

- открытость при взаимодействии с внешней средой и включение в профессиональные сообщества;
- генерация новых знаний педагогическими работниками через участие в инновационной деятельности организации;
- мотивация научно-педагогических работников к сотрудничеству при обмене и распространении знаний;
- определение единых правил пользования организационными знаниями;
- обеспечение информационной безопасности системы управления знаниями путем включения нескольких уровней доступа, системы управления жалобами и т. д. [32];
- учет при разработке средств управления знаниями для каждого сотрудника организации взаимодействия собственного опыта, опыта своих коллег, а также учебно-управленческой информации.

В заключении необходимо отметить, что в настоящее время некоторые образовательные организации уже не представляют управление университетом без системы менеджмента знаний. Большинство же вузов используют лишь комплекс методов менеджмента знаний, например, мозговой штурм для решения стратегических задач, систему менеджмента качества, систематическое повышение квалификации ППС, реализацию совместных образовательных и научно-исследовательских проектов с другими субъектами, интерактивные методы проведения занятий, официальные объединения студентов и преподавателей, введение системы наставничества. Получение целевого высокорезультативного синергического эффекта возможно лишь в случае системного управления когнитивным потенциалом всех сотрудников и обучаемых.

#### Список использованных источников

1. Пастухов, А. Л. Управление знаниями в образовании: международный опыт / А. Л. Пастухов // Вестн. Челябинского гос. ун-та. – 2012. – № 12. – С. 56–59.
2. Погорелова, Е. В. Система управления знаниями в вузе / Е. В. Погорелова // Проблемы развития предприятий: теория и практика. – 2014. – С. 179–181.
3. Хегай, Е. В. Управление знаниями в вузе как фактор развития академического предпринимательства / Е. В. Хегай [и др.] // Креативная экономика. – 2017. – № 1. – С. 45–60.
4. Шевченко, В. А. Компетенции менеджера образования по управлению знаниями в современных образовательных системах / В. А. Шевченко // Культура. Наука. Интеграция. – 2016. – № 1 (33). – С. 29–33.
5. Юпатова, Е. А. Управление знаниями как инструмент повышения эффективности управления образовательной организацией / Е. А. Юпатова // Непрерывное образование. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования. – 2017. – С. 49–54.

УДК 378.1

#### ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ КРІ ДЛЯ ОЦЕНКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ВЫСШИХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

*В. А. Каримова, Т. Т. Шоймардонов*

Министерство высшего и среднего специального образования, Ташкент, Узбекистан

*Данная статья посвящена внедрению КРІ и оценке эффективности работы руководителей образовательных учреждений. Рассмотрена система оценки деятельности преподавателей национальных вузов. На основе изучения зарубежного опыта предложены индикаторы для оценки деятельности руководителей вузов.*

*Ключевые слова: оценка эффективности, КРІ, электронное портфолио, индикаторы оценки деятельности.*

#### USING OF KPI KEY INDICATORS FOR ASSESSING HEADS OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS

*V. A. Karimova, T. T. Shomardonov*

Ministry of Higher and Secondary Specialised Education, Tashkent, Uzbekistan

*The paper is devoted to the implementation of KPI and the evaluation of the effectiveness of the work of heads of educational institutions. A system for assessing the activities of teachers of national universities is considered. Based on the study of foreign experience, indicators are proposed for assessing the activities of university leaders.*

*Key words: performance evaluation, KPI, electronic portfolio, performance indicators.*

Качество образовательных процессов неразрывно связано с деятельностью руководителей образовательных учреждений, так как именно ректор несет ответственность за достижение поставленных целей учреждения, а также за репутацию вуза и его привлекательность.

Многие ведущие университеты мира создали систему оценки эффективности своей деятельности, а также деятельности своих руководителей. Примерами являются университеты США, Великобритании, России и других стран. Образовательные учреждения используют КРІ для оценки и мониторинга, так как ключевые показатели эффективности четко иллюстрируют, что является наиболее важным для вуза, помогают руководителям принимать обоснованные решения и предотвращать неопределенности, обеспечивая управление рисками.

Зарубежный опыт использования оценки эффективности работы руководителей образовательных учреждений представляет значительный интерес и служит основой для разработки аналогичных процедур в нашей системе образования.

В высшем образовании Республики Узбекистан внедрена и успешно функционирует система оценки деятельности преподавателей национальных вузов. Для этого в информационной системе bimm.uz было внедрено электронное портфолио педагога.

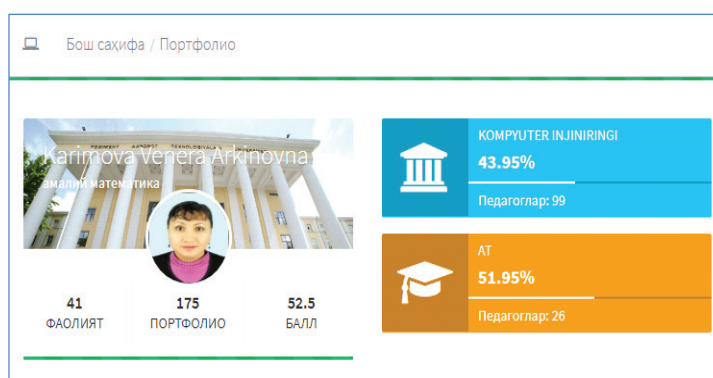


Рисунок. Электронное портфолио педагога

Индикаторы оценки деятельности преподавателей на основе электронного портфолио включают – публикации (в международных и местных научных журналах), участие в международных и республиканских конференциях, патенты, руководство и участие в научно-исследовательских грантах, написание монографий, учебников и учебных пособий, работу с одаренными студентами, проведение открытых уроков с использованием современных педагогических технологий и информационно-коммуникационных технологий, участие в выставках, семинарах и различных конкурсах, разработку рабочих и типовых учебных программ, стажировку на производстве, а также повышение квалификации за рубежом за последние три года. Как показала статистика, внедрение электронного портфолио способствовало заметному повышению научной и методической активности преподавателей национальных вузов.

Данные индикаторы также используются и для оценки заведующих кафедр, деканов и проректоров.

В настоящее время в нашей республике разрабатываются индикаторы для оценки деятельности руководителей высших учреждений. Некоторые из индикаторов для оценки руководителей вузов были разработаны ранее, некоторые рассматриваются или находятся на стадии обсуждения, но главный вопрос заключается в том, как выбрать индикаторы, которые соответствуют учреждению для достижения целей, и как измерить эти индикаторы.

В статье [2] приведены КРІ для проректоров по направлениям деятельности и для директоров институтов, которые были разработаны с целью стимулирования достижения показателей Дорожной карты Программы повышения конкурентоспособности 5-100. Опыт МИСиС можно успешно использовать и при оценке руководящего состава национальных образовательных учреждений. В частности, в качестве индикаторов оценки деятельности ректоров вузов можно использовать:

- количество статей в Web of Science и Scopus с исключением дублирования на одного научно-педагогического работника (НПР);
- средний показатель цитируемости на 1 НПР, рассчитываемый по совокупности статей, учтенных в базах данных Web of Science и Scopus (за последние 3 года), с исключением их дублирования;
- количество НПР с зарубежным PhD и(или) 2 годами опыта работы в ведущих международных университетах, входящих в ТОП 500 лучших вузов в рейтингах QS или THE, научных центрах и международных высокотехнологичных организациях в численности НПР (%);
- объем зарубежных или совместных научно-исследовательских работ на 1 НПР в год;
- количество магистров и докторантов на 1 НПР (%);
- количество выпускаемых научно-методических учебных материалов (с грифом Минвуза);

- современная лабораторная база и количество патентов и инновационных разработок на 1 НПР, магистра, докторанта или студента (%);
  - количество иностранных студентов (%);
  - количество абитуриентов на место в конкурсе при поступлении в вуз, их средний балл при поступлении в вуз;
  - отзыв работодателей на выпускников вуза;
  - количество упоминаний о вузе, его разработках и мероприятиях в зарубежной и национальной прессе (публикации, сюжеты в Интернете, печатных, теле и радио СМИ);
  - количество выдающихся выпускников вуза и т. д.
- На примере портфолио [bimm.uz](http://bimm.uz) можно создать систему, которая легко и быстро подсчитает все индикаторы.

#### Список использованных источников

1. Овчинникова, Н. Э. Оценка результативности деятельности руководителя университета: зарубежный опыт / Н. Э. Овчинникова. – Стратегии бизнеса. – 2018. – С. 3.
2. КРІ руководителей: опыт МИСиС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docplayer.ru/65547377-Kpi-rukovoditeley-opyt-misis.html>. – Дата доступа: 31.10.2019.

УДК 378(476)

### ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ

*А. И. Ковалинский, Е. А. Поддубская*

Институт бизнеса и менеджмента технологий БГУ, Минск, Беларусь

*В статье рассматриваются вопросы развития бизнес-образования в Республике Беларусь, возможные перспективы развития бизнес-школ в контексте принятых и планируемых нормативных актов. Ключевые слова: бизнес-образование, бизнес-школа, программа MBA, экономика 4.0.*

### PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF BUSINESS-EDUCATION

*A. I. Kovalinsky, E. A. Poddubskaya*

Institute of Business and Technology Management, BSU, Minsk, Belarus

*The article discusses the development of business education in the Republic of Belarus. Possible prospects for the development of business schools in the context of adopted and planned regulations. Key words: business education, business school, MBA program, economics 4.0.*

В последнее время все более активно обсуждаются вопросы, связанные с подготовкой управленческих кадров в контексте развития бизнес-образования. Ведутся дискуссии о том, какое бизнес-образование считать качественным, какие подходы и технологии следует применять, чтобы поднять его на новый уровень, как определить, кто и с какой целью должен это делать. И здесь в первую очередь надо рассмотреть вопрос, что считать бизнес-образованием: длительные программы первой и второй ступени высшего образования, переподготовки, дающие фундаментальные знания в области ведения бизнеса, или краткосрочные курсы и семинары, восполняющие пробелы в основном образовании, отрывочно знакомящие специалистов с новыми технологиями бизнес-управления?

Однозначного ответа в нормативных документах и Концепции формирования и развития системы бизнес-образования в Республике Беларусь, утвержденной Постановлением Совета Министров Республики Беларусь 31.08.2015 № 734, найти невозможно. Этой проблеме и посвящается данный материал.

Основной документ, регламентирующий все аспекты образования в стране, – это Кодекс Республики Беларусь об образовании – не дает ответа, что такое бизнес-образование. Если обратиться к опыту зарубежных стран, в которых система бизнес-образования уже сложилась и успешно функционирует, то мы увидим, что под бизнес-образованием рассматривается, в первую очередь, длительные программы обучения, как правило MBA, на которых обучаются люди, имеющие первую ступень высшего образования, необязательно экономического профиля, имеющие не менее 3-х лет производственного стажа. Обучение ведется в бизнес-школах, существующих при крупных университетах, при этом наряду с преподавателями университета к учебному процессу активно привлекаются практики из бизнеса. Существуют программы EMBA и мини-MBA, которые являются не основными в бизнес-школах, это уровень нашей переподготовки и повышения квалификации. Как правило бизнес-школы имеют аккредитацию различных международных ассоциаций, которые определяют рейтинг данного учебного заведения и на который в итоге ориентируется клиент.