

## ЭКОНОМИКА СЕРВИСА

## SERVICE ECONOMICS

**УДК 338.2+378**

**ББК 65.497.4**

**Б 74**

**И.С. Богомолова**

*Кандидат экономических наук, доцент кафедры инноватики и экономического проектирования Южного федерального университета, г. Таганрог. Тел.: (905) 452 04 33, e-mail: inna\_bogomolova@mail.ru.*

**М.Р. Бечвая**

*Ассистент кафедры экономики предприятия Южного федерального университета, г. Таганрог. Тел.: (928) 145 79 72, e-mail: bechvaya-mr@yandex.ru.*

### ИССЛЕДОВАНИЕ ОСНОВ КОЛЛЕГИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

*(Рецензирована)*

**Аннотация.** В современных условиях социально-экономического развития все более возрастают требования к системе высшего образования, в связи с чем появляется необходимость выстраивания эффективной системы управления высшими учебными заведениями. В статье рассмотрены формы органов коллегиального управления в вузах, деятельность которых направлена на совершенствование процессов управления, основных бизнес-процессов, менеджмента ресурсов, мониторинговых процедур.

**Ключевые слова:** коллегиальные органы управления, система образования, организации высшего образования, управление вузом.

**I.S. Bogomolova,**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Department of Innovation and Economic Projecting of Southern Federal University, Taganrog. Ph.: (905) 452 04 33, e-mail: inna\_bogomolova@mail.ru.*

**M.R. Bechvaya,**

*Assistant Lecturer of Enterprise Economics Department of Southern Federal University, Taganrog. Ph.: (928) 145 79 72, e-mail: bechvaya-mr@yandex.ru.*

### RESEARCH ON FOUNDATIONS OF COLLECTIVE MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS

**Abstract.** The requirements for higher education are increasing in modern conditions of social and economic development. Therefore, there is a need to build an effective system of management of higher education institutions. The paper considers the forms of collective leadership in higher education institutions aimed at improving management processes, core business processes, resource management and monitoring procedures.

**Keywords:** corporate management bodies, the education system, the organization of higher education, university management.

Учреждения высшего образования относятся к сложным управленческим структурам, для которых характерны высокий уровень кадрового потенциала, большая социальная значимость результатов деятельности, длительный жизненный цикл продукции и услуг, исторически сложившаяся независимость и обособленность деятельности педагогического персонала, свобода преподавателя в выборе методов обучения [1].

В управлении вузом следует учитывать динамику происходящих изменений и предлагать адекватные возникающим потребностям развития страны решения, а также уметь использовать любые благоприятные возможности для совершенствования процесса управления. Возрастающие требования, предъявляемые к системам управления, инициируют необходимость исследования форм коллегиального управления университетом как сложноструктурированной социально-экономической системой. В процессе повышения эффективности управления вузом необходимо выстроить систему управления, начиная с низшего звена и учитывая интересы всех участников научно-образовательного процесса.

Анализ программ развития российских вузов в части совершенствования (или модернизации) организационных моделей управления позволил сформировать следующие основные направления их развития:

— демократизацию и децентрализацию управления за счет создания и совершенствования коллегиальных структур, включающих представителей учащихся, выпускников, членов общественных и профессиональных объединений [1];

— внедрение государственно-общественных форм управления, в том числе посредством создания попечительских советов;

— модернизацию структуры финансовой управленческой вертикали с внедрением перспективных финансовых инструментов управления (бюджетирования, ориентированного на результат), механизмов мониторинга, управления по ключевым показателям деятельности;

— создание автономных структур, реализацию моделей корпоративного образования на базе данных структур.

Главная особенность процесса управления вузом в настоящее время — это стремление к инновациям и смена управленческой парадигмы, без чего ни один вуз в условиях рынка и социальной неопределенности выжить не сможет [2]. Однако, в отличие от российских, зарубежные вузы следуют по пути инновационного развития уже в течение нескольких десятилетий. Примерно в середине 80-х годов прошлого века начался период реформирования европейских вузов в связи с развитием экономики, базирующейся на знаниях, в системе образования появилась рыночная составляющая, изменилась роль государства в образовательной сфере [3].

Система высшего образования, сложившаяся в Советском Союзе и социалистических странах, существовала параллельно с производственной сферой, вузы представляли собой замкнутую систему, не взаимодействующую с внешней средой. Основным коллегиальным органом управления выступал Ученый совет, а все входы и выходы вузов контролировались Министерством образования.

К 1980-м гг. в связи с расширением демократических начал управления, самостоятельности и творческой инициативы университетов, возникла необходимость в реорганизации коллегиальных форм управления, заключающейся в перераспределении функций и полномочий между центральными, региональными и местными органами управления, вузы получили больше свободы в принятии решений.

1990-е гг. стали для российской системы образования переломными, поскольку реформирование политической, экономической и социальной систем российского общества требовало перестройки образовательной сферы в организационном и содержательном отношении. В связи с этим возник интерес к европейскому опыту образовательных систем. Процессы, связанные с осмыслением европейского опыта, учитывали положения Великой хартии университетов (Magna Charta Universitatum), подписан-

ной в Болонье в 1988 г. Этот документ отразил представления о социальной и исторической роли университетов на пороге третьего тысячелетия. С 1999 г. Россия, присоединившись к данной конвенции, активно участвует в Болонском процессе, одной из ключевых задач которого является построение общеевропейского образовательного пространства, придание большей открытости системе образования и сопоставление национальных систем контроля качества на основе международного стандарта.

После крушения советской системы вузы постсоветских стран вынуждены работать в условиях новых требований и достаточно жесткой конкуренции. В этой связи возникла острая необходимость в коренных преобразованиях, заключающихся в модернизации содержания и организации образовательного процесса, а также научно-исследовательского процесса и инновационной деятельности; развитии кадрового потенциала и формирования качественно контингента обучающихся; модернизации инфраструктуры университетов; совершенствовании организационной структуры университетов и повышении эффективности управления.

Модернизация высшего образования выступает как очередной этап его реформирования, цель которого состоит в создании механизма устойчивого развития системы образования в изменившихся социальных условиях, а главной задачей российской образовательной политики является обеспечение современного качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства [4].

С принятием 3 ноября 2006 г. Федерального закона «Об автономных учреждениях» [5], наряду с существующей ранее конструкцией учреждения, был введен новый тип учреждения — автономное, гражданско-правовое положение которого отличается рядом особенностей. Указанный закон отличается от иных актов гражданского законодательства Российской Федерации методом

правового регулирования — в нем преобладают императивные нормы [6].

Реформирование высшего профессионального образования в настоящее время идет по пути укрупнения учебных заведений и преобразования их статуса. Одним из итогов реализации названных направлений стало принятие Федерального закона РФ от 10 февраля 2009 г. №18-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам деятельности федеральных университетов» [7]. Данный нормативный акт внес значительные корректировки в образовательное нормотворчество и на уровне закона закрепил существование такого вида высшего учебного заведения, как федеральный университет.

К органам управления данного типа учреждения относятся ректор, президент, ученый совет, а также попечительский совет. Кроме того, согласно Федеральному закону «Об автономных учреждениях», еще как минимум одним органом управления федерального университета должен быть наблюдательный совет, состоящий из представителей учредителя, исполнительных органов государственной власти, иных государственных органов, общественности и работников автономного учреждения.

Наблюдательный совет автономного учреждения рассматривает предложения учредителя или руководителя по конкретным вопросам деятельности и дает свои рекомендации; дает заключение на проект плана финансово-хозяйственной деятельности автономного учреждения и на предложение руководителя о выборе кредитных организаций, в которых автономное учреждение может открыть банковские счета; утверждает проекты отчетов о деятельности автономного учреждения и об использовании его имущества, об исполнении плана его финансово-хозяйственной деятельности, годовую бухгалтерскую отчетность автономного учреждения.

Влияние наблюдательного совета на руководителя и на деятельность автономного учреждения в целом проявляется только в случаях, когда от руководителя поступают предложения

о совершении крупной сделки или сделки с заинтересованностью, а также возникает необходимость провести аудит годовой бухгалтерской отчетности автономного учреждения. Создание данного коллегиального органа связано с предоставлением автономным учреждениям финансово-хозяйственной самостоятельности, отсутствием субсидиарной ответственности собственника учреждения и необходимостью контролировать распоряжение внебюджетными денежными средствами [8].

Попечительские советы создаются в целях содействия решению текущих и перспективных задач развития высших учебных заведений, привлечения дополнительных финансовых ресурсов для обеспечения их деятельности по приоритетным направлениям развития и осуществления контроля за их использованием.

В образовательной организации высшего образования по решению ее ученого совета может учреждаться должность президента образовательной организации высшего образования (ст.51, п.11 Закона №273-ФЗ от 29.12.12 г.). Введение должности президента становится практикой многих высших учебных заведений, в том числе и негосударственных. Такая практика, с одной стороны, отвечает требованиям сегодняшней жизни вузов (необходимость авторитетной личности, имеющей необходимые связи и опыт), с другой стороны, — направлена на дальнейшее развитие государственно-общественного характера управления высшими учебными заведениями [9].

Президент и попечительский совет призваны выполнять совместные задачи. Параллельное представление президента и попечительского совета как «общественно ориентированных» органов ведет к «совпадению» по целевому принципу направлений их деятельности, поэтому вполне справедливым является, например, мнение М.А. Каплюк о том, что «президент вуза должен возглавлять попечительский совет» [10]. Во взаимодействии с президентом и попечительским советом ректор вуза значительно перераспределяет свои функции в рамках определенной компетенции.

1 сентября 2013 г. вступил в силу Федеральный закон №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [11], принятый 29.12.12 г., который определяет, какие из коллегиальных органов управления должны быть созданы в вузах в обязательном порядке, а какие — согласно уставу образовательной организации. К первым относятся общее собрание (конференция) работников (либо работников и обучающихся), педагогический (ученый) совет, ко вторым — попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет и другие органы [11].

Все вопросы создания и деятельности коллегиальных органов управления, в том числе наличие права на принятие управленческих решений, должны быть урегулированы уставом образовательной организации в соответствии с законодательством РФ. Принципиально новыми полномочиями данных органов является возможность выступления от имени образовательной организации. Такими полномочиями ранее был наделен только ее руководитель [12].

Принятые в российской высшей школе управленческие принципы модели единоначалия (ректор) и коллегиальности (ученый совет) устанавливает баланс властных сфер этих органов, сущность их полномочий. Одновременно это позволяет выделить принцип «разделения властей», который обеспечивает большую демократизацию в управлении вузом, его открытость. В этом заключается также проявление автономии, новой формы власти и управления [13].

Между тем, к проблемам развития вузов разного масштаба и профиля деятельности причислялись неадаптированность структур управления вузов к изменившимся условиям, доминирование задач оперативного управления, отсутствие системы принятия управленческих решений на опережение, замедленная реакция на изменения во внешней среде, нечеткость управленческих процедур и т.п. [14].

История [15] и традиции, современная практика управления в вузах подтверждают важность реализации функции

руководителя вуза через наличие иных форм принятия управленческих решений (например, ректорат вуза), а также развития общественного участия в управлении образовательным учреждением [16].

В настоящее время перед российскими университетами поставлена задача «вхождения к 2020 г. не менее пяти российских университетов в первую сотню ведущих мировых университетов согласно мировому рейтингу университетов» [17]. В данном Указе четко сформулирован основной критерий, по которому можно судить о степени приближения к заданной цели: «увеличение к 2015 г. доли публикаций российских исследователей в общем количестве публикаций в мировых научных журналах, индексируемых в базе данных «Сеть науки» (WEB of Science), до 2,44 процента». SWOT-анализ возможной стратегии по вхождению ЮФУ в первую сотню мировых университетов, выполненный экспертами МЭРТ, ВШЭ, РЭШ и PricewaterhouseCoopers, приводит к выводу о том, что основное влияние на рост рейтинга, как и всех других ведущих университетов, оказы-

вают наукоемкие подразделения [18]. От состояния и уровня развития университетской науки зависят в конечном счете уровень предоставляемого университетом образования и востребованность его выпускников [19].

Одним из направлений решения поставленных перед российскими вузами задач становится создание в рамках университетов экспертных советов по науке, деятельность которых заключается в квалифицированной экспертной оценке перспектив развития сложившихся в университете научных направлений, стимулирование новых мультидисциплинарных научных исследований и образовательных программ, отвечающих запросам времени, поддержка и закрепление в университете талантливой научной молодежи.

Эффективное управление образовательными организациями высшего образования достигается за счет функционирования коллегиальных органов, деятельность которых направлена на совершенствование процессов управления, основных бизнес-процессов, менеджмента ресурсов, мониторинговых процедур.

#### Примечания:

1. Горин С.А. Нужен ли вузам профессиональный взгляд со стороны? // Университетское управление: практика и анализ. 2011. №4. С. 39-42.
2. Богомолова И.С. Методы обеспечения принятия управленческих решений // Известия Южного федерального университета. Технические науки. 2008. Т. 78, №1. С. 153.
3. Управление качеством в высшем учебном заведении / Г.М.Мутанов, А.К. Томилин, Ю.Е. Кукина [и др.]. Усть-Каменогорск: ВКГТУ, 2011. С.36.
4. Кудрявцев Д.И. Особенности управления вузом в условиях модернизации высшего образования // Общество: социология, психология, педагогика. 2011. №1-2. С. 59-65.
5. Об автономных учреждениях: Федеральный закон от 3.11.2006 №174-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. 2006. №45. Ст. 4627.
6. Тихомиров М.Ю., Тихомирова Л.В. Комментарий к Федеральному закону от 3 ноября 2006 г. №174-ФЗ «Об автономных учреждениях» (постатейный) // Законодательство и экономика. 2007. №3.
7. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам деятельности федеральных университетов: Федеральный закон РФ от 10 февраля 2009 г. №18-ФЗ // Собрание Законодательства РФ. 2009. №7. Ст. 786.
8. Сапфирова А.А. Спорные вопросы компетенции наблюдательного совета автономного учреждения // Пробелы в российском законодательстве. 2010. №2. С. 367-371.
9. Кирилловых А.А. Правовой статус президента в структуре управления вузом // Юрист вуза. 2008. №6.
10. Каплюк М.А. Органы управления высшим учебным заведением: проблемы разграничения полномочий и ответственности // Право и образование. 2007. №5.
11. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон №273-ФЗ от 29.12.12 г. Ст. 26 // СПС КонсультантПлюс. М., 2013. Загл. с экрана.
12. Информационный портал по внедрению эффективных организационно-управленческих и финансово-экономических механизмов, структурных и нормативных изменений, новаций. URL: [http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/voprosy\\_i\\_otvety/po-novomu](http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/voprosy_i_otvety/po-novomu)

zakonu-organy-samoupravleniya-obrazovatelnyh-organizaciy-dolzhny-stat. (дата обращения 01.11.2013 г.)

13. Тихомиров Ю.А. Публичное право:учебник. М., 1995.
14. Ключев А.К., Балобанов А.Е. Стратегическое планирование развития университета// Университетское управление: практика и анализ. 2002. №2.
15. Голубицкий В.М. Управление вузом // Управление социально-культурным учреждением: межвуз. сб. науч. тр. Свердловск, 1986.
16. Кирилловых А.А. Статус ректора вуза в формате политико-правовых реформ образования // Ректор вуза. 2009. №8. С. 50-57.
17. О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки: Указ Президента РФ №599 от 07.05.2012 г. // СПС КонсультантПлюс. М., 2013. Загл. с экрана.
18. Система стимулирования как инструмент повышения результативности научно-образовательной деятельности: опыт федеральных университетов / М.А.Боровская, И.К.Шевченко, Ю.В.Развадовская[и др.] // Университетское управление: практика и анализ. 2013.№4.
19. Экспертные советы по науке Южного федерального университета: сборник. Ростовн/Д:Изд-во ЮФУ, 2013. 132 с.

#### References:

1. Gorin S.A. Do universities need a professional look from the outside? // University Management: Practice and Analysis. 2011. No.4. P. 39-42.
2. Bogomolova I.S. Methods to ensure managerial decision // Izvestiya, Southern Federal University. Engineering. 2008. V. 78, No. 1. P.153.
3. Managing quality in higher education / G.M.Mutanov, A.K. Tomilin, Yu.E. Kukina [etc.] Ust-Kamenogorsk: VKGTU, 2011. P.36.
4. Kudryavtsev D.I. Features of university management in the modernization of higher education // Society: sociology, psychology, pedagogy. 2011. No. 1-2. P. 59-65.
5. On Autonomous Institutions: Federal Law of 3.11.2006 No. 174-FZ // Collected Legislation of the Russian Federation. 2006. No. 45. Art. 4627.
6. Tikhomirov M.Yu. Tikhomirova L.V. Comment to the Federal Law on November 3, 2006 No. 174-FZ «On autonomous institutions» (itemized) // Law and Economics. 2007. No.3.
7. On Amendments in Certain Legislative Acts of the Russian Federation on the activities of the federal universities: Federal Law of February 10, 2009 No. 18-FZ // Collected Legislation of the Russian Federation. 2009. No. 7. Art. 786.
8. Sapfirova A.A. Controversial issues in the competence of the supervisory board of an autonomous institution // Gaps in Russian legislation. 2010. No. 2. P. 367-371.
9. Kirillovykh A.A. Law status of the president in the governance structure of the university // Yurist Vuza. 2008. No. 6.
10. Kaplyuk M.A. Management bodies of institution of higher education: problems of separation of powers and responsibilities // Law and Education. 2007. No. 5.
11. On Education in the Russian Federation: Federal Law No. 273-FZ of 29.12.12. Art. 26 // ILS ConsultantPlus. M., 2013. Title from the screen.
12. Information portal on the implementation of effective organizational and administrative, financial and economic mechanisms, structural and regulatory changes and innovations. URL: [http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/voprosy\\_i\\_otvety/po-novomu-zakonu-organy-samoupravleniya-obrazovatelnyh-organizaciy-dolzhny-stat.](http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/voprosy_i_otvety/po-novomu-zakonu-organy-samoupravleniya-obrazovatelnyh-organizaciy-dolzhny-stat.) (date of access 01.11.2013).
13. Tikhomirov Yu.A. Public law: the textbook. М., 1995.
14. Kluev A.K., Balobanov A.E. Strategic planning of the University development // University Management: Practice and Analysis. 2002. No.2.
15. Golubitsky V.M. University management / Management of socio-cultural institution: Proc. Sverdlovsk, 1986.
16. Kirillovyh A.A. Status of rector of the university in the format of political and legal education reforms // Rector of the university. 2009. No. 8. P. 50-57.
17. On measures to implement the state policy in the field of education and science: Presidential Decree No. 599 of 07.05.2012 // ILS ConsultantPlus M., 2013. Title from the screen.
18. Incentive schemes as a tool to improve the effectiveness of scientific and educational activities: the experience of the federal universities / M.A. Borovskaya, I.K. Shevchenko, Yu.V. Razvadovskaya [etc.] // University Management: Practice and Analysis. 2013. No. 4.
19. Expert Councils on Science, Southern Federal University: a collection. Rostov n / D, YuFU Publishing Houser, 2013. 132 pp.