009).

1.5. Распоряжение Правительства РФ от 26.11.2012 N2190-р (ред. от 14.09.2015) «Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы».

1.6. Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020гг. Постановление правительства РФ от 23.05.2015 №497 г.Москва.

2. Учебные пособия и монографии

2.1. Асаул, А.Н. Управление высшим учебным заведением в условиях инновационной экономики / А. Н. Асаул, Б. М. Капаров. – СПб.: «Гуманистика», 2007. – 280 с.

2.2. Завлина П.Н. Инновационный менеджмент / П.Н. Завлина, А.К.Казанцева, Л.Э.Миндели. – М.: Центр исследований и статистики науки, – 2003. – С. 512.

2.3. Кельчевская Н.Р. Проведение финансового анализа государственного образовательного учреждения / Н.Р. Кельчевская, Н.Б.

Прохорова, М.В. Павлова. 2-е изд., испр. – Екатеринбург: УГТУ; УПИ, 2003. – 126 с.

2.4. Менеджмент качества и инновации в образовании: региональный аспект: коллективная монография. В 2 т.; под общ.ред. С.Н. Бабурина, Ю.Н. Клещевского. - М.: Издательство РГТЭУ, 2010. - Т. 2. - С. 5-14. О.Д. Шоркина,

2.5. Наумова Н.А. Концептуальные основы управленческого учета в вузе: Монография. Новосибирск, НГТУ, 2011. 242 с.

2.6. Роль региональных систем высшего образования в развитии регионов: сборник докладов Международной конференции. 13 ноября 2015 года; ФГАУ ВПО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н.Ельцина». - Екатеринбург: Изд-во УМЦ УПИ, 2015. - 56с.

3. Статьи из журналов и газет

3.1. Aghion P., Dewatripont M., Hoxby C., Mas-Colell A., Sapir A.. The governance and performance of universities: Evidence from Europe and the US// Economic Policy. January 2010, Pages 7-59

3.2. Annabi N., Harvey S., Lan Y. Public expenditures on education, human capital and growth in Canada: An OLG model analysis// Journal of Policy Modeling. November 2011, Pages 852-865

3.3. Buela-Casal G., Bermúdez M.P., Sierra J.C., Quevedo-Blasco R., Guillén-Riquelme A., Castro A. Relationship between productivity and efficiency in research funding for spanish regions // Psicothema. 2010, Pages 924-931.

3.4. Galán, A., ÁngelesGonzález-Galán, M., Rodríguez-Patrón, P..Faculty evaluation in Spain. The national system and sub-national divergence // Revista de Educacion. 2014, Pages 136-164

3.5. [Saiz-Alvarez, J.M.ab](#), Some keys for success in higher education: A case approach// Handbook of Research on Higher Education in the MENA Region: Policy and Practice. June 30, 2014, Pages 298-320

3.6. Selva, M.L.M., Medina, R.P., Marzal, C.C. Quality and efficiency of Spanish Public Universities [Calidad y eficiencia de las Universidades Públicas Españolas] // Revista de Estudios Regionales. January-April 2014, Pages 135-154

3.7. Taylor, S., Ryan, M., Pearce, J. Enhanced student learning in accounting utilising web-based technology, peer-review feedback and reflective practices: a learning community approach to assessment // Higher Education Research and Development. 2 November 2015, Pages 1251-1269

3.8. А. Чаплина, И. Войцеховская. Конкурентоспособность как интегральный показатель эффективности предприятия // Проблемы теории и практики управления. - 2006г. - №3 – С.108 - 113

3.9. Абанкина И.В., Козьмина Я.Я., Филатова Л.М. Кадровая политика в дошкольном образовании: возможности перехода на эффективный контракт // Национальный исследовательский университет. «Высшая школа экономики», 2015. С. 1-5

3.10. Архипова Е.Н., Крюков В.В., Шахгельдян К.И. Автоматизация рейтинговой оценки деятельности учебного подразделения вуза // Университетское управление. - 2012. - № 1. - С. 80-91

3.11. Дюжева М.Б. Ключевые показатели рейтинговой системы оценки деятельности подразделений коммерческо-предпринимательских структур в условиях рыночной экономики // Сибирский торгово-экономический журнал. - 2010. - № 10. - С. 25-30.

3.12. Зайцева О.П., Аманжолова Б.А. Корпоративный внутренний контроль: принципы, организация, интеграция подходов // Сибирская финансовая школа. 2011. N 6. С. 125 - 130.

3.13. Козина Н.С., Косрецкий С.Г., Пинская М.А., Попова С.А. Эффективный контракт и изменения в условиях работы учителей // Национальный исследовательский университет. «Высшая школа экономики», 2015. С. 1-5

3.14. Конкурентоспособность и конкурентоспособные преимущества ВУЗа//Проблемы современной экономики №4 (32), 2009.

3.15. Коржавина Н.П., Чикова О.А., Анализ социально-экономических условий эффективного контрактов образовательных учреждениях//Педагогическое образование в России. 2016 №5. С.36-41

3.16. Коржавина Н.П. Актуальность повышения социального статуса педагога российского вуза в контексте норм федерального закона «Об образовании в РФ»// Изменение ценностных установок как условно управляемый процесс: материалы научно-практической конференции с международным участием (г.Екатеринбург, 25-26 сентября 2013г.) / под.ред. к.э.н.Е.Л.Андреевой.- Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2013. – 100 с.

3.17. Коржавина Н.П.«Плюсы» и «минусы» организации самостоятельной работы студентов российских вузов в свете принятия новых образовательных стандартов высшего профессионального образования // Сборник тезисов работ участников Девятого всероссийского конкурса молодежи образовательных и научных организаций на лучшую работу «Моя законотворческая инициатива». –Государственная Дума ФС РФ, НС «ИНТЕРГАЦИЯ». – М., 2014, 672с.

3.18. Коржавина Н.П., Прихожая М.В., Качество толкования норм-дефиниций в нормативных правовых актах как фактор эффективного их применения// Межвузовский сборник научных работ студентов за 2010-2012гг./ по общ.ред.В.Н.Ильченко; ФГБОУ ВПО «Урал.гос.пед.ун-т». – Екатеринбург,2013. – 362с

3.19. Наумова Н.А. Стратегический управленческий учет в вузе инновационного типа // Сибирская финансовая школа. 2008. N 5. С. 37 - 40.

3.20. Павлова Ж. Г. Показатели эффективности деятельности преподавателя вуза // МНКО. 2014. №4 (47) С.77-82.

3.21. Повалко А. Программа повышения конкурентоспособности вузов. // Образование: цели и перспективы. 2015 – С.91

3.22. Синькова Н.Г. Организационно-методические подходы к оценке затрат на качество образовательной организации / Н.Г. Синькова // Качество. Инновации. Образование. 2007. № 2(24). С. 22–28.

3.23. Условия работы и профессиональное самочувствие учителей в ситуации введения эффективного контракта. Информационный бюллетень. – Москва: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2016. – 40 с. – (Мониторинг экономики образования ; № 1 (90)).

4. Электронные источники

4.1. «Умная-школа.рф» Дмитрий Ливанов: «Качество образования – это самое главное!». Электронный ресурс. Режим доступа: <http://минобрнауки.рф/пресс-центр/3625>.

4.2. Административно-управленческий портал. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.aup.ru/books/m5/3_3.htm

4.3. Академик. Энциклопедический словарь. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://dic.academic.ru/>

4.4. Государственная программа РФ «Развитие образования на 2013-2020 годы» Электронный ресурс. - Режим доступа: <http://минобрнауки.рф>

4.5. Молвинский А. Как разработать систему ключевых показателей деятельности // [Электронный ресурс]. — режим доступа: <http://gaap.ru/articles/77178/>

4.6. Экономический словарь. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://abc.informbureau.com/>