

Глубокова Е. Н., Писарева С. А., Тряпицына А. П. Изучаем педагогику: курс «Педагогика школы». СПб.: Свое издательство, 2012.

15. Специальная педагогика / Под ред. Н. М. Назаровой. М.: АCADEMIA, 2000. С. 452.
16. Исследование процесса становления профессиональной компетентности будущих педагогов: Коллективная монография / Под ред. Г. А. Бордовского, Н. Ф. Радионовой, А. В. Тряпицына. СПб.: Лема, 2011.

С. Ю. Тряпицын

РЕЙТИНГОВЫЙ ПОДХОД И МОНИТОРИНГ В УПРАВЛЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УНИВЕРСИТЕТА

Современный этап развития отечественного образования представляет собой новый виток масштабных реформ, утверждения новых принципов и приоритетов государственной образовательной политики, формирования новых механизмов ее реализации и оценки эффективности работы вузов. Отличительной особенностью данного этапа является усиление государственного контроля на всех уровнях управления системой образования, рост подотчетности образовательных учреждений за результаты своей деятельности. Неудивительно поэтому, что сегодня вновь возник социальный заказ на разработку действенных механизмов и инструментов внешнего и внутреннего мониторинга и рейтинговой оценки деятельности вузов. Следует отметить, что проблема обеспечения качества и эффективности образования, как и подход к ее решению на основе повышения ответственности и подотчетности сами по себе не новы, но, пожалуй, впервые отчетность приобретает такие масштабы и формы открытости, а государство демонстрирует такую целеустремленность, решительность и настойчивость в реализации этой идеи [10].

Сегодня Герценовский университет стоит перед решением задачи исключительной важности и ответственности как победитель конкурса по государственной поддержке программ стратегического развития. Попав в категорию вузов-лидеров, он стал объектом особо пристального внимания и более жесткого внешнего контроля. Университет на виду, и это не просто, но это и дополнительные возможности: это шанс не только сохранить, но и упрочить позиции, это новые перспективы и стимулы для развития. Кроме того, сегодня важно понимать, что усиливающийся внешний контроль и подотчетность — не экстремальное и временное явление, которое нужно пройти, пережить и переждать, а состояние, в котором вузам предстоит теперь находиться многие годы, а возможно, всегда. В этой ситуации, чтобы на деле демонстрировать свою способность работать эффективно, требуются изменения в управлении университетом и подходах к оценке результатов его деятельности. Готовность к адекватной самооценке, к формированию здоровой рефлексии над собственной деятельностью, системы внутреннего мониторинга и реальных механизмов повышения конкурентоспособности являются важными моментами нашего развития [13].

Главная особенность современной ситуации — наличие последовательной и достаточно твердой позиции Президента, Правительства, Министерства образования и науки РФ в отношении мониторинга и рейтинга вузов. Уже в одном из своих первых указов № 599 от 7.05.2012 г. «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» сразу после избрания на пост Президента России В. В. Путин поставил задачу проведения до конца 2012 г. мониторинга деятельности государственных образовательных учреждений в целях оценки эффективности их работы и реорганизации неэффективных

образовательных учреждений, а также задачу вхождения к 2020 г. не менее 5 российских университетов в первую сотню ведущих вузов согласно мировому рейтингу университетов [14]. Вслед за указом Президента последовало поручение Председателя Правительства РФ от 17.05.2012 г. об организации и проведении мониторинга вузов и соответствующий приказ Министерства образования и науки РФ № 583 от 3.08.2012 г. В августе–сентябре 2012 г. согласно утвержденному порядку и правил министерством был проведен мониторинг деятельности 502 государственных вузов и 930 их филиалов.

Для проведения мониторинга использовалось 50 показателей, характеризующих деятельность вуза. По результатам оценки 5 из них, отражающих качество приема, объем НИОКР на одного преподавателя, доходы вуза из всех источников, удельный вес иностранных студентов и площадь учебно-лабораторных зданий в расчете на одного студента, проверки достоверности представленных данных, был опубликован список вузов и филиалов с признаками неэффективности, в который попали 136 вузов и 450 филиалов [8]. Это треть всех вузов страны и почти половина филиалов. В ноябре по той же методике был проведен мониторинг негосударственных вузов и филиалов, в котором на добровольной основе участвовал 70 негосударственных вузов из 446 и 97 филиалов из 661. По его результатам неэффективными были признаны 41 вуз и 55 филиалов, т. е. 60% участвующих в мониторинге [7].

Расшифрованные для каждого вуза результаты мониторинга и методика расчета показателей представлены на сайте Министерства образования и науки, и каждый университет имеет возможность не только увидеть свои результаты, но и сопоставить их с другими вузами.

Показатели РГПУ им. А. И. Герцена в мониторинге вузов

Показатель	Средний балл ЕГЭ	Объем НИОКР на 1 НПП, тыс. руб	Удельный вес иностранных студентов	Доходы вуза из всех источников на 1 НПП, тыс. руб	Общая площадь учебно-научных помещений на 1 студента, кв. м
РГПУ им. А. И. Герцена	65,277	49,175	0,055	886,53	10,628
Пороговое значение	63	75	0,03	1500	13

Результаты министерского мониторинга вызвали шок не только в академической среде, но и у самой широкой общественности и до сих пор являются предметом острых дискуссий и споров. Наибольшей критике подвергаются система используемых для оценки показателей и предложения по реорганизации части вузов и филиалов как вывод по результатам мониторинга. Данный мониторинг выявил ряд проблемных зон и вопросов, над которыми следует задуматься.

Мониторинг проводился по 50 показателям. Выбрано для оценки эффективности вузов было 5 из них. Всего же показателей, по которым собирается информация о деятельности вузов, на сегодняшний день более 1200. Каким будет состав показателей при проведении следующего мониторинга, который намечен на 2013 г.? Понятно, что надо быть готовыми к любому набору, нет важных и не важных показателей, информацию по каждому из них надо собирать очень тщательно.

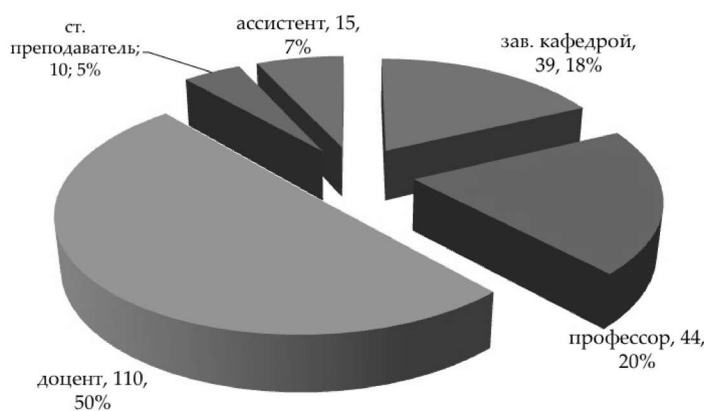
Второй момент — достоверность данных. Их надо не только собирать и обновлять, но и тщательно проверять и перепроверять. Повышается персональная ответственность за достоверность данных, Министерство образования и науки намерено развивать технологии выявления ошибок в отчетности вузов.

Вообще, определение системы показателей и методики их расчета — это серьезная проблема, здесь есть масса подводных камней. Есть проблема обеспечения адекватности показателей, поскольку их неверный выбор порой меняют весь смысл мониторинга и рейтинга [11]. Даже активные сторонники рейтингов далеко не всегда могут понять некоторые показатели, которые в них закладываются. В частности, в разосланном Министерством образования проекте создания российского национального рейтинга есть такой показатель, как «капитализация» вуза — общая капитализация компаний, созданных выпускниками вуза за 5 лет. Но выпускники Герценовского университета в большинстве своем компаний не создают, у них другая сфера деятельности, другая задача. Однако можно взглянуть на этот вопрос и под иным углом зрения. В университете есть такие факультеты, как экономики, управления, технологии и предпринимательства, для которых этот показатель может быть актуальным. Аналогично можно посмотреть и на так широко обсуждаемую в последнее время проблему эффективности и качества педагогического образования. Она оценивается в том числе по количеству выпускников, пришедших работать в образовательные учреждения. Но при этом никто не оценивает, сколько выпускников программ по педагогическому направлению, реализуемых классическими или техническими университетами, приходят в школу. Педвузов в стране 42, готовят педагогов более 200 вузов. Сколько их выпускников идет работать в детский сад? Трудно сказать при отсутствии точных данных, но можно предположить, что таких практически нет. Очевидно, что здесь надо соотносить показатель не с общей численностью выпускников вуза, а с их количеством по конкретному направлению подготовки.

Другая проблема — интерпретация данных мониторинга и рейтинга. Неверная интерпретация может привести к искажению информации, принятию ошибочных управленческих решений [12]. Например, в 2011 г. в конкурсе профессиональных достижений участвовало 78 преподавателей университета, в 2012 — 105. Можно так сформулировать результат анализа: «активность участия преподавателей в конкурсе профессиональных



Распределение участников конкурса профессиональных достижений по факультетам



Распределение участников конкурса профессиональных достижений по должностям

достижений выросла в полтора раза», если совсем точно — на 35%. Замечательный, на первый взгляд результат, можно им гордиться. А теперь другая интерпретация. В прошлом году в конкурсе приняло участие 4,6% профессорско-преподавательского состава университета, в этом году — 6%. И в этом случае видно, что особенно хвастаться нечем, ситуация в принципе не изменилась, и крайне низкий процент охвата преподавателей системой объективной оценки их деятельности — это серьезная недоработка руководителей факультетов и кафедр. Всего же за 2008–2012 гг. в конкурсе профессиональных достижений приняли участие 208 преподавателей университета, представляющих 93 кафедры.

Есть и другие проблемные места в рейтингах, которые требуют обсуждения и принятия решения, но очевидно, что нет смысла обсуждать сам принцип, необходимость мониторинга и рейтингования, то что необходимо этими механизмами владеть, иметь измеряемые показатели своей деятельности.

При всей важности вопроса о выборе индикаторов мониторинга это, скорее, техническая сторона дела, гораздо важнее здесь другое. Во-первых, сам принцип, подход, политика — государство твердо заявило о своем намерении проводить регулярную и публичную оценку работы вузов. Во-вторых, государство ясно показало, что время разговоров прошло, наступает время действий. Эти действия не будут поспешными, потребуют консультаций и согласований, но будут жесткими и решительными. Государство продемонстрировало готовность к конструктивному диалогу — для обсуждения результатов мониторинга и принятия решений были созданы межведомственные комиссии, куда вошли региональные власти, заинтересованные министерства и ведомства, представители работодателей и университетского сообщества. В работе этих комиссий приняли активное участие и представители нашего университета, в частности первый проректор С. А. Гончаров, что в очередной раз продемонстрировало высокий авторитет и уровень признания Герценовского университета. И, наконец, можно с уверенностью констатировать, что при всей разнице оценок и мнений результаты министерского мониторинга не оставили равнодушными никого, и это еще раз подчеркивает особую важность и актуальность обсуждаемого вопроса.

Следует отметить, что проблема оценки эффективности деятельности вузов волнует сегодня не только Россию, всплеск интереса к ней наблюдается во всем мире. Растет спрос на независимую информацию об учреждениях высшего образования, он привел к возникновению значительного количества многообразных систем и подходов к оценке вузов. Многими экспертами и специалистами отмечается растущее влияние глобальных рейтингов университетов на национальные экономики и поведение субъектов рынка

образовательных услуг [2]. Немалый интерес вызывает и то воздействие, которые оказывают рейтинги вузов на формирование образовательных политик и развитие образовательных систем. Примечательны тенденции, которые отмечаются в изменении подходов к рейтингованию. Все большее участие в составлении рейтингов начинают принимать СМИ: Таймс, Гардиан, Штерн, US News & World report, Маклеан и др. Другой тенденцией выступает появление наряду с глобальными специализированными рейтингами (рейтинги бизнес-школ, юридических факультетов, магистерских программ), рейтингов по отдельным направлениям деятельности (наука, образование, финансовые показатели, публикационная активность), рейтингов для отдельных категорий пользователей (например, афроамериканских студентов, инвалидов), рейтингов дополнительных сервисов вуза и пр. Безусловно, эти тенденции могут найти преломление как в определении отдельных направлений стратегии университета, например, создание условий для обучения лиц с ограниченными возможностями, так и в повышении активности по участию в специализированных рейтингах (положительный пример в этом направлении демонстрируют, в частности, юридический факультет, Высшая школа перевода).

Наиболее популярными и признаваемыми сегодня в мире являются Шанхайский рейтинг и рейтинг журнала Times Higher Education (THE).

Институт высшего образования Шанхайского университета (Shanghai Jiao Tong University) публикует рейтинг 500 ведущих вузов мира начиная с 2003 г. В Шанхайском рейтинге основные высшие учебные заведения ранжируются в соответствии с формулой, которая учитывает [3]:

- выпускников-лауреатов Нобелевской или Филдсовской премии (10%),
- сотрудников-лауреатов Нобелевской или Филдсовской премии (20%),
- часто цитируемых исследователей в 21 категории (20%),
- статьи, опубликованные в журналах Nature или Science (20%),
- индексы цитирования для естественных и гуманитарных наук Института научной информации (англ. Institute for Scientific Information, ISI), Science Citation Index и Social Sciences Citation Index, а также индексы ведущих журналов Arts and Humanities Citation Index (20%),
- размер университета (10%).

Показатели данного рейтинга отражают взгляд на университеты XXI в. как центры R&D, исследовательский компонент инновационных экономик. В этом рейтинге представлены 2 российских вуза — МГУ занимает 80, СПбГУ — 440 место.

Редакция газеты Times (специализированное приложение Times Higher Education Supplement, QS-THES), Великобритания, публикует рейтинг 200 вузов мира начиная с 2004 г. При составлении этого рейтинга используется шесть показателей [3]:

- число упоминаний вуза академическим сообществом (Peer Review, 40%);
- число упоминаний вуза профессиональными рекрутерами (Recruitment Review, 10%);
- доля иностранных студентов вуза (International Students, 5%);
- доля иностранных сотрудников вуза (International Faculty, 5%);
- соотношение числа сотрудников и студентов вуза (Faculty / Student, 20%);
- соотношение индекса цитируемости и сотрудников вуза (Citation/Faculty, 20%).

Первоначально данные для этого рейтинга собирались агентством «Quacquarelli Symonds» (QS), но после серии бурных обсуждений методологии и качества собранных данных «The Times Higher Education» с 2010 г. выбрал в качестве поставщика данных компанию «Thomson Reuters». Тем не менее агентство QS продолжило публикацию уже собственного рейтинга университетов – QS World University Ranking. В нем достаточно велика роль субъективного фактора: 40% оценки приходится на «академическую репутацию» — авторитетность в области научных исследований, для выявления которой

опрашиваются более 33 тыс. экспертов. Цитируемость в расчете на преподавателя также входит в структуру оценки, на нее приходится 20%. Оставшиеся 40% отведены на учет таких показателей, как репутация вуза среди работодателей, ресурсное обеспечение (соотношение студентов и преподавателей), численность иностранных преподавателей и студентов [3].

В данном рейтинге представлены 2 российских вуза — МГУ и СПбГУ, которые по итогам 2011 г. занимают 112 и 251 место соответственно.

Альтернативой рейтингу QS стал рейтинг Times Higher Education World University Ranking, публикуемый с 2010 г. [8]. Методология его расчета исключает практически все субъективные оценки такие, например, как академическая репутация. Вместо них введены оценки объема и дохода от научных исследований, количества публикаций и уровня их цитируемости, причем в сумме на эти показатели приходится 60%. На учебную работу отведено 30% общей оценки, на интернационализацию преподавателей, студентов и исследовательских проектов — 7,5%, доход от коммерциализации инноваций — 2,5%. В этом рейтинге очевиден приоритет научной работы, и российские вузы представлены в нем значительно хуже, чем в QS. В рейтинге за 2011 г. МГУ занимает 276–300 позицию, а СПбГУ попал в интервал мест с 351 по 400.

В только что вышедшем в свет первом рейтинге академической репутации Times Higher Education Top Universities by Reputation за 2012 г., подготовленном на основе результатов опроса более 31 тыс. экспертов из 149 стран мира, ни один российский вуз не попал в сотню лучших [15].

Из мировых рейтингов университетов РГПУ им. А. И. Герцена представлен в рейтинге Webometrics, где по итогам 2012 г. занимает 2978 место (в 2009 г. — 3404, в 2010 — 2335). Неплохая позиция, если учесть, что в рейтинге представлены 20000 учебных заведений мира. Для сравнения — МГУ занимает в этом рейтинге 177 место, СПбГУ — 495, ВШЭ — 766. Наверно, конкурировать с этими вузами пока сложно, но вот опыт Томского педагогического университета, занимающего в данном рейтинге 1479 место, очевидно следует изучить повнимательнее.

Немало российских экспертов в области образования очень неоднозначно относятся к международным рейтингам, предъявляя претензии к несовершенству и непостоянству методологии, недостаточной транспарентности, неполноте и неverifiedности данных [6]. Нередко высказывается мысль о том, что международные рейтинги не учитывают российскую специфику и неправильно отражают уровень достижений российских вузов. Взамен предлагаются альтернативные варианты, заметим, мировых рейтингов, лишенных этого «недостатка». В одном из недавно представленных отечественными разработчиками вариантов такого рейтинга ведущих университетов мира МГУ сразу занял 5 место. Что называется без комментариев, заметим только, что университет Дзяо Тон, инициатор и разработчик самого признанного сегодня в мире Шанхайского рейтинга в первый — 2003 г. его проведения занял в нем 450 место, а по итогам 2012 г. занимает 164 место. Наверное, не стоит подвергать бесплодной критике глобальные рейтинги только по причине слабого представительства в них российских вузов. Бесспорно одно — они являются инструментами и индикаторами мировых процессов в образовании [3].

Анализ как мировых, так и национальных рейтингов показывает, что в процедурах оценки все более значимую роль начинает играть экспертное знание, возрастает значение экспертных сообществ. Какие выводы из этого следуют?

Во-первых, необходима всемерная поддержка и содействие продвижению представителей Герценовского университета в профессиональные и общественные экспертные группы. Это позволит не только влиять на политики и процессы, но и позиционировать университет, повышать его авторитет и известность.

Во-вторых, определение одним из приоритетных направлений развития университета превращение его в дискуссионную площадку, в некотором смысле в центр экспертиз. Одна из причин невысокого места российских вузов в мировых рейтингах заключается в том, что многим экспертам о наших вузах просто ничего неизвестно. Мы имеем все возможности для решения этой проблемы хотя бы на внутрироссийском уровне. Потенциальные эксперты должны знать наш университет, и не просто слышать о нем, но и увидеть его своими глазами, составить собственное мнение о нем, и наша задача сделать так, чтобы это мнение было благоприятным. В этом отношении в университете сделано очень много, благодаря правильно выбранной стратегии и усилиям руководства Герценовский университет приобретает все большую популярность как база для проведения заседаний различных экспертных и общественных советов.

В-третьих, это развитие экспертной составляющей в пространстве университета. Любые рейтинги всегда сопровождаются неоднозначным отношением к ним, разной степенью доверия к их результатам. Это доверие будет тем выше, чем больше авторитетных людей будут принимать участие в обсуждении показателей и процедур проведения рейтинга. Вовлечение сотрудников в работу внутриуниверситетских экспертных советов будет способствовать актуализации их потенциала, повышению информированности и открытости, реальному включению работников в процессы управления вузом.

И, наконец, такое направление деятельности, как персональный PR. Университет по праву гордится своими героями. Надо, чтобы о них знали больше и за пределами университета. Узнавая о них, узнают и о Герценовском университете. При этом надо активно позиционировать не только сотрудников университета, но и лучших его выпускников. Это особенно актуально, если учесть, что некоторые рейтинговые агентства, например «Эксперт РА», проводят рейтинги профессиональных элит, и Герценовский университет в этих рейтингах выглядит не самым лучшим образом.

Что касается проблемы непопадания российских вузов в ведущие мировые рейтинги, то суть ее сводится к следующему.

Во-первых, во всех глобальных рейтингах важную роль играет вклад в мировую науку, научная значимость и известность в международном научном сообществе. У нас, к сожалению, научная работа преподавателей редко выступает приоритетом или хотя бы равным по значимости занятием по сравнению с преподаванием. Очевидно, что в этом направлении назрела необходимость принятия определенных управленческих решений, тем более, что развитие научно-инновационной деятельности и укрепление международного авторитета университета занимает в Программе развития РГПУ им. А. И. Герцена не менее важное место, чем модернизация образовательной деятельности, а ее значимость во внутрироссийских рейтингах неуклонно растет.

Во-вторых, известность и признание достижений российской науки связаны, как правило, не с вузами, а с академическими институтами. Отсюда важность решения задачи интеграции университетских и академических структур, привлечения представителей академической науки к образовательному процессу. Такая задача руководством университета ставится, есть примеры ее позитивного решения, однако, особенно с учетом тенденции повышения значимости связанных с наукой показателей внешнего мониторинга и рейтингования, эта работа должна носить более целенаправленный и системный характер.

В-третьих, это диспропорции в развитии естественных и гуманитарных наук. В рейтингах заметен явный дисциплинарный перекося — по мнению экспертов российские вузы «тянут вниз» именно социальные науки и науки о человеке. Одной из причин такой ситуации является сложившийся подход к распределению ресурсов, когда приоритетная поддержка оказывается представителям естественнонаучных направлений, слишком

велик соблазн получить немедленную и ощутимую отдачу от краткосрочных инвестиций. В эту же ловушку попадаем и мы. Результаты конкурса профессиональных достижений 2012 г. показывают, что безусловное лидерство (5 первых мест) принадлежит представителям естественных наук. Комиссия приняла решение на следующий год изменить подход к проведению конкурса, выделив в нем три направления: естественные науки, гуманитарные науки и творческое направление.

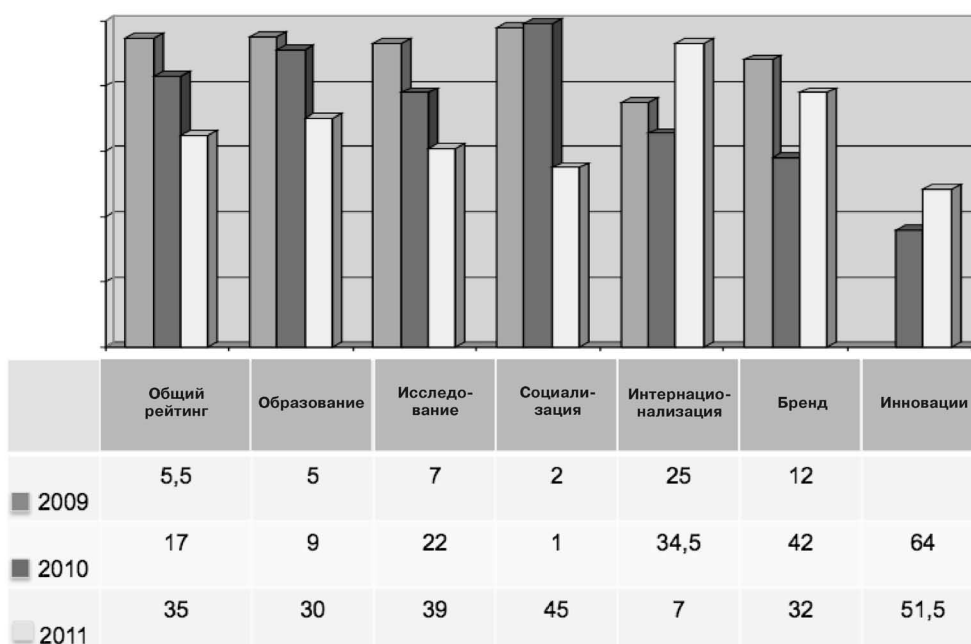
На фоне широких обсуждений мировых рейтингов идут не менее бурные дискуссии по вопросу создания национального российского рейтинга университетов [5].

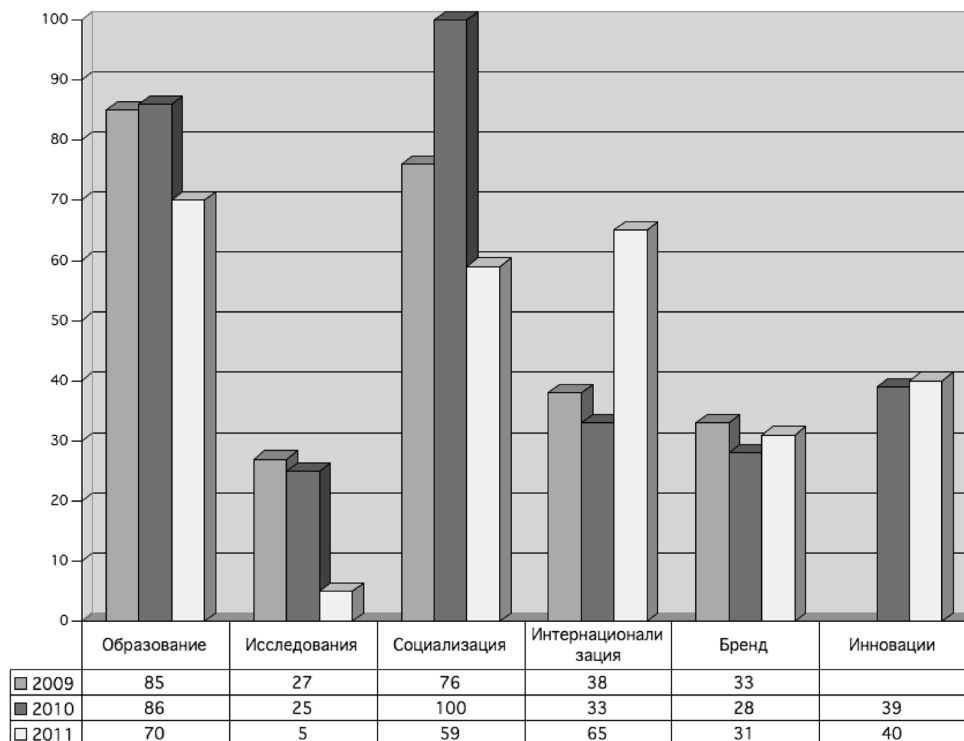
Рейтингование российских вузов началось еще в 2001 г., когда Министерство образования и науки РФ приказом № 631 от 26. 02. 2001 г. инициировало разработку методики рейтинга университетов. Этот рейтинг был сфокусирован преимущественно на образовательной деятельности и практически не учитывал интересы работодателей, профессиональных сообществ, абитуриентов и студентов [5].

Идея создания независимого рейтинга вузов стала широко обсуждаться с 2009 г. В ответ на этот запрос в том же году Интерфакс и радиостанция «Эхо Москвы» инициировали проект по разработке и апробации национального рейтинга университетов. В качестве начального опыта формирования рейтингов 2009 г. были выбраны классические университеты страны. Герценовский университет, несмотря на то, что является педагогическим вузом, также получил приглашение участвовать в этом рейтинге, и представлен в нем с 2009 г. Министерство образования и науки РФ и Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки одобрили этот опыт, как и саму методику оценки деятельности вузов.

В основе методологии Национального рейтинга университетов лежат следующие критерии:

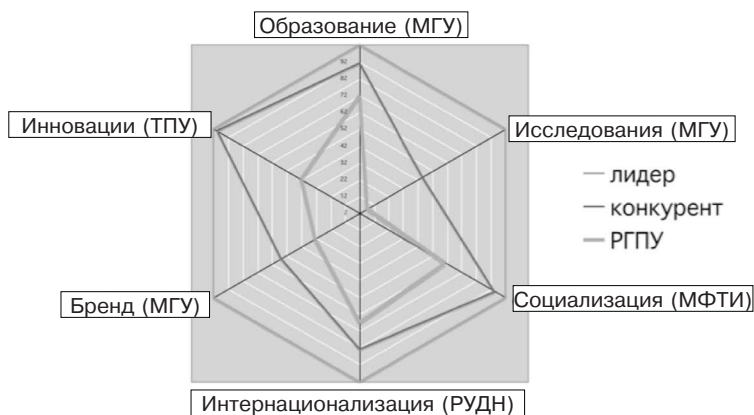
- образовательная деятельность вуза (вес параметра — 0,2);
- научно-исследовательская деятельность вуза (вес параметра — 0,2);
- социализаторская деятельность вуза (вес параметра — 0,15);
- международная деятельность вуза (вес параметра — 0,15);
- бренд вуза (вес параметра — 0,15);
- инновации и коммерциализация разработок (вес параметра — 0,15).





Динамика показателей РГПУ им. А. И. Герцена в рейтинге Интерфакса

Интерес представляет сравнение показателей РГПУ им. А. И. Герцена с лидерами. Результаты рейтинга показывают, что конкурировать с МГУ в принципе возможно (ТПУ, МФТИ, РУДН). Сопоставление показывает также, что показатель «Исследования» «западает» у всех российских вузов. И наконец, снижение рейтинговой позиции Герценовского университета свидетельствует не о том, что мы стали работать хуже, по абсолютным значениям всех показателей у нас присутствует положительная динамика. Просто темпы нашего развития по отдельным направлениям деятельности оказываются недостаточно высокими, другие вузы развиваются динамичнее, конкуренция обострилась.



Относительные значения показателей РГПУ им. А. И. Герцена в рейтинге Интерфакса

Национальным фондом подготовки кадров совместно с Институтом международных организаций и международного сотрудничества Национального исследовательского уни-

верситета «Высшая школа экономики» в 2012 г. был запущен проект «Разработка и апробация методологии рейтингования образовательных учреждений профессионального образования» [4]. В апреле–июле 2012 г. была проведена апробация данного проекта, в которой принял участие и Герценовский университет. Кроме РГПУ им. А. И. Герцена в проекте участвовали еще 7 педагогических вузов: Московский, Красноярский, Новосибирский, Мордовский, Пермский, Ульяновский, Вологодский.

К сожалению, в целом можно констатировать низкую активность вузов в апробации данного рейтинга: 31 вуз отказался участвовать в рейтинге без объяснения причин, 18 вузов — по причине чрезмерной загруженности администрации отчетной работой.

По результатам апробации были определены 3 группы вузов: группа «лидеров» (БелГУ, ВШЭ, Горный институт, ИркГТУ), группа «вузов-конкуренентов» (среди вузов-победителей конкурса ПСР — Башкирский ГУ, БелГТУ), группа «догоняющих вузов». РГПУ им. А. И. Герцена попал в группу «догоняющих вузов», его суммарный балл составил 43 балла [4].

Категории группы		Наука	Обучение	Международная деятельность	Трансфер знаний	Взаимодействие с регионом
НИУ	Лидеры	3	5	2	3	4
	Конкурененты	8	14	4	14	13
	Догоняющие	18	10	23	12	12
	<i>Всего</i>	29	29	29	29	29
ФУ	Лидеры	0	1	1	1	1
	Конкурененты	1	4	0	5	5
	Догоняющие	7	3	7	2	2
	<i>Всего</i>	8	8	8	8	8
ПСР	Лидеры	0	0	0	1	0
	Конкурененты	0	8	0	10	22
	Догоняющие	28	20	28	17	6
	<i>Всего</i>	28	28	28	28	28
Другие	Лидеры	0	0	0	0	1
	Конкурененты	1	6	3	16	23
	Догоняющие	37	32	35	22	14
	<i>Всего</i>	38	38	38	38	38
Всего по выборке : 103						

Распределение вузов по направлениям оценки

В контексте обсуждения проблемы рейтингования вузов следует упомянуть и о деятельности Национального аккредитационного агентства (НАА), которое ведет обширную работу по анализу деятельности вузов и обладает значительной информационной базой данных, в том числе и по таким показателям, как востребованность выпускников на рынке труда, присутствие отзывов работодателей.

Можно говорить также о росте активности профессиональных сообществ по формированию рейтингов вузов. Наиболее заметным проектом в этой нише следует признать «ДреВО», таблицу лиг российских вузов, составленную общественной организацией «Деловая Россия». Интерес для академического сообщества, студентов, абитуриентов и работодателей представляет также деятельность специализированного агентства РейтОР, которое на протяжении последних 5 лет подготовило и опубликовало несколько десятков рейтингов отечественных вузов.

Одним из последних опубликованных рейтингов является рейтинг, составленный 15 ноября 2012 г. агентством «Эксперт РА». При его подготовке использовались статистические показатели, а также масштабные опросы среди 4 тыс. респондентов: работо-

дателей, представителей академических и научных кругов, студентов и выпускников. Всего свои данные для анализа предоставили более 100 университетов. Лучшим вузом страны, по версии «Эксперт РА», стал МГУ им. М. В. Ломоносова. Место РГПУ им. А. И. Герцена в итоговом списке — 45 с баллом 2,1317. В категории «качество образования» университет на 27 месте, «научно-исследовательская деятельность» — на 59, «востребованность работодателями» — только на 107.

Безусловно, для университетов важны внешние рейтинги. От некоторых из них зависит положение вуза в системе высшего образования, объемы и условия финансирования, контрольные цифры приема и др. Используя информацию рейтинга, вуз может определить свое место, сравнить себя с другими, понять и оценить свои конкурентные преимущества и существующие проблемы. Нужно взаимодействовать с различными рейтинговыми агентствами, в том числе, как это не парадоксально звучит, и с обладающими сомнительной репутацией. Это, в частности, позволит защитить себя от недобросовестной информации. Как это было, например, когда РГПУ им. А. И. Герцена попал в список «недобросовестных вузов» по итогам приемной кампании 2012 г. и когда только благодаря оперативному и активному вмешательству руководства удалось изменить ситуацию и добиться опровержения. Или рейтинг портала «Всевед», где по оценкам пары десятков студентов Герценовский университет занимает 258 место, 9 место по подготовке педагогов (лучше всего педагогов по мнению студентов готовят в Московском физтехе!) и попадает в трехзвездочный класс вузов. Но и из этого рейтинга можно извлечь ценную информацию, например, узнать, что наши студенты обеспокоены бесконтрольностью со стороны преподавателей посещаемости студентами учебных занятий и низким уровнем работы по содействию трудоустройству. Но эти же «критически настроенные» студенты отмечают полное отсутствие в университете случаев наркомании (высший балл — 5,0), отсутствие коррупции и высочайший профессионализм преподавателей.

Несмотря на значимость внешних рейтингов, основу устойчивого управления Программой развития университета и программой стратегического развития составляют все же процедуры внутреннего мониторинга и рейтингования [13].

В университете есть определенный опыт в этом вопросе. Если сложить его вместе, получится очень неплохая система, но, к сожалению, в каждой из позитивных и заслуживающих внимания практик не хватает системности, завершенности, тех или иных элементов.

Так, например, в структуре управления воспитательной деятельностью очень правильно и логично выстроена целая цепочка: положение об организации воспитательной деятельности → исходя из него → план ВД на год → на основе плана → критерии оценки ВД факультета → критерии оценки зам. декана факультета по ВР → критерии оценки ВР преподавателя. Но на этом, к сожалению, цепочка прерывается, не до конца проработанными остаются вопросы принятия решений по результатам оценки.

Много лет реализуется рейтинговый подход к оценке деятельности кафедр научной частью университета. При этом это именно научный подход — внятная и измеряемая система показателей, по которой из года в год собираются и анализируются данные, но которая при этом не является застывшей, в систему вносятся улучшения, она оперативно реагирует на внешние изменения и реализуемую университетом стратегию. Опыт, безусловно, положительный и заслуживающий внимания и распространения, но и здесь присутствует некоторая незавершенность управленческого цикла. Наверное, и здесь данные рейтингования можно в большей степени использовать при проведении конкурсных процедур, активнее встраивать их в реализуемую в университете систему морального и материального поощрения и пр.

Хорошая практика рейтинговой оценки преподавателей, определения их трудового вклада в достижение целевых показателей деятельности университета, «привязанная» к системе стимулирующих надбавок, сложилась и в течение ряда лет работает на целом ряде факультетов.

При проведении внутреннего мониторинга и составлении рейтинга есть и проблемы, которые не позволяют опираться при принятии управленческих решений только на их результаты. Взять, например, такой активно используемый в последний год показатель, как количество публикаций и индекс цитируемости в РИНЦ. Безусловно, важный показатель в оценке работы и преподавателя, и вуза в целом. Но здесь есть и проблемы, например, проблема сопоставимости. Пример для подражания — факультет физики — 1573 публикации в РИНЦ, 5718 цитирований, 551 публикация в Web of Science, 2064 цитирований, 799 публикаций в Scopus, 2126 цитирований. Но, очевидно, достичь таких же результатов представителям гуманитарных факультетов вряд ли удастся. Однако это вовсе не означает, что для них этот показатель оценки качества работы не применим, надо лишь оценивать это качество в сопоставимой системе отсчета. Здесь могут быть разные решения. Например, в мире для оценки публикационной активности представителей социальных наук кроме Web of Science и Scopus используют SSRN (Social Science Research Network), в котором представлено более 200 тыс. исследователей. Надо только иметь желание и волю переводить работы наших ученых и размещать их там. Как это делает, например, Высшая школа экономики, которая в данном рейтинге сумела за 3 года переместиться с 85 на 2 место.

Трудности построения систем мониторинга и рейтинга вовсе не повод отказаться от них, такая система должна быть создана и активно использоваться в управлении вузом. Мониторинговая информация должна собираться на регулярной основе, анализироваться и сопоставляться, необходимо определять проблемные зоны и точки роста. В этой работе должны быть задействованы все структурные подразделения и руководители. И не только как источники первичной информации, но как распределенные аналитические центры и центры принятия решений. Мониторинг важен, но цель его не в сборе информации и даже не в объективной оценке результатов, текущего состояния и построения прогноза на будущее, этот процесс должен обеспечиваться механизмами планирования и достижения целевых показателей, мониторинг и рейтинг должны создавать условия для перехода к более эффективным моделям управления [1].

Герценовский университет выбрал своим девизом «Стабильность, уверенность, лидерство», но, к сожалению, эта стабильность, уверенность и лидерство по-разному проявляются в пространстве университета, мы сталкиваемся с проблемами ответственности и исполнительской дисциплины, мы многих показателей достигаем исчислимой группой лиц и структурных подразделений, мы не используем в полной мере те возможности развития и тот потенциал, которыми сегодня обладаем. Пришло время новых требований к преподавателям, сотрудникам, структурным подразделениям. Одним из механизмов, обеспечивающих эти требования, должна стать система внутривузовского рейтинга, распространенная на каждый процесс, каждый вид деятельности, каждое подразделение и каждого работника. При этом необходимо перейти от традиционной реактивной системы учета показателей деятельности к проактивной позиции их целевого планирования и разработки конкретных и действенных мер по достижению запланированных показателей. За каждый целевой показатель деятельности университета, подразделения, факультета, кафедры должна быть закреплена персональная ответственность. Показатели вуза должны проецироваться на показатели деятельности структурных подразделений и отдельных сотрудников в виде производственного задания на год. Плюс регулярная система учета и отчетности. Плюс система морального

и материального поощрения и система спроса, конечно. Но и это еще не все. Сегодня недостаточно просто планировать показатели и обеспечивать их достижение. Недостаточно даже перевыполнять намеченное год назад. Необходимо очень четко улавливать тенденции, изменения во внешней среде для оперативной корректировки планов. Программно-целевое управление развитием становится сегодня чрезвычайно интеллектуальной задачей, требующей креативности, нестандартных подходов, творческих решений. Только при этих условиях можно добиться реальной отдачи от внедрения системы внутреннего мониторинга и рейтинга.

Какие цели преследует создание в университете системы внутреннего мониторинга и рейтинговой оценки? Какие задачи они должны решить, в каком направлении развиваться?

Рейтинг должен обеспечить главную цель — повышение результативности и эффективности деятельности, актуализацию имеющегося потенциала кадров, стимулирование роста квалификации, профессионализма, продуктивности работы, развитие мотивации и творческой инициативы преподавателей и сотрудников. Рейтинг должен стать инструментом развития университета и повышения его конкурентоспособности [1].

Основными задачами рейтинга являются:

- 1) создание фактографической информационной базы, всесторонне отражающей деятельность как университета в целом, так и ее факультетов, кафедр и преподавателей в отдельности;
- 2) получение единых комплексных критериев для оценки и контроля уровня и эффективности работы факультетов, кафедр и преподавателей;
- 3) совершенствование деятельности и развитие университета через критический, серьезный и откровенный анализ коллективом результативности собственного труда;
- 4) развитие системы планирования и ответственности за достижение результатов;
- 5) стимулирование активности, развитие мотивации, способствующих повышению рейтинга университета в целом.

Внедрение системы мониторинга и рейтинговой оценки позволит университету:

- 1) создать механизмы и процедуры оценки деятельности структурных подразделений и сотрудников университета по основным критериям качества образовательных, исследовательских и социальных услуг, а также по основным критериям соответствия полученных выпускниками компетенций требованиям профессиональных сообществ и требованиям государственных образовательных стандартов;
- 2) встроить эти механизмы и процедуры в систему управления университетом. Обеспечить полной и объективной информацией все категории пользователей;
- 3) перейти от учета целевых показателей деятельности к их стратегическому и оперативному планированию и достижению. Применять на регулярной основе результаты мониторинга и рейтинга для управления эффективностью;
- 4) повысить конкурентоспособность и рейтинг университета в национальной и мировой системе образования;
- 5) обеспечить развитие коммуникаций университета с целевыми аудиториями и стимулировать его информационную открытость [12].

Важнейшим условием успешности реализации в университете внутреннего мониторинга и рейтинговой оценки является готовность к работе в новых условиях профессорско-преподавательского состава и всех сотрудников вуза. Никакая даже самая совершенная система внутренней отчетности не приведет к успеху, если не изменится философия, мировоззрение каждого сотрудника и каждого студента, не придет осознание персональной ответственности за свой личный вклад в устойчивое развитие университета, в достижение целевых показателей деятельности. Университет многое сделал и многого

достиг, но никакие прошлые достижения не обеспечат ему лидерства сами собой. Лидерство Герценовского университета нам предстоит доказывать — каждый день, по каждому направлению и каждому из нас.

ЛИТЕРАТУРА

1. Васильева Е. Ю., Граничина О. А., Трапицын С. Ю. Рейтинг преподавателей, факультетов и кафедр в вузе: Учебно-методическое пособие. СПб.: РГПУ им. А. И. Герцена, 2007.
2. Кожушкин А. Г. Мировые рейтинги вузов: Великобритания после США. Интерфакс, 2012.
3. Международные рейтинги университетов: Информационный обзор. Якутск: СВФУ им. М. К. Аммосова, 2011.
4. Методология национальной системы ранжирования российских вузов. Основные положения и результаты апробации модельной методологии рейтингования российских вузов. М., 2012.
5. Наумова Н. А., Хоменко Е. В. Перспективы рейтингования вузов в оценке качества образовательных услуг // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. 2009. Т. 11. № 5(2).
6. Перфильева О. В. О проекте национальной методологии рейтингования российских вузов. М., 2012.
7. Результаты мониторинга деятельности негосударственных образовательных учреждений высшего профессионального образования // http://минобрнауки.рф/новости/2906/файл/1434/12.12.12-Результаты_мониторинга_негос.pdf
8. Результаты мониторинга деятельности федеральных образовательных учреждений высшего профессионального образования // http://минобрнауки.рф/пресс-центр/2774/файл/1265/12.10.31-Мониторинг_Результаты.pdf
9. Рейтинги вузов в 2011 году. Национальный рейтинг университетов — 2012 // <http://unirating.ru/httproot/Files/U-ratings.pdf>
10. Рейтинги вузов: развитие. Национальный рейтинг университетов — 2012 // <http://unirating.ru/httproot/Files/U-rating-progress.pdf>
11. Тимченко В. В., Трапицын С. Ю. и др. Оценка качества высшего образования: зарубежный опыт: Методическое пособие. СПб.: РГПУ им. А. И. Герцена. 2007.
12. Трапицын С. Ю. Мониторинг качества высшего образования // Экология человека. 2009. № 9.
13. Трапицын С. Ю. Мониторинг Программы стратегического развития университета // Универсум: Вестник Герценовского университета. 2012. № 3.
14. Указ Президента РФ № 599 от 7.05.2012 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» // <http://президент.рф/acts/15236>
15. ТНЕ: рейтинг репутации университетов — 2012. Информ-Инвест (МИГ Интерфакс), 2012.

И. С. Батракова, И. В. Гладкая, А. В. Тряпицын

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ДИАГНОСТИКИ НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ ВУЗА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ УНИВЕРСИТЕТА

В процессе исследования направлений развития современной высшей школы многие ученые отмечают, что одним из приоритетных направлений является проектирование разных научно-образовательных сред (Э. Н. Гусинский, Ю. И. Турчанинова). Обоснование необходимости проектных решений по созданию образовательных сред в высшем об-