

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ РЕЗЕРВ ВУЗА



С. Д. Резник, О. А. Сазыкина

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕЗЕРВИРОВАНИЕ И ЕГО РОЛЬ В ПОВЫШЕНИИ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА УНИВЕРСИТЕТСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Эффективное осуществление процессов управления вузом и его структурными подразделениями предполагает работу с резервом руководящих кадров — специально сформированной группой работников, соответствующих по своим качествам требованиям, предъявляемым руководителям определенного уровня, прошедших, как правило, отбор, специальную управленческую и профессиональную подготовку, достигших положительных результатов в своей работе и рекомендуемых для выдвижения на управленческие должности университетов.

В статье анализируются результаты мониторинга управленческих кадров вузов, предложены рекомендации по формированию и организации работы с резервом на выдвижение в высших учебных заведениях.

Ключевые слова: кадровый резерв, руководящие кадры, высшие учебные заведения, формирование, система работы.



S. D. Reznik, O. A. Sazykina

Management redundancy and its role in enhancing the professionalism of university management

Effective implementation of processes of management of the University and its structural divisions is to create and work with a reserve of the managerial personnel, specially formed group of workers, appropriate to its qualities the requirements of the heads of the certain level of the past, as a rule, the selection, the special managerial and professional training, achieved positive results in their work and recommended for promotion to managerial positions universities.

The article analyzes the results of the monitoring of managerial staff of universities, and recommendations on the formation and organization of work with the reserve on the nomination of the higher educational institutions.

Key words: personnel reserve, leading staff, higher education institutions, the formation, the system works.

Управление высшим учебным заведением в современных условиях — это, прежде всего, управление процессами его развития. Ближайшая цель, стоящая перед руководством вуза, — формирование такой модели управления, в которой будут четко распределены и согласованы компетенции и полномочия, функции и ответственность всех субъектов управления высшим учебным заведением.

Эффективное осуществление процесса управления вузом и его структурными подразделениями требует создания резерва руководящих кадров — специально сформированной группы работников, соответствующих по своим качествам требованиям, предъявляемым к руководителям определенного уровня, прошедших, как правило, отбор, специальную управленческую и профессиональную подготовку, достигших положитель-

ных результатов в своей работе и рекомендуемых для выдвижения на управленческие должности университетов.

В 2010–2012 гг. по заданию Минобрнауки РФ Пензенский государственный университет архитектуры и строительства (ПГУАС) выполнил проект «Методическое обеспечение формирования резерва руководящих кадров в высших учебных заведениях России, сопровождения и управления их профессиональным продвижением» (№ гос. регистрации 01201061657).

Цель проекта — разработка аналитического и научно-методического обеспечения системы формирования и развития руководящих кадров вузов (заведующих кафедрами, деканов факультетов, проректоров и ректоров вузов, а также резерва на эти руководящие должности), соответствующих социально-экономическим изменениям, происходящим в системе российского высшего профессионального образования.

Актуальность исследования особенностей работы с резервом на выдвижение в вузах России, а также необходимость разработки системы и механизмов формирования и работы с управленческим резервом обусловлена такими факторами, как интеграция российского образования в мировой образовательный процесс, переход на уровневую систему образования (бакалавр — магистр), создание федеральных и научно-исследовательских университетов и др. [4, с. 58]. Многие региональные вузы сегодня озабочены необходимостью решать проблемы финансового обеспечения и внебюджетного финансирования своей деятельности.

Новые условия рыночной экономики определяют и новые приоритеты деятельности руководителей образовательных учреждений. Среди них:

1. Адаптация в международном образовательном пространстве.
2. Подготовка специалистов, востребованных работодателями, рынком труда.
3. Инновационные подходы к технологиям обучения.
4. Повышение значимости результатов научно-исследовательской работы профессорско-преподавательского состава и студентов.
5. Информатизация управленческой и образовательной деятельности.
6. Повышение внимания ко всем аспектам кадровой политики, подготовке резерва руководящих кадров, профессионализации управления вузами [13, с. 32].

Кадровый состав вузов далеко не всегда отвечает современным требованиям. Это касается

как научно-педагогических, так и управленческих работников. Причины этого заключаются в первую очередь в том, что не отработана система отбора, подготовки и поддержки процессов становления высококвалифицированных преподавателей, отсутствует механизм подготовки из них руководителей вузовской среды.

Чтобы руководящие должности занимали кадры, соответствующие требованиям высшего учебного заведения, нужно не только правильно их оценивать, но и содействовать их поиску, развитию и повышению управленческой квалификации. Для этого необходима более действенная система аттестации и повышения квалификации руководителей вузовской сферы, стабильная система отбора и работы с резервом на руководящие должности, а также система ротации руководящих кадров.

Состав управленческих кадров вузов России. Необходимость разработки и реализации системы работы с управленческим резервом в вузах обусловлена еще и особенностями состава управленческих кадров.

Несмотря на то, что средний возраст ректора современного вуза за последние два года снизился от практически пенсионного (59,4 года) до 56,9 года, выявленная возрастная статистика свидетельствует о все еще неудовлетворительном возрастном составе ректорского корпуса, негативном влиянии возраста на динамизм и активность деятельности по руководству вузами. В связи с этим требуется создание стратегического резерва на эту должность, продуманная система ротации кадров. Возраст до 40 лет имеют только 3,7 % ректоров, а наиболее активный возраст — до 50 лет имеют лишь 15,8 % ректоров. Если в 2008 г. ректоров старше 60 лет оставалось 23,2 %, или четверть ректорского корпуса вузов, то в 2012 г. эта цифра увеличилась и составила 38,3 % [7, с. 44–45].

Среди ректоров вузов докторов наук, профессоров оказалось только 78,4 %, а 21,6 % не имеют степени доктора наук или звания профессора, что снижает их должностной авторитет и затрудняет работу с персоналом.

Среди ректоров высших учебных заведений 91,3 % мужчин и только 8,7 % женщин. Это свидетельствует об определенной недооценке женщин как руководителей вузов.

Средний стаж работы в должности ректора составил в 2012 г. 8,7 года (против 7,4 года в 2008 г. и 10,4 года в 2006 г.). Более 15 лет в должности ректора работают 16,8 % ректоров, в том числе 8,4 % ректоров возглавляют вузы более 20 лет.

96,1 % ректоров и на предыдущей должности выполняли управленческие функции (63,4 % занимали должность проректора, 11,3 % — заведующего кафедрой, 8,1 % — декана, 5,2 % — руководителя других организаций, 4,1 % — руководителя органов власти), и только 3,8 % работали доцентами, старшими научными сотрудниками или профессорами, что позволяет сделать вывод о том, что большая часть ректоров достигла этой должности в результате карьерного роста, имея к моменту выборов значительный опыт руководства людьми.

В основном ректоры руководят вузами, профиль которых совпадает с их специальностями по образованию. Рыночные условия настоятельно требуют от руководителей вузов получения дополнительного управленческого, экономического или юридического, образования.

Общая численность деканов российских вузов составила 6700 чел. Численность деканов факультетов государственных вузов в 2010/11 уч. г. составляла 5500 чел. Удельный вес женщин-деканов достаточно постоянен — 37 %. Однако относительно 2000/01 уч. г. удельный вес женщин-деканов увеличился и составил 38,2 % от общей численности деканов факультетов российских государственных вузов. На начало 2010/11 уч. г. средний возраст декана факультета был 51,1 года, возраст деканов факультетов негосударственных вузов — 48,3 года, что ниже среднего возраста деканов государственных вузов на 3,3 года [8, с. 269–270].

Общая численность заведующих кафедрами российских вузов составила 29 600 чел. Численность заведующих кафедрами государственных вузов в 2010/11 уч. г. достигла 25 400 чел. [8, с. 271]. Средний возраст заведующих кафедрами исключительно высок — почти 54 года. При этом возраст до 40 лет имеют 13,6 % заведующих кафедрами, возраст до 50 лет — 31,8 %, старше 50 лет — 58,3 %, в том числе старше 60 лет — 26,5 %, или более четверти управленческого корпуса. Выявленная статистика свидетельствует о крайне неудовлетворительном возрастном составе управленческого корпуса вузов, его старении и негативном влиянии этих процессов на динамизм и активность деятельности по руководству кафедрами, на создание стратегического резерва подготовки деканов и ректорского корпуса. Средний общий стаж работы заведующих кафедрами российских государственных вузов составил 17,9 года, стаж работы заведующих кафедрами в негосударственных вузах — 15,9 лет, т. е. на 2,3 года меньше, чем у заведующих кафедрами

в государственных вузах. Средний стаж руководства кафедрой в целом по российским вузам составил около 10 лет. Однако свыше четверти заведующих кафедрами возглавляют свои кафедры менее 3 лет, а 37 % работают в должности заведующих кафедрами менее 5 лет. Таким образом, более трети нынешних руководителей кафедр не имеют достаточного опыта руководящей работы в вузе [13, с. 155–156].

Только 40 % заведующих кафедрами повышали в последний раз свою квалификацию на ИПК, ФПК при вузах, а 60 % — на разных курсах или на стажировках при вузах. Однако эти формы повышения квалификации касались в основном педагогических технологий, а проблем управления в вузе, как правило, не затрагивали. При этом даже в таких формах многие заведующие кафедрами повышали свою квалификацию в последний раз лишь 10 лет назад.

Особенности формирования резерва на выдвижение в вузах России. В результате анализа выявлено, что в вузах редко существует практика формирования резерва на выдвижение на управленческие должности. Наличие системы резерва подтвердили не все опрошенные руководители (табл. 1).

Таблица 1

Результаты опроса руководителей о наличии в вузах официального резерва на должности проректоров, деканов и заведующих кафедрами

Вариант ответа	Всего, %
Да, есть	43,9
Да есть, но не на все управленческие должности	36,0
Нет	20,1
Итого	100,0

Имена людей, зачисленных в резерв на выдвижение на руководящие должности, известны в 57,4 % высших учебных заведениях, а в 42,6 % вузов они не известны (табл. 2).

Таблица 2

Результаты опроса вузовской общественности о знании имен резервистов на руководящие должности

Вариант ответа	Всего, %
Да, известны	57,4
Нет, неизвестны	42,6
Итого	100,0

Приоритетными критериями, по которым ведется подбор кандидатов в резерв на выдвижение, названы: результаты работы на занимаемой в данный момент должности и занимаемых ранее должностях, возраст резервистов, соответствие индивидуальных характеристик кандидата требованиям конкретной должности.

По данным нашего мониторинга, в резерве на выдвижение состоят 33 % респондентов, 15 % состоят неофициально и 44 % не состоят в таком резерве.

В 45,3 % вузов работа с людьми, зачисленными в резерв, ведется, но не системно, в 13,9 % вузов она совсем не ведется, и только 40,9 % исследуемых вузов считают данную работу необходимой (табл. 3).

Таблица 3

Результаты опроса о работе с резервом на замещение должностей проректоров, деканов и заведующих кафедрами

Вариант ответа	Всего, %
Работа ведется	40,9
Работа ведется, но не системно	45,3
Нет, не ведется	13,9
Итого	100,0

Таким образом, в структуре многих высших учебных заведений не в полной мере отражено место управленческого резерва, часто он вообще не используется, иногда используется лишь формально. При этом 70 % экспертов считают, что вуз должен иметь систему работы с резервом на выдвижение, контролировать которую обязан лично ректор. Она должна быть регламентирована специальными документами (или программой развития кадрового резерва, или положением о работе с кадровым резервом). При этом все эксперты отметили необходимость проведения работы по обучению резервистов на основе периодического исполнения обязанностей руководителя, а также в специальных центрах.

Система работы с резервом на выдвижение. Формировать резерв управленческих кадров в высших учебных заведениях можно на основе следующих принципов:

— целесообразность и достаточность (учет текущей и перспективной потребности в резерве управленческих кадров);

— объективность и всесторонность оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов в состав резерва управленческих кадров;

— регулярная оценка профессиональных достижений, а также реализации индивидуальных планов подготовки членов резерва управленческих кадров;

— перспективность кандидатов в состав резерва управленческих кадров — ориентация на профессиональный рост, требования к образованию, возрастной ценз, стаж работы в должности и динамичность карьеры в целом, состояние здоровья;

— ответственность действующих руководителей за формирование и подготовку резерва управленческих кадров;

— гласность, доступность информации о формировании и функционировании резерва управленческих кадров;

— недопустимость дискриминации по различным признакам (по полу, национальному признаку, семейному положению и др.).

По нашему мнению, основными критериями отбора кандидатов в состав резерва руководителей подразделений вуза должны быть:

1. Соответствие индивидуальных характеристик кандидата на руководящую должность требованиям к этой должности.

2. Результаты работы на занимаемой в данный момент должности и на ранее занимаемых должностях.

3. Наличие желания кандидата осуществлять работу в новой должности, активность в этом направлении, поддержка действующего руководителя.

4. Возраст — до 40–45 лет.

Формирование резерва управленческих кадров в вузе может проходить в два этапа.

На первом этапе осуществляется изучение потенциальных кандидатур. Тщательный отбор для зачисления в резерв является основным условием его высокой действенности и основой для последующей работы с резервом. Для включения сотрудника в состав резерва руководящих должностей руководитель подразделения готовит обоснование, затем, получив согласие кандидата после предварительной беседы с ним, обсуждает выдвижение с коллективом подразделения и с вышестоящим руководителем — директором института (деканом факультета). Представления направляются в управление кадров, рассматриваются ректоратом (см. приложение). Список резерва выносится на утверждение ученым советом вуза.

Персональный состав резерва управленческих кадров ежегодно должен корректироваться. Изучение деятельности специалистов, состоящих в управленческом резерве, систематически должно вестись работниками управления кадров

совместно с руководителями структурных подразделений. На основе всесторонней оценки принимается решение об оставлении в составе или исключении специалистов из состава резерва. Одновременно рассматриваются новые кандидаты для зачисления в кадровый резерв.

Структура резерва управленческих кадров в вузах определяется иерархическим распределением исполнителей управленческих функций. Высшим звеном структуры является ректор. Как правило, в резерве на высшую должность вуза должны состоять проректоры. Средним звеном являются деканы факультетов (директора институтов в составе вузов). Состав нижнего структурного звена в системе управления — заведующий кафедрой, руководитель службы или отдела.

Кандидат на выдвижение на должность заведующего кафедрой определяется коллективом непосредственно той кафедры, на которой происходит отбор. Одну из определяющих ролей в этом процессе играет декан факультета, в подчинении которого находится данная кафедра.

Наличие резерва на выдвижение на руководящие должности в высших учебных заведениях способствует организации планомерного обучения и стажировки работников, что сокращает период их профессиональной адаптации в новой руководящей должности, обеспечивает непрерывность процесса управления вузом, существенно уменьшает риск, связанный с ошибками при назначении на освободившуюся должность ректора, проректора вуза.

Рекомендуются следующие оправдавшие себя формы работы действующих руководителей с резервом на выдвижение:

- привлечение к выполнению поручений, выходящих за рамки должностных обязанностей;
- личные встречи, беседы с руководителями;
- замена сотрудниками, зачисленными в резерв на выдвижение, руководителей при отъездах в командировку;
- привлечение сотрудников, зачисленных в резерв на выдвижение, к непосредственному выполнению совместных проектов.

Работа с резервом обеспечивает совершенствование и развитие кадрового потенциала вузов, планомерное становление управленцев высших учебных заведений, способных адекватно реагировать на социально-экономические изменения общественных отношений.

Методическое обеспечение системы работы с резервом на выдвижение. Разработанное нами научно-методическое обеспечение реализа-

ции системы работы с резервом на выдвижение включает следующие документы:

- Концепцию развития управленческого потенциала высших учебных заведений;
- Концепцию формирования резерва управленческих кадров высших учебных заведений;
- методические рекомендации «Процедуры и критерии отбора в резерв на выдвижение на руководящие должности в вузе»;
- методические рекомендации «Управление профессиональным продвижением руководящих кадров в высших учебных заведениях».

Кроме этого на основе программы Microsoft Access разработана база данных для учета сотрудников, зачисленных в резерв на выдвижение в высшем учебном заведении, которая представляет собой совокупность сведений, организованных таким образом, чтобы обеспечить удобное представление всех сведений или их части. База данных представляет собой множество взаимосвязанных таблиц, каждая из которых содержит информацию о профессорско-преподавательском персонале, зачисленном в резерв на выдвижение на различные управленческие должности (ректор, проректоры, деканы факультетов, заведующие кафедрами, руководители управлений и отделов).

Каждая строка таблицы включает данные об одном сотруднике вуза, а столбцы таблицы содержат различные характеристики этих сотрудников, а именно: фамилия, имя, отчество; должность в настоящее время; год рождения; образование; ученая степень и ученое звание; всего опубликованных работ, в том числе учебных, монографий; количество опубликованных работ за последние пять лет; общественная деятельность на кафедре, факультете, вузе; стаж научно-педагогической деятельности в вузе; общий стаж научно-педагогической деятельности; год зачисления в резерв. Для поиска резервных должностей с ограничением личных данных можно использовать запросы. Настоящая база данных позволяет осуществлять поиск сотрудников по трем критериям — возраст, стаж научно-педагогической деятельности в вузе и год зачисления в резерв.

Для методического обеспечения деятельности управленческих кадров вузов разработан специальный научно-методический комплекс, включающий практические пособия для управленческих и педагогических кадров [2, 7, 9, 10–12]. В целом задача комплекса заключается в том, чтобы максимально способствовать повышению качества менеджмента в вузе, хорошему взаимо-

пониманию и взаимодействию всех участников образовательного процесса.

Опыт реализации системы работы с резервом на выдвижение. По инициативе ректора ПГУАС А. И. Еремкина в вузе еще в 2000 г. была начата работа по формированию управленческого резерва. Параллельно была организована школа управленческого персонала (руководитель С. Д. Резник) для обучения резерва и повышения квалификации действующих управленческих кадров. За это время в ней прошли обучение 428 человек, в том числе: 12 работников ректората, 27 деканов и их заместителей, 40 заведующих кафедрами, 85 заместителей заведующих кафедрами, 20 руководителей служб и отделов, 94 сотрудника, зачисленных в резерв на выдвижение, а также аспиранты как стратегический резерв вуза. Это обучение способствовало повышению эффективности деятельности не только самих сотрудников, но и их подразделений, что, в свою очередь, положительно сказалось на работе всего университета.

Для проведения обучения с различными категориями руководителей (проректоры, деканы факультетов, заведующие кафедрами) были разработаны специальные программы, позволяющие в комплексе освоить выполнение управленческих функций в высшем учебном заведении.

Программа обучения «Управление в вузе» рассчитана на 72 часа и включает три основных модуля:

- руководитель и научно-педагогический коллектив в системе управления в вузе;
- управление функциональными процессами на кафедре (факультете, вузе);
- организация личного труда руководителя в вузе (ректор, проректор, декан факультета, заведующие кафедрами).

Эта программа была апробирована на семинарах-тренингах управленческих кадров в ведущих вузах России: Российском университете дружбы народов, Самарском государственном университете, Государственном университете управления, Южном федеральном университете, Московском государственном университете эко-

номики, статистики и информатики, Санкт-Петербургском государственном инженерно-экономическом университете, Санкт-Петербургском государственном университете экономики и финансов, Чувашском государственном университете им. Н. И. Ульянова и др.

1. Годымчук А. Ю., Козлова Н. В., Волков Ю. В., Долматов О. Ю. Формирование кадрового резерва в вузе // Университетское управление: практика и анализ. 2009. № 6. С. 27–30.

2. Деканы России: социологический портрет, технологии и организация деятельности : моногр. / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С. Д. Резника. М. : ИНФРА-М, 2013. 232 с.

3. Еремкин А. И., Резник С. Д. Кадровый резерв вуза // Высшее образование сегодня. 2002. № 11.

4. Резник С. Д., Сазыкина О. А. Новые приоритеты деятельности и моделирование качеств руководящих кадров высших учебных заведений // Университетское управление: практика и анализ. 2008. № 6. С. 57–61.

5. Резник С. Д., Макарова С. Н., Сазыкина О. А., Фомин Г. Б. Подготовка и переподготовка управленческих кадров высших учебных заведений : моногр. / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С. Д. Резника. Пенза : ПГУАС, 2010. 135 с.

6. Резник С. Д., Фомин Г. Б. Формирование резерва управленческих кадров высших учебных заведений // Вестн. Кемеров. гос. ун-та. 2012. № 4 (52). С. 319–323.

7. Ректоры России: система и механизмы профессионального продвижения : моногр. / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С. Д. Резника. М. : ИНФРА-М, 2013. 232 с.

8. Труд и занятость в России, 2011 : стат. сб. / Росстат. М., 2011. 637 с.

9. Управление высшим учебным заведением : учебник / под ред. В. М. Филиппова и С. Д. Резника. М. : ИНФРА-М, 2013.

10. Управление кафедрой : учебник / С. Д. Резник. М. : Инфра-М, 2013.

11. Управление факультетом : учебник / под ред. С. Д. Резника. М. : ИНФРА-М, 2012.

12. Управление экономической безопасностью вуза : учебник / под ред. С. Д. Резника. М. : ИНФРА-М, 2013.

13. Управленческий потенциал высших учебных заведений России: оценка, опыт, перспективы : моногр. / С. Д. Резник, О. А. Сазыкина, Г. Б. Фомин ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С. Д. Резника. Пенза : ПГУАС, 2013. 303 с.



Представление на включение кандидата в состав управленческого резерва университета

Резервная должность: _____
(название должности и подразделения)

№ п/п	Фамилия, имя, отчество кандидата	Должность в настоящее время	Год рождения	Образование	Ученая степень, ученое звание	Опубликовано работ всего, в т. ч. учебных пособий, монографий	Опубликовано за последние 5 лет, в т. ч. учебных пособий, монографий	Общественная активность на кафедре, факультете, в университете	Стаж научно-педагогической работы в вузе, лет	Стаж научно-педагогический всего, лет	Примечания
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1											

Рекомендую включить _____/ФИО/
в состав управленческого резерва университета на должность
Руководитель подразделения _____/ФИО/

Рекомендацию поддерживают:

Директор института (декан ф-та) _____
Проректор по УР
Проректор по НР
Начальник управления кадров

С включением моей кандидатуры в состав резерва на должность зав. кафедрой согласен (на) _____/ Фамилия И. О./

Утверждено на заседании ученого совета
Протокол № __ от «__» _____ 201_г.



И. С. Межов, А. М. Гринь, К. Н. Мироненков

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ И ПРЕДПРИЯТИЙ

Предлагается модель распределения прибыли между университетами и предприятиями при реализации совместной инновационной деятельности, с учетом окупаемости первоначальных инвестиций и получаемого дополнительного дохода от обладания уникальными качествами инновационного изделия.

Ключевые слова: инновационный потенциал, взаимодействие университетов и предприятий, распределение прибыли от инновационной деятельности.



I. S. Mezhev, A. M. Grin', K. N. Mironenkov

Economic mechanisms of interaction universities and the enterprises

A new model of distribution of profits between partners with due regard to the recoupment of initial investments and additional income gained from possessing an innovation product with unique properties is proposed within the framework of participation of universities and enterprises in joint innovative activities.

Key words: innovative potential, interaction of universities and enterprises, distribution of profits on innovative activity.

Проблемы отечественных предприятий, связанные с реализацией продукции, обусловлены тем, что в их системной организации практически отсутствует инновационная составляющая. Выделим основные факторы инновационного потенциала предприятия, которые свидетельствуют о высоком уровне организационного развития и качестве активов предприятия:

1. Передовые технологии и технологическое оборудование в основном производстве;

2. Необходимое и достаточное современное лабораторное и приборное обеспечение;

3. Необходимое и достаточное конструкторско-технологическое обеспечение, высокий уровень опытного производства;

4. Необходимое и достаточное количество высокопрофессиональных ученых, специалистов, конструкторов, технологов в сфере НИОКР;

5. Наличие ключевых компетенций: патенты, ноу-хау, перспективные разработки, время работы в данной области (кривая опыта);

6. Высокопрофессиональный менеджмент: динамические способности, устойчивые модели эффективной организации инноваций, управленческие рутинные, рыночная сила;

7. Высокопрофессиональный состав рабочих (высокая доля рутин в рабочих процессах).

Инновационный потенциал есть комбинация выделенных факторов, которым при помощи экспертно-аналитических процедур, например МАИ, можно дать количественное измерение.

Чем выше потенциал, тем выше способность предприятия исследовать, проектировать и производить инновационные продукты в больших объемах.

Одним из подходов к решению проблемы повышения инновационного потенциала предприятия выступает его интеграция с профильными университетами, которая способствует объединению ресурсов контрагентов для реализации инновационных процессов. Такая интеграция выгодна с экономических позиций, поскольку оптимизируется использование активов и инвестиций участников интеграции.

Взаимодействие университетов и предприятий позволяет при согласованном распределении доходов от реализации выстраивать стратегические программы развития партнерских отношений.

Как показывают наши исследования [4–7], к сожалению, предприятия не спешат подключиться к инновационным процессам. Они стремятся использовать экстенсивные методы развития, поскольку нет источников инвестирования и собственных средств, а их экономика балансирует на грани финансовой устойчивости.

Поэтому объединение в единый интегрированный комплекс науки, образования и производства позволит, на наш взгляд, активизировать интерес предприятий к инновационной работе. Кроме того, расширение в университетах практических исследований по заказу производства даст возможность преподавательскому составу повысить реализацию творческих замыслов. В целом все это будет стимулировать получение новых научных знаний и профессиональных навыков, а также способствовать привлечению студентов к выполнению проектов, что, во-первых, обеспечит повышение качества подготовки специалистов и, во-вторых, ускорит процессы внедрения научных результатов в практику, давая при этом существенные конкурентные преимущества национальному бизнесу [2, 8].

Если университет имеет инновационные разработки, оформленные в виде интеллектуальной собственности и обладающие высоким потенциалом коммерциализации, то одним из эффективных способов интеграции может быть взаимодействие между предприятием и вузом без участия государства, при этом удовлетворяются экономические интересы обеих сторон.

Сущность предлагаемого подхода состоит в следующем:

1. Университет обладает интеллектуальной собственностью, которая может быть реализована в инновационном изделии с оценкой $C_{и}$.

2. Предприятие осуществляет финансирование НИОКР под изделие на сумму H .

3. Университет, после выполнения проектных работ, передает предприятию проект и концепт изделия, а предприятие доводит его до производства с затратами $Z_{и}$.

4. Реализация изделия принесет чистый доход (валовую прибыль) в следующем виде:

$$\Pi_{и} = P_{з} + P_{н},$$

где $\Pi_{и}$ — суммарная прибыль; $P_{з}$ — среднерыночная, отраслевая прибыль; $P_{н}$ — рента, дополнительный доход от обладания уникальными качествами изделия (эффект интеграции).

Величины $C_{и}$ и H можно трактовать как взаимное авансирование контрагентов. Тогда общая сумма затрат на НИОКР — $C_{ниокр}$ составит величину

$$C_{ниокр} = C_{и} + H + Z_{и},$$

которая, собственно говоря, и генерирует ренту.

Механизм распределения доходов можно построить следующим образом:

$$D_{у} = \frac{C_{и}P_{н}}{C_{и} + H + Z_{и}}; \quad D_{п} = \frac{(H + Z_{и})P_{н}}{C_{и} + H + Z_{и}},$$

где $D_{у}$ — доход университета, $D_{п}$ — доход предприятия.

Предлагаемый подход имеет реальную организационно-экономическую основу и может быть достаточно конструктивно реализован в условиях российской экономики при взаимодействии университета и предприятия в рамках инновационной деятельности.

Механизм взаимодействия покажем на примере: университет и промышленное предприятие разрабатывают совместный проект по выпуску на рынок инновационного продукта; необходимо построить модель окупаемости проекта и механизм распределения системного эффекта. Работу предложенной модели представим в условных цифрах, которые отражают один из реальных вариантов взаимодействия в части инновационной деятельности.

1. Начальные условия

Вуз вступает в проект, предлагая свою интеллектуальную собственность в виде патента и опытного образца (стоимость нематериальных активов = 1 000 тыс. руб.), в свою очередь, предприятие осуществляет собственные вложения для реализации проекта в виде закупки оборудования и материалов (стоимость основных средств и материалов = 4 000 тыс. руб.). (Сторонние инвесторы не рассматриваются.)

Размер ставки дисконтирования (принятая норма доходности) $\partial_n^0 = 8\%$, отраслевая норма доходности $\partial_{отр}^0 = 8\%$, принятая норма инфляции в рамках реализации всего проекта $I_{nf} = 5\%$, ставка налога на прибыль составляет $\lambda^t = 20\%$.

Стоимость инновационного продукта на весь период реализации принята постоянной — 10 тыс. руб. Текущие затраты по производству и реализации продукции разделяются на условно-постоянные (первоначально равны 100 тыс. руб., изменяются ежегодно на величину инфляции) и переменные (первоначально равны 6 500 руб. на единицу продукции, но также изменяются на величину инфляции ежегодно). Количество выпускаемого инновационного продукта равно количеству проданной продукции на всех стадиях реализации проекта (распределение представлено в табл. 1).

В рамках построения модели окупаемости проекта необходимо определить сроки окупаемости и размеры ренты для вуза как дополнительного дохода от обладания уникальными качествами изделия (эффект интеграции), когда проект прошел стадию окупаемости.

2. Математический аппарат, используемый для построения модели

2.1. Общий объем инвестиций партнеров

$$I_{\text{парт}}^t = I_{\text{вуз}}^t + I_{\text{пред}}^t,$$

где $I_{\text{вуз}}^t$ — инвестиции вуза, а $I_{\text{пред}}^t$ — инвестиции предприятия (при $t = 0$ первоначальные инвестиции сторон).

2.2. Объем продаж инновационного изделия в t году реализации проекта рассчитывается как:

$$U^t = C^t X^t,$$

где C^t — стоимость инновационного продукта; X^t — объем выпуска инновационной продукции в период времени t , ($t \in [0, n]$, n — количество лет реализации проекта).

2.3. Текущие затраты на реализацию инноваций на одно изделие:

$$S^t = S_{(v)}^t + S_{(c)}^t / X^t,$$

где S^t — текущие затраты на производство и реализацию продукции; $S_{(c)}^t$ — условно-постоянные затраты на производство, которые определяются как:

$$S_{(c)}^t = S_{(c)}^{t-1} (1 + I_{nf}),$$

где I_{nf} — установленный процент инфляции; $S_{(v)}^t$ — переменные затраты на производство единицы продукции, они определяются как:

$$S_{(v)}^t = S_{(v)}^{t-1} (1 + I_{nf}).$$

2.4. Прибыль от реализации инновационного изделия:

$$\Pi^t = (C^t - S^t) X^t.$$

2.5. Чистая прибыль (с учетом налога на прибыль и заимствование):

$$\Pi_h^t = (1 - \lambda^t) (C^t - S^t) X^t - Z^t,$$

где Z^t — объем привлеченных средств в n году для последующей реализации программы (в нашем случае $Z^t = 0$).

2.6. Денежный поток:

$$PV_X^t = \frac{(1 - \lambda^t)(C^t - S^t) X^t - Z^t}{(1 + \partial_n)^t},$$

где ∂_n — размер ставки дисконтирования (принятая норма доходности).

2.7. Чистый дисконтированный доход

$$NPV_X^t = -I_N^t + \sum_{t=1}^T \frac{(1 - \lambda^t)(C^t - S^t) X^t - Z^t}{(1 + \partial_n)^t}.$$

2.8. Распределение чистой прибыли между участниками проекта:

$$\Pi_h^t = \Pi_{\text{вуз}}^t + \Pi_{\text{пред}}^t,$$

где доля вуза $\Pi_{\text{вуз}}^t = \Pi_h^t \frac{I_{\text{вуз}}^0}{I_{\text{пред}}^0}$ и доля предприятия

$\Pi_{\text{пред}}^t = \Pi_h^t \frac{I_{\text{пред}}^0}{I_{\text{парт}}^0}$ напрямую зависят от объема первоначальных инвестиций:

$$I_{\text{парт}}^0 = I_{\text{вуз}}^0 + I_{\text{пред}}^0.$$

Если $NPV_X^t \geq 0$, проект прошел стадию окупаемости и $\Pi_{\text{вуз}}^t = 0$, с $t + 1$ года реализации проекта.

Таблица 1

Динамика объема выпуска инновационной продукции, шт.

		Год						
1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	9-й
100	250	600	1100	1400	1800	2000	1700	1200

2.9. Определение размера ренты.

Если $NVP_X^t \geq 0$, то проект прошел стадию окупаемости. При этом ставится вопрос определения и распределения ренты, зависящей от нормы доходности инновационного проекта:

$$\partial_{\text{проект}}^t = \frac{\Pi_h^t}{S^t X^t},$$

где t — год реализации проекта.

Размер нормы ренты определяется следующим образом:

$$\partial_{\text{рента}}^t = \partial_{\text{проект}}^t - \partial_{\text{отр}}^t.$$

Если $NVP_X^t \geq 0$ и $\partial_{\text{рента}}^t > 0$, то объем размера ренты рассчитывается по формуле:

$$R^t = \partial_{\text{рента}}^t x S^t X^t.$$

2.10. Распределение долей прибыли между участниками инновационного проекта представлено в табл. 2.

2.11. Определение сроков реализации проекта.

Если $\partial_{\text{проект}}^t < \partial_{\text{отр}}^t$, то после n лет реализации целесообразно вынести решение о прекращении реализации проекта.

3. Этапы использования модели для расчета показателей

3.1. Результаты расчета объема продаж инновационного изделия (U^t) при неизменной цене (C^t) по всем годам реализации проекта представлены в табл. 3. Характерная динамика роста и падения объема продаж приведена на рис. 1.

3.2. Текущие затраты на реализацию одного изделия (S^t) с учетом определения постоянных ($S^t(c)/X^t$) и переменных затрат ($S^t(v)$), а также постоянной инфляции на всем протяжении реализации проекта ($I_{nf} = 5\%$) представлены в табл. 4.

3.3. Прибыль от реализации Π^t , текущие затраты, чистая прибыль (с учетом налога на прибыль и заимствование) Π_h^t , норма рентабельности проекта $\partial_{\text{проект}}^t$ по всем годам реализации проекта представлены в табл. 5. На рис. 2 показана динамика прибыли от реализации и текущих затрат по реализации проекта.

3.4. Чистая прибыль (с учетом налога на прибыль и заимствование), денежный поток и чистый дисконтированный доход представлены в табл. 6, динамика изменения показателей отражена на рис. 3.

3.5. Распределение чистой прибыли (ЧП) между участниками проекта согласно объему инвестиций, определение объема ренты и ее распределение представлены в табл. 7 и на рис. 4.

Таблица 2

Распределение прибыли по этапам проекта

Этап	Вуз	Предприятие
$NVP_X^t < 0$	$\Pi_{\text{вуз}}^t = \Pi_h^t \frac{I_{\text{вуз}}^0}{I_{\text{парт}}^0}$	$\Pi_{\text{пред}}^t = \Pi_h^t \frac{I_{\text{предп}}^0}{I_{\text{парт}}^0}$
$NVP_X^t \geq 0$	$\Pi_{\text{вуз}}^t = 0 + R^t$	$\Pi_{\text{пред}}^t = \Pi_h^t - R^t$
$\partial_{\text{рента}}^t > 0$		
$\partial_{\text{рента}}^t \leq 0$	$\Pi_{\text{вуз}}^t = 0$	$\Pi_{\text{пред}}^t = \Pi_h^t$

Таблица 3

Выручка от реализации и объемов продаж

Показатель	Год									Всего
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	9-й	
X^t , шт.	100	250	600	1 100	1 400	1 800	2 000	1 700	1 200	10 150
C^t , тыс. руб.	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
U^t , тыс. руб.	1 000	2 500	6 000	11 000	14 000	18 000	20 000	17 000	12 000	89 500

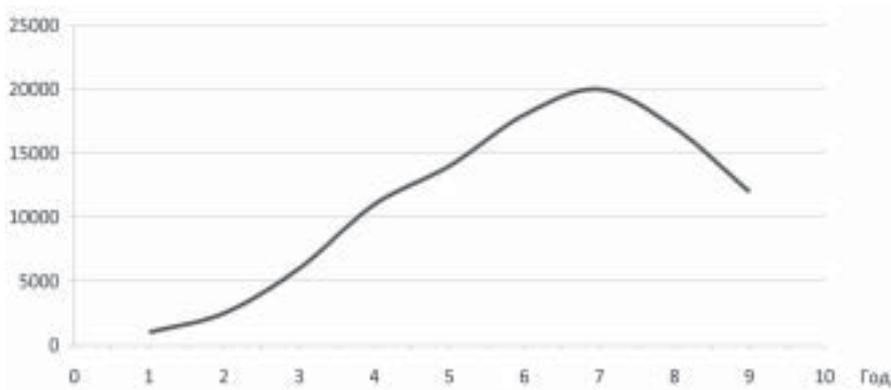


Рис. 1. Динамика объема продаж

Таблица 4

Затраты на реализацию и выпуск продукции

Показатель	Год								
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	9-й
S^{ν} , тыс. руб.	7,50	7,25	7,35	7,63	7,99	8,37	8,78	9,23	9,73
S^{ϵ} , тыс. руб.	100,00	105,00	110,25	115,76	121,55	127,63	134,01	140,71	147,75
$S^{\epsilon}/X^{\epsilon}$	1,00	0,42	0,18	0,11	0,09	0,07	0,07	0,08	0,12
S^{ϵ}	6,50	6,83	7,17	7,52	7,90	8,30	8,71	9,15	9,60

Таблица 5

Финансовые результаты рентабельности проекта

Показатель	Год									Всего
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	9-й	
Π^t , тыс. руб.	250	689	1 590	2 607	2 817	2 940	2 445	1 311	328	14 977
S^t , проект	750	1 811	4 410	8 393	11 183	15 060	17 555	15 689	11 672	86 523
Π_h^t , тыс. руб.	200	551	1 272	2 086	2 254	2 352	1 956	1 049	262	11 981
$\partial_{\text{проект}}^t$, %	26,7	30,4	28,8	24,9	20,2	15,6	11,1	6,7	2,2	13,8
$\partial_{\text{отр}}^t$, %	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8

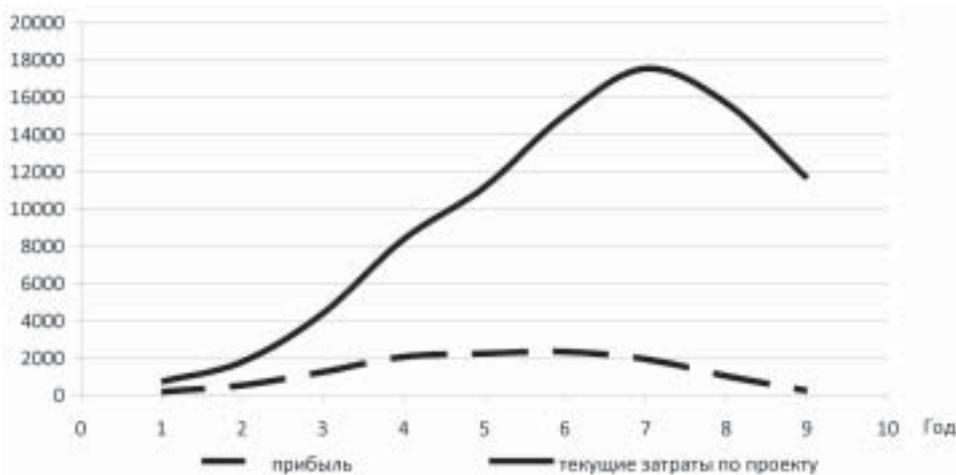


Рис. 2. Динамика прибыли и текущих затрат по проекту

Финансовые результаты окупаемости проекта

Показатель	Год									Всего
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	9-й	
Π'_h , тыс. руб.	200	551	1 272	2 086	2 254	2 352	1 956	1 049	262	11 981
PV_{Xm} , тыс. руб.	185	472	1 010	1 533	1 534	1 482	1 141	567	131	8 056
NPV_{Xt} , тыс. руб.	-4 815	-4 342	-3 333	-1 800	-266	1 216	2 358	2 924	3 056	

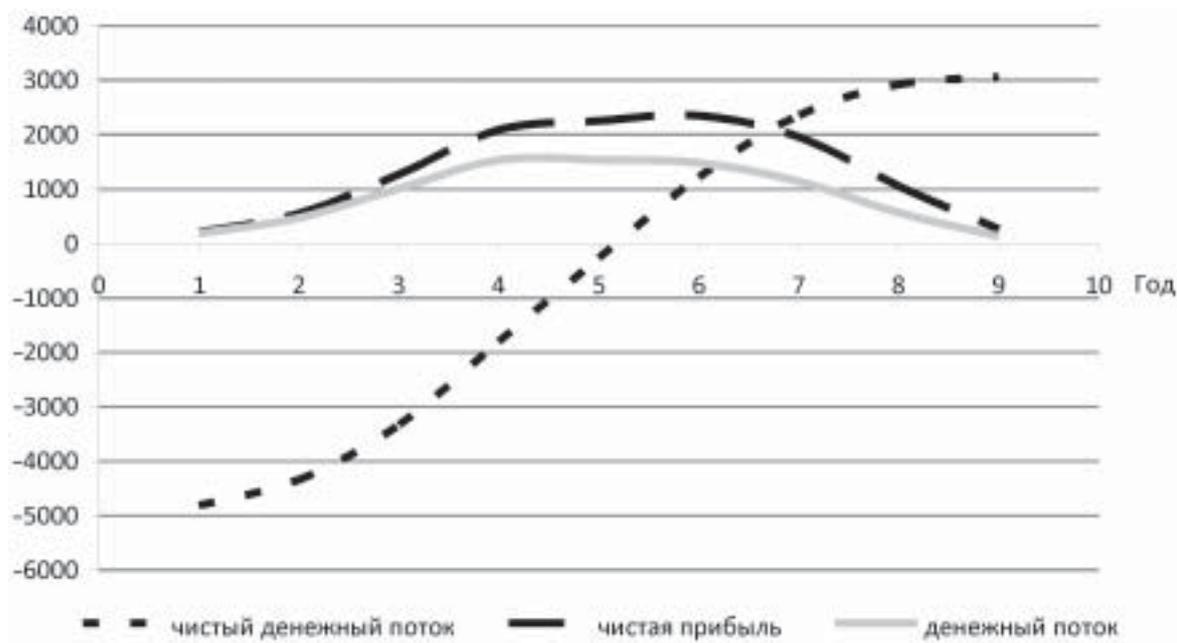


Рис. 3. Динамика показателей окупаемости проекта

Распределение прибыли между партнерами

Показатель	Год									Всего
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	9-й	
Π'_h , тыс. руб.	200	551	1 272	2 086	2 254	2 352	1 956	1 049	262	11 981
– вуз	40	110	254	417	451	84	0	0	0	1 357
– предприятие	160	441	1 018	1 669	1 803	1 542	1 404	1 049	262	9 348
Рента	0	0	0	0	0	726	551	0	0	1 277
в том числе:										
– вуз	0	0	0	0	0	145	110	0	0	255
– предприятие	0	0	0	0	0	580	441	0	0	1022
Всего:	200	551	1 272	2 086	2 254	2 352	1 956	1 049	262	11 981
в том числе:										
– вуз	40	110	254	417	451	229	110	0	0	1 612
– предприятие	160	441	1 018	1 669	1 803	2 122	1 846	1 049	262	10 369

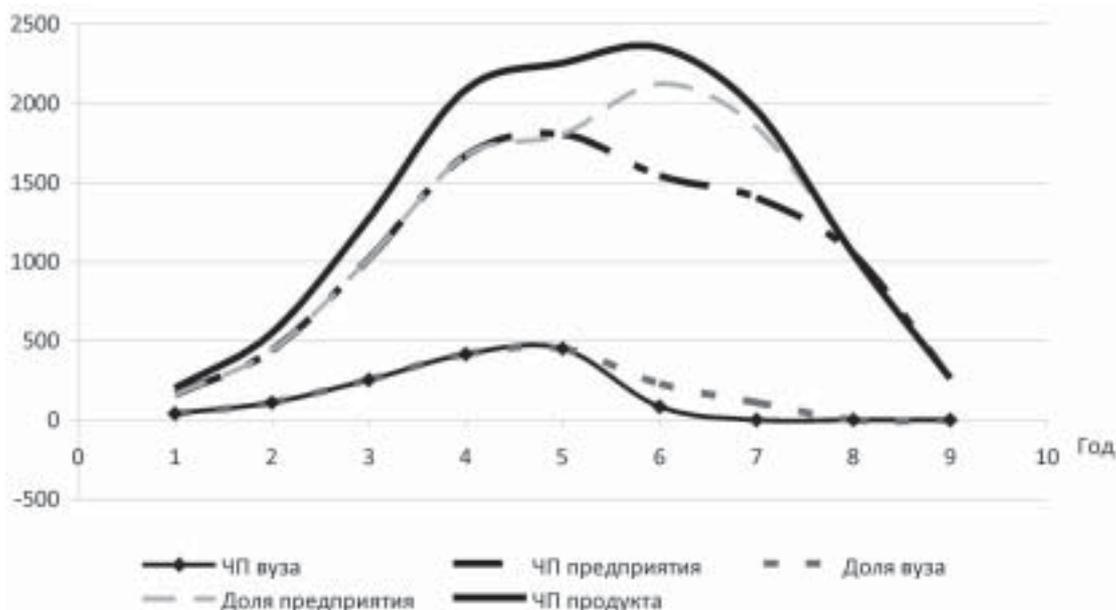


Рис. 4. Распределение прибыли

Выводы

1. Предложенная модель наглядно показывает, что вуз не только возмещает расходы на инновационную деятельность, но и получает дополнительный источник финансирования НИОКР.

2. Поскольку главными системными элементами корпорации являются человеческий капитал → предпринимательство → передовые технологии → рутины [1, 9, 10], то объединение активов университета и предприятия в условиях России фактически означает создание современной инновационно-ориентированной корпорации: университет — носитель интеллектуального капитала, предприятие — носитель материальных активов и технологий.

3. Результаты, полученные на основе моделирования, позволяют обосновать реальные условия контракта и определить механизм согласования интересов университета и предприятия в процессе взаимодействия, что обеспечивает надежность исполнения принятых на себя обязательств.

4. Предложенная модель взаимодействия вуза и предприятия в сфере инноваций должна стать привлекательной для государственных и негосударственных фондов. Следствием этого может быть формирование стабильного, мотивированного, экономически обоснованного трех- и четырехстороннего взаимодействия.

Считаем необходимым отметить, что реализация инновационной интеграции предприятий и университетов должна основываться на открытости партнеров в рамках совместной деятельности.

Университет, имеющий инновационные разработки, оформленные в виде интеллектуальной собственности и обладающие высоким потенциалом коммерциализации, передает их партнеру в виде проекта или концепта инновационного изделия с указанием конкретной стоимости (размер инвестиций университета). Университет, давая финансовую информацию о своих вложениях в фундаментальные, прикладные исследования и стадию НИОКР, позволяет партнеру оценить объем денежных средств, которые затрачены на разработку инновационного продукта.

В свою очередь, предприятие предоставляет партнеру информацию о стоимости всех своих активов, вовлекаемых в производство продукции, и о сбытовых сетях, показывает возможности охвата потребительского рынка.

Полученная партнерами информация позволяет определить себестоимость и объем выпускаемой и реализуемой совместной продукции. Все это служит основой для разработки механизма распределения прибыли, окупающего инвестиции партнеров в исследования и производство, удовлетворяющего их права на обладание интеллектуальной собственностью при распределении ренты.

1. Глазьев С. Ю. О задачах структурной политики в условиях глобальных технологических сдвигов. Ч. 1 // Экономическая наука современной России. 2007. № 3 (38). С. 49–61.

2. Гринь А. М., Пустовой Н. В. Управление ресурсным обеспечением вуза на основе организационно-экономического механизма. Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2008. 380 с.

3. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / под ред. Б. З. Мильнера. М : ИНФРА-М, 2010. 624 с.

4. Межов И. С., Бочаров С. Н. Организация и развитие корпоративных образований. Интеграция. Анализ взаимодействий. Организационное проектирование. Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2010. 419 с.

5. Мироненков К. Н. Понятие инновационного цикла и его использование в управлении инновационной

деятельностью организации // Сибирская финансовая школа. 2008. № 6. С. 94–96.

6. Модернизация российской экономики: инновации, инструменты, управление : сб. науч. ст. / под общ. ред. И. С. Межова, В. А. Титовой. Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2011. 380 с.

7. Оболенский В. Н. Россия на пути к инновационному развитию // Мировая экономика и международные отношения. 2008. № 9. С. 31–39.

8. Суслов В. И. О проекте Стратегии инновационного развития РФ до 2020 г. // Инновации. 2011. № 2. С. 14–15.

9. Цветков А. Н. Инновационный императив для России : моногр. СПб. : СпбГИЭУ, 2010. 218 с.

10. Чесбро Г. Открытые инновации / пер. с англ. В. Н. Егорова. М. : Поколение, 2007. 336 с.





А. В. Федотов, Н. О. Васецкая

ОЦЕНКА МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ В РОССИИ

Анализируются затраты по этапам жизненного цикла инноваций — от проведения фундаментальных НИР до внедрения инноваций и выпуска новой (улучшенной) продукции, оценивается эффективность затрат на научные исследования по итогам первого года реализации инновационной продукции по стране в целом и по отдельным федеральным целевым программам.

Ключевые слова: макроэкономическая эффективность, рентабельность затрат, эффективность затрат на науку, научные исследования, жизненный цикл инновации, федеральная целевая программа.



A. V. Fedotov, N. O. Vasetskaya

The assessment of macroeconomic effectiveness of scientific investigations in Russia

The costs of the innovation life cycles from performing the fundamental research to implementation and new product production are analyzed, the cost effectiveness of research in the first year of implementation of innovative products for the national economy and for separate federal target programs is estimated.

Keywords: macroeconomic efficiency, saving return, scientific cost efficiency, scientific research, innovation life cycle, federal target program.

Проблема оценки эффективности инвестиций в научные исследования разрабатывается экономической наукой на протяжении многих десятилетий. Сегодня мало кто подвергает сомнению целесообразность затрат на научные исследования, рассматриваемые как инвестиции в будущее. При этом в самом общем смысле можно утверждать, что затраты на научные исследования эффективны тогда, когда они порождают накопление научно-технических знаний, образовательного и культурного потенциала общества и в итоге обеспечивают экономический рост. Однако количественная оценка макроэкономической эффективности затрат на науку до сих пор сталкивается с рядом методологических и технических (последние обусловлены в первую очередь отсутствием необходимых статистических данных) проблем. В то же время корректная оценка эф-

фективности затрат на научные исследования позволит решить проблему эффективного распределения общественных ресурсов, в том числе на научные исследования и инновации, что актуально не только для России, но и для остальных развитых стран.

Признанные авторитеты в этой сфере (Э. Денисон, Э. Мэнсфилд, Р. Солоу, Дж. Эрроу) единогласны в том, что полная оценка эффективности науки в целом (фундаментальные исследования, прикладные исследования, разработки) путем сопоставления затрат и результатов не приводит к корректному результату прежде всего потому, что достижения фундаментальных исследований не всегда поддаются стоимостной оценке, так как любой научный труд обусловлен частично трудом современников, а частично использованием того, что создано предшественниками [19].

Кроме того, взаимосвязи между фундаментальными исследованиями и технологическими нововведениями имеют долгосрочный и в ряде случаев непредсказуемый характер, что является одной из причин затруднений, возникающих при определении прибыльности затрат на исследовательские работы за долгосрочный период.

С точки зрения измерения затрат и результатов в лучшем положении находится стадия разработок, где конкретные итоги легче определить, потому что они находят свое выражение в виде новых продуктов и услуг, технологических процессов. В этом случае затраты можно сопоставить с выручкой от отгрузки потребителям продукции, полученной с использованием нововведений, как результатом реализации научных проектов. В силу предметности разработок этот подход является наиболее продуктивным для определения эффективности затрат на конкретную разработку, результативности работы отдельных научных подразделений и т. д.

В России итогом многолетних дискуссий о целесообразности, критериях, методе оценки результативности деятельности научных организаций стало принятие постановления Правительства Российской Федерации от 8.04.2009 г. № 312 «Об оценке результативности деятельности научных организаций, выполняющих научно-исследовательские, опытно-конструкторс-

кие и технологические работы гражданского назначения» [13].

Введенные этим постановлением критерии оценки научной деятельности носят прикладной характер и направлены на стимулирование получения результатов научной деятельности различного вида. В частности, материалы оценки результативности учитываются при определении объемов финансирования организаций, а также в целях оптимизации их сети. Оценка результативности деятельности научных организаций проводится на основе анализа и сопоставления разработанных Минобрнауки России показателей (приказ Минобрнауки России от 14.10.2009 г. № 406) [14], сводные данные приведены в табл. 1.

Приведенный в табл. 1 перечень из 45 показателей результативности не позволяет определить экономическую эффективность затрат на научные исследования и, по существу, является инструментом для сравнения организаций по различным направлениям деятельности (например, общая стоимость основных фондов, средний возраст исследователя, цитируемость работников научной организации в РИНЦ, цитируемость работников научной организации в Web of Science, импакт-фактор публикаций работников научной организации в Web of Science, количество положительных решений по заявкам на выдачу охранных документов РФ или свиде-

Таблица 1

Направления и критерии оценки результативности деятельности научных организаций

Направление оценки	Критерии оценки	Количество показателей
1. Научный потенциал и эффективность научных исследований	1.1. Общая характеристика научного потенциала	4
	1.2. Публикационная активность	7
	1.3. Объекты интеллектуальной собственности	2
2. Вовлеченность научной организации в национальное и мировое научно-образовательное сообщество	2.1. Участие в международном научно-техническом сотрудничестве	3
	2.2. Интеграция науки и образования	2
3. Коммерциализация и прикладное значение результатов исследований	3.1. Использование инновационных технологий	1
	3.2. Взаимодействие с реальным сектором экономики	2
	3.3. Инновационная инфраструктура	2
4. Кадровая обеспеченность научной организации	4.1. Обеспеченность исследователями и их структура	3
	4.2. Подготовка научных кадров	1
5. Ресурсная обеспеченность научной организации	5.1. Обеспеченность научным оборудованием и необходимыми условиями научной работы	8
6. Состояние финансовой деятельности научной организации	6.1. Доходы организации	5
	6.2. Расходы организации	1
	6.3. Структура внутренних затрат на исследования и разработки	4



тельств о регистрации, объем средств, поступивших по договорам с отечественными организациями реального сектора экономики на выполнение НИОКР, и т. п.).

Из множества существующих подходов к определению эффективности научных исследований [1–3] наиболее корректным, по нашему мнению, является подход, основанный на расчете рентабельности затрат на создание инновационной продукции с учетом всех стадий научно-технического цикла инновации (от проведения фундаментальных НИР до внедрения инноваций и выпуска новой (улучшенной) продукции с их использованием). Сравнение показателей рентабельности, рассчитанных за ряд лет, позволяет судить об эффективности затрат на проведение научных исследований и реализацию результатов, полученных от этих исследований.

Жизненный цикл инновации может быть представлен в виде последовательности стадий, в ходе которых фундаментальные исследования приводят к получению новых технологий, обеспечивающих выпуск новых товаров (услуг), поставляемых потребителю (рис. 1).

Процесс создания и освоения новой техники (технологий) начинается с фундаментальных НИР, направленных на получение новых научных знаний, раскрытие новых связей между явлениями, познание закономерностей развития природы и общества безотносительно к их потенциальному конкретному использованию.

Второй стадией инновационного процесса являются прикладные НИР, определяющие пути практического применения полученных на предыдущем этапе научных результатов. На этой же стадии на основе результатов прикладных

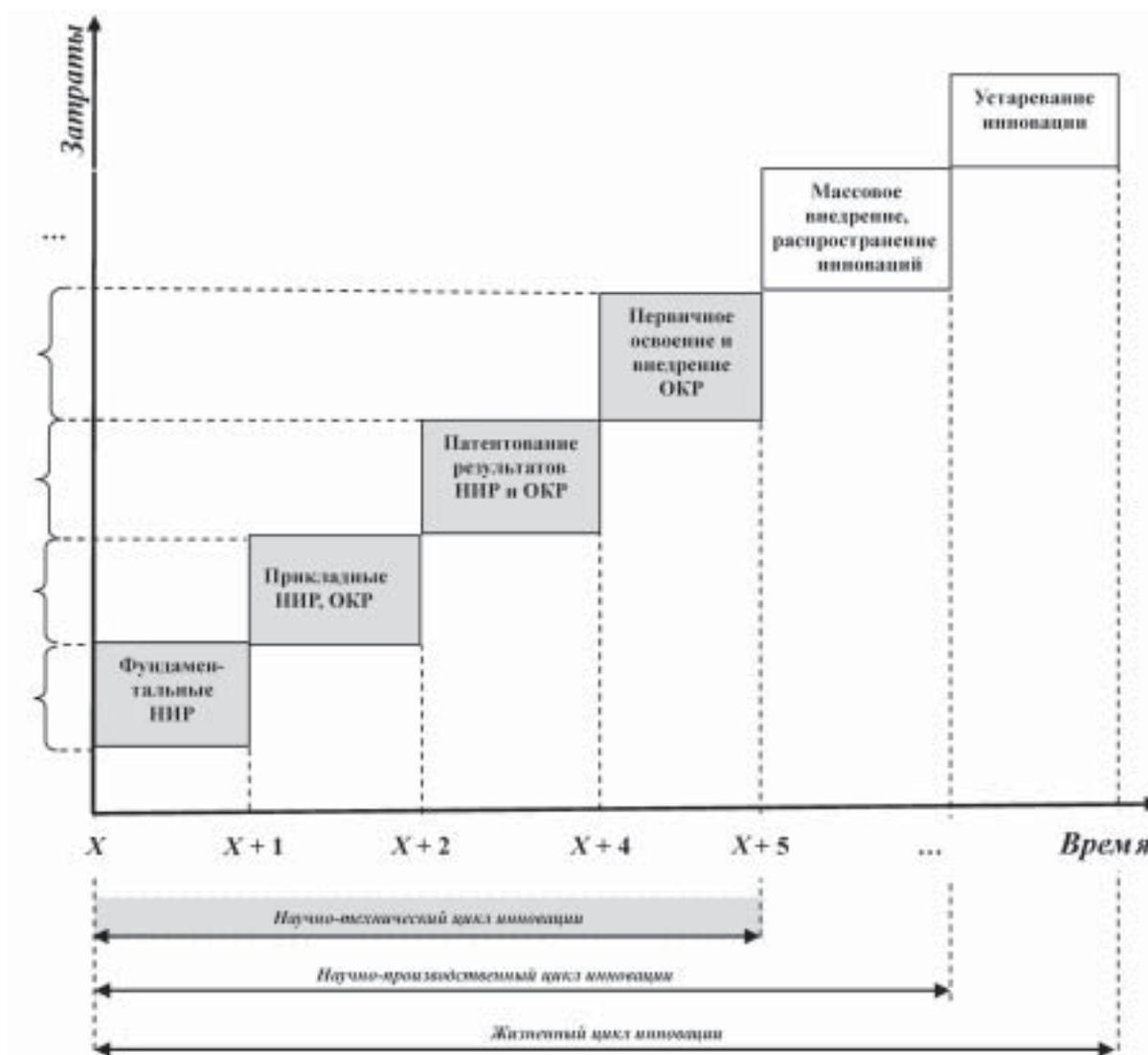


Рис. 1. Основные этапы инновационного процесса

исследований выполняются опытно-конструкторские работы (ОКР), целью которых является создание образцов новых изделий, которые могут быть переданы после соответствующих испытаний в серийное производство или непосредственно потребителю.

На третьей стадии жизненного цикла происходит патентование полученных результатов НИР и ОКР.

Запатентованные новые методы, образцы и т. д. проходят четвертую стадию инновационного цикла — первичное освоение промышленного производства новых изделий, которое включает научное и производственное освоение с проведением испытаний новой (усовершенствованной) продукции, а также техническую и технологическую подготовку производства и выпуск новой продукции на потребительский рынок.

Совокупность перечисленных четырех стадий представляет собой научно-технический цикл инновации, оценка рентабельности затрат на который рассматривается в настоящей статье.

Последующие стадии жизненного цикла нововведений — производство и массовое внедрение продукции на рынок, устаревание продукции — не анализировались.

При оценке рентабельности затрат на фундаментальную науку и отдачи от них необходимо учитывать значительный временной лаг, длительность составных частей которого можно оценить на основе имеющихся данных. Так, между затратами на науку и результатами научных исследований в форме публикаций временной лаг в среднем составляет один год [12], т. е. если фундаментальное исследование началось в году X , то его результат в виде статьи будет получен в году $(X + 1)$ (рис. 1). Временной интервал для реализации второй стадии инновационного цикла — выполнения прикладных НИР и ОКР — составляет в среднем также около года, и, соответственно, результат от проведения ОКР будет получен в году $(X + 2)$, т. е. спустя два года с момента начала проведения фундаментальных НИР [7]. Оформление результатов прикладных НИР и ОКР в виде патентов на изобретения и полезные модели длится в среднем два года, соответственно, с момента подачи заявки на патент [6, 9]. То есть запатентованный результат научного исследования, готовый к стадии первичного освоения и внедрения, будет получен в году $(X + 4)$. Данный результат статистически проверен, коэффициент парной корреляции r между затратами на НИР и ОКР в году X и числом передовых производственных технологий,

созданных с использованием патентов на изобретения в году $(X + 4)$, составил 0,9947, что говорит о наличии очень сильной связи между данными показателями.

Для освоения и внедрения запатентованных результатов НИР и ОКР необходим еще один год. Данный результат также подтверждается статистически (коэффициент корреляции $r = 0,8631$).

Таким образом, начальный этап отгрузки произведенной за научно-технический цикл инновационной продукции потребителю произойдет в году $(X + 5)$, т. е. спустя пять лет начала финансирования фундаментальных НИР.

При оценке эффективности научно-технического цикла инноваций, начиная с момента получения фундаментальных знаний и заканчивая процессом выпуска продукции на основе нововведений, необходимо иметь сведения о величине затрат, требуемых для реализации каждой стадии инновационной цепочки, и объемах средств, полученных в результате отгрузки инновационной продукции потребителю.

Для оценки эффективности затрат на научные исследования по всем стадиям инновационного цикла в целом были использованы данные статистических сборников Росстата за 2000–2012 гг. [5]. Для нашего исследования интерес представляют сведения о распределении затрат на исследования и разработки по видам работ, а именно фундаментальным исследованиям, прикладным исследованиям и разработкам. Данные о затратах по фундаментальным НИР характеризуют первую стадию инновационного цикла ($\mathbf{3}_1$), а сумма затрат на прикладные исследования и разработки с временным лагом в один год — вторую стадию цикла ($\mathbf{3}_2$) (рис. 1, табл. 2).

Затраты на реализацию третьей стадии научно-технического цикла ($\mathbf{3}_3$) — патентование результатов НИР и ОКР, включающие в себя оплату патентных поверенных, незначительны в общем объеме затрат на выполнение всех стадий инновационной цепочки, поэтому при макроэкономической оценке рентабельности затрат на инновационный цикл они не учитывались.

Статистические данные по объемам затрат на реализацию четвертой стадии инновационной цепочки ($\mathbf{3}_4$), а именно затрат на освоение промышленного производства и первичное внедрение полученных нововведений, представлены в отчетности Росстата как затраты на технологические инновации. Эти затраты включаются в расчет с учетом временного лага в четыре года с момента завершения фундаментальных иссле-

Структура затрат на научные исследования в России и их рентабельность в 2000–2011 гг., млн руб.

Год X	Затраты на фундаментальные НИР в году X , Z_1	Затраты на прикладные НИР и ОКР в году $(X + 1)$ в ценах года X , Z_2	Затраты на патентование в году $(X + 2)$, Z_3	Затраты на технологические инновации в году $(X + 4)$ в ценах года X , Z_4	Сумма затрат научно-технического цикла	Объем средств, полученный от продажи продукции в году $(X + 5)$ в ценах года X , B	Рентабельность затрат на науку, %
	1-я стадия	2-я стадия	3-я стадия	4-я стадия			
2000	9875,7						0,62
2001	13 940,8	78 386,18					0,86
2002	18 778,0	100 455,06	0,00				0,75
2003	24 297,7	127 688,33	0,00				0,64
2004	26 495,9	141 169,03	0,00	76 736,31			0,31
2005	31 022,9	167 585,91	0,00	75 242,19	164 998,19	267 753,90	0,33
2006	42 707,5	212 519,69	0,00	108 699,35	189 638,04	353 570,29	0,83
2007		270 916,21	0,00	121 815,75	255 165,69	445 313,97	
2008			0,00	160 769,28	287 282,47	471 707,46	
2009				243 620,52	354 851,09	465 640,66	
2010				245 932,57	487 163,11	645 619,20	
2011					559 556,28	1 025 442,90	

дований (табл. 2). Необходимо отметить, что затраты на маркетинговые и организационные инновации в общем объеме затрат учтены не были, так как их доля незначительна по сравнению с затратами на технологические инновации (так, в 2011 г. распределение затрат на технологические, маркетинговые и организационные инновации составило 97,4 – 1,6 – 1 (%) соответственно [5]).

Просуммировав Z_1 , Z_2 , Z_3 , Z_4 с учетом соответствующего временного лага, получим общие затраты на реализацию научно-технического инновационного цикла.

Статистические сведения об объемах средств, полученных от продажи высокотехнологичной инновационной продукции, также представлены в отчетности Росстата [Там же]. В настоящей статье рассматривается рентабельность затрат на инновационный цикл по итогам первого года реализации инновационной продукции. Безусловно, это допущение позволяет оценить рентабельность лишь приблизительно, однако отсутствие статистических данных по выпуску инновационной продукции в привязке к видам продукции и результатам научных исследований, непосредственно использованным для выпуска данной продукции, не позволяет провести более точную оценку. При этом необходимо отметить, что при расчете рентабельности затрат за научно-технический цикл инновации объем средств, полученных от реализации продукции

(графа **B** в табл. 2), меньше, чем объем средств, полученных при массовом внедрении продукта на рынке (5-й этап на рис. 2). Поэтому рентабельность затрат за полный инновационный цикл будет выше рентабельности затрат за четыре этапа инновационного цикла.

Результаты расчета рентабельности затрат представлены в табл. 2.

Для сравнения рассмотрим рассчитанные аналогичным образом значения рентабельности затрат по программе «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2007–2013 годы».

Данные о достижении целевых индикаторов и показателей ФЦП за 2007–2012 гг. представлены в годовых отчетах на сайте программы [15]. Для нашего исследования наибольший интерес представляют сведения, приведенные в табл. 3. В связи с тем, что в рамках ФЦП «Исследования и разработки...» проводится финансирование прикладных НИР, т. е. минует первая стадия инновационного цикла, величина временного лага, используемая при расчетах для данной программы, была принята равной четырем годам.

Величина рентабельности затрат по проектам 2007 г. данной ФЦП составила 77,82 %, по проектам 2008 г. – 59,92 %. К моменту написания статьи фактические данные по объемам средств, полученных от реализации и экспорта

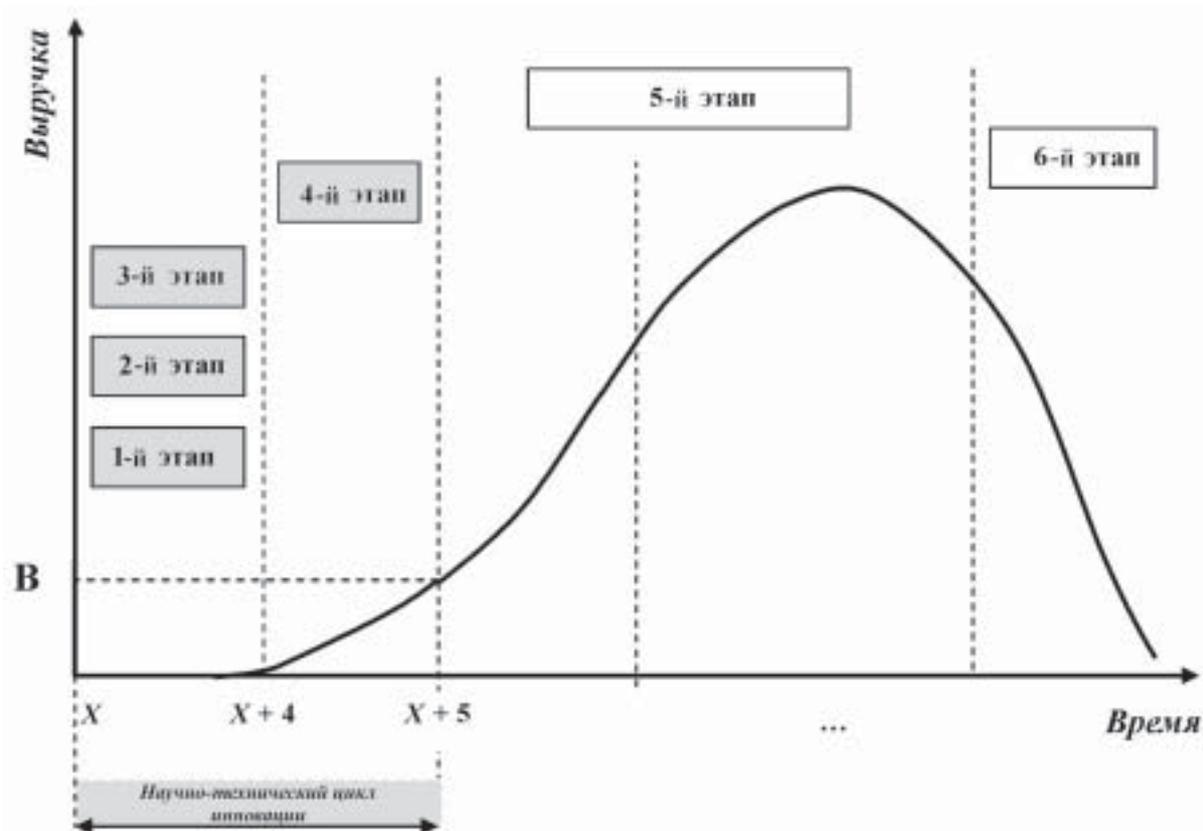


Рис. 2. Стадии жизненного цикла инновационной продукции

Таблица 3

**Показатели рентабельности затрат по проектам
в рамках ФЦП «Исследования и разработки» в 2007 и 2008 гг.**

Текущий год X	Затраты на реализацию ФЦП в году X, млрд руб.	Финансовый результат реализации ФЦП в году (X + 4) в ценах года X, млрд руб.	Рентабельность затрат на ФЦП, произведенных в году X, %
2007	19,1	33,96	77,82
2008	23,9	38,22	59,92

инновационной высокотехнологичной продукции (финансовый результат реализации ФЦП), на сайте официальных источников представлены за 9 месяцев 2012 г. По данным анализа финансовых итогов предыдущих лет, планируемые объемы средств, полученных от реализации инновационной продукции, превысили плановые объемы на 60 % в 2010 г. и на 90 % в 2011 г. Так, в 2010 г. планируемый объем средств от реализации инновационной продукции составил порядка 24 млрд руб., фактический — 38,4 млрд руб., в 2011 г. — 28 млрд руб. и 53,91 млрд руб. соответственно [15]. Поэтому в качестве финансового результата реализации ФЦП в 2012 г. был

взят объем средств, полученный от реализации инновационной продукции, в 1,6 раза превышающий плановые показатели. Рентабельность проектов 2009–2012 гг. можно будет определить по итогам 2013 г. и последующих лет.

Таким образом, несмотря на крайне низкий процент научных результатов, доводимых до выпуска новой продукции (по разным данным — от 1,17 до 2,5 % от общего числа финансируемых проектов [8, 11, 16]), затраты на реализацию всех проектов в рамках ФЦП «Исследования и разработки...» окупаются очень быстро (в 2007 г. за 1,6 года, в 2008 г. — за 1,2 года).



Выводы

1. Полученные оценки значений рентабельности затрат на создание инновационной продукции с учетом всех составляющих инновационного цикла (НИР — ОКР — внедрение) в целом и по отдельным ФЦП совпадают с результатами, полученными с использованием других методик оценки (порядка 50 %) [10, 17].

2. В России структура затрат на фундаментальные исследования, прикладные исследования, разработки и внедрение и освоение не совпадает со структурой затрат, при которой процесс создания инновационной продукции наиболее эффективен [4, 18]. Диспропорция в том, что затраты бизнес-структур на организацию производства инновационной продукции в целом по стране впятеро меньше, чем в странах с развитой инновационной экономикой, что может свидетельствовать о нежелании бизнес-структур внедрять инновационные разработки, в результате чего процесс развития инновационной составляющей российской экономики заметно тормозится.

3. Рентабельность затрат на научно-технический инновационный цикл товара (с момента начала финансирования фундаментальных исследований и до получения выручки за первый год коммерциализации результатов НИОКР) для отдельных ФЦП выше рентабельности затрат на инновационный цикл в целом по экономике. Увеличение финансирования таких программ позволит увеличить вклад инновационной составляющей в экономический рост страны.

Оценка эффективности научных исследований, учитывающая все виды затрат полного цикла создания инновационной продукции вузами и научными организациями, позволяет вузам, научным организациям и органам управления наукой более обоснованно формировать структуру и направления исследований федеральных целевых программ и механизмы повышения их эффективности, определять необходимые для повышения эффективности научных исследований объемы финансирования.

Применение данной системы оценки эффективности научных исследований в вузах может дать значимые результаты при определении руководством стратегии развития перспективных направлений научно-инновационной деятельности организации, реализации федеральных целевых программ и привлечения бизнес-структур к развитию инновационной направленности деятельности вуза.

1. Багиев Г. Л., Асаул А. Н. Организация предпринимательской деятельности : учеб. пособие / под общ. ред. проф. Г. Л. Багиева. СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2001. 231 с.

2. Гольдштейн Г. Я. Инновационный менеджмент : учеб. пособие. Таганрог : Изд-во ТРТУ, 1998. 132 с.

3. Джазовская И. Н., Осташков А. В. Проблемы оценки эффективности НИОКР в НИИ и вузах: выбор оптимальной методики // Менеджмент инноваций. 2010. № 1. С. 44–54.

4. Дуденков С. В. Государственное регулирование инновационной деятельности // Сборник учебных материалов для потоков профессиональной переподготовки и повышения квалификации государственных служащих в МАГМУ / Моск. акад. гос. и муницип. управления. 2009. № 1.

5. Индикаторы науки, 2001–2012 : стат. сб. М. : ГУ-ВШЭ, 2001–2012.

6. Мещеряков В. Волокита зашкаливает за все мыслимые стандарты. 2009 [Электронный ресурс]. URL: http://www.opec.ru/docs.aspx?id=224&ob_no=88421.

7. Миндели Л. Э., Черных С. И. Российская наука: реальность и перспективы // Инновационная экономика. 2012. № 12. С. 1–25.

8. О состоянии законодательства в Российской Федерации : докл. Совета Федерации Федерал. собрания РФ, 2008 г. / под общ. ред. С. М. Миронова, Г. Э. Бурбулеса. М. : Совет Федерации, 2009. 512 с.

9. Патентная активность: Россия vs США. Аналитическое исследование из цикла «Индикаторы инновационного развития российской экономики». 2012. [Электронный ресурс]. URL: http://www.nbkg.ru/researches/patent_activity_russia_vs_usa.pdf.

10. Рылов А. Битва демонов в XXI веке (интервью с Петром Щедровицким) // Персона. 2005. № 1. С. 14.

11. Стетнов О. П. Промышленная собственность в зеркале статистики // Патенты и лицензии. 2001. № 2. С. 48–50.

12. Федотов А. В., Васецкая Н. О. Анализ эффективности механизмов стимулирования публикационной активности российских ученых // Университетское управление: практика и анализ. 2013. № 1. С. 60–69.

13. [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/195302/>

14. [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/197371/>

15. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.fcpir.ru/>

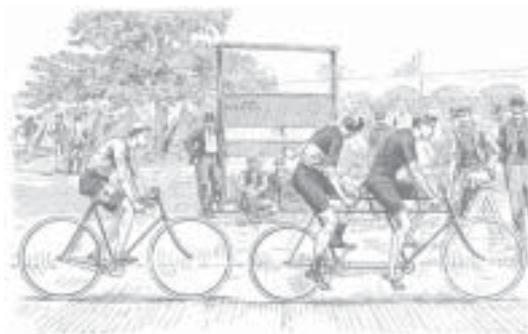
16. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.silicontaiga.ru/home.asp?artId=3527>

17. [Электронный ресурс]. URL: http://www.rusnauka.com/26_SSN_2008/Economics/35068.doc.htm

18. [Электронный ресурс]. URL: <http://institutions.com/strategies/669-formirovanie-strategii-razvitiya.html>.

19. Solow R. Technical Change and the Aggregate Production Function // Review of Economics and Statistics. 1999. № 39. P. 312.

ВУЗОВСКИЕ СЕТИ И КООПЕРАЦИИ



М. М. Малышева, Р. Е. Сафир

УПРАВЛЕНИЕ СОВМЕСТНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ПРОГРАММАМИ: ОПЫТ РОССИЙСКОГО УНИВЕРСИТЕТА ДРУЖБЫ НАРОДОВ

Анализируются совместные образовательные программы Российского университета дружбы народов и вузов стран дальнего зарубежья; особенности управления программами различных направлений подготовки и проблемы, с которыми сталкиваются инициаторы создания программ.

Ключевые слова: совместные образовательные программы, высшее профессиональное образование, интеграция, управление образовательной программой.



М. М. Malysheva, R. E. Safir

Management of joint educational programs: People's Friendship University experience

One of the urgent tasks for the Russian programs of higher education is to integrate into the world educational space, and therefore, the development of joint training programs is an important step in this process. The article analyzes the existing models of similar programs established on the basis of People's Friendship University with foreign countries, especially the organization and management of the programs of various areas of training, the problems faced by the initiators and leaders create programs.

Keywords: joint educational programs, higher professional education, integration, management of education program.

Процессы глобализации образования инициировали в последние десятилетия создание совместных образовательных программ, или программ двух дипломов. В рамках реализации таких программы обучение проходит поочередно в вузах-партнерах в зависимости от программы и рабочего учебного плана, а по завершении обучения выдаются два диплома [1, 4, 19]. Для вузов совместные программы являются важной формой образовательной активности.

Благодаря программам двух дипломов происходит вовлечение молодежи в сферу международных научных исследований, а значит, наука омолаживается. Ведь исследовательский компонент является неотъемлемой частью совместно учебного плана вузов-партнеров [8, 21].

Программы двух дипломов интенсифицируют активность старшего поколения ученых, заставляя их активно разрабатывать те части контента программ, которые имеют наиболее выраженную национальную специфику или демонстрируют определенные преимущества российской науки в выбранных отраслях знания. С другой стороны, растет активность и квалификация персонала, обслуживающего научный и образовательный процесс, т. е. формируется новый слой менеджеров среднего звена в сфере международного сотрудничества.

При дальнейшем успешном развитии подобных программ опасная тенденция «утечки умов» будет преодолена и начнется «циркуляция умов», т. е. студенты-выпускники вузов-партнеров станут

агентами взаимодействия со странами-партнерами на научном поприще или в сфере профессионального сотрудничества, обретая новый прочный статус у себя на родине [7, 11].

Не вызывает сомнения и то, что совместные программы поднимают имиджевую составляющую вузов-партнеров, очевиден позитивный вклад этих программ в позицию вузов в общемировых рейтингах в связи с ростом показателя публикаций на иностранных языках. У студентов и ППС наблюдаются заметный рост знания иностранных языков и готовность работать в международной среде [16]. Расширяется их академическая мобильность внутри страны и за ее пределами.

Наконец, выросли полномочия самого университета в реализации международной деятельности и государственной программы экспорта образовательных услуг [3, 17].

Совместные программы вошли в научно-образовательную деятельность Российского университета дружбы народов (РУДН) почти 10 лет назад [9, 10, 13]. Уже состоялось несколько выпусков специалистов с двумя дипломами. По мнению РУДН, за этими программами большое будущее, так как они способствуют дальнейшей интернационализации российского об-

разования, решению важнейших научных и кадровых задач. Благодаря совместным программам университет стал активным участником Болонского процесса: образовательные программы РУДН перестраиваются в соответствии с требованиями европейских стандартов, каналы сотрудничества с разными европейскими странами существенно расширились. Возникли более тесные формы взаимодействия университетов-партнеров в научно-образовательном процессе, которые заложили фундамент для устойчивого и долгосрочного сотрудничества.

На текущий момент в РУДН открыты 85 программ двух дипломов с европейскими, китайскими университетами и университетами СНГ: 21 — со странами Европы и Китаем, 64 — со странами СНГ.

В таблице представлена информация о наиболее эффективных совместных программах со странами дальнего зарубежья.

По количеству программ двух дипломов много лет находится в авангарде факультет гуманитарных и социальных наук РУДН. Сегодня у факультета 10 действующих программ. Сложнее всего идет реализация программ двух дипломов на аграрном, экологическом факультетах и

Характеристика совместных образовательных программ с вузами Европы и Китая

Образовательные программы	Вуз-партнер	Год открытия программы/ количество выпускников
Политические проблемы европейской интеграции	Университет Бордо-4, Институт политических исследований Бордо-4 (Франция)	2003/66
Экономика и управление (бакалавриат)	Университет Ниццы София Антиполис (Франция)	2007/96
Управление международными проектами	Международный институт менеджмента Национального университета наук, технологий и менеджмента (СНАМ-ИИМ), Париж (Франция)	2007/40
МВА — Менеджмент в здравоохранении	Высшая школа экономика Берлина (Германия), Лондонский южнобанковский университет (Великобритания)	2009/26
Инновации в создании и управлении бизнесом	Университет Йончопинга, Международная школа бизнеса (Швеция)	2008/18
Переводчик в сфере профессиональной коммуникации	Лондонский университет Метрополитен (Великобритания)	2010/18
Менеджмент в гостеприимстве (бакалавриат)	Колледж туризма и гостиничного менеджмента (Кипр)	2005/ 51

факультете физико-математических и естественных наук. Возможной причиной инертности является асимметричность программ.

Для оценки эффективности реализации программ авторы статьи провели мониторинг, используя анкету, которая включала 21 вопрос, отражающий как историю развития программ, так и их эффективность и проблемы организации и управления.

Основные вопросы анкеты: год и месяц начала создания программы, количество/процент ППС кафедры, вовлеченных в реализацию программы; контингент, успеваемость обучающихся; обеспеченность учебно-методической литературой; число поездок преподавателей — участников совместных образовательных программ (СОП) в вуз-партнер; количество поездок преподавателей вуза-партнера в РУДН; выполнение утвержденного учебного плана; наличие стипендии страны-партнера; уровень владения языком преподавания (для ППС); частота прохождения курсов повышения квалификации ППС, уровень курсов; источники финансирования программы; стоимость обучения в вузе-партнере; возможность работать в стране вуза-партнера; оценка программы со стороны обучающихся; проблемы и предложения по реализации программы.

Были представлены данные по 63 % СОП с партнерами дальнего зарубежья.

Анализ ответов респондентов показал, что с 2003 г. произошло увеличение числа ППС, вовлеченных в процессы организации управления СОП. Рост числа сотрудников РУДН, участвующих в совместных программах, — доказательство их способности создавать образовательный продукт, ориентированный на экспорт. В отдельной программе участвуют 9–11 профессоров и доцентов с каждой стороны. Более того, программы являются авторскими. Создавая программу-продукт, сотрудники демонстрируют: 1) хорошую интеграцию в международное научное сообщество; 2) знание основных маркетинговых технологий вузов; 3) умение трезво оценить место своего университета среди других российских и зарубежных университетов; 4) умение защищать свою интеллектуальную собственность.

Все совместные программы полностью соответствуют тем характеристикам, которые к ним предъявляются в рамках европейского образовательного пространства: создаются и одобряются двумя или более вузами-партнерами; студенты каждого вуза проходят часть обучения в других вузах; сроки обучения студентов в вузах-партнерах сравнимы по длительности; сроки обучения

и сданные экзамены в вузах-партнерах признаются полностью и автоматически; преподаватели каждого вуза также преподают и в других вузах, совместно разрабатывают учебные планы и создают совместные комиссии по зачислению и экзаменам; после завершения полной программы студенты либо получают государственные стипендии каждого из участвующих вузов, либо стипендию, присуждаемую совместно.

С самого начала создания совместных программ обнаружился целый ряд проблем, общих для всех университетов РФ. Главные из них — языковые барьеры и асимметричность программ [2, 20, 21].

При реализации совместной образовательной программы преподавание ведется на русском и на иностранных языках, но студенты и профессорско-преподавательский состав далеко не всегда владеют иностранными языками на достойном уровне. В этом смысле программы стали стимулом для повышения языковых знаний всех участников программ. РУДН активно поддерживает стажировки преподавателей с целью повышения уровня знания английского и иных европейских языков. Регулярно формируются специальные группы для изучения китайского языка. Чтобы привлечь зарубежных студентов, все факультеты готовят новые магистерские программы на английском языке. Мы ожидаем, и это один из основных приоритетов университета, что преподавание на английском языке позволит в определенной мере преодолеть серьезную проблему — асимметричность совместных программ (число наших студентов, уезжающих учиться за рубеж, больше, чем число приезжающих на обучение к нам).

Чтобы переломить ситуацию, мы помогаем физико-математическому факультету, инженерному и экономическому факультетам в поиске университетов-партнеров. Как показывают сравнительные исследования, за рубежом по-прежнему вызывает интерес преподавание физики, математики, химии в России. Теоретический фундамент этих наук у нас выше, и западные университеты прикладной направленности понимают возможную выгоду от совместных программ и участия наших профессоров в их разработке. Реальна перспектива усиления потенциала западных программ по точным дисциплинам и тем самым повышения их привлекательности для иностранных студентов.

В России проблемой является отсутствие четкого нормативного обеспечения совместных магистерских программ [20]. Существует возмож-

ность получения выпускниками вузов наряду с документом российского вуза об образовании диплома иностранного высшего учебного заведения, причем это относится к сфере компетенции ученых советов и ректоратов вузов. В новом Типовом положении о вузе четко оговорена возможность ведения учебного процесса с зарубежным партнером, при этом отсутствуют жесткая регламентация и ограничения по выбору образовательных траекторий, форм и технологий обучения. И это несмотря на то, что вузы довольно свободны в выборе дисциплин учебного плана, поскольку магистерские программы являются авторскими. Именно поэтому мы не можем назвать программы двух дипломов программами двойных дипломов.

Чтобы процесс создания совместных образовательных программ был более эффективным и целенаправленным, в настоящее время в РУДН разработано Положение о порядке организации и реализации совместных образовательных программ, а также Порядок взаимного признания периодов обучения вузами-партнерами и перезачета дисциплин, пройденных в зарубежных образовательных учреждениях, издано «Практическое руководство по созданию и сопровождению совместных образовательных программ» [3].

Отсутствие порядка в реализации совместных образовательных программ, программ с включенным обучением, рекомендованных Минобрнауки РФ, обуславливает потребность в подготовке документального сопровождения подобных программ. Приведем перечень необходимых документов:

- Положение об индивидуальной академической мобильности студентов, аспирантов, преподавателей и сотрудников;
- Положение о порядке реализации в вузе совместных образовательных программ, включающее:
 - порядок (критерии) отбора и приема на обучение по совместной программе, статус (права и обязанности) обучающихся,
 - учебный план совместной программы: название, объем и программы изучаемых дисциплин, продолжительность обучения, требования к выпускникам,
 - распределение функций (обязанностей) между вузами-партнерами, характер и объемы, предоставляемых каждым вузом ресурсов,
 - источники и порядок финансирования программы, распределение финансовых обязательств между вузами-партнерами,

- структуру органов управления программой, порядок организации учебного процесса в вузах партнерах,

- порядок изменения (включая продление или расторжение) договора о реализации совместной программы, а также порядок разрешения споров, возникающих в ходе реализации программы,

- меры по обеспечению и мониторингу качества обучения в своем вузе и вузах-партнерах,

- порядок организации мобильности обучающихся, участвующих в программе, профессорско-преподавательского и административного состава (включая вопросы командирования и приема, проживания и медицинского обслуживания в вузах-партнерах),

- порядок взаимного признания периодов обучения вузами-партнерами и перезачета дисциплин, пройденных в зарубежных образовательных учреждениях,

- меры по информационной поддержке и маркетингу программы;

- Положение о межвузовском сотрудничестве;
- Соглашение об открытии СОП с вузом-партнером;

- Приказ о плане мероприятий по созданию СОП программы;

- Приказ об открытии СОП, включающий:
 - смету расходов на обучение на один учебный год по СОП,

- расценки на оплату труда преподавателей, стоимость обучения на одного студента;

- Порядок оформления типового европейского приложения к диплому с описанием всего процесса обучения по СОП в общепринятых единицах измерения (трудоемкость курсов) и методики пересчета оценок успеваемости;

- Свод академических правил для студентов, проходящих обучение по совместным образовательным программам. Он также включает Кодекс поведения студента, обучающегося в вузе-партнере, и должен содержать раздел «Права и обязанности студента».

Проблемы также возникают с финансовым обеспечением программ. Фактически все эксперты, работающие в области инновационной образовательной деятельности, сходятся во мнении: распространение совместных образовательных программ в Российской Федерации сдерживается отсутствием надлежащей базы их финансирования. Совместные образовательные программы базируются на встроенной мобильности, что ведет к их очевидному удорожанию и росту затрат на их реализацию. Трудно понять, где и как искать источники финансирования, если продвижение

совместных степеней не только у нас, но и в европейских странах регулируется в основном межвузовскими соглашениями. Чтобы привлечь к финансированию государство, нужны законодательные инструменты национального (федерального) уровня [5, 20]. Пока же международные ключевые агенты и менеджеры Болонского процесса действуют, опираясь преимущественно на авторитет, лидерство, волю и человеческий капитал, наработанный высшим административным и преподавательским составом университетов своих стран. Материальную опору им дают специально созданные фонды и программы, распространяющиеся в основном на страны — члены Евросоюза [1, 4, 18, 19].

На текущий момент в России получила распространение практика, когда затраты на академическую мобильность покрываются самими участниками международных образовательных проектов. Нет устойчивой заинтересованности российских университетов в таких программах. Кроме того, растет неравенство среди студентов, поскольку подобные программы доступны преимущественно детям состоятельных родителей. Это является еще одной причиной инертности развития программ фундаментального физико-математического направления, так как уровень платежеспособности студентов этого направления ниже, чем студентов социально-экономических направлений образовательных программ.

Кроме того, у нас плохо задействован еще один ресурс, которым постоянно пользуются европейцы, — это бизнес и ассоциации предпринимателей. Без них очень сложно реализовать общее требование к проектированию совместных образовательных программ в рамках Болонского процесса — заблаговременное определение результатов обучения с учетом мнения работодателей. Цели и задачи совместной образовательной программы должны быть ориентированы на удовлетворение требований, предъявляемых к программам обучения на рынке труда, как национальном, так и международном, с учетом конвергенции экономик разных стран и быстрого роста числа совместных фирм производственного и сервисного профиля. Ни у кого не вызывает сомнения то, что результаты обучения по совместной образовательной программе должны формулироваться в процессе консультаций с бизнес-сообществом, но в реальности они определяются внутри академических кругов. Российский бизнес в силу его специфики не ориентирован на обсуждение и поддержку совместных программ университетов.

Вероятно, настало время развернутого общественного диалога по этой проблеме, чтобы в будущем «начинка» программ определялась набором предметных областей, приоритетных для современной промышленности и производства. В конечном итоге это дало бы необходимые результаты для модернизации высшего образования и привело бы к формированию новой интеллектуальной и деловой элиты России. В этом смысле трудно переоценить опыт ряда немецких фондов, которые предоставляют стипендии, поддерживают семинары и научные конференции в области международных отношений по проблемам взаимоотношений общества и промышленности. Возможно, необходимо целенаправленное выделение средств университетов на финансовую поддержку инициаторов совместных программ, в структуре которых заложена плановая мобильность (в отличие от поддержки мобильности вообще). РУДН начал работу в этом направлении с учетом введения новой системы оплаты труда. Особенности совместных образовательных программ отражаются в различных моделях совместного или интегрированного плана. Чаще всего используется модель, когда студенты учатся по одному семестру в каждом вузе-партнере, а по возвращении прослушанные в каждом вузе-партнере дисциплины засчитываются.

Сегодня в РУДН растет число программ с более сложной схемой взаимодействия в рамках учебного плана, когда основная часть дисциплин прослушивается студентами в своем университете, а потом выделяется обязательная часть учебного плана для совместного изучения. Затем следуют элективные курсы, которые являются расширительными или дополнительными модулями программы (см. рисунок).

Примером может служить магистерская программа по профилю «Международные отношения», специализация «Европейская интеграция и глобальное развитие», созданная совместно с Институтом политических исследований Университета Сьянс По Бордо. Она действует уже 5 лет. За время ее существования было выпущено более 50 магистров.

Обучение по программе длится два года. Первый курс магистратуры проходит в вузе-партнере во Франции, в Институте политических исследований Университета Монтескье Бордо-4 (Science Po Bordeaux), второй год обучения — в Российском университете дружбы народов, на факультете гуманитарных и социальных наук, на кафедре сравнительной политологии. Студентам, успешно выполнившим программу обуче-

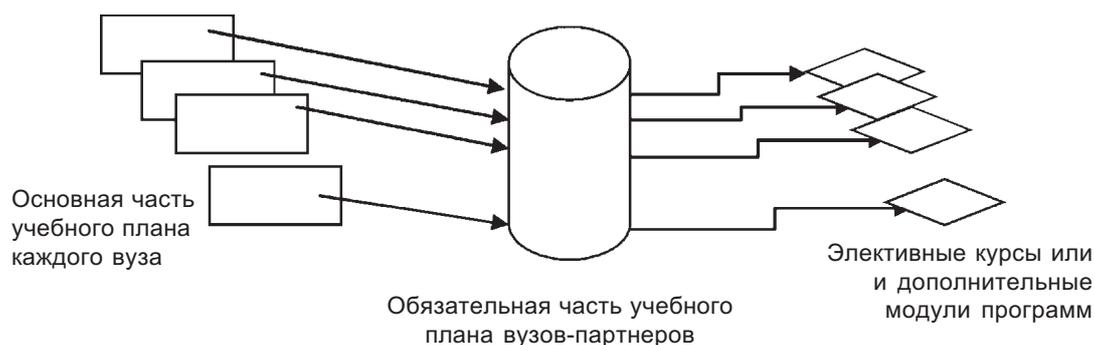


Схема взаимодействия вузов-партнеров

ния, вручаются дипломы государственного образца Института политических исследований (Бордо) и РУДН, присваивается степень магистра политических наук.

Институт политических исследований — одно из ведущих специализированных высших учебных заведений Франции общественно-политического профиля. Он имеет подразделения в основных крупных городах Франции — Париже, Тулузе, Гренобле, Страсбурге, Бордо. Выпускниками этой школы были многие знаменитые политики не только Франции, но и всей Европы. Институт имеет развитые международные связи и реализует совместные программы с вузами Великобритании, Испании, Германии, Италии, России, Португалии и ежегодно принимает студентов из всех стран Евросоюза.

На втором курсе студенты магистратуры продолжают обучаться в РУДН по направлению «Политические проблемы международных отношений и глобального развития». В течение первого семестра преподаватели кафедры сравнительной политологии читают курсы, посвященные разным аспектам международной жизни и деятельности субъектов международных отношений — элит, групп интересов, международных организаций. Во втором семестре по программе предусмотрена профессиональная практика в учреждениях дипломатического, политического, международного профиля, во французских частных компаниях, изданиях средств массовой информации.

Четвертый семестр обучения посвящается работе над магистерской диссертацией, с последующей ее защитой на двух языках (русском и французском) и со сдачей междисциплинарного государственного квалификационного экзамена в соответствии с требованиями Министерства образования РФ. Преподаватели РУДН приглашаются во Францию для чтения спецкурсов по российскому политическому процессу, РУДН еже-

годно принимает своих коллег, профессоров из Франции.

Выпускники программы работают в Министерстве иностранных дел РФ, посольстве Франции, органах государственного и муниципального управления России и Франции, аналитических центрах. Их профессиональная активность имеет существенное значение для улучшения качества отношений между странами.

Еще одним успешным примером может являться программа «Публичное администрирование — политические науки». В конце июня 2012 г. состоялось торжественное вручение дипломов выпускникам этой программы, разработанной совместно с университетом г. Потсдама, что знаменует собой результат совместных усилий на протяжении последних четырех лет и является примером развития образовательных и научных связей между Россией и Германией. Количество обучающихся по программе с 2010 г. выросло в четыре раза, несмотря на наличие аналогов в таких вузах, как МГИМО — Свободный университет г. Берлин, НИУ ВШЭ — Гумбольдтовский университет. Программа имеет государственное финансирование, финансирование через Германскую службу академических обменов (DAAD). Выпускники программы востребованы, среди работодателей — концерн Daimler-Benz, Внешнеторговая палата Германии (Auslaendisches Handelskammer) и др.

Таким образом, опыт РУДН убеждает, что перспективы развития совместных образовательных программ реальны и, более того, заманчивы, а те барьеры, которые обозначились на сегодняшний день, вполне преодолимы. Есть все основания полагать, что для Российского университета дружбы народов, обладающего самым высоким рейтингом интернационализации среди российских вузов, дальнейшее развитие этого уникального направления межвузовского сотрудничества будет иметь несомненный эффект.

1. *Артамонова Ю. Д., Демчук А. Л., Караваева Е. В.* Совместные образовательные программы вузов: состоящие проблемы, перспективы. М., 2011.

2. *Боков Л. А.* Проблемы соответствия государственным образовательным стандартам при реализации программ двойных дипломов // *Международ. журн. эксперим. образования* (М.). 2013. № 1. С. 18–21.

3. *Введенский В. Н.* Болонский процесс и национальная система образования. Высшее профессиональное образование в условиях необратимой глобализации // *Alma mater* (Вестн. высш. школы). 2013. № 2. С. 35–38.

4. *Гитман М. Б., Гитман Е. К., Матушкин Н. Н.* Диверсификация системы профессионального образования на основе использования дуальных программ // *Высшее образование в России*. 2009. № 3. С. 39–46.

5. *Данилина М. В.* Финансирование совместных программ сотрудничества Европейского Союза, Совета Европы и Российской Федерации // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2011. № 5. С. 48–57.

6. *Заботкина В. И.* Академическая мобильность в рамках программ двойных дипломов // *Вестн. Владимир. гос. ун-та им. А. Г. и Н. Г. Столетовых*. Сер. : Пед. и психол. науки. 2011. № 30. С. 88–95.

7. *Карнаухова О. С.* Интернационализация российского высшего образования как стратегия интеграции в европейское образовательное пространство: проблемы, перспективы и новые вызовы // *Вестн. Владимир. гос. ун-та им. А. Г. и Н. Г. Столетовых*. Сер. : Пед. и психол. науки. 2011. № 30. С. 106–110.

8. *Кегеян С. Э.* Инновации как средство повышения качества и эффективности образования в высшей школе // *World : сб. науч. тр. по материалам междунар. науч.-практ. конф.* 2012. № 2. С. 29–31.

9. *Краснова Г. А.* К вопросу о создании и реализации совместных магистерских образовательных программ // *Инновации в образовании*. 2010. № 10. С. 60–62.

10. *Краснова Г. А., Малышева М. М., Сьюлькова Н. В.* Практическое руководство по созданию и сопровождению совместных образовательных программ. М. : РУДН, 2011.

11. *Кузьмина А. А.* EBOLOGNJA как стратегия развития международного сотрудничества России в сфере

высшего образования // *Вестн. Гос. ун-та управления*. 2012. № 1. С. 8–14.

12. *Марченко И. П.* Горизонты обновления и развития института магистратуры // *Инновации в образовании*. 2012. № 12. С. 5–10.

13. *Матюшок В. М., Ранчинская Ю. С.* Современное состояние и перспективы развития программ двойных дипломов на экономическом факультете Российского университета дружбы народов // *Вестн. Твер. гос. ун-та. Сер. : Педагогика и психология*. 2011. № 4. С. 112–117.

14. *Муравьева А. А.* Сопоставимость и сравнимость степеней и дипломов высшего образования: вектор развития // *Вестн. Твер. гос. ун-та. Сер. : Педагогика и психология*. 2011. № 4. С. 15–25.

15. *Нестеров А. Г.* Европейские концепции непрерывного образования в начале XXI века // *Научный диалог*. 2012. № 5. С. 29–37.

16. *Неустроев Н. Д., Неустроева А. Н.* Болонский процесс и национальная система образования // *Alma mater* (Вестн. высш. школы). 2012. № 10. С. 112–114.

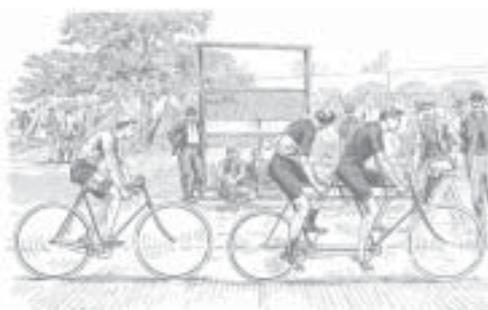
17. *Пак Д. Ю., Ельшин А. Б.* Глобализация и проблемы качества в контексте Болонского процесса // *World : сб. науч. тр. по материалам междунар. науч.-практ. конф.* 2012. № 2. С. 43–46.

18. *Сметанина О. Н.* ALUMNI — ассоциации как дополнительный ресурс для поддержки академической мобильности // *Современные проблемы науки и образования*. 2011. № 6. С. 129.

19. Совместные программы и программы двойных дипломов в странах Европейского союза (материалы РОО «Центр изучения проблем профессионального образования») [Электронный ресурс]. URL: <http://www.msu.ru/innovation/akadem2.html>.

20. *Тюрина С. А.* Анализ нормативно-правового регулирования реализации программ двойных дипломов в России // *Наука — промышленности и сервису*. 2011. № 6–1. С. 254–258.

21. *Шайхутдинова Ф. Н., Авилова В. В., Парфирьева Е. Н., Биктаиров И. А.* Инновационные аспекты в повышении квалификации и переподготовки кадров предприятия и организаций республики Татарстан в условиях вступления России во Всемирную торговую организацию // *Вестн. Казан. технол. ун-та*. 2012. № 14. С. 265–268.



ДИСКУССИИ



Б. В. Корнейчук

БУДУЩЕЕ НЕЗАВИСИМОЙ АККРЕДИТАЦИИ В РОССИИ

Проанализированы методы обеспечения независимости аккредитационных агентств в развитых странах. Показана неспособность централизованной системы аккредитации вузов в России обеспечить требование о независимости агентств в соответствии со «Стандартами и рекомендациями для гарантии качества высшего образования в европейском пространстве» (ESG). Автором рекомендованы и обоснованы изменения в российском законодательстве, направленные на обеспечение независимости агентств и демократизации системы аккредитации.

Ключевые слова: высшее образование, аккредитация, независимость агентств, гарантии качества, европейские стандарты, саморегулирование.



B. V. Korneychouk

The future of independent accreditation in Russia

The methods ensuring agency independence in European countries are analyzed in the paper. It is shown that centralized accreditation system in Russia is not able to ensure agency independence in accordance with European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education (ESG). The author recommends and substantiates some changes in Russian laws for ensuring agency independence and democratization of accreditation system.

Key words: higher education, accreditation, independence of agencies, quality assurance, European standards, self-regulation.

Независимость является одним из базисных требований, которые предъявляет к национальным аккредитационным агентствам Европейская ассоциация по гарантии качества высшего образования (ENQA). Оно отражено в «Стандартах и рекомендациях для гарантии качества высшего образования в европейском пространстве» (ESG), разработанных ENQA по поручению Конференции министров образования европейских стран, подписавших Болонскую декларацию. Согласно документу, аккредитационные агентства должны иметь независимый статус, «они несут автономную ответственность за свои действия, и никакие третьи стороны (вузы, институты и другие заинтересованные лица) не могут повлиять на заключения и рекомендации,

содержащиеся в отчетах» [15]. В стандарте сформулированы три критерия независимости аккредитационного агентства:

— *правовая поддержка* — функциональная независимость от вузов и органов власти гарантируется соответствующими официальными документами (уставной документацией или нормативными актами);

— *детализация процедур* — определение и действие процедур и методов, подбор и назначение внешних экспертов, определение результатов процесса оценки качества осуществляются автономно и независимо от правительственных органов, вузов и политических партий;

— *ответственность* — агентство несет ответственность за окончательные результаты, его

решения не могут пересматриваться вышестоящими государственными органами.

Принцип независимости аккредитационных агентств реализован в большинстве развитых стран, в то время как Россия демонстрирует серьезное отставание в этом вопросе. Из 38 полных членов ENQA лишь несколько агентств не позиционируют себя как «независимые», в том числе болгарское Национальное агентство по оценке качества и аккредитации (НЕАА) и российское Национальное аккредитационное агентство в сфере образования (Росаккредагентство) [18]. Наше отставание становится еще более очевидным при сравнении с некоторыми странами СНГ. Так, Государственная программа развития образования Республики Казахстан на 2011–2020 гг. предполагает с 2012 г. осуществлять аккредитацию некоммерческими неправительственными агентствами, а с 2015 г. полностью заменить государственную аттестацию национальной институциональной аккредитацией [1]. Как отмечает Ш. М. Каланова, новый этап в развитии независимой аккредитации учебных заведений стал возможен благодаря политической воле президента Казахстана. По его инициативе парламент в 2011 г. внес изменения и дополнения в закон «Об образовании», которые подняли на новый уровень значение аккредитации в обеспечении качества образования и поставили во главу угла принцип независимости аккредитационных агентств [3].

В российском педагогическом сообществе еще не осознана актуальность проблемы независимости аккредитационных агентств и необходимость ее кардинального решения. Некоторые авторы пессимистически оценивают перспективы независимой аккредитации в России. Так, Г. Н. Мотова и В. Г. Наводнов исходят из предпосылки, что «агентство не может быть одновременно и государственным (бюджетным) и независимым», и называют данную ситуацию «парадоксальной». В качестве примера они приводят деятельность литовского Центра по оценке качества в высшем образовании (SKVC), независимость которого была ограничена последними изменениями в законодательной базе. Авторы заключают, что «ограничение свободы и автономии аккредитационных агентств в решении оперативных задач характерны с недавнего времени не только для Литвы, но и для некоторых стран Восточной Европы, в том числе и России» [6]. В статье «Кому нужна независимость аккредитационных агентств?» те же авторы обосновывают официальную позицию, ко-

торая, по их словам, столь долго не приветствовала идею создания общественных структур в оценке качества образования: «Потеря таких действенных механизмов управления, как государственная аккредитация, ЕГЭ и другие, ограничит степень влияния на образование и вполне может привести к еще большей потере качества. Где гарантия того, что сделав в слове “ЕГЭ” три ошибки, не получим “МММ”?» [5]. Исходное положение авторов о несовместимости независимости агентств с их государственным финансированием опровергается успешной и многолетней деятельностью таких агентств в Европе. Практика показывает, что данный «парадокс» не возникает, когда в стране заложена правовая основа деятельности агентств и отработаны демократические механизмы их формирования, что минимизирует возможности административного и коррупционного давления. Умеренно-осторожный подход, указывающий на реальные или выдуманные сложности независимой аккредитации и не предлагающей конкретных путей ее достижения, фактически способствует сохранению «статус-кво» в российской системе аккредитации. Он противоречит духу Болонского процесса, поскольку не способствует обеспечению требования о независимости агентств и, как следствие, интеграции России в европейское образовательное пространство.

В данной статье проанализирована практика аккредитационной деятельности в развитых странах в аспекте обеспечения независимости агентств, сделана попытка адаптировать международный опыт к российским условиям, выявить правовые и организационные препятствия для децентрализации и либерализации существующей системы аккредитации в России, определить возможные пути практического решения проблемы независимости агентств. Рассмотрим основные факторы независимости агентств.

1. *Правовая поддержка.* В последние годы в ряде европейских стран приняты новые законы об образовании, которые описывают процедуры формирования и функционирования аккредитационных агентств в соответствии с требованиями европейских стандартов. В прошлом году такие законы были приняты в Австрии, Венгрии, Ирландии [18], в России новый Закон «Об образовании в РФ» был принят в том же году, однако процедуры аккредитации в нем не упомянуты. Закон лишь устанавливает, что «государственная аккредитация образовательной деятельности проводится аккредитационным органом — федеральным органом исполнительной

власти, осуществляющим функции по контролю и надзору в сфере образования, или органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации» [8]. Таким образом, вопреки общемировой тенденции, в России механизмы аккредитации устанавливаются не законом, а решениями органов исполнительной власти, что на практике ставит аккредитационный орган в прямую зависимость от них. Мало того, постановлением «О государственной аккредитации образовательных учреждений и научных организаций» правительство делегирует часть своих полномочий в этой сфере на более низкий уровень профильного министерства, что не позволяет говорить о независимости аккредитационного органа. Так, согласно документу, аккредитационная экспертиза проводится комиссией, созданной аккредитационным органом, а требования к ее составу, порядок работы, требования к экспертам и порядок аттестации экспертов утверждаются Министерством образования и науки РФ [12].

Принцип независимости аккредитационных агентств предполагает их многообразие, что отражено в законодательстве многих стран. В ряде европейских стран действует несколько агентств — членов ENQA, что создает конкурентную среду: в Германии их восемь, в Испании — пять, в Бельгии — три, в Нидерландах, Франции и Швейцарии — два. При построении современной системы аккредитации в России полезно учесть очевидную закономерность: чем больше численность населения страны и его национально-культурная неоднородность, тем больше имеется аккредитационных агентств и тем сильнее их разнообразие. В Германии, крупнейшей европейской стране, Немецкий аккредитационный совет (ГАС) наделен функциями «зонтиковой» организации, лицензирующей другие агентства, часть которых образована по региональному или отраслевому принципу: агентство ZEVA учреждено съездом высших учебных заведений Нижней Саксонии, ACQUIN — съездом ректоров вузов Баварии, ANIGS проводит аккредитацию медицинских и гуманитарных вузов. В Бельгии агентство ULHORA объединяет фламандские колледжи, а AEQES — колледжи франкоязычной части страны. В Дании агентства EVA и ACE созданы при разных министерствах, что создает подобие конкуренции между органами исполнительной власти: первое возглавляет директор, назначаемый министром образования, а второе — председатель, назначаемый министром науки и высшего образования после консультаций с министрами образования и культуры. Наи-

большей независимости аккредитационные агентства добились в Великобритании и США. Британское агентство UK QAA имеет форму общества с ограниченной ответственностью и ориентировано на предпринимательскую деятельность, что гарантирует его финансовую независимость [18]. В США закон допускает не только конкуренцию аккредитационных агентств и свободный выбор вузом агентства, но также наличие двух конкурирующих «зонтиковых» организаций. Первая из них, SNEA, — негосударственная организация, созданная ректорами университетов и колледжей для улучшения качества высшего образования посредством укрепления системы добровольной аккредитации вузов на основе саморегулирования и также для координации в национальном масштабе процессов аккредитации; ее признание получили шестьдесят агентств [16]. Вторая организация — это Департамент образования правительства США, который аттестует агентства по рекомендации Комитета по качеству образования NASIQI [17].

2. Процедура формирования руководящих органов агентств оказывает определяющее влияние на степень их независимости и обычно устанавливается законом. Если же закон позволяет разрабатывать данную процедуру органам исполнительной власти, она неизбежно обретает административный, недемократичный характер. Поэтому законодательство большинства европейских стран детально описывает механизм формирования аккредитационных органов на основе принципов представительства и выборности:

— принцип представительства предполагает, что члены аккредитационных комиссий выдвигаются разными институтами: органами государственной власти, учебными заведениями, общественными организациями и др. В Венгрии состав НАС формируется из представителей министерства национальных ресурсов, союза ректоров, Академии наук, религиозных конфессий, Академии художеств, Союза студентов. В аккредитационный совет Болгарии входят представители вузов, Академии наук, Национального центра сельскохозяйственных наук, Министерства образования и науки. Процедура выдвижения кандидатов демократична: представители вузов избираются Советом ректоров по рекомендации ученых советов посредством тайного голосования, а представители от академий — их руководящими органами тайным голосованием по рекомендации ученых советов, причем число кандидатов должно быть в два раза больше числа вакантных мест. В австрийском агентстве АQ

Austria совет избирается общим собранием из 23 членов, среди которых шесть человек выдвигаются университетами, шесть — ассоциациями университетов, трое — студенческими организациями, а федеральное министерство науки представляют лишь два человека. Во французской комиссии СТИ университетские профессора и ученые составляют половину, а остальные места занимают представители работодателей, профсоюзов и инженерных обществ. Членами GAC являются представители вузов, федеральных земель, студентов, а также практики и зарубежные эксперты. Немецкое агентство ZEVA управляется советом из семи человек, из них трое выдвигаются съездом вузов Нижней Саксонии и лишь один назначается министром образования культуры. Аккредитационная комиссия состоит из представителей академических университетов, вузов прикладного и музыкально-художественного профиля, союзов работодателей и работников, студентов. Члены Совета директоров UK QAA представляют региональные министерства образования, негосударственные фонды, объединения учебных заведений, студенческие организации, они вносят вклад в активы агентства и исключается из него в случае невыполнения своих финансовых обязательств [18]. Комитет NACIQI состоит из 18 членов, треть из которых назначаются министром образования, а остальные — поровну главами палат конгресса, причем одна половина рекомендуется лидерами большинства, а вторая — лидерами меньшинства палат [17].

Важным условием обеспечения независимости агентств является запрет на участие в их управлении руководителей органов государственной власти, учебных заведений, общественных организаций и т. д. Так, в Совет AQ Austria не могут входить действующие и бывшие члены федерального правительства, чиновники федеральных министерств, члены регионального правительства, депутаты парламента или других представительных органов власти, функционеры политических партий. Члены Совета NEAA не могут занимать должности ректора и проректора, декана, директора института академии наук, члены Совета AERES не могут руководить вузами или научными организациями, возглавлять ряд общественных и государственных организаций в сфере образования;

Представительство студентов в аккредитационных органах является требованием стандарта ESG и предусмотрено в законодательстве многих стран. Удельный вес студентов в аккреди-

тационных комиссиях составляет: в немецком агентстве ZEVA — 20 %, ирландском QQI — 20 %, австрийском AQ Austria — 14 %, датском ACE — 9 %. Австрийское законодательство предусматривает должность студенческого омбудсмена с широкими полномочиями [18]. В российских нормативных документах отсутствуют нормы представительства студенческих и каких-либо других общественных или научных организаций в аккредитационных органах, что противоречит практике аккредитации в европейских странах и требованию стандарта ESG о независимости агентств;

— *принцип выборности руководителей.* В большинстве европейских стран председатель аккредитационной комиссии избирается ее членами из своих рядов. В ряде стран Восточной Европы сохраняется административный порядок назначения руководителей: в России он назначается руководителем Рособнадзора, в Польше — министром, в Болгарии — премьер-министром, в Венгрии — премьер-министром по рекомендации министра после согласования с президентом Академии наук.

3. *Процедура выбора и назначения экспертов* должна быть включена в национальные нормативные документы об аккредитации в соответствии со стандартом ESG. Росаккредитация для аттестации экспертов создает аттестационную комиссию, которая проводит экзамен, состоящий из письменного тестирования и собеседования [13]. Квалификационные требования сформулированы весьма широко и включают знание законодательства РФ в области образования, умение «проводить анализ, систематизировать и обобщать информацию; оформлять заключение комиссии по аккредитационной экспертизе с использованием средств компьютерной техники и информационных технологий; взаимодействовать в процессе проведения аккредитационной экспертизы с другими экспертами, с аккредитационным органом, организацией» [10]. Данная процедура выбора экспертов вызывает возражения. Во-первых, в европейских странах экзамен не используют как метод отбора экспертов. Во-вторых, данный метод содержит внутреннее противоречие, поскольку не предполагает оценивания квалификации самих экзаменаторов: если они также должны сдавать некий экзамен, то тогда возникает вопрос о квалификации экзаменаторов второго уровня и т. д. В итоге на некотором уровне «экзаменационной пирамиды» некие эксперты, назначенные административным способом и не сдававшие квалификацион-

ные экзамены, выступают экзаменаторами других экспертов, что лишено логики. В-третьих, экзамен — это наиболее закрытая форма отбора, которая может стать средством отсева нежелательных претендентов. В-четвертых, необходимость прохождения тестирования докторами наук и профессорами на предмет «умения проводить анализ и обобщать информацию» и т. п. умаляет их научный статус и ставит под сомнение качество всей действующей системы аттестации научных кадров. В-пятых, участие иностранных экспертов в аккредитационных советах является требованием стандарта ESG, а ожидающая их в России закрытая процедура тестирования с назначенными экзаменаторами и аморфными квалификационными требованиями может существенно снизить предложение услуг со стороны иностранных экспертов. А их дефицит может стать актуальной проблемой, поскольку удельный вес иностранных экспертов в аккредитационных комиссиях европейских агентств достаточно велик и составляет: AQ Austria — 29 %, QQI — 20 %, ACE — 12 % [18].

4. *Ответственность* агентства означает, что его решения окончательны и не могут пересматриваться какими-либо органами государственной власти. В России это условие не выполняется, поскольку Росаккредагентство является низовым звеном в административной пирамиде, на втором уровне которой располагается Рособрнадзор, на третьем — Минобрнауки России.

Как мы убедились, российская система аккредитации вузов сохраняет свой административный характер, однако в последнее время можно заметить робкие шаги в направлении демократизации этой системы. Во-первых, в новом Законе «Об образовании» допускается независимая оценка качества образования юридическим лицом или индивидуальным предпринимателем. Однако она не влияет на процесс государственной аккредитации вузов, поскольку ее результаты «не влекут за собой приостановление или аннулирование лицензии на осуществление образовательной деятельности, приостановление государственной аккредитации или лишение государственной аккредитации» (ст. 95). Закон допускает также общественную аккредитацию вузов и профессионально-общественную аккредитацию образовательных программ. Общественная аккредитация является демократичной, но она не влияет на результат государственной аккредитации, поскольку после ее прохождения вуз наделяется лишь теми правами, которые «уста-

навливаются общественной организацией, которая проводит общественную аккредитацию». Аналогично вуз, прошедший профессионально-общественную аттестацию, наделяется лишь теми правами, которые устанавливаются работодателем или объединением работодателей, проводившим данную аттестацию (ст. 96) [8]. Во-вторых, при Федеральной службе по надзору в сфере образования и науки образован Общественный совет, который формируется из представителей общественных организаций, объединений некоммерческих организаций, средств массовой информации, российских академий наук, а также из числа ученых и специалистов в области образования и науки. Однако его решения также не могут влиять непосредственно на процесс аккредитации. В-третьих, Аккредитационная коллегия Рособрнадзора формируется из представителей федеральных органов власти, органов исполнительной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления, научных организаций, общественных объединений, представителей объединений работодателей, однако ее решения имеют для Рособрнадзора «рекомендательный характер» [14]. В-четвертых, в проекте Концепции модернизации системы аттестации научных кадров высшей квалификации в РФ провозглашена цель повышения самостоятельности научных и образовательных организаций в вопросах аттестации научных кадров высшей квалификации. При этом запланированы два пилотных проекта: первый предполагает предоставление лидирующим научным и образовательным организациям автономии в отношении порядка присуждения ученых степеней, а второй предполагает присуждение профессиональных степеней признанными профессионально-общественными объединениями (саморегулируемыми ассоциациями) в консорциуме с научными и (или) образовательными организациями [4].

Проблему обеспечения независимости аккредитационных агентств мы предлагаем решать посредством создания саморегулируемых организаций (СРО). В российской сфере образования случаи создания СРО единичны, что контрастирует с опытом европейских стран. Одна из причин этого состоит в неоправданно узком определении субъекта саморегулирования в Законе «О саморегулируемых организациях». В статье 2 закона саморегулирование определяется как «самостоятельная и инициативная деятельность, которая осуществляется субъектами предпринимательской или профессиональной деятельности и содержанием которой являются разработка

и установление стандартов и правил указанной деятельности, а также контроль за соблюдением требований указанных стандартов и правил» [7]. Поскольку учреждения высшего образования — некоммерческие организации, они не являются ни субъектами предпринимательской, ни субъектами профессиональной деятельности. То есть закон фактически не разрешает вузам образовывать СРО, что не согласуется со статьей 121 Гражданского кодекса РФ, согласно которой «общественные и иные некоммерческие организации, в том числе учреждения, могут добровольно объединяться в ассоциации (союзы) этих организаций» [2].

Другое направление развития саморегулирования в сфере аккредитации вузов состоит в создании СРО с индивидуальным членством экспертов в области аккредитации по аналогии с организациями аудиторов. Такой подход получил правовую поддержку в сфере здравоохранения, где были наделены некоторыми правами медицинские профессиональные некоммерческие организации, основанные на личном членстве врачей и объединяющие не менее 25 % от общей численности врачей на территории субъекта РФ. Закон допускает их к участию в деятельности федеральных органов исполнительной власти, фондов обязательного медицинского страхования, к разработке программ государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи [9]. Правительство установило критерии, при соответствии которым медицинским профессиональным организациям может быть передано осуществление отдельных функций в сфере охраны здоровья. В частности, такая организация должна объединять на основе личного членства более 50 % общей численности врачей соответствующей специальности на территории [11]. Данные критерии оказались слишком жесткими и фактически препятствуют развитию СРО в здравоохранении, однако негативный опыт нормотворчества в этой сфере может быть полезен при разработке законодательства о саморегулируемых аккредитационных организациях.

Выводы

1. В развитых странах независимость аккредитационных агентств гарантируется законом, который обычно устанавливает процедуры создания аккредитационных органов на основе демократических принципов представительства вузов, общественных, научных и студенческих организаций, а также выборности руководителей.

2. В России система аккредитации вузов остается централизованной и не допускает создания независимых аккредитационных агентств. Для выполнения требований европейских стандартов в части обеспечения независимости аккредитационных агентств следует включить в Закон «Об образовании в РФ» правовые нормы, регламентирующие процедуру создания независимых агентств на основе демократических принципов представительства и выборности руководителей. Тогда государственный аккредитационный орган сохранит за собой функцию «зонтичного» агентства.

3. Система аккредитации вузов в России может развиваться на принципах саморегулирования, для этого следует внести в Закон «О саморегулируемых организациях» норму, позволяющую вузам создавать такие организации. Процедуры отбора и оценки квалификации экспертов в области аккредитации могут быть доверены саморегулируемым организациям экспертов с индивидуальным членством.

1. Государственная программа развития образования Республики Казахстан на 2011–2020 годы [Электронный ресурс]. URL: <http://nkaoko.kz/documents/gpro.pdf>.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая, третья и четвертая. М. : Проспект ; Кнорус, 2013. 512 с.

3. Каланова Ш. М. Будущее независимой аккредитации в Казахстане // Аккредитация в образовании. 2013. № 3(63). С. 42–43.

4. Концепция модернизации системы аттестации научных кадров высшей квалификации в Российской Федерации (проект) [Электронный ресурс]. URL: <http://минобрнауки.рф/новости/3307>.

5. Мотова Г. Н., Наводнов В. Г. Кому нужна независимость аккредитационных агентств? // Аккредитация в образовании. 2012. № 5(57). С. 12–16.

6. Наводнов В. Г., Мотова Г. Н. SEENET — нет, SEENQA — да! Почему была распущена сеть аккредитационных агентств Центральной и Восточной Европы // Там же. 2011. № 4(48). С. 42–43.

7. О саморегулируемых организациях : Федер. закон РФ от 1.12.2007 г. № 315-ФЗ // Рос. газ. 2007. 6 дек.

8. Об образовании в Российской Федерации : Федер. закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ // Там же. 2012. 31 дек.

9. Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации : Федер. закон РФ от 21.12.2011 г. № 323-ФЗ // Там же. 2011. 23 нояб.

10. Об утверждении Квалификационных требований к экспертам в области проведения государственной аккредитации образовательного учреждения и научной организации : приказ Минобрнауки России от 16.11.2011 г. № 2701 // Там же. 2012. 25 янв.

11. Об утверждении критериев, при соответствии которым медицинским профессиональным организациям может быть передано осуществление отдельных функций в сфере охраны здоровья граждан в Российской Федерации : Постановление Правительства РФ от 10.09.2012 г. № 907 // Рос. газ. 2012. 19 сент.

12. Об утверждении Положения о государственной аккредитации образовательных учреждений и научных организаций : Постановление Правительства РФ от 21.03.2011 г. № 184 [Электронный ресурс]// Рос. газ.. URL: <http://www.rg.ru/2011/03/29/akkreditaciya-site-dok.html>.

13. Об утверждении Порядка аттестации экспертов в области проведения государственной аккредитации образовательного учреждения и научной организации, отбора экспертов для проведения аккредитационной экспертизы и привлечения их к проведению аккредитационной экспертизы : приказ Минобрнауки России от 5.12.2011 г. № 2788 // Рос. газ. 2012. 11 мая.

14. Об утверждении Порядка работы Аккредитационной коллегии Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки : приказ Рособрнадзора России от 1.07.2011 г. № 1575 [Электронный ресурс]. URL: <http://bazazakonov.ru/doc/?ID=3265758>.

15. Стандарты и рекомендации для гарантии качества высшего образования в европейском пространстве. Йошкар-Ола : Аккредитация в образовании, 2008. 58 с.

16. Website of the Council for Higher Education Accreditation (CHEA) [Electronic resource]. URL: <http://www.chea.org>.

17. Website of US Department of Education [Electronic resource]. URL: <http://www2.ed.gov/about/bdscomm/list/naciqi.html>.

18. Website of the European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) [Electronic resource]. URL: <http://www.enqa.eu>.



НОВЫЕ КНИГИ



Оценка качества образовательной среды : учебник для вузов / В. И. Стародубов, П. И. Сидоров, Е. Ю. Васильева. — М. : ГЭОТАР-Медия, 2013. — 458 с.

Системный мониторинг образовательной среды : учебник для вузов / В. И. Стародубов, П. И. Сидоров, Е. Ю. Васильева. — М. : ГЭОТАР-Медия, 2013. — 298 с.

В издательстве «ГЭОТАР-Медиа» вышли два учебника, которые будут интересны специалистам, предметно изучающим вопросы оценки и мониторинга образовательной среды профессионального образования, руководству вузов, экспертам, занимающимся аккредитацией образовательных программ, а также чиновникам, которые создают мониторинговые системы, направленные на определение эффективных и неэффективных вузов. С одной стороны, каждый из учебников представляет собой целостный законченный продукт, а с другой — учебники дополняют и углубляют друг друга. Замысел авторов понятен: от общего к частному, т. е. от проблем оценки высшего образования вообще до оценки его качества и методологического обоснования мониторинговых систем на разных уровнях, включая национальный и вузовский.

В учебнике «Оценка качества образовательной среды» на основе серьезного анализа документальных источников, аналитических отчетов, отечественной и зарубежной литературы описываются реалии и перспективы оценки высшего образования в меняющемся мире, излагаются отечественные и зарубежные подходы к оценке. Для решения проблем оценки качества профессионального образования авторы не только предлагают новое понимание места и роли мониторинга, но и доказывают важность использования этого современного управленческого инструмента для обеспечения устойчивого инновационного развития высшего образования. В определении проблемного поля оценки качества высшего образования и его образовательной среды, а также в демонстрации возможностей мониторинга в управлении качеством высшего образования и заключается главная идея учебника.

Авторскому коллективу учебника «Оценка качества образовательной среды» удалось максимально обобщить и раскрыть все известные на данный момент времени виды оценки качества высшего образования не только в России, но и за рубежом: государственную, общественно-профессиональную, рейтинговую оценку и конкурсную. Показан весь

имеющийся диапазон оценки с определенным заделом на будущее. Максимально обобщены и смоделированы разноуровневые системы мониторинга высшей школы; обоснована технология его организации и проведения. Данные подходы воспринимаются с особой актуальностью в свете тех действий, которые предпринимает Министерство образования и науки РФ, мониторируя деятельность вузов.

Учебник «Системный мониторинг образовательной среды» актуален в связи с повсеместной разработкой и внедрением систем менеджмента качества в вузах РФ. Наличие сертифицированной системы менеджмента качества становится одним из требований и норм в высшей школе. Для достижения этих целей в вузах должны работать подготовленные специалисты, обладающие необходимой компетенцией в области управления качеством. Учебник как раз и направлен на то, чтобы вооружить будущих менеджеров необходимыми знаниями по вопросам управления качеством в вузе, в частности, в области мониторинга, измерения и оценки качества образовательной среды вуза.

Отличие данного учебника от имеющейся по этой теме учебной литературы в том, что он содержит конкретные, апробированные методики мониторинга удовлетворенности потребителей образовательных услуг, качества субъектов образовательной среды вуза, освоение которых позволит на практике строить разнообразные мониторинги для прогноза развития образовательной среды вуза.

В учебниках представлены задания, выполнение которых поможет читателям сформировать ряд практических умений, связанных с оценкой и мониторингом качества образования на материале собственной практической деятельности.

Книги оформлены в соответствии с требованиями, предъявляемыми к изданиям подобного уровня. Их содержание хорошо согласуется с общими тенденциями в области оценки качества высшего образования, носит обобщающий характер, охватывает целый комплекс проблем оценки и мониторинга развития образовательной среды высшего образования.

Университетское управление: практика и анализ
2013. № 3 (85)

Партнеры:

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Кемеровский государственный университет
Московский государственный университет экономики, статистики и информатики (МЭСИ)
Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского
Новосибирский государственный технический университет
Томский государственный университет
Тюменский государственный университет
Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина
Уральский государственный экономический университет
ФГОУ АДПО «Учебный центр подготовки руководителей»
Южный федеральный университет

Главный редактор *А. К. Клюев*
Подписной индекс в каталоге Роспечати № 46431
Стоимость одного экземпляра — 600 руб.



Редактор и корректор
Н. В. Чапаева

Дизайн выпуска
А. И. Тропин

Компьютерная верстка
Л. А. Хухарева

Журнал зарегистрирован в Уральском межрегиональном территориальном управлении
Министерства РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций.
ПИ № 11-0463 от 27 ноября 2000 г.

Адрес редакции:

Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина
620083, г. Екатеринбург, пр. Ленина, 51, к. 243.
Тел. /факс.: (343) 371-10-03, 371-56-04
E-mail: umjournal@usu.ru

Электронная версия журнала: <http://umj.usu.ru>

© Дизайн выпуска — А. И. Тропин, 2013

Подписано в печать 10.07.2013
Формат 60 x 84 1/8. Уч.-изд. л. 9,9. Тираж 300 экз. Заказ ____.

Отпечатано в типографии ИПЦ УрФУ
620000, Екатеринбург, ул. Тургенева, 4

О порядке предоставления рукописей

1. Автор высылает в редакцию по электронной почте (umjournal@usu.ru) **текст статьи** (см. ниже требования к оригиналу).
2. По электронной почте редакция уведомляет автора о том, принят или не принят материал к рассмотрению, и если принят, сообщает автору замечания по содержанию и оформлению рукописи, которые необходимо устранить до передачи текста на рецензирование.
3. В целях обеспечения высокого научного уровня публикаций редакция оставляет за собой право на направление статьи на дополнительное рецензирование.
4. Редакция согласовывает с автором исправления, дополнения и т. п., которые необходимо внести в статью по рекомендации рецензентов.
5. Автор пересылает исправленный текст в редакцию по электронной почте.
6. Публикации для всех категорий авторов бесплатны.

Требования к авторскому оригиналу

1. Авторский оригинал должен иметь следующую структуру:
 - а) сведения об авторе: фамилия, имя, отчество — полностью, ученые степень и звание, должность, место работы, телефоны, в т. ч. сотовые, e-mail (обязательно!), домашний почтовый адрес.
 - б) инициалы и фамилия автора на русском языке;
 - в) заголовок статьи на русском языке;
 - г) краткая, 5–7 строк, аннотация к статье на русском языке (по ГОСТу 7. 9. —95; включает характеристику основной темы, проблемы, объекта, цели работы и ее результаты, указывает, что нового несет в себе данная статья в сравнении с другими, родственными по тематике и целевому назначению; ее рекомендуется писать простыми предложениями, без сложных синтаксических конструкций);
 - д) ключевые слова по исследуемой проблеме;
 - е) инициалы и фамилия автора, заголовок статьи, аннотация к статье, ключевые слова на английском языке (обращаем внимание авторов на необходимость представления качественного перевода, неадекватный перевод может стать основанием для отклонения статьи);
 - ж) основной текст статьи с отсылками на затекстовые библиографические ссылки (Times New Roman, кегль 14, интервал 1,5);
 - з) список затекстовых библиографических ссылок в алфавитном порядке (см. образцы оформления).
2. Оформление библиографического аппарата.

После написания статьи автор оформляет библиографические ссылки в соответствии с требованиями ГОСТа Р 7.0.5—2008 «Библиографические ссылки. Общие требования и правила составления»:

- а) цитируемые литература и другие источники располагаются в алфавитном порядке по первой букве фамилии авторов или первой букве названия других источников. Литература и источники на иностранных языках располагаются в конце затекстового списка по латинскому алфавиту. Затем весь затекстовый список нумеруется по порядку. Например:
 1. Инновационная политика вуза / под ред. Р. И. Федосовой. М. : Экономика, 2006. 179 с.
 2. *Стронгин Р. Г.* Научно-образовательные сети вуза: вопросы управления // Университетское управление: практика и анализ. 2011. № 5. С. 31–38.
 3. *Пелих С. А.* Значение глобальных рейтингов в повышении конкурентоспособности белорусских и российских вузов на международном рынке образования // Высшее образование для инновационной экономики : Всерос. науч.-практ. конф. : тез. докл., МГУ, 22 нояб. 2012 г. М. : МАКС-Пресс. 2012. С. 299–304.

7. Сайт Министерства образования и науки РФ [Электронный ресурс]. URL: <http://минобрнауки.рф> (дата обращения: 14.02.2013).

8. *Николаев И. А., Марушкина Е. В.* Бедность в России [Электронный ресурс] // Экономический анализ. М., 2005. URL: <http://www.fbk.ru> (дата обращения: 12.01.12).

9. Towards a Future Higher Education Landscape. Dublin : Higher Education Authority, 2012. 25 p. [Electronic resource]. URL: <http://www.heai.ie/files/TowardsaFutureHigherEducationLandscape.pdf>

21. *Проценко Т. Г.* Инновационный многоуровневый образовательный комплекс на рынке образовательных услуг: теория, методология, практика : дис. ... д-ра экон. наук / Сиб. ун-т потреб. кооперации. Новосибирск, 2009.

- б) внутритекстовые ссылки обозначаются цифрами в квадратных скобках следующим образом: [1] — общее указание на книгу или другой источник по теме исследования; [1, с. 23] — первая цифра указывает на источник прямого или косвенного цитирования согласно алфавитному списку источников, вторая — на страницу.

Примечание. При ссылке на электронный ресурс страницы не указываются.

3. Диаграммы, графики и схемы в тексте должны быть доступны для редактирования (редакторами Word или Excel), рисунки прилагаются к основному тексту отдельными файлами в формате .jpg или .tif разрешением не меньше 300 dpi.



УНИВЕРСИТЕТСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ПРАКТИКА И АНАЛИЗ

Журнал «Университетское управление: практика и анализ» является изданием, адресованным руководителям российских вузов, и распространяется более чем по 750 государственным и негосударственным вузам России.

Журнал публикует материалы по актуальным проблемам управления вузами, представляет передовой опыт управления вузами, информирует о программах и проектах в области университетского менеджмента.

Авторами журнала являются практические работники, руководители вузов, специалисты в области университетского управления, представители органов власти.

Журнал включен Высшей аттестационной комиссией Министерства образования и науки РФ в перечень ведущих научных журналов.

Публикации в журнале бесплатны для всех категорий авторов.

Публикации

Основная тематика, поддерживаемая журналом:

- Стратегическое управление университетами.
- Управление качеством образования.
- Создание университетских комплексов и управление ими.
- Финансовый менеджмент в вузе.
- Управление персоналом в вузе.
- Информационные технологии в управлении вузом.
- Маркетинг образования.
- Доступность высшего образования и разделение затрат и т. д.

К сотрудничеству приглашаются руководители вузов и системы управления образованием, специалисты и исследователи в области менеджмента образования, докторанты, аспиранты, преподаватели вузов.

Для публикации статьи в журнале необходимо представить **материал в электронном виде**, объемом до 10 печатных страниц формата А4; **аннотацию** к статье, объемом не более 70 слов на русском и английском языках; **библиографический список; ключевые слова; сведения об авторе** (ученая степень, звание, место работы, координаты: рабочий телефон, факс, электронная почта, почтовый адрес и адрес для направления журнала в случае публикации).

Редакция может публиковать статьи в порядке обсуждения, не разделяя точки зрения авторов. Рукописи не рецензируются и не возвращаются. Авторы опубликованных статей несут ответственность за точность приведенных фактов, статистических данных, собственных имен и прочих сведений, а также за содержание материалов, не подлежащих открытой публикации.

Подписка

Подписка на журнал осуществляется по каталогу Роспечати «Газеты. Журналы» (второе полугодие 2013 г.). Подписной индекс издания № 46431.

Подписку также можно оформить через редакцию журнала, прислав заявку. В заявке необходимо указать **обратный почтовый адрес, ИНН и КПП** подписчика, а также **количество экземпляров журнала**.

Банковские реквизиты журнала:

Журнал «Университетское управление»
ИНН 6670035271, КПП 667001001
Р/сч 40703810463040000067
в Филиале «ССБ» ОАО «УБРИР» г. Екатеринбурга
Кор/сч 30101810900000000795
БИК 046577795

Адрес редакции:

Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина.
620083, г. Екатеринбург, ул. Ленина, 51.
Тел./факс: (343) 371-10-03, 371-56-04
E-mail: umjournal@usu.ru
www.umj.ru



UNIVERSITY MANAGEMENT: PRACTICE AND ANALYSIS

Journal
«**University management: practice and analysis**» is a Russian edition, which is addressed to academy leaders and distributes to more than 750 state and non-governmental institutes of higher education all over Russia. The journal publishes materials on topical problems of university management, presents advanced experience on university management, informs about the programs and projects in the sphere of university management.

The authors of the journal are practical workers, academy leaders, specialists in the sphere of university management and public agents.

The journal is inscribed by the Supreme Certifying Commission of Ministry General and Professional Education into a list of leading scientific journals that are published in Russia and where publications of the main scientific results of doctoral thesis are permitted.

Publications in journal are free for all kinds of authors.

Publications

Main issues supported by the journal:

- Strategic university management.
- Education quality management.
- Creation and management of university complexes.
- Financial management in the university.
- Staff management in the university.
- Informational technologies in university management.
- Educational marketing.
- Accessibility of higher education and cost sharing.

For cooperation the journal invites academy and education control system leaders, specialists and researches in the sphere of university management, persons working for doctor's degree, post-graduates, lectures.

For publishing an article in the journal it is necessary to tender **material in the form of electronic document** in the volume of not more than 10 typed pages in A4 demy; **summary** of an article not more than 70 words by Russian and English; **bibliographic references; key words; information about the author** (academic degree, academic status, place of employment, business telephone number, fax, e-mail address, postal business address and postal address for sending author's copy of the journal in case of publication the material).

The Editorial Board may publish articles for discussion, without sharing the author's views. Manuscripts are neither returned nor reviewed. The author is responsible for ensuring authenticity of economic and statistical data, facts, quotations, proper names and other information made use of in the article, as well as for the absence of data not subject to open publication.

Subscription

For taking out a subscription it is necessary to send an application pointing out return postal address as well as a copy of a payment draft. Please send the following items to the address of the editorial board.

Journal Bank data:

Individual tax number 6670035271
Journal «University management»
Dollar settlement account 40703810463040000067
To Branch of «Sverdlsobank» OAO «Ural Bank for
Reconstruction and Development» of Ekaterinburg
Correspondent account 30101810900000000795
Bank identification code 046577795

Editorial Board address:

Ural Federal University named the first President
of Russia B. N. Yeltcin.
620083, Ekaterinburg, Lenina street, 51.
Tel./fax.: +7 (343)371-10-03, 371-56-04
E-mail: umjournal@usu.ru
www.umj.ru

**ПОДПИСКА НА ЖУРНАЛ
«УНИВЕРСИТЕТСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ПРАКТИКА И АНАЛИЗ»**

2013 г.

В платежном поручении необходимо указать:

1. Полное наименование получателя.
2. Адрес доставки, включая индекс.
3. Контактный телефон (с кодом города), ИНН, КПП подписчика.

Журнал "Университетское управление"

Адрес: 620083, Свердловская обл., Екатеринбург, пр. Ленина, д. 51, кв. 243, тел.: (343) 371-56-04, 371-10-03

Образец заполнения платежного поручения

ИНН 6670035271	КПП 667001001		
Получатель Журнал «Университетское управление» в Филиале «ССБ» ОАО «УБРИР» г. Екатеринбург		Сч. №	40703810463040000067
Банк получателя ОАО «УБРИР» г. Екатеринбург		БИК	046577795
		Сч. №	30101810900000000795

СЧЕТ № 30 от _____ « _____ » г.

Платательщик:
Грузополучатель:

№	Наименование товара	Единица измерения	Количество	Цена	Сумма
1	Журнал «Университетское управление: практика и анализ» на 2-е полугодие 2013 г.	компл.	1	1800,00	1800,00
Итого:					1800,00
Итого НДС:					—
Всего к оплате:					1800,00

Всего наименований 1, на сумму 1800 руб.
Одна тысяча восемьсот рублей, 00 копеек

Руководитель предприятия _____ (Клюев А.К.)

Главный бухгалтер _____ (Клюев А.К.)



Подписка через каталог распечати «Газеты. Журналы» на 2-е полугодие 2013 г.

Ф. СП – 1	<p style="text-align: center;">АБОНЕМЕНТ на <u>газету</u> журнал</p> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; width: 100px;"> 46431 <small>(индекс издания)</small> </div> <p>Комплект «<u>Университетское управление: практика и анализ</u>» <small>(наименование издания)</small></p> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; width: 100px;"> Количество комплектов _____ </div> <p style="text-align: center;">на 2013 год по месяцам:</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>X</td><td></td><td>X</td><td></td><td>X</td> </tr> </table> <p>Куда _____ <small>(почтовый индекс) (адрес)</small></p> <p>Кому _____ <small>(фамилия, инициалы)</small></p>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12								X		X		X														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																												
							X		X		X																												
Доставочная карточка																																							
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; height: 20px;"></td> <td style="width: 33%; height: 20px;"></td> <td style="width: 33%; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td>ПВ</td> <td>место</td> <td>литер</td> </tr> </table>				ПВ	место	литер	<p style="text-align: center;">на <u>газету</u> журнал</p> <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; width: 100px;"> 46431 <small>(индекс издания)</small> </div> <p>Комплект «<u>Университетское управление: практика и анализ</u>» <small>(наименование издания)</small></p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center; border-collapse: collapse;"> <tr> <td rowspan="2">Стоимость</td> <td>подписки</td> <td>руб.</td> <td>коп.</td> <td rowspan="2">Количество комплектов</td> </tr> <tr> <td>переадресовки</td> <td>руб.</td> <td>коп.</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">на 2013 год по месяцам:</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>X</td><td></td><td>X</td><td></td><td>X</td> </tr> </table> <p>Куда _____ <small>(почтовый индекс) (адрес)</small></p> <p>Кому _____ <small>(фамилия, инициалы)</small></p>	Стоимость	подписки	руб.	коп.	Количество комплектов	переадресовки	руб.	коп.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12								X		X		X
ПВ	место	литер																																					
Стоимость	подписки	руб.	коп.	Количество комплектов																																			
	переадресовки	руб.	коп.																																				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																												
							X		X		X																												

Каталожная цена журнала в почтовой подписке:

№ п/п	Индекс	Название издания	Мин. срок подп.	Кол-во экз в п/год	Каталожная цена на мин. срок подписки
10896	46431	УНИВЕРСИТЕТСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ПРАКТИКА И АНАЛИЗ	2	3	6 000,00