

## ОЦЕНКА МЕНЕДЖМЕНТА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗА ЧЕРЕЗ РЕЙТИНГОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

*Печерская Эвелина Павловна*

*Д.п.н., профессор Самарского государственного экономического университета,  
г. Самара*

*E-mail: [pecherskaya@sseu.ru](mailto:pecherskaya@sseu.ru)*

*Астафьева Ольга Викторовна*

*Аспирант Самарского государственного экономического университета,  
г. Самара*

*E-mail: [astafeva86@mail.ru](mailto:astafeva86@mail.ru)*

В настоящее время в условиях демографического спада и ограниченности ресурсов вузам приходится решать серьезные разнонаправленные задачи, направленные на обеспечение качества образовательного процесса, подготовку конкурентоспособных высококвалифицированных специалистов, удовлетворение требований различных групп потребителей, формирование и развитие профессиональных компетенций персонала, внедрение инновационных образовательных программ и продуктов, информационных технологий, совершенствование организационной структуры, создание финансового благополучия. Реализация данных задач требует интегрированного комплексного подхода, включающего стратегическое, тактическое, оперативное управление развитием образовательного учреждения, продуманную четкую стратегию, учитывающую изменения внешней конкурентной среды, а также наличие системы показателей, позволяющих осуществлять оценку и контроль деятельности вуза.

В стандарте ИСО 9000:2000 (ГОСТ Р ИСО 9000-2001) определены восемь **принципов менеджмента**, которым руководству вуза рекомендуется следовать в целях улучшения деятельности университета. Перечислим их:

- принцип 1 – ориентация на потребителя;

- принцип 2 – лидерство руководителя;
- принцип 3 – вовлечение сотрудников;
- принцип 4 – процессный подход;
- принцип 5 – системный подход к менеджменту;
- принцип 6 – постоянное улучшение;
- принцип 7 – принятие решений, основанное на фактах;
- принцип 8 – взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Эти принципы образуют основу для построения системы менеджмента качества организации. Эффективное развитие организации строится благодаря анализу и оценке внутренних процессов. Процесс (от латинского processus – продвижение) представляет собой совокупность последовательных действий для достижения какого-либо результата. В ГОСТ Р ИСО 9000-2001 термин «процесс» определен как «совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы в выходы». Для осуществления процесса требуются следующие ресурсы [4, с.10-11]:

- человеческие ресурсы с их компетентностью;
- инфраструктуру, включающую помещения, средства труда и оборудование, информационные и коммуникационные технологии и др.;
- производственную среду, включающую атмосферу в коллективе, условия труда, обеспечение безопасности и т.д.;
- информацию, включающую как фундаментальные данные, так и базы знаний, необходимые для принятия решений;
- финансовые ресурсы, партнеры, поставщики.

Ресурсы, параметры и характеристика процесса в ходе его осуществления, результаты процесса периодически или непрерывно подвергаются мониторингу и оцениваются. В настоящее время происходит активный процесс формирования механизмов общественной оценки качества образования, развития независимых

форм участия граждан, работодателей, профессиональных сообществ в решении вопросов образовательной политики. Соглашаясь с мнением к.э.н., сотрудника Владивостокского государственного университета экономики и сервиса М.В. Ниязовой, приведем четыре группы оценочных показателей деятельности вуза в зависимости от целей оценки (табл.1) [3].

Таблица 1

**Методики оценки деятельности ВУЗа**

<b>Подход</b>	<b>Методика оценки</b>	<b>Цель оценки</b>	<b>Источник инициативы</b>
Комплексная оценка	1)Повторное лицензирование; 2) аттестация; 3)государственная аккредитация	Оценка качества образовательных услуг и деятельности вуза с точки зрения соответствия минимальным государственным стандартам и нормам.	Государство
Общественно-независимая оценка	1) Образовательный аудит (АККОРК-Агентство по общественному контролю качества образования); 2) рейтинг вузов РФ	Оценка образовательного процесса по его итоговым результатам. Выявляет, каким образом содержание, структура, применяемые технологии и система управления образовательной деятельностью в вузе влияют на формирование общих и специальных компетенций выпускника. Ориентация потенциальных	Бизнес-сообщество и общественные организации

		потребителей образовательных услуг вузов, представленных на рынке.	
Самооценка	1) Типовая модель системы качества вуза; 2) модель Премии Правительства РФ в области качества	Подготовка к любому виду оценки со стороны внешней среды: вуз самостоятельно оценивает свой потенциал по известным показателям.	Вуз
Учетно-аналитическая оценка	1) Финансово-экономический анализ; 2) система сбалансированных показателей	Эффективное управление вузом: целевое использование и управление бюджетными средствами, выявление резервов.	Вуз

Из таблицы 1 следует, что комплексная и общественно-независимая оценки относятся к **оценке внешней средой**, учетно-аналитическая и самооценка – к **оценке вуза внутренней средой**.

Наиболее продвинутые вузы ставят целью разработку собственных оценочных показателей, что позволяет построить оценочный профиль, характеризующий деятельность вуза и степень достижения поставленных целей. Эффективным инструментом оценки вуза внутренней средой, позволяющим реализовывать стратегические приоритеты и соответствующую систему оперативных действий в условиях динамичной внешней среды, а также разрабатывать аналитические показатели и сопоставлять фактические значения с целевыми ориентирами, является **сбалансированная система показателей (ССП, balanced scorecard – BSC)**, предложенная Робертом Капланом и Дэвидом Нортон (Harvard Business Review, январь-февраль, 1992).

В таблице 2 представлены ведущие университеты, которые сформировали и используют в своей практике управления ССП [1].

Таблица 2

**Университеты, использующие в практике управления ССП**

№ п/п	Страна	Университеты, использующие ССП
1	Великобритания	- Университет Эдинбурга (University of Edinburgh); - Открытый университет (Open University); - Каледонский университет Глазго (Glasgow Caledonian University)
2	США	- Калифорнийский университет Беркли (University of California); - Государственный университет Огайо (Ohio State University); - Университет им. Джона Пурдю (Purdue University)
3	Австралия	- Университет Ньюкасла (University of Newcastle)
4	Россия	- Томский политехнический университет - Владивостокский государственный университет экономики и сервиса; - Сибирская академия финансов и банковского дела

В настоящее время активно развивается **рейтинговая оценка** университетов на базе различных научно-педагогических и научных ассоциаций и объединений как инструмент оценки вуза внешней средой. Преимущества составления рейтингов: во-первых, рейтинг позволит абитуриенту выбрать себе качественный вуз, а во-вторых, рейтинг станет зримым отражением конкуренции в сфере высшего образования. Рейтинг вузов является «механизмом внешней оценки качества высшего образования», а его

создание - важный элемент реформы высшего образования [2]. В таблице 3 представлены ведущие мировые и отечественные рейтинги университетов.

Таблица 3

**Ведущие рейтинги вузов**

Составитель рейтинга	Предмет рейтинга	Основные критерии оценки
<b>Ведущие мировые рейтинги</b>		
Институт высшего образования Шанхайского университета, Китай	Ведущие вузы мира	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Качество образования: число выпускников, получивших Нобелевскую премию или медаль Филдса.</li> <li>• Преподавательский состав: число преподавателей - лауреатов Нобелевской премии или медали Филдса; число часто цитируемых исследователей, работающих в 21 предметной области.</li> <li>• Результаты исследований: количество статей, опубликованных в журналах Nature и Science; общее число статей, вошедших в SCIE и/или SSCI.</li> </ul>
Издание The Times Higher Education Supplement, Великобритания	Ведущие вузы мира	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Качество образования: мнение научного сообщества (опрос 3703 ученых по всему миру о ведущих вузах в их области знаний); мнение работодателей (опрос 736 кадровиков).</li> <li>• Преподавательский состав: соотношение числа студентов и преподавателей; число иностранных преподавателей и сотрудников.</li> <li>• Состав студентов и образовательный процесс: доля иностранных студентов.</li> <li>• Научная активность: соотношение показателя цитируемости сотрудников университетов и числа исследователей в вузе.</li> </ul>
Академический Консультационный Совет QS World University	Ведущие вузы мира	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Индекс академической репутации.</li> <li>• Индекс репутации среди работодателей.</li> <li>• Соотношение профессорско-преподавательского состава к числу студентов.</li> <li>• Индекс цитирования (данные предоставляются Scopus).</li> </ul>

Составитель рейтинга	Предмет рейтинга	Основные критерии оценки
Rankings, Великобритания		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Доля международных преподавателей.</li> <li>• Доля международных студентов.</li> </ul>
Журнал US News & World Report, США	Национальные вузы, колледжи, местные университеты в США	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Качество образования: опрос 4089 вузовских администраторов.</li> <li>• Состав студентов и образовательный процесс: критерии отбора абитуриентов; доля поступивших, доучившихся до второго курса и сумевших окончить вуз в срок; размер помещений, количество студентов на одного преподавателя.</li> <li>• Финансовые показатели: расходы вуза на преподавание, исследования, дополнительные услуги студентам; показатели средней зарплаты преподавателей; размеры пожертвований выпускников.</li> </ul>
Рейтинг «Eduniversal», Франция	Ведущие вузы мира	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Критерии международной значимости: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Международные аккредитации, полученные вузом (AACSB, EQUIS, AMBA и др.).</li> <li>• Участие в международных академических ассоциациях (EFMD (European Foundation for Management Development), EMBA (Executive MBA), CEEMAN (Central and East European Management Development Association), CLADEA (Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administracion), AAPBS (Association of Asia-Pacific Business Schools).</li> <li>• Сети партнерства Деканов и Бизнес-школ на местном и международном уровне.</li> <li>• Место, занимаемое в основных международных и локальных рейтингах (Financial Times, Shanghai Jiao Tong, Business Week, Asiaweek, Wall Street Journal, America Economia, Times Higher Education Supplement, SMBG).</li> <li>• Количество упоминаний о вузе в основных публикациях в СМИ и на сайтах, признанных в сфере высшего образования.</li> </ul> </li> <li>➤ Голосования деканов - деканы 1000 вузов,</li> </ul>

Составитель рейтинга	Предмет рейтинга	Основные критерии оценки
		входящих в список Официального отбора, голосуют за другие заведения, чтобы дать им рекомендацию и сравнить их между собой. Рекомендации отвечают на вопрос: «Какие вузы Вы бы в первую очередь посоветовали желающему получить образование в данной стране?».
<b>Ведущие отечественные рейтинги вузов</b>		
Благотворительный фонд Владимира Потанина по итогам его Федеральной стипендиальной программы	Ведущие российские вузы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Интеллектуальный и личностный потенциал студентов.</li> <li>• Профессиональный уровень молодых преподавателей.</li> </ul>
Независимое рейтинговое агентство в сфере образования «РейтОР»	Высшие учебные заведения России и мира	Характеристики объекта сравнения, которые планируются измерять в зависимости от уровня рейтинга: локальный – сравниваются вузы одного микрорегиона (например, субъекта федерации); национальный – сравниваются вузы одного государства; региональный – сравниваются вузы одного макрорегиона; глобальный – сравниваются вузы мира.
Общественная организация «Деловая Россия»	Ведущие вузы мира	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Востребованность выпускников ВУЗов у работодателей.</li> <li>• Оплата их работы и продвижение на рынке труда.</li> <li>• Усилия ВУЗа по обеспечению качества подготовки.</li> <li>• Использование и оценка результатов вузовской подготовки.</li> </ul>



Составитель рейтинга	Предмет рейтинга	Основные критерии оценки
Международная информационная Группа "Интерфакс" и радиостанция "Эхо Москвы"	Вузы, находящиеся в семи городах федеральных округов страны	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Образовательная деятельность вуза.</li> <li>• Научно-исследовательская деятельность вуза.</li> <li>• Социализаторская деятельность вуза.</li> <li>• Международная деятельность вуза.</li> <li>• Бренд вуза.</li> <li>• Общественное мнение о деятельности вуза.</li> </ul>
Журнал «Forbes»	Российские вузы (за исключением вузов силовых ведомств, медицинских, а также Северо-Кавказского федерального округа)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Средний балл ЕГЭ у абитуриентов.</li> <li>• Минимальный проходной балл ЕГЭ по университету.</li> <li>• Общее количество студентов, зачисленных на бюджетные места.</li> <li>• Количество призеров олимпиад, зачисленных на бюджетные места.</li> </ul>

Рассмотрим ведущие мировые рейтинги, основные показатели и весовые коэффициенты, используемые в методиках подсчета, и проанализируем, какое место в рейтингах занимают те международные вузы, которые используют в своей управленческой практике сбалансированную систему показателей.

### *Шанхайский рейтинг университетов*

Академический рейтинг университетов мира (Academic Ranking of World Universities - ARWU) составляется в институте высшего образования Шанхайского университета Цзяо Тун и включает в себя основные высшие учебные заведения [5]. С помощью ARWU оцениваются научно-

исследовательские достижения университетов. Всего при составлении рейтинга учитываются 6 показателей (табл. 4). После подсчета значений показателей по всем вузам по каждому показателю определяется вуз, получивший самый высокий балл. Это значение приравнивается к 100 баллам, а оценки остальных вузов рассчитываются как процент от максимальной оценки. Баллы по каждому показателю суммируются с учетом весовых коэффициентов для получения окончательной общей оценки данного вуза. Максимальная общая оценка приравнивается к 100 баллам, оценки остальных вузов рассчитываются как процент от максимального значения. Вузы в рейтинге располагаются в порядке убывания: чем выше балл, тем более высокая позиция. При этом вузы первой сотни получают собственный ранг, а занявшие места со 101-го по 500-е объединяются в группы по 50-100 (данная группировка больше похожа на таблицу лиг) и в рамках этих групп располагаются уже в алфавитном порядке.

Таблица 4

**Показатели и весовые коэффициенты рейтинга ARWU**

Критерии	Индикаторы	Код	Вес (%)
Качество образования	Общее число выпускников вуза, получивших Нобелевскую премию или медаль Филдса	Alumni	10
Уровень преподавателей	Общее число работников вуза, получивших Нобелевскую премию или медаль Филдса	Award	20
	Число часто цитируемых исследователей, работающих в 21 предметной области	HiCi	20
Результаты исследований	Количество статей, опубликованных в журналах Nature и Science*	N&S	20
	Общее число статей, вошедших в SCIE	PUB	20

	и/или SSCI		
Размер института	Результат деления суммы баллов по предыдущим пяти показателям на число эквивалентов полной ставки (FTE) академического персонала	PCP	10
Общее количество			100
*Для учреждений, специализированных на гуманитарных науках и общественных науках, таких как лондонская Школа Экономики, не рассматривают N&S, и вес N&S перемещен к другим индикаторам.			

В таблице 5 приведены показатели мировых вузов, входящих в рейтинг ARWU и использующих в своей практике ССП.

Таблица 5

**Показатели мировых вузов в рейтинге ARWU-2010г., использующих ССП**

Мировой ранг	Университет	Регион	Региональный ранг	Страна	Национальный ранг	Alumni	Award	HiCi	N&S	PUB	PCP	Общий счет
2	University of California, Berkeley	Americas	2	United States	2	67.6	79.3	69.0	70.9	70.6	54.2	72.4
59	The Ohio State University - Columbus	Americas	42	United States	40	15.1	0.0	41.7	22.8	62.0	19.1	29.6
151-200	The University	Euro	57-74	United Kingdom	15-19	10.7	0.0	21.6	15.5	42.8	17.8	

	y of Glasgow	pe		m								
301- 400	The Open Universit y	Euro pe	124- 168	United Kingdo m	31- 35	0.0	0.0	12.5	13.8	21.7	12.5	
301- 400	Universit y of Newcastl e	Asia /Paci fic	44- 68	Australi a	10- 13	0.0	0.0	10.2	7.6	29.5	20.8	
401- 500	Indiana Universit y-Purdue Universit y at Indianap olis	Ame ricas	163- 187	United States	138- 154	0.0	0.0	0.0	6.3	39.1	13.0	

### *Рейтинг лучших университетов мира Times Higher Education*

Самое авторитетное в мире издание о высшем образовании, созданное для профессионалов, работающих в сфере высшего образования и научных исследований, Times Higher Education (тематическое приложение по высшему образованию к британской газете «Таймс», ранее — Times Higher Education Supplement) публикует ежегодный рейтинг 200 лучших университетов мира THE World University Rankings [6]. Отметим, что ранее список готовился совместно с организацией QS Quacquarelli Symonds, а с 2010 года партнёром THE стал известный производитель деловой и научной информации Thomson Reuters. Рейтинг QS World University Rankings будет представлен ниже. Методика выявления лучших университетов мира у двух составителей

отличается. Если *QS* делает акцент на *мнения экспертов*, то *THE* в большей степени руководствуется *формальными показателями*.

Таблица 6

**Показатели и весовые коэффициенты рейтинга  
THE World University Rankings**

<b>Блок оценки</b>	<b>Критерии оценки</b>	<b>Вес (%)</b>
Образовательная деятельность	Опрос академического сообщества – оценка уровня образовательной деятельности вуза	15
	Доля ППС с учеными степенями	6
	Соотношение числа обучающихся и ППС (число студентов на одного преподавателя)	4,5
	Доход от преподавательской деятельности, приведенный на одного преподавателя	2,25
	Отношение числа присваиваемых научных степеней (PhD) и званий бакалавра	2,25
Цитируемость	Цитируемость, унифицированный показатель влияния результатов исследований	32,5
Научно-исследовательская деятельность	Академический опрос: оценка уровня научно-исследовательской деятельности	19,5
	Доход от научно-исследовательской работы (масштабируемый)	5,25
	Число научных публикаций, приходящихся на одного преподавателя и исследователя	4,5
	Доля дохода от научно-исследовательских разработок по государственным	0,75

	программам в общем объеме дохода от научно-исследовательской работы	
Интернационализация	Доля иностранных сотрудников	3
	Доля иностранных студентов	2
Передача знаний, инновационная деятельность	Доход от внедрения инноваций (доход от результатов исследований по заказу бизнеса)	2,5
Общее количество		100

Таблица 7

**Показатели мировых вузов в рейтинге**

**THE World University Rankings-2010г., использующих ССП**

Мировой ранг	Университет	Страна/регион	Общая оценка	Образовательная деятельность	Интернационализация	Передача знаний, инновационная деятельность	Научно-исследовательская деятельность	Цитируемость
8	University of California Berkeley	United States	91.1	84.2	39.6	Data not supplied	99.3	97.8
66	Ohio State University	United States	62.1	63.5	64.0	Data not supplied	54.9	67.2
106	Purdue University	United States	56.2	57.0	62.6	Data not supplied	67.8	43.9
128	University	United	54.2	45.6	55.1	61.0	50.3	65.1

	ty of Glasgow	Kingd om						
--	------------------	-------------	--	--	--	--	--	--

### *Рейтинг QS World University Rankings-2010*

Рейтинг QS World University Rankings-2010 стремится оценить качество исследовательской деятельности; мнение работодателей и карьерный потенциал; преподавательскую, образовательную и международную ориентации университетов. Эти показатели охватывают ключевые стратегические миссии университетов мирового класса, за которые они отвечают перед участниками процесса: академическим сообществом, работодателями, студентами и родителями. Академический Консультационный Совет QS World University Rankings состоит из 20 экспертов академического сообщества, статистиков и специалистов по рейтингам из 12 стран. Расчеты позиции в QS World University Rankings основаны на данных, собранных в категории и весовые пропорции (табл. 8) [7].

Таблица 8

### **Показатели и весовые коэффициенты рейтинга QS World University Rankings-2010**

<b>Блок оценки</b>	<b>Критерии оценки</b>	<b>Вес (%)</b>
Образовательная деятельность	Соотношение профессорско-преподавательского состава к числу студентов	20
Цитируемость	Индекс цитирования (данные предоставляются Scopus)	20
Научно-исследовательская деятельность	Индекс академической репутации	
Интернационализация	Доля международных преподавателей	5

	Доля международных студентов	5
Репутация в профессиональной среде	Индекс репутации среди работодателей	10
Общее количество		100

Исследование академического сообщества QS Global Academic Survey собрало ответы 15,050 профессоров и руководителей университетов со средним стажем в науке 19,6 лет. В опросе работодателей QS Global Employer survey приняло участие 5,007 компаний из 94-х стран мира.

Таблица 9

**Место в мировом рейтинге QS World University Rankings-2010 вузов, использующих ССП**

Мировой ранг	Университет	Страна/регион
22	University of Edinburgh	Великобритания
28	University of California, Berkeley (UCB)	США
77	University of Glasgow	Великобритания
87	Purdue University	США
125	Ohio State University	США

Проанализировав наиболее признаваемые среди вузов, общественности и СМИ рейтинги и показатели ведущих университетов, использующих ССП, можно представить сводную таблицу 10.

Таблица 10

**Ведущие вузы, использующих ССП, в мировых рейтингах**

Страна	Вузы	Academic Ranking of World Universities	THE World University Rankings	QS World University Rankings-2010
Великобритания	Университет Эдинбурга (University of Edinburgh)			+
	Открытый университет (Open University)	+		
	Каледонский	+	+	+



	университет Глазго (Glasgow Caledonian University)			
США	Калифорнийский университет Беркли (University of California)	+	+	+
	Государственный университет Огайо (Ohio State University)	+	+	+
	Университет им. Джона Пурдью (Purdue University)	+	+	+
Австралия	Университет Ньюкасла (University of Newcastle)	+		

Как видно, все вузы, использующие ССП, представлены в рейтингах и имеют высокие показатели. Данное положение является обоснованным, так как сбалансированная система показателей связана с системой менеджмента качества, основана на мониторинге и ориентирована на обеспечение высоких результатов работы, что отражается в ведущих мировых рейтингах. ССП дает возможность оценить вклад каждого проводимого мероприятия и выявить перспективные направления деятельности, потенциал которых используется недостаточно.

Таким образом, оценка деятельности вузов предполагает сбалансированное соответствие высшего образования (как результата, как процесса, как образовательной системы) многообразным потребностям, целям, требованиям, нормам (стандартам) и направлена на повышение эффективности управления реализацией стратегии вуза и одновременно совершенствование ее под влиянием изменений потребностей клиентов, внутренней конъюнктуры, развития научно-технических достижений, что позволит вузу готовить высококвалифицированных специалистов, принимать научно-обоснованные, инновационные, технологические решения, приносящие пользу окружающему социокультурному пространству, региону, национальному государству.

### Список литературы

1. Баранов И.Н. Оценка деятельности вуза: возможности использования Сбалансированной системы показателей. Материалы проекта «Анализ и совершенствование управления экономикой вузов» (факультет менеджмента СПбГУ совместно ГУ-ВШЭ по заказу Министерства образования и науки и Министерства экономического развития и торговли РФ), 2004. [электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.fup.unn.ru/center/upload/docs/Baranov.pdf>
2. Лучшие ВУЗы России [электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.ubo.ru/articles/?cat=100&pub=1884>
3. Ниязова М.В. Оценка результатов деятельности ВУЗа и система сбалансированных показателей // Проблемы современной экономики, N 4(24), 2007. [электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.m-economy.ru/art.php3?artid=23213>
4. Шлыков Г.П. Система менеджмента качества университета. Руководство по качеству и избранные документированные процедуры. – М.: НТК «Трек», 2008. – 300 с.
5. Academic Ranking of World Universities - ARWU [электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.arwu.org/>
6. THE World University Rankings [электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2010-2011/top-200.html>
7. QS TOPUNIVERSITIES [электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/home>