

УДК 33**Подходы к организации эффективной системы внутреннего контроля бюджетных учреждений высшего образования****Кубатиева Фатима Александровна**

Советник Департамента государственного регулирования в сфере производства, использования и обращения драгоценных металлов и драгоценных камней и валютного контроля; аспирантка, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, 125993, Российская Федерация, Москва, Ленинградский просп., 49; e-mail: fatimakubatieva@gmail.com

Аннотация

В статье рассмотрены проблемы организации эффективной системы внутреннего контроля за деятельностью учреждений высшего образования. Отмечена значимость системы сквозного контроля для успешного функционирования учреждений высшего образования в условиях высокой конкурентной среды. Рассмотрена идея формирования единой базы данных типовых индикаторов контроля деятельности университета в качестве решения рассматриваемых проблем. Предложены методические рекомендации по осуществлению некоторых видов сквозного контроля деятельности вуза. В настоящее время активно идет процесс реформирования российской системы образования, в рамках которого вопрос организации эффективного внутреннего контроля представляется одним из ключевых. Не вызывает сомнений то, что рассмотренные в рамках настоящей статьи аспекты организации действенной и результативной системы внутреннего контроля учреждений высшего образования нуждаются в активной дальнейшей разработке и представляются перспективным исследовательским направлением.

Для цитирования в научных исследованиях

Кубатиева Ф.А. Подходы к организации эффективной системы внутреннего контроля бюджетных учреждений высшего образования // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 4А. С. 46-53.

Ключевые слова

Внутренний контроль, индикаторы, высшие учебные заведения, образовательный процесс, образование.

Введение

В контексте инновационного характера современного рынка, сопряженного с активным обменом знаниями, а также в рамках тенденций интеграции в информационное общество, к оценке и контролю деятельности ведущих национальных и мировых учреждений высшего образования выдвигаются новые требования. Актуальность данных процессов для России не вызывает сомнений, поскольку именно конкурентоспособной системой высшего образования обеспечивается формирование мировоззрения и подготовка кадров для реализации стратегических целей, стоящих перед страной.

Важность системы внутреннего контроля в структуре как корпоративного управления, так и государственного регулирования на современном этапе является общепризнанной.

Актуальность внутреннего контроля в процессе комплексного управления образовательным учреждением обусловлена его необходимостью в качестве надежного инструментария, обеспечивающего достоверность и полноту понимания, а также возможность своевременного принятия экономически эффективных решений.

Основная часть

Анализ зарубежной и отечественной практики и нормативно-правового регулирования деятельности университетов свидетельствует о широком применении индикаторов контроля в рамках всех его видов.

Соответствующими целями и задачами разных видов контроля обусловлено применение различных наборов индикаторов, наиболее полный и детальный из которых используется в рамках системы внутреннего контроля деятельности университетов.

Поскольку внешний контроль деятельности университетов характеризуется многообразием видов и форм, сопровождающихся разрозненностью и разобщенностью применяемых при их осуществлении индикаторов, конвергенция различных видов контроля, равно как и получение целостной картины о результатах деятельности университета становятся затруднительными.

В качестве решения данной проблемы предлагается формирование единой базы данных типовых индикаторов контроля деятельности университета.

Использование менеджментом полной базы данных аналитических индикаторов должно быть интегрировано в процесс управления деятельностью вуза, контроль реализации его стратегических целей и задач, а также понимание всех видов и процедур внешнего контроля деятельности вуза и их успешное прохождение.

В связи с этим требуется аккумуляция и учет всей функционирующей в вузе информации в рамках единой базы данных – четырехуровневой системы, включающей планирование, учет и контроль деятельности вуза [Бурцева, 2008].

На первом уровне формирование информации осуществляется в рамках учетных и вне учетных данных вуза и планируются миссия, стратегия, стратегические цели и ключевые индикаторы деятельности вуза.

Второй уровень содержит сводную информацию в разрезе функциональных служб вуза, относящуюся к его учетным данным.

На третьем уровне представление информации осуществляется в рамках учетных данных вуза по его структурным подразделениям через сбалансированные показатели кафедр, департаментов, факультетов, филиалов и др.

Базу формирования информации четвертого уровня составляют учетные и внеучетные

данные, а ее состав представлен плановыми и фактическими данными в разрезе индивидуальных сбалансированных показателей сотрудников вуза.

Идея данной системы состоит в важности мониторинга результатов деятельности вуза в качестве объекта контроля наряду с планированием стратегических целей.

Кроме того, перманентному контролю должны подлежать достигнутые стратегические результаты каждого уровня управленческой иерархии, а это означает направленность результатов контроля снизу вверх [там же].

Каждому структурному подразделению вуза нужны свои контрольные индикаторы, обеспечивающие учет и мониторинг динамики показателей, контроль источников возникновения доходов и расходов, а также оценку исполнения бюджета данного подразделения.

Модель управления, основанная на контрольных индикаторах, предполагает полную ответственность руководителей структурных подразделений вуза за принятые ими решения и действия.

На четвертом уровне системы состав информации предполагает наличие сведений о перспективных задачах сотрудников в контексте стратегических целей вуза в целом, а также о величине целевых показателей научно-педагогических кадров в рамках достижения этих целей [там же].

Функционирование эффективной модели сквозного контроля как инструмента совершенствования качества образовательных услуг, на наш взгляд, должно происходить в трех направлениях - входного контроля, контроля процесса оказания образовательных услуг и контроля соответствия.

Обеспечение эффективности указанной модели возможно посредством разработки единых стандартов системы менеджмента качества деятельности вуза, предполагающих единый понятийный аппарат и требования к оценке качества.

В частности, требуется разработка стандартов оценки рисков, входного и процессного контроля, а также контроля соответствия.

Помимо разработки стандартов необходимо:

-установление единых требований к документальному оформлению;

-создание единой базы потребителей образовательных услуг по уровням высшего образования и базы поставщиков материально-технического обеспечения образовательного процесса, удовлетворяющих требованиям качества в терминах стандартов системы менеджмента качества;

-разработка единых подходов к достижению целевых показателей качества образования и качества выпускаемых специалистов по уровням высшего образования.

Необходимо отметить, что эффективная модель сквозного контроля предполагает, что вся деятельность вуза должна быть им пронизана. В рамках рассматриваемого вопроса предлагаются следующие рекомендации в части осуществления некоторых видов сквозного контроля образовательной деятельности вуза.

Сквозной контроль методического обеспечения образовательного процесса вуза

Не вызывает сомнений то, что основной объект контроля – это образовательные программы и рабочие комплексы дисциплин, в которых заложена совокупность базовых методических подходов вуза к организации учебного процесса.

Как было отмечено ранее, они подлежат контролю как в рамках самого вуза, так и внешнему контролю – государственному, общественному и профессиональному.

Вместе с тем, наибольшую актуальность представляет метод сквозного контроля образовательных программ по повышению уровня их сложности – бакалавриата, магистратуры, аспирантуры.

В рамках указанной модели необходима, с одной стороны, подтвержденная и единая методология и методический инструментарий, излагаемый в программах, а с другой стороны требуется четкое разграничение уровня задач и соответствие квалификации уровню образования.

В частности, программы бакалавриата направлены на определение основных исходных позиций, дефиниций и понятий; магистерские программы содержат обоснование различных подходов и школ, формирующих базовые теории; программы уровня аспирантуры направлены на исследование различных направлений развития научных школ, инновационных исследовательских позиций, предполагая ориентацию обучающихся на поиск новых решений актуальных проблем.

Главная задача сквозного контроля образовательных программ состоит в устранении неоправданных повторов и обеспечении четкой корреспонденции объема знаний с компетенциями должностей, доступных специалисту исходя из соответствующего образования.

Для этого в рамках разработки образовательных и профессиональных стандартов, рабочих программ разного уровня профессиональные компетенции должны обосновываться с учетом должностных инструкций.

Задача следующего направления сквозного контроля - контроля качества методического обеспечения учебного процесса состоит в обеспечении учебного процесса достаточным объемом требуемых методических материалов, разрабатываемых в рамках самого вуза его профессорско-преподавательским составом (в виде тестов, кейсов, сборников задач и др.).

Наиболее наглядно их востребованность подтверждается в ходе разработки календарных планов проведения занятий, когда материалы, подготовленные по отдельным направлениям подготовки и отдельным преподавателям формируются в соответствующий перечень.

Контроль качества методического обеспечения учебного процесса позволяет более эффективно планировать нагрузку преподавателей, а также заменить формальное планирование проектным планированием подготовки всех учебно-методических материалов.

Другое направление сквозного контроля охватывает процесс по подготовке учебников, учебных пособий, издание которых подлежит контролю на предмет актуальности и востребованности, а также соответствия их содержания действующим стандартам и программам.

Помимо перечисленных направлений сквозной внутренней контроль вуза также распространяется на наличие и востребованность библиотечно-информационного комплекса вуза. Такой контроль имеет особое значение, поскольку он направлен на выявление объективной удовлетворенности учащихся в актуальных материалах с одной стороны, а с другой стороны - на оценку рациональности составления библиотечно-информационного комплекса.

Кроме того, характер контроля наличия и востребованности литературы библиотечно-информационного комплекса должен быть как превентивным - определяющим соответствие содержания литературы программам и учебно-методическим материалам, так и последующим, обеспечивающим проверку реальной востребованности материалов. На основании результатов контроля осуществляется планирование закупок будущих периодов.

Сквозной контроль организации образовательного процесса вуза

Поскольку непосредственная реализация образовательных программ и рабочих программ дисциплин является одним из основополагающих этапов образовательного процесса, очень важное значения в рамках сквозного контроля организации образовательного процесса отводится контролю качества проведения занятий профессорско-преподавательским составом вуза.

Такой контроль может осуществляться в вертикальной форме – посредством посещения занятий руко-

дством вуза, или в горизонтальной форме в виде взаимного посещения семинаров и лекций профессорско-преподавательским составом вуза, развития наставничества, проведения открытых лекций и т.д.

Контроль должен быть непрерывным и направленным на взаимодействие профессорско-преподавательского состава, систему обмена мнениями и компетенциями в рамках той или иной дисциплины.

Не менее важным представляется осуществление контроля удовлетворенности обучающихся качеством преподавания профессорско-преподавательского состава, которой представляет собой важный инструмент совершенствования качества процесса образования в вузе. Формой реализации такого контроля могут быть социологические опросы обучающихся, работодателей, а также ведущих преподавателей. Необходимо отметить, что данная форма контроля требует осторожности при выборе аудитории, а также методологии по которой осуществляется анкетирование. В частности, необходимо предварительное исследование контингента опрашиваемых во избежание ложных и некорректных выводов при массовом проведении социальных опросов.

По аналогии с контролем за проведением занятий необходима организация контроля за эффективностью использования времени профессорско-преподавательского состава. Кроме того, контролю также должны подлежать и другие виды нагрузки профессорско-преподавательского состава, например, нагрузка по руководству выпускными квалификационными работами, проведению внеаудиторных занятий, консультаций и др.

Такой подход позволяет не только контролировать уровень загруженности профессорско-преподавательского состава, но и оценивать запланированные виды занятий и мероприятий с точки зрения их результативности и целесообразности.

Другая важная форма сквозного контроля – контроль форм проведения занятий, выступая в качестве важного инструмента совершенствования качества учебного процесса, призван способствовать увеличению и более активному применению интерактивных методов. В частности, особое значение отведено контролю за применением видео-инструментов при проведении занятий, которые должны облегчать восприятие материала, при этом не вытесняя из контакта с аудиторией лектора, а помогая ему.

На заключительном этапе контроля организации процесса образования осуществляется контроль актуальности тематики выпускных квалификационных работ (диссертаций) в процессе изучения их тематики и содержания, при их предварительных заслушиваниях и предзащитах.

Содействие развитию указанного вида контроля оказывают проводимые научно-практические конференции, публикации работ в специализированных изданиях и др.

Сквозной контроль образовательной инфраструктуры университета

Одним из основных направлений сквозного контроля образовательной инфраструктуры вуза является контроль карьерного роста его выпускников с точки зрения соответствия занимаемой ими должности уровню квалификации в соответствии с дипломом.

Формой осуществления такого контроля может быть социологический опрос, к участию в котором приглашаются выпускники и работодатели, а также мониторинг открытых данных компаний-работодателей.

Сквозной контроль образовательной инфраструктуры вуза также охватывает эффективность эксплуатации аудиторного фонда в форме оперативного контроля достаточной обеспеченности процесса обучения необходимыми помещениями и зданиями, как для аудиторной работы, так и для работы вне основного расписания. Контроль помещений осуществляется как с точки зрения масштабов, так и с точки зрения их технической оснащенности.

Цели такого контроля заключаются, во-первых, в обеспечении рациональной загруженности аудиторного фонда и рационального использования электроэнергии, расходов на обслуживание техники, а во-вторых, в реальном контроле реализации форм занятий, установленных вне основного расписания.

В настоящее время наблюдается активное расширение филиальной сети вузов и в условиях открытия большого количества филиалов важная составляющая сквозного контроля вуза заключается в оперативном наблюдении за их деятельностью - внутрикорпоративном контроле.

При этом кроме непосредственных мероприятий контроля в рамках филиальной сети необходимо уделять внимание передаче и обмену лучшими практиками и опытом организации процесса образования и его методического обеспечения, проведению мастер-классов ведущего профессорско-преподавательского состава в филиалах для поддержания соответствующего уровня качества образовательного процесса, статуса и бренда высшего учебного заведения.

Заключение

Таким образом, в настоящее время активно идет процесс реформирования российской системы образования, в рамках которого вопрос организации эффективного внутреннего контроля представляется одним из ключевых. Не вызывает сомнений то, что рассмотренные в рамках настоящей статьи аспекты организации действенной и результативной системы внутреннего контроля учреждений высшего образования нуждаются в активной дальнейшей разработке и представляются перспективным исследовательским направлением.

Библиография

1. Бурцева К.Ю. Формирование сбалансированных финансовых показателей в бухгалтерском учете и их анализ (на примере предприятий – производителей автокомпонентов): дис. ... канд. экон. наук. Самара, 2008. 232 с.
2. Мельник М.В. Ревизия и контроль. М.: ФБК-ПРЕСС, 2003. 520 с.
3. Попова А.Д. Внутренний контроль в бюджетном образовательном учреждении // Финансовые исследования. 2012. №3. С. 27-33.
4. Arjaliès D. L., Mundy J. The use of management control systems to manage CSR strategy: A levers of control perspective // Management Accounting Research. – 2013. – Т. 24. – №. 4. – С. 284-300.
5. Balseiro S. et al. Budget management strategies in repeated auctions // Proceedings of the 26th International Conference on World Wide Web. – International World Wide Web Conferences Steering Committee, 2017. – С. 15-23.
6. Balseiro S. et al. Budget management strategies in repeated auctions // Proceedings of the 26th International Conference

- on World Wide Web. – International World Wide Web Conferences Steering Committee, 2017. – C. 15-23.
7. Becker S. D. When organisations deinstitutionalise control practices: A multiple-case study of budget abandonment //European Accounting Review. – 2014. – T. 23. – №. 4. – C. 593-623.
 8. Ekanem E. E. Zero-based budgeting as a management tool for effective university budget implementation in university of Calabar, Nigeria //European Journal of Business and Social Sciences. – 2014. – T. 2. – №. 11. – C. 11-19.
 9. Johansson T., Siverbo S. The appropriateness of tight budget control in public sector organizations facing budget turbulence //Management Accounting Research. – 2014. – T. 25. – №. 4. – C. 271-283.
 10. Klychova G. S., Faskhutdinova M. S., Sadrieva E. R. Budget efficiency for cost control purposes in management accounting system //Mediterranean journal of social sciences. – 2014. – T. 5. – №. 24. – C. 79.
 11. Libing Z., Xu Z., Ruiquan Z. Application of the balanced scorecard in the university budget management //2014 Conference on Informatisation in Education, Management and Business (IEMB-14). – Atlantis Press, 2014.
 12. Zapico-Goñi E. Performance monitoring for budget management: A new role of the budget center //Monitoring performance in the public sector. – Routledge, 2017. – C. 67-100.

Approaches to the effective internal control organization of the higher education institutions

Fatima A. Kubatieva

Advisor of the Department of state regulation in the sphere
of production, processing,
circulation of precious metals and precious
stones and currency control;
Postgraduate,
Financial University under the Government
of the Russian Federation,
125993, 49, Leningradskii av., Moscow, Russian Federation;
e-mail: fatimakubatieva@gmail.com

Abstract

In the context of the innovative nature of the modern market, coupled with an active exchange of knowledge, as well as within the framework of integration trends in the information society, new requirements are being put forward to assess and monitor the activities of leading national and international institutions of higher education. The relevance of these processes for Russia is beyond doubt, since it is the competitive system of higher education that ensures the formation of a world view and the training of personnel for the realization of the strategic goals facing the country. The article deals with the problems of organizing an effective system of internal control over the activities of higher education institutions. The importance of the end-to-end control system for the successful functioning of higher education institutions in a highly competitive environment is noted. The idea of forming a single database of typical indicators for monitoring university activities as a solution to the problems under consideration is considered. The proposed guidelines for the implementation of certain types of end-to-end monitoring of the activities of the university. At present, the process of reforming the Russian education system is actively underway, in which the issue of organizing effective internal control is one of the key issues. There is no doubt that the aspects of the organization of an effective and efficient system of internal control of institutions of higher education considered in the framework of this article need to be actively further developed.

For citation

Kubatueva F.A. (2019) Podkhody k organizatsii effektivnoi sistemy vnutrennego kontrolya byudzhetykh uchrezhdenii vysshego obrazovaniya [Approaches to the effective internal control organization of the higher education institutions]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (4A), pp. 46-53.

Keywords

Internal control, indicators, higher education institutions, education, learning.

References

1. Arjaliès, D. L., & Mundy, J. (2013). The use of management control systems to manage CSR strategy: A levers of control perspective. *Management Accounting Research*, 24(4), 284-300.
2. Balseiro, S., Kim, A., Mahdian, M., & Mirrokni, V. (2017, April). Budget management strategies in repeated auctions. In *Proceedings of the 26th International Conference on World Wide Web* (pp. 15-23). International World Wide Web Conferences Steering Committee.
3. Balseiro, S., Kim, A., Mahdian, M., & Mirrokni, V. (2017, April). Budget management strategies in repeated auctions. In *Proceedings of the 26th International Conference on World Wide Web* (pp. 15-23). International World Wide Web Conferences Steering Committee.
4. Becker, S. D. (2014). When organisations deinstitutionalise control practices: A multiple-case study of budget abandonment. *European Accounting Review*, 23(4), 593-623.
5. Burtseva K.Yu. (2008) Formirovanie sbalansirovannykh finansovykh pokazatelei v bukhgalterskom uchete i ikh analiz (na primere predpriyatii – proizvoditelei avtokomponentov). Doct. Dis. [Formation of balanced financial indicators in accounting and their analysis (on the example of manufacturers of automotive components). Doct. Dis.]. Samara.
6. Ekanem, E. E. (2014). Zero-based budgeting as a management tool for effective university budget implementation in university of Calabar, Nigeria. *European Journal of Business and Social Sciences*, 2(11), 11-19.
7. Johansson, T., & Siverbo, S. (2014). The appropriateness of tight budget control in public sector organizations facing budget turbulence. *Management Accounting Research*, 25(4), 271-283.
8. Klychova, G. S., Faskhutdinova, M. S., & Sadrieva, E. R. (2014). Budget efficiency for cost control purposes in management accounting system. *Mediterranean journal of social sciences*, 5(24), 79.
9. Libing, Z., Xu, Z., & Ruiquan, Z. (2014, September). Application of the balanced scorecard in the university budget management. In *2014 Conference on Informatisation in Education, Management and Business (IEMB-14)*. Atlantis Press.
10. Mel'nik M.V. (2003) Reviziya i kontrol' [Audit and control]. Moscow: FBK-PRESS Publ.
11. Popova A.D. (2012) Vnutrennii kontrol' v byudzhetnom obrazovatel'nom uchrezhdenii [Internal control in a budgetary educational institution]. *Finansovye issledovaniya [Financial Studies]*, 3, pp. 27-33.
12. Zapico-Goñi, E. (2017). Performance monitoring for budget management: A new role of the budget center. In *Monitoring performance in the public sector* (pp. 67-100). Routledge.