

2020



БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ
ФОНД ВЛАДИМИРА
ПОТАНИНА

**МОНИТОРИНГ УСТОЙЧИВОСТИ
МАГИСТРАТУРЫ В ВУЗАХ: ИСТОРИЯ
РАЗРАБОТКИ И РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО ПРИМЕНЕНИЮ С УЧЕТОМ НОВЫХ
ВЫЗОВОВ И ЗАДАЧ РАЗВИТИЯ 2020 ГОДА**



НФПК



ТЕРРА КУРС
АГЕНТСТВО МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

Методические материалы

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
О подходе к оценке магистратуры на основе показателей развития институциональной среды	7
Система показателей для мониторинга и оценки устойчивости магистратуры как инструмента развития	12
Апробация системы показателей для мониторинга и оценки устойчивости магистратуры в российских вузах	16
Итоговые показатели и рекомендации по организации мониторинга устойчивости магистратуры с учетом новых вызовов и задач развития 2020 года	19
Развитие мониторинга устойчивости магистратуры в условиях новых вызовов для высшего образования 2020 года	30
Источники	32

Материалы подготовлены в целях исполнения Рамочного договора № С-02/20 от 24.05.2020 между Благотворительным фондом Владимира Потанина и Национальным фондом подготовки кадров на оказание комплекса услуг по исследованию процессов функционирования магистратуры в условиях вызовов 2020 года и комплексному изучению их влияния на развитие магистратуры, а также по разработке и размещению в онлайн- и оффлайн-доступе информационных и аналитических материалов, содействующих университетам в сохранении, развитии и повышении эффективности института магистратуры, а также повышении компетенций заинтересованных сотрудников вузов.

ОБ АВТОРАХ

Аржанова Ирина Вадимовна

Доктор исторических наук, исполнительный директор Национального фонда подготовки кадров.
E-mail: arzhanova@ntf.ru

Барышникова Марина Юрьевна

Кандидат педагогических наук, заместитель исполнительного директора Национального фонда подготовки кадров.
E-mail: baryshnikova@ntf.ru

Заварыкина Любовь Валерьевна

Master in Education, старший преподаватель Московской высшей школы социальных и экономических наук.
E-mail: lubovzav@gmail.com

Нагорнов Виталий Александрович

Кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник Центра прикладных исследований кафедры экономической политики и государственно-частного партнерства Московского государственного института международных отношений (МГИМО),
E-mail: nagornov@expertdsg.ru

Перфильева Ольга Владимировна

Кандидат социологических наук, генеральный директор Агентства мониторинга и оценки регионального развития «Терра Курс».
E-mail: ovperfilieva@gmail.com

ВВЕДЕНИЕ

Проект «Магистратура 5.0: Модель эффективной поддержки для устойчивого развития магистратуры нового поколения» был реализован в 2018-2019 гг. в рамках совместной инициативы Благотворительного фонда Владимира Потанина и Национального фонда подготовки кадров в партнерстве с Агентством мониторинга и оценки регионального развития «Терра Курс».

В текущем году проект сосредоточился на уточнении процессов функционирования магистратуры в условиях вызовов 2020 года и изучении их влияния на развитие магистратуры. Результаты исследования, полученные в 2019 году, были актуализированы с точки зрения произошедших изменений в высшем образовании.

Исходно, проект был призван системно проанализировать процессы развития института магистратуры в России и за рубежом в связи с изменениями в сфере высшего образования и в запросах рынка на образовательные услуги этого уровня. Его продолжение в 2020 году, начатое в период пандемии и общих карантинных мер, позволило еще раз вернуться к рассмотрению магистратуры как одного из базовых элементов национальных систем высшего образования, и оценить российский и международный опыт реагирования на новые вызовы развития магистратуры и высшего образования в условиях глобального кризиса, вызванного пандемией 2020 года.

С самого начала проект учитывал актуальные направления и тенденции, связанные с развитием постдипломного образования в России и за рубежом, к которому магистратура имеет самое непосредственное отношение. Так, в ходе проекта было зафиксировано, что роль постдипломного образования в мире усиливается с развитием интернационализации высшего образования: разнообразие и качество магистерских программ непосредственно влияет на привлекатель-

ность университета при выборе места обучения, происходит укрепление позиций институтов магистратуры и аспирантуры в качестве серьезного инструмента развития университетов с транснациональной точки зрения, растет взаимовлияние магистратуры и академических рейтингов университетов. Одним из очевидных факторов дифференциации университетов стал разрыв в уровне их вложений в развитие магистратуры нового поколения, в том числе и как инструмента интернационализации. Кроме того, в отношении отечественной магистратуры можно говорить о том, что рыночные механизмы именно здесь проявляются наиболее рельефно и действительно имеют значение.

Еще одним из выводов, сделанных по результатам исследования, проведенного в 2019 году, стала фиксация того, что российская магистратура реагировала на новые вызовы избирательно и неравномерно относительно национальной системы высшего образования. Так было до пандемии.

Главным образом, магистратура развивалась как инструмент повышения качества и привлекательности высшего образования внутри страны. Взгляд на магистратуру как на инструмент для развития интернационализации вузов, выхода на внешние образовательные рынки с целью привлечения иностранных студентов в основном был свойственен только ведущим вузам страны.

В 2018-2019 году были выявлены различные практики отечественных вузов по развитию института магистратуры. Они не носили системного характера, хотя, в значительной степени, были обусловлены участием вузов в национальных проектах в области высшего образования (проекты по созданию сети федеральных университетов, национальных исследо-

вательских университетов, проект по повышению глобальной конкурентоспособности ведущих российских вузов и проект по созданию сети опорных вузов). Каждый из обозначенных проектов в контексте своего целеполагания запускал механизм развития новой магистратуры, при которой магистерские программы рассматривались, в том числе как элементы конкурентоспособности, востребованности и даже уникальности университета. Каждый раз, помимо различных целевых установок и задач, этот процесс был обусловлен уровнем участников проектов, их возможностями, наличием человеческого ресурса и объемом выделяемых средств финансирования для реализации масштабных задач развития, в которых развитие магистратуры было хоть и очень важным, но только одним из направлений.

Исследование, проведенное в рамках проекта в 2019 году, показало, что университеты постепенно осваивали потенциал магистратуры с точки зрения институционального развития, продвижения своего бренда, повышения имиджа и привлекательности. Пандемия продемонстрировала, что те вузы, которые начали тестировать подход к созданию новых магистерских образовательных программ как «готовых, упакованных продуктов», оказались более подготовлены к преодолению новых вызовов. Как оказалось, новые программы магистратуры, емко упакованные под задачи подготовки, например, узких специалистов по новым востребованным профессиям, легче адаптируются под изменяющиеся процессы интернационализации, которые с началом пандемии обострились и стали трансформироваться в виртуальную мобильность и дистанционные проекты сотрудничества, в том числе, международного.

Мониторинг ситуации в российских вузах в период пандемии (проведенный по открытым источникам в группе вузов – участников Стипендиальной программы

Владимира Потанина и сравнительной группе зарубежных университетов) показал качественно новую картину: работа университетов по развитию новых магистерских программ стала более осмысленной, качественной, в большей степени структурированной и системной. Причем, результаты этой работы сразу стали «видимыми» - на сайтах вузов, в социальных сетях, в других информационных средствах продвижения. При этом, конечно, более заметной эта работа оставалась у ведущих университетов.

За первое полугодие 2020 года, большей частью пришедшееся на период локдауна и полной перестройки работы университетов, не только возросло количество предлагаемых магистерских программ, но также изменился подход и качество подачи информации о новых образовательных программах магистратуры (ОПМ). Университеты активно вышли в социальные сети и начали использовать их возможности для привлечения внимания своих целевых аудиторий к новым программам магистратуры. Магистратура многих российских вузов в 2020 году получила новое развитие, разработка концепции каждой новой ОПМ стала предметом креативных идей и работы междисциплинарных команд внутри университетов.

В обзорной части проекта отмечалось, что, начиная с 2003 года и по сегодняшний день, в том числе, в связи с усилившейся дифференциацией вузов, наблюдаются разные форматы развития магистратуры.

В исследовательских целях в данном проекте магистратура рассматривалась как самостоятельный ресурс развития университета, управляемый автономно и, в идеале, демонстрирующий устойчивость и эффективность. Это означает, что магистерская программа остается актуальной, отвечает запросам современного рынка труда, спрос на нее не падает на протяжении нескольких лет, а,

с учетом произошедших изменений 2020 года, она является гибкой и может быть реализована как в онлайн, так и оффлайн-форматах.

Такой «идеальный» формат магистратуры, принятый за основу в рамках проекта, позволил осуществить аналитические работы по формированию модели поддержки и развития института магистратуры в российских университетах для устойчивых позитивных изменений на институциональном уровне, разработать систему специальных показателей для оценки устойчивости институциональной среды в вузах, благодаря которой развитие магистратуры нового поколения становится возможным и эффективным.

Именно подходу к оценке устойчивости институциональной среды в российских вузах, обеспечивающей условия для развития магистратуры нового поколения, посвящен настоящий материал, который осветит основные положения подхода, итоги его апробации среди вузов-участников Стипендиальной программы Владимира Потанина, а также возможности применения предложенной системы показателей для мониторинга устойчивости магистратуры и управления ею на основе получаемых данных.

О ПОДХОДЕ К ОЦЕНКЕ МАГИСТРАТУРЫ НА ОСНОВЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СРЕДЫ

Онлайн-мониторинг сайтов и социальных сетей российских и зарубежных вузов в период пандемии показал, что именно магистратура (особенно в группе российских вузов) наиболее активно среагировала на возникшие вызовы, развиваясь вместе с новыми технологиями и становясь гибче с точки зрения предлагаемых форматов (микромагистратура, онлайн-магистратура, оффлайн магистратура с применением подходов смешенного обучения).

Для России, где доля студентов магистратуры и специалитета по совокупности пока не превышает доли студентов, обучающихся на программах бакалавриата, в общей численности студентов, а показатели научного результата на международном уровне только начинают выравниваться, динамика развития института магистратуры и его качественные характеристики имеют принципиальное значение. Тем более, что задачи, поставленные перед системой высшего образования на национальном уровне, включая подходы к программе стратегического академического лидерства (ПСАЛ) и основные задачи Национальных проектов «Образование» и «Наука» включают продвижение ведущих вузов страны в глобальное пространство высшего образования и повышение качества и результатов на национальном уровне, развитие кооперационных связей с научным сектором и сектором отраслевой экономики, для которых состояние магистратуры не только в ведущих вузах, но и в целом, в системе российской высшей школы является одним из ключевых.

Сегодня университеты предлагают программы, ориентированные на глобальную потребность в специалистах, способных работать в сложных технологических контекстах, свойственных различным

сферам (от машиностроения до образования и медицины) или на стыке разных отраслевых направлений, создающих новые продукты, технологии и сервисы. Это повышает значимость междисциплинарных и сетевых образовательных программ с одной стороны, но обостряет вопросы востребованности этих программ, ставит новые задачи поиска заказчиков и ресурсного обеспечения их разработки и реализации. Причем, говоря о магистерских программах высокого уровня, имеется в виду не только национальный, но и международный контекст. В связи с этим усиливается роль сравнительных исследований, бенчмаркинга и эффективных инструментов продвижения как магистерских программ, так и университетов, которые их предлагают.

В ходе пандемии магистратура стала более заметным драйвером развития и понятным механизмом перехода к онлайн и виртуальной академической мобильности. При этом, по оценкам международных экспертов, глобальный рынок высшего образования в ближайшее время ожидают перемены. В связи с угрозой распространения нового коронавируса, сокращением общих потоков международной академической мобильности, а также апробированием онлайн-технологий в глобальном масштабе, ожидается усиление роли на рынке международного образования новых игроков, имеющих соответствующий образовательный и технологический потенциал. К числу таких игроков относится и Россия. Хотя надо признать, что мы теряем часть преимуществ по освоению новых рынков за счет слабой языковой подготовки и незначительного масштаба присутствия на международных образовательных платформах.

Основываясь на наблюдениях ситуации с развитием магистратуры в России, проведенных в период пандемии, можно говорить о том, что среди российских вузов (по меньшей мере в вузах, которых входили в исследовательскую группу по данному проекту) произошла переоценка потенциала магистратуры как источника новых возможностей для развития. Этому, в том числе, способствовал тотальный переход в систему онлайн-обучения, изменение формата работы с партнерскими организациями в России и за рубежом, а также поиск новых форматов взаимодействия как с уже обучающимися студентами, так и с теми, кто является потенциальными магистрантами.

Несмотря на заметную активизацию присутствия российских вузов, в том числе с программами магистратуры в цифровой среде, даже для ведущих университетов сохраняется актуальность задач более системного подхода к разработке стратегий продвижения и маркетинга образовательных программ, развитию соответствующих компетенций у сотрудников, к управлению программами магистратуры в целом.

В частности, как показало исследование, не все российские вузы используют подход, основанный на управлении магистерскими программами как самостоятельным видом деятельности университета, в т.ч. дирекциями/институтами руководителей образовательных программ. Такая практика свойственна ведущим университетам, в основном, представляющим Проект 5-100. С одной стороны, этот факт адекватно отражает современный характер практики создания и развития новых ОПМ, которая в целом, осваивается российскими вузами не синхронно и не равномерно. С другой стороны, даже эта практика не обеспечивает гарантированной устойчивости как самой программы, так и механизмов управления ею или ее ресурсного обеспечения. Тем не менее,

именно управление программами является одним из направлений мониторинга эффективности развития института магистратуры в целом.

Международный опыт подтверждает, что важным аспектом устойчивости магистерских программ является их финансовая независимость, и востребованность со стороны потребителей. Однако, опыт европейских университетов показывает, что для разработки новых, особенно междисциплинарных программ магистратуры, требуются внешние дополнительные ресурсы со стороны различных поддерживающих организаций и фондов¹. Что не позволяет говорить о полной независимости образовательных программ и свидетельствует о схожести проблем развития магистратуры в этом аспекте как в России, так и за рубежом. Поэтому тема, связанная с ресурсами, вкладываемыми университетом в развитие магистратуры, также является объектом мониторинга.

Развитие магистратуры, прежде всего, невозможно без понимания ее потенциала на уровне отдельного университета. Что, в свою очередь, должно отражаться в соответствующих приоритетах и программах развития вузов. В этом случае возможно говорить об институциональной среде, в которой, согласно ранее проведенному исследованию, в качестве важнейших элементов развития магистратуры были выделены люди, продукты и сам университет. Продукт – это образовательные программы и их содержание. Люди – преподаватели, руководители программ, которые мотивированы превратить свои знания в востребованный продукт, знающие и обладающие компетенциями в том, как и за счет каких инструментов реализовать созданные продукты. И, собственно, университет, обеспечивающий поддержку и развитие инициатив, связанных с развитием магистратуры на институциональном

уровне, поддержкой преподавателей, обеспечением необходимых сервисов и т.д. Слаженная работа составляющих институциональной среды приводит к развитию новых или совершенствованию имеющихся магистерских программ и их отдельных составляющих, обеспечивает их устойчивость. Поэтому оценка предложенных элементов институциональной среды также вошла в перечень мониторинговых показателей.

Подход к оценке магистратуры в российских вузах с точки зрения институциональной среды был формализован в результате проведенного комплексного исследования «Магистратура 5.0», в рамках которого были изучены проблемы, возникающие при разработке магистерских программ, их внедрении и реализации, а также изменения, которые назрели в сфере поддержки магистратуры для ее развития.

Исследование показало, что в условиях ограниченных ресурсов, как материальных, так и человеческих, при развитии магистратуры и разработке новых магистерских программ крайне важны внутренние инструменты поддержки, специально создаваемые университетами. Без усилий со стороны вузов по развитию механизмов финансовой и нематериальной поддержки, немногочисленных инструментов, предлагаемых внешними грантодателями не хватает для преодоления поляризации университетов по качеству развития магистратуры.

Подход, основанный на оценке магистратуры с точки зрения развитости институциональной среды:

- призван стимулировать вузы к активизации использования собственных инструментов развития магистратуры, в том числе, в виде грантовых программ и конкурсов, системы мер поддержки преподавателей и научных сотрудников, мотивированных на развитие актуальных, современных и востребованных магистерских программ, на

постоянной основе, созданию востребованных сервисов для разработчиков программ, созданию прозрачной системы оценки их эффективности;

- может стать дополнительным ресурсом и инструментом продвижения магистерских программ и вузов, их предлагающих;
- позволяет сравнивать вузы на региональном и межрегиональном уровне, обеспечивает сопоставимость результатов оценки среди российских вузов.

В связи с отсутствием системного взгляда на развитие магистратуры в России, подход, основанный на оценке входящих параметров, дает возможность измерять и сравнивать стартовые возможности университетов в отношении развития постдипломного образования и предоставляет основу для бенчмаркинга вузов, выработки новых стратегий развития и продвижения магистратуры внутри страны и за рубежом.

Результаты исследования «Магистратура 5.0» позволили получить систему дескрипторов, описывающих уровень развития российской магистратуры через всесторонний анализ со стороны нескольких групп стейкхолдеров: управленческого корпуса вузов, ответственных за развитие магистратуры; преподавателей и научных сотрудников вузов, разрабатывающих новые продукты (или совершенствующих уже разработанные под новые задачи и потребности рынка); студентов как основных потребителей продукта; институтов развития, уделяющих особое внимание развитию новых ОПМ в России под приоритетные национальные задачи развития; бизнеса и работодателей, заказывающих и потребляющих, в свою очередь, выпускников, подготовленных по программам магистратуры, которые оценивают качество продукта через оценку качества подготовки выпускников.

Система дескрипторов раскрывается через показатели, которые учитывают такие аспекты развития магистратуры,

как ее актуальность и востребованность со стороны студентов и востребованность выпускников со стороны рынка труда, определяющих сегментацию образовательных программ; автономность управления или интегрированность в университетскую систему управления; эффективность с точки зрения разных стейкхолдеров; вклад в развитие вуза и региона; материальные и не материальные эффекты от реализации магистерских программ (Табл. 1).

Подход, основанный на оценке внутреннего потенциала (а именно состояния институциональной среды) университета, имеет ограничения для последующего оценивания и рейтингования вузов, поскольку учитывает так называемые входящие параметры деятельности вузов (inputs). Однако, он может быть полноценно использован для построения системы мониторинга и самооценки развития магистратуры на уровне отдельных вузов, что и было обосновано в проведенном исследовании.

Таблица 1. Дескрипторы оценки качества магистратуры

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ	ДЕСКРИПТОРЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА МАГИСТРАТУРЫ	
Релевантность	Блок «Рынок»	<ul style="list-style-type: none"> • Соответствие требованиям современного рынка труда • Актуально для прорывного развития университета (больше для исследовательской магистратуры) • Запрос со стороны корпоративного сектора • Уникальность содержания образовательных программ • Акцент на предметной области
Эффективность	Блок «Эффективность»	<ul style="list-style-type: none"> • Набор и выпуск по новым программам магистратуры • Трудоустройство выпускников новых программ магистратуры
Результативность		<ul style="list-style-type: none"> • Качественные трансформации в вузе в части развития кадрового потенциала и институциональной среды
Вклад	Блок «Вклад»	<ul style="list-style-type: none"> • Позитивные изменения на территории локализации вуза и за ее пределами социального, культурного, экономического характера • Личностный рост и развитие студента (профессиональные траектории)

**КРИТЕРИИ
ОЦЕНКИ**

ДЕСКРИПТОРЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА МАГИСТРАТУРЫ

Устойчивость	Институцио- нальная среда	«Управление»	<ul style="list-style-type: none"> • Управление через руководителя ОП / отдел магистратуры/проектный офис
		«Маркетинг»	<ul style="list-style-type: none"> • Мониторинг удовлетворенности качеством подготовки выпускников работодателями • Мониторинг удовлетворенности студентов образовательной программой • Наличие стратегии и мониторинг жизненного цикла магистерских программ (учебных оффлайн- и онлайн-курсов) • Мониторинг востребованности будущих выпускников
		«Сервисы»	<ul style="list-style-type: none"> • Общеуниверситетские/ факультетские/ кафедральные/проектные сервисы: • Анализ рынка • Упаковка • Продвижение • Информационное и пиар сопровождение
		«Внутренние инструменты поддержки»	<ul style="list-style-type: none"> • Грантовые конкурсы на разработку новых магистерских программ • Академические надбавки за разработку новых магистерских программ • Поощрения в виде повышения квалификации в России и за рубежом • Иные поощрения (например, оплата сертификатов онлайн-курсов университетов мира)
		«Взаимодействие с реальным сектором экономики»	<ul style="list-style-type: none"> • Оценка качества образовательных программ в университете со стороны работодателей • Центры практик и трудоустройства
		«Внешние инструменты поддержки»	<ul style="list-style-type: none"> • Стипендиальные и грантовые программы поддержки магистратуры
Возврат инвестиций	Блок «Материальный и нематериальный эффект»	<ul style="list-style-type: none"> • Затраты на разработку новых образовательных продуктов и доходы, полученные от реализации программы (количество бюджетных и коммерческих студентов, стоимость программы в рублях) • Престижность университета • Доверие со стороны партнёров и абитуриентов • Узнаваемость бренда 	

СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЛЯ МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ УСТОЙЧИВОСТИ МАГИСТРАТУРЫ КАК ИНСТРУМЕНТА РАЗВИТИЯ

Переход от описания институциональной среды развития магистратуры к ее оценке оказался возможен в силу релевантности выявленных дескрипторов большинству вузов, принявших участие в исследовании.

На основе анализа дескрипторов для оценки развития магистратуры в российских вузах была сформирована система показателей для мониторинга и последующей оценки развития институциональной среды, способствующей становлению магистратуры нового поколения, которая учитывает:

- особенности управления образовательными программами в вузах;
- наличие специальных сервисов для преподавателей, разрабатывающих новых программы магистратуры;
- маркетинговое, информационное и пиар сопровождение программ магистратуры со стороны вузов;
- наличие разработанных внутренних инструментов поддержки магистратуры со стороны вузов;
- привлечение вузами внешнего финансирования для разработки новых программ магистратуры;
- работу университета с промышленными или бизнес-партнерами при разработке и оценке магистерских программ.

Система включила в себя несколько блоков, каждый из которых вносит соответствующий вклад в конечный результат. (Табл. 2)

Дальнейшая экспертиза и апробация разработанной системы мониторинга привела к сокращению и перегруппировке перечня показателей. Одно осталось неизменным – фокус на собственные усилия вузов по развитию институциональной среды для становления и устойчивого развития магистратуры нового поколения.

Таблица 2. Система показателей для мониторинга и оценки устойчивости магистратуры в российских вузах

Блок «Управление»

Доля программ магистратуры, разработанных с учетом/реализуемых на основе подхода к управлению программами среди всех программ магистратуры вуза (%)

Численность сотрудников структурного подразделения по управлению магистратурой (чел.)

Блок «Маркетинг и Сервисы»

Количество специальных маркетинговых исследований за последний календарный год, проведенных вузом в целях оценки качества выпускников магистерских программ со стороны работодателей (ед.)

Доля сообщений, анонсирующих образовательные программы магистратуры в общем количестве новостных сообщений вуза на внутреннем портале (%)

Доля сообщений, анонсирующих образовательные программы магистратуры в общем количестве новостных сообщений вуза во внешних СМИ (регионального уровня) (%)

Доля сообщений, анонсирующих образовательные программы магистратуры в общем количестве новостных сообщений вуза во внешних СМИ (федерального уровня) (%)

Доля образовательных программ магистратуры, имеющих собственный профайл на портале вуза в общем количестве программ магистратуры вуза (%)

Совокупная численность персонала вуза, занятого в информационном, маркетинговом и пиар сопровождении (чел)

Блок «Внутренние инструменты поддержки»

Объем средств, выделяемых вузом на развитие новых образовательных программ магистратуры (тыс.руб.)

Объем средств, выделяемых на повышение квалификации преподавателей и сотрудников вузов, связанное с освоением новых навыков и инструментов разработки образовательных программ и языковых компетенций (тыс.руб.)

Доля ППС и НС, прошедших повышение квалификации, связанное с освоением новых навыков и инструментов разработки образовательных программ и языковых компетенций, за прошедший год, в общей численности ППС и НС вуза (%)

Блок «Внешние инструменты поддержки»

Объем средств, привлеченных сотрудниками вузов на развитие новых образовательных программ магистратуры из российских источников, за прошедший год (тыс.руб.)

Объем средств, привлеченных сотрудниками вузов на развитие новых образовательных программ магистратуры из зарубежных источников, за прошедший год (тыс.руб.)

Блок «Взаимодействие с реальным сектором экономики»

Число региональных индустриальных и бизнес партнеров, принявших участие в создании новых магистерских программ/реализующих совместные магистерские программы, за прошедший год (ед.)

Число региональных индустриальных и бизнес партнеров, принявших участие в оценке качества магистерских программ, за прошедший год (ед.)

Блок 1 «Управление»

Показатели данного блока призваны оценить переход университета к принципу управления образовательными программами магистратуры и институтом магистратуры в целом.

Принимая во внимание, что не все программы магистратуры в отдельно взятом университете реализуются на принципах «самостоятельного» управления, оценивается условный показатель доли новых программ магистратуры в общем объеме соответствующих образовательных программ. На данном этапе апробации образовательные программы не конкретизируются по предметным областям, а учитываются полностью по всем группам специальностей и направлениям подготовки по состоянию на предыдущий учебный год.

Применение принципа управления к институту магистратуры в целом и соответствующих отдельных программ подготовки обуславливает принятие решений о создании специальных структурных подразделений, которые бы обеспечивали задачи по развитию и управлению магистратурой.

Такими подразделениями могут быть специальные отделы или управления магистратурой со своим штатным расписанием. Учитываются человеческие ресурсы, обеспечивающие функционирование соответствующих подразделений в университетах, по состоянию на предыдущий учебный год.

Блок 2 «Маркетинг и сервисы»

Показатели данного блока оценивают наличие поддерживающих сервисов для развития магистратуры и продвижения магистерских программ.

Одним из действенных инструментов обеспечения университетом качества подготовки выпускников является планомерная работа с региональными работодателями и учет их мнений при разработке нового образовательного контента. В связи с этим, регулярное проведение специальных маркетинговых исследований по получению обратной связи о качестве выпускников магистерских программ от непосредственных работодателей является одним из факторов развития новой магистратуры, отвечающей потребностям регионального рынка труда. Оценивается количество фактически реализованных университетом исследований соответствующей тематики за прошедший учебный год.

Информационное сопровождение – ключевой инструмент, поддерживающий и стимулирующий востребованность магистратуры университета в целом и его отдельных образовательных программ. Оценивается частота и глубина упоминаний программ магистратуры университета в новостном контенте как самого университета, так и СМИ регионального и федерального значения. В данном блоке оценивается работа университета по соответствующему информационному сопровождению. Качественное информационное сопровождение магистратуры со стороны университета – свидетельство наличия в нем благоприятной институциональной среды для развития магистратуры и понимания соответствующих приоритетов развития в целом.

Наличие специальных содержательных и привлекательных профайлов отдельных магистерских программ университета также свидетельствует о выделении магистратуры в отдельный приоритет развития вуза. Оценивается фактическое количество профайлов образовательных программ магистратуры, размещенных на портале университета.

Блок 3 «Внутренние инструменты поддержки»

Показатели данного блока призваны оценить внутренние усилия университета по поддержке развития новых образовательных программ магистратуры за счет выделения собственных средств на специальные гранты и программы для преподавателей магистратуры.

Университеты, поддерживающие приоритет развития постдипломного образования и понимающие перспективы перехода к «магистерско-аспирантскому» типу, разрабатывают и внедряют внутренние инструменты поддержки преподавателей магистратуры в целях создания нового инновационного образовательного контента и развития своих сотрудников.

Оценивается объем выделяемых университетом средств за прошедший учебный год на реализацию специальных конкурсов и грантов для преподавателей магистратуры на разработку новых программ магистратуры и повышение квалификации, стимулирующее интерес к разработке нового образовательного контента.

Блок 4 «Внешние инструменты поддержки»

Показатели данного блока призваны оценить усилия преподавателей и сотрудников университета по освоению многочисленных внешних инструментов поддержки развития новой магистратуры российского и зарубежного происхождения.

Университеты, находящиеся в состоянии динамики и развития, часто обозначают участие в российских и зарубежных грантовых конкурсах и программах на поддержку и развитие магистратуры в качестве одного из показателей эффективного контракта

Блок 5 «Взаимодействие с реальным сектором экономики»

Показатели данного блока призваны оценить работу университета с промышленными и бизнес партнерами в регионе в целях разработки новых и реализации уже разработанных магистерских программ, а так же их общественно-профессиональной оценки.

Разработанный подход и система для мониторинга и оценки институциональной среды прошли экспертное обсуждение; после учета рекомендаций от экспертного сообщества были предложены вузам-участникам Стипендиальной программы Владимира Потанина для апробации.

АПРОБАЦИЯ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЛЯ МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ УСТОЙЧИВОСТИ МАГИСТРАТУРЫ В РОССИЙСКИХ ВУЗАХ

Для того чтобы разрабатываемая система показателей оказалась релевантна большинству типов российских вузов, а также удовлетворяла потребности других заинтересованных стейкхолдеров, ее апробация осуществлялась в два этапа.

К участию в апробации системы показателей были приглашены 75 вузов-партнеров Стипендиальной программы Владимира Потанина.

На первом этапе апробации, прошедшем в марте-мае 2019 года, состоялось пилотирование системы мониторинга и оценки институциональной среды для развития магистратуры на площадках шести вузов, четыре из которых являлись участниками Стипендиальной программы Владимира Потанина, в частности: НИУ ТГУ, НИУ СГУ им Чернышевского, ПГНИУ, СВФУ им М.К. Аммосова, УлГУ, ТИУ. (Рис. 1)

Пилотные площадки по составу отразили качественную структуру российской системы высшего образования и включили в себя ведущие университеты страны, представляющие такие категории, как национальные исследовательские, федеральные и опорные вузы. География пилотных площадок также была сбалансирована с точки зрения удаленности регионов от центра (Рис. 2).

Апробация системы показателей для мониторинга и оценки устойчивости магистратуры прошла в период с 24 июня по 1 августа 2019 года. В ней приняли участие 32 университета. В состав участников вошли 5 федеральных университетов, 8 национальных исследовательских университетов, 6 опорных университетов. 29 вузов – партнеры Стипендиальной программы Владимира Потанина.

Рисунок 1



Рисунок 2. Участники апробации системы показателей для мониторинга и оценки устойчивости магистратуры в российских вузах



Пилотный этап апробации способствовал продвижению проекта и распространению идеи новой магистратуры в среде российских вузов.

Как показал пилотный этап, работа над развитием «новой магистратуры» в российских вузах до пандемии осуществлялась не системно, часто в качестве эксперимента или отдельных проектов в рамках программы повышения конкурентоспособности и выхода на международные рынки. Связано это было, как правило, с финансовыми ограничениями или дефицитом необходимых для этого человеческих ресурсов. Тем не менее, важность создания новых ОПМ признавалась единодушно всеми участниками апробации.

Как показал опыт вузов-участников пилотного этапа апробации, каждый из них по-своему подходил к развитию магистратуры на институциональном уровне: кто-то вводил институт РОПов в качестве эксперимента, но с перспективой на масштабные преобразования в будущем; кто-то реализовал программы грантовой поддержки преподавателей на разработ-

ку новых образовательных программ магистратуры на конкурсной основе; для других, помимо отмеченного, важным являлось усиление магистратуры за счет современных образовательных программ для привлечения и удержания новых студентов в силу региональной специфики и установленных для вузов *kpis*; кто-то подчеркнул работу над маркетинговым сопровождением магистратуры на общеуниверситетском уровне.

С учетом вышесказанного к началу апробации 21 июня 2019 г. разработанная система показателей была существенно скорректирована. Нововведения затронули один из важных аспектов развития новой магистратуры – ее интернационализацию. Потребность в новом блоке показателей подтверждалась на тот момент опытом реализации Стипендиальной программы в 2019 году, который показывал, что новые магистерские программы, которые разрабатываются иностранными преподавателями, становятся заметными, что важно с точки зрения перспектив развития проекта и потенциальной международной сопоставимости его результатов.

На момент сбора данных блоки системы показателей мониторинга были доработаны и укрупнены и были представлены показателями:

1. Текущего состояния магистратуры.
2. Ресурсной поддержки магистратуры.
3. Присутствия магистратуры в медиа и онлайн-пространстве.
4. Интернационализации.

В результате, по завершению апробации была сформирована, проанализирована и прошла экспертное обсуждение база данных по предложенным показателям по 32 университетам².

При этом важно отметить, что пандемия 2020 года заставляет еще пересмотреть систему показателей мониторинга, особенно в части показателей блока интернационализации магистратуры.

ИТОГОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ МОНИТОРИНГА УСТОЙЧИВОСТИ МАГИСТРАТУРЫ С УЧЕТОМ НОВЫХ ВЫЗОВОВ И ЗАДАЧ РАЗВИТИЯ 2020 ГОДА

Условия, в которых оказалось высшее образования в связи с пандемией коронавируса в России, могли привести к негативным последствиям для развития университетов как внутри страны, так и в контексте кризиса международных связей и интернационализации высшего образования.

Однако, как уже отмечалось, анализ состояния развития магистратуры в России в период пандемии³ показывает, что российская система высшего образования проявила стойкость и, в целом, достойно справилась с ограничениями, вызванными пандемией. Все жизненно важные процессы вузы перевели в режим онлайн и завершили учебный год приемными кампаниями, экзаменами и выпускными, «не выходя из дома», онлайн.

Учитывая, что новый учебный год, может также начаться в дистанте, актуализируется поиск инструментов не просто «выживания», но и развития в новых условиях.

Понимая, что вузам может потребоваться, в том числе, методическая поддержка, представляется важным по-новому взглянуть на результаты проекта «Магистратура 5.0»: в частности - на систему показателей институциональной среды для развития магистратуры, апробированных в 2019 году. Поскольку разработанная система показателей институциональной среды частично может составить основу мониторинга устойчивости магистратуры в российских вузах, в том числе и с учетом новых глобальных вызовов. Статистический анализ данных

апробации доказал, что разработанные показатели являются надежными и оказывают друг на друга определенное влияние, обеспечивая развитие магистратуры в отдельно взятых вузах.

Задачи, решаемые с помощью мониторинга

Проверенные на надежность, корреляцию и взаимовлияние показатели могут составить основу внутреннего мониторинга состояния и перспектив устойчивости магистратуры отдельных вузов. Регулярные замеры по предлагаемым первичным показателям могут обеспечить руководство вузов дополнительной информацией об эффективности вкладываемых ресурсов в развитие магистратуры, эффективности портфеля магистерских программ, процессов международной активности в рамках магистратуры и вспомогательными данными об эффективности медиа и пиар-сопровождения магистратуры вуза в целом.

Устойчивость магистратуры обеспечивается за счет понимания картины развития магистратуры внутри вуза и принятия необходимых решений дальнейшего развития на доказательной основе.

Применение системы мониторинга устойчивости магистратуры позволит вузам:

- отслеживать состояние развития магистратуры как отдельно, так и с привязкой к другим мониторингам эффективности;

- получать картину изменений внутри института магистратуры в разрезе портфеля образовательных программ, студенческого контингента, международных связей, а также отношений с российскими и зарубежными партнерами, возникающими в процессе создания и реализации новых образовательных программ магистратуры;
- принимать решения о сохранении или закрытии тех или иных программ магистратуры на основе данных об их эффективности за определенный период времени;
- принимать решения о финансовой поддержке новых программ магистратуры на основе данных об эффективности их медиа-сопровождения;
- построить свою модель управления магистратурой на основе собственных данных.

Мониторинг устойчивости магистратуры может быть интересен вузам в качестве инструмента саморазвития и самооценки, который встраивается в текущие задачи вуза по повышению эффективности образовательной деятельности, усилению конкурентных преимуществ и развития эффективных партнерств на национальном и международном уровне.

Разработанная система мониторинга устойчивости магистратуры является релевантной существенной совокупности российских вузов⁴. В связи с тем, что большая часть первичных данных из мониторинга устойчивости магистратуры может быть собрана из открытых источников, университеты имеют возможность наращивать систему мониторинга функцией бенчмаркинга, включая вузы, интересные с точки зрения сравнения. Такая опция возможна в случае, если на уровне вузов действуют отдельные подразделения, отвечающие за развитие, стратегию и продвижение магистратуры. Помимо этого, аналогичный бенчмар-

кинг может осуществляться независимо от университетов экспертными и консалтинговыми организациями.

Показатели мониторинга

Система мониторинга устойчивости магистратуры в российских вузах состоит из четырех блоков показателей:

- Развития внутри университета.
- Международной компоненты.
- Потенциала ППС университета.
- Потенциала партнерств университета со стейкхолдерами

Каждый блок включает в себя ряд базовых показателей для сбора данных (Табл. 4)

Блок	Показатели	Методические комментарии
Развитие внутри университета	Число студентов на новых образовательных программах магистратуры, обучающихся в рамках КЦП	Указывается число студентов, обучавшихся на новых образовательных программах магистратуры, стартовавших в предыдущем учебном году (далее – уч.г.), в рамках контрольных цифр приема
	Число студентов на новых образовательных программах магистратуры	Указывается общее число студентов, обучавшихся на новых образовательных программах магистратуры, стартовавших в предыдущем уч.г., в рамках КЦП, на коммерческой основе и по целевым договорам/соглашениям о подготовке кадров с предприятиями
	Число новых образовательных программ магистратуры	Указывается число новых ⁵ образовательных программ магистратуры, запущенных в предыдущем уч.г.
	Число образовательных программ магистратуры вуза всех профилей и направлений подготовки	Указывается общее число образовательных программ магистратуры вуза всех профилей и направлений подготовки предыдущего учебного года
	Количество новостных сообщений по образовательной тематике вуза в СМИ	Указывается общее количество новостных сообщений вуза по образовательной тематике в СМИ федерального уровня за период
	Объем средств, выделенных вузом на развитие новых образовательных программ магистратуры	Указывается объем средств, вложенных вузом в инструменты развития магистратуры (объем целевых грантов, конкурсов, премий для преподавателей) в предыдущем финансовом году, в тыс.руб.
Международная компонента	Число новых образовательных программ магистратуры, разработанных с участием международных партнеров	Указывается число новых образовательных программ магистратуры вуза, запущенных в предыдущем уч. г., в разработке которых участвовали международные партнеры. ⁶
	Число новых образовательных программ магистратуры на иностранном языке (языках)	Указывается число новых образовательных программ магистратуры вуза, запущенных в предыдущем уч. г. на одном или нескольких иностранных языках ⁷
	Численность иностранных студентов на новых образовательных программах магистратуры	Указывается число иностранных студентов, обучающихся на новых образовательных программах магистратуры, запущенных в предыдущем уч.г.
	Численность иностранных студентов на программах, разработанных с участием международных партнеров	Из указанного числа иностранных студентов отдельно указываются студенты, поступившие на новые ОПМ предыдущего уч.г, разработанные с участием международных партнеров
	Численность иностранных преподавателей, вовлеченных в новые образовательные программы магистратуры	Указывается число иностранных преподавателей, вовлеченных в новые образовательные программы магистратуры, запущенные в предыдущем уч.г. ⁸

⁵ Здесь и далее под новыми образовательными программами магистратуры понимаются программы магистратуры (очные, очно-заочные и заочные), не переработанные или переименованные, а разработанные с нуля.

⁶ К числу партнеров могут быть отнесены зарубежные партнерские вузы, организации и предприятия, или иные другие стейкхолдеры, участвовавшие в разработке новых образовательных программ магистратуры, в т.ч. и финансово.

⁷ Выбор и количество иностранных языков, применяемых для реализации новых иноязычных образовательных программ магистратуры зависят исключительно от особенностей международного сотрудничества с вузами других стран каждого конкретного университета.

⁸ Указываются иностранные преподаватели, которые постоянно проводят в российском вузе не менее 3 месяцев.

Потенциал ППС университета	Численность преподавателей магистратуры вуза	Указывается общая численность преподавателей магистратуры вуза в предыдущем уч.г. ⁹
	Численность преподавателей вуза – разработчиков новых образовательных программ магистратуры, победителей внешних и/или внутренних грантовых конкурсов	Указывается численность преподавателей магистратуры вуза, разработавших новые программы магистратуры в рамках внутренних и внешних грантовых конкурсов ¹⁰ в предыдущем уч.г.
	Численность преподавателей магистратуры вуза, преподающих на иностранных языках	Указывается численность преподавателей магистратуры вуза, читающих курсы в рамках ОПМ на иностранных языках
Потенциал партнерств университета со стейкхолдерами	Число новых образовательных программ магистратуры, в т.ч. созданных по заказу российских партнеров	Указываются новые образовательные программы магистратуры, запущенные в предыдущем уч.г., которые были разработаны по заказу российских партнеров. ¹¹
	Число новых образовательных программ магистратуры, созданных на гранты российских институтов развития	Указываются новые образовательные программы магистратуры, запущенные в предыдущем уч.г., которые были разработаны при поддержке российских институтов развития ¹² .

⁹ Численность преподавателей указывается с учетом работающих на условиях штатного совместительства (внешних совместителей), но без работающих по договорам гражданско-правового характера.

¹⁰ Указываются победители внутренних конкурсов по поддержке преподавателей, разрабатывающих новые программы магистратуры, Стипендиальной программы Благотворительного фонда Владимира Потанина, Стипендиальной программы British Petroleum, других актуальных конкурсов для преподавателей магистратуры.

¹¹ К числу партнеров могут быть отнесены отечественные вузы, организации и предприятия, или иные другие стейкхолдеры, принявшие участие в разработке новых образовательных программ магистратуры, в т.ч. финансово.

¹² К числу российских институтов развития, поддерживающих магистратуру в России, могут быть отнесены РВК, РОСНАНО, Благотворительный фонд Владимира Потанина, другие организации, реализующие аналогичные проекты.

Блок «Развитие внутри университета»

содержит базовые показатели для построения общей картины развития магистратуры в университете. Начиная с востребованности магистратуры вуза, выраженной в общей численности студентов, обучающихся на новых ОПМ, как на бюджетной, так и на коммерческой основе, блок раскрывает такие специфические особенности развития магистратуры, как выделенные КЦП на отдельные направления подготовки; количество вводимых вузом новых магистерских программ относительно общего предложения программ магистратуры; усилия самого вуза по развитию новых магистерских программ, выраженные в финансировании специальных конкурсов проектов поддержки преподавателей; а также усилия вуза по освещению своей образовательной деятельности в СМИ, в частности новостной поток о новых образовательных программах магистратуры.

Блок «Потенциал ППС университета»

охватывает основные показатели возможностей университета разрабатывать новые программы магистратуры, в том числе и реализовывать магистерские программы на иностранных языках своими силами на основе имеющегося потенциала профессорско-преподавательского состава. В блоке заложена оценка потенциала вуза к разработке новых образовательных программ магистратуры опять-таки своими силами.

Блок «Международная компонента»

, также как и два предыдущих, возник благодаря результатам проведенного факторного анализа в ходе апробации системы показателей в 2019 году. В него входят показатели, связанные с интернационализацией образовательного процесса: от количества иностранных студентов на новых магистерских программах, до численности иностранных преподавателей, являющихся либо авторами новых программ, либо приглашенными к реализации уже разработанных вузом новых образовательных программ, в том числе в рамках международных проектов сотрудничества с зарубежными партнерами.¹³

Блок «Потенциал партнерств университета со стейкхолдерами»

имеет важное значение для оценки устойчивости магистратуры в вузе и, в целом, для развития новых магистерских программ. Если в разработке новых программ магистратуры участвуют заинтересованные стейкхолдеры, шансы на их продолжительный жизненный цикл и востребованность со стороны студентов возрастают в виду того, что на этапе запуска программы максимально учитываются потребности будущих работодателей.

¹³ Важно оговориться, что показатели данного блока мониторинга будут работать на повышение устойчивости магистратуры в российских вузах в случае сохранения привычных форматов интернационализации, как минимум, возвращения иностранных студентов в кампусы российских вузов.

Возможности мониторинга для развития

Мониторинг, на основе предлагаемых показателей обеспечивает вузы набором аналитических инструментов, позволяющих отслеживать состояние магистратуры в вузе за определенный период времени и оценивать ее устойчивость на основании получаемой информации.

К наиболее важным аналитическим инструментам (помимо базы данных о состоянии развития магистратуры в вузе), которые позволяет строить предлагаемая система мониторинга устойчивости магистратуры в российских вузах относятся следующие:

- **Анализ и оценка эффективности внутренних затрат вуза на поддержку магистратуры**

Данный анализ обеспечивается за счет сбора данных по показателю средств, которые выделяет вуз на поддержку разработки новых магистерских программ, и последующей оценки объема вложений относительно количества новых образовательных программ, в том числе с РОП¹⁴ и прироста слушателей магистратуры за определенный период времени. Полученный коэффициент позволяет оценить эффективность затрат и внести определенные корректировки в планы финансирования магистратуры на следующий год. Регулярный мониторинг и оценка эффективности внутренних затрат на развитие магистратуры – это возможность гибкого управления магистратурой в целом.

- **Анализ и оценка эффективности новых программ магистратуры**

Одним из аспектов устойчивости магистратуры может являться продолжительный жизненный цикл новых программ магистратуры, который подразумевает востребованность программ со стороны

слушателей на несколько наборов вперед. Оценить эффективность новых образовательных программ магистратуры с этой точки зрения позволяет коэффициент прироста слушателей на новых программах магистратуры к количеству новых программ, поддержанных как со стороны вуза, так и со стороны внешних стейкхолдеров. Подобный анализ позволяет управлять программами магистратуры, отслеживать невостребованные программы и после детального изучения причин, принимать решение о закрытии или модернизации неэффективных программ.

- **Анализ и оценка международной активности магистратуры**

Международная составляющая, даже, если ей придется претерпеть определенные изменения в связи с последствиями пандемии, имеет важное значение для устойчивости магистратуры в целом. Открытие новых программ магистратуры в рамках сотрудничества с зарубежными вузами или индустриальными партнерами, как правило, входит в стратегические задачи развития вузов, обеспечивает его продвижение за пределами национального рынка высшего образования, является инструментом привлечения новых иностранных студентов. Коэффициент прироста новых магистерских программ, разрабатываемых или реализуемых с участием международных партнеров, к объему средств, привлеченных вузом из внешних источников или вложенных самостоятельно, составит основу оценки международной активности магистратуры в целом и будет иметь важное значение для разработки планов развития. А коэффициент прироста новых программ на иностранных языках к приросту численности иностранных студентов может стать основой для дополнительногоощрения сотрудников и ППС вуза, участвующих в разработке новых программ на иностранных языках.

• **Анализ и оценка эффективности медиа сопровождения магистратуры**

Медиа-сопровождение образовательной деятельности вуза в целом и, конкретно, программ магистратуры имеет важное значение для повышения их конкурентоспособности и востребованности. Чем больше и шире вуз освещает свои новые магистерские программы, тем выше вероятность прироста на них новых слушателей. Кроме того, очевидна связь между усилиями вуза по пиар и медиа-сопровождению образовательной деятельности и его узнаваемостью в СМИ. Эту зависимость можно экстраполировать на магистратуру и с помощью специального коэффициента оценить прирост упоминаний программ магистратуры вуза во внешних СМИ (узнаваемость магистратуры) к приросту новостных сообщений вуза о программах магистратуры (медиа-сопровождение магистратуры).

Результаты мониторинга, таким образом, могут стать основой для построения шкалы эффективности (барометра) внутренних усилий и затрат по развитию магистратуры, внося, тем самым вклад в оценку эффективности реализации программ и стратегических планов развития вузов.

Мониторинг может стать источником дополнительных данных и аналитики, раскрывающих специфику и особенность работы вузов в части магистратуры и сотрудничества в целях ее развития.

Модели организации мониторинга устойчивости магистратуры

Предусмотрено несколько моделей организации мониторинга устойчивости магистратуры в рамках деятельности отдельных вузов в зависимости от тех задач, которые поставлены в отношении развития магистратуры.¹⁵

Приоритеты, реализации которых способствует магистратура в современном российском вузе, могут быть разные, но, чаще всего, развитие новой магистратуры происходит под воздействием нескольких наиболее распространенных из них. К ним относятся приоритеты:

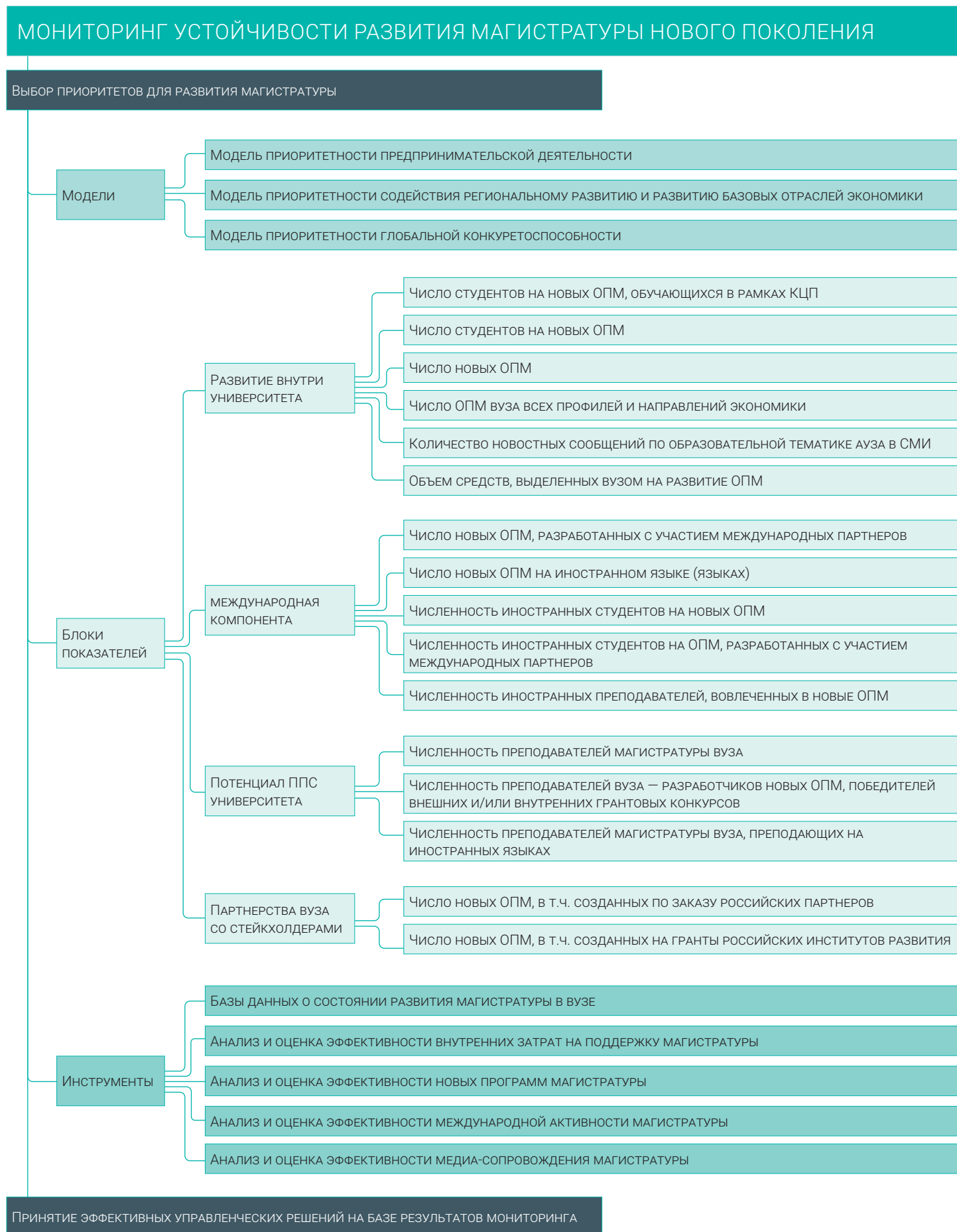
- перехода вузов к модели предпринимательского университета;
- повышения глобальной конкурентоспособности и выхода на международный рынок высшего образования;
- содействия социально-экономическому развитию территорий локализации и/или базовых отраслей российской экономики.

Данные приоритеты могут быть свойственны одному вузу на разных стадиях его становления и развития (то есть вуз может переходить от одного приоритета к другому с течением времени и по мере своего развития), а могут характеризовать отдельные группы университетов, которые на определенный момент времени следуют тому или иному приоритету, развивая в соответствии с этим институт магистратуры.

Схема организации мониторинга устойчивости магистратуры представлена на Рисунке 3.

¹⁵ Модели являются идеальными; задачи приоритетов развития магистратуры в вузах могут пересекаться. Тем не менее, такое разделение важно, когда речь идет об определении ответственного подразделения при организации и проведении мониторинга. В целях большей эффективности деятельности вузы могут исходить из своих текущих условий и формировать свои модели реализации мониторинга устойчивости магистратуры.

Рисунок 3. Схема организации мониторинга устойчивости магистратуры



• *Модель приоритетности
предпринимательской деятельности*

Модель приоритетности предпринимательской деятельности в отношении магистратуры может говорить о том, что вуз использует магистратуру для привлечения студентов, зарабатывая на востребованных направлениях подготовки. При такой модели организация мониторинга устойчивости магистратуры может быть реализована на базе действующих отделов или управлений магистратурой в вузах и, в целом, не требует создания специального подразделения, которое бы за это отвечало. Действующие подразделения, как правило, уже имеют наработки в части сбора и анализа статистики развития магистратуры по университету и могут скорректировать свою работу за счет новых показателей из предлагаемой системы мониторинга устойчивости магистратуры. При таком варианте организации мониторинга требуется выработка или обновление регламентов взаимодействия отдельных подразделений для получения дополнительной статистики по показателям системы мониторинга устойчивости магистратуры. Например, управлению магистратурой могут потребоваться данные от управления международных связей по показателям международной компоненты, а от управления общественных связей и/или новостной службы – данные о медиа-сопровождении магистратуры. Сбор, проверка и обработка данных при таком варианте может осуществляться силами ответственного управления. В случае же отсутствия необходимых навыков, подразделение может привлекать к работе с данными мониторинга дополнительных специалистов. Основным потребителем получаемых данных и аналитики по результатам проведенного мониторинга и последующей оценки является ректорат вуза. Помимо этого, вуз может использовать данные мониторинга устойчивости магистратуры для ежегодных публичных отчетов. Главная сфера применения результатов мониторинга устойчивости ма-

гистратуры – это обновление и корректировка планов стратегического развития вуза в отношении конкурентов на уровне отдельных регионов или в масштабах одного федерального округа.

• *Модель приоритетности содействия
региональному развитию и развитию
базовых отраслей экономики*

При такой модели магистратура рассматривается как инструмент развития сотрудничества вузов с региональными или отраслевыми стейкхолдерами. Часто при таких приоритетах развиваются программы магистратуры, направленные на целевую подготовку кадров для базовых отраслей региональной экономики и основанные на тесном взаимодействии вузов с региональными предприятиями и бизнесом. Мониторинг устойчивости магистратуры при такой модели может быть организован на базе подразделений, ответственных за развитие сотрудничества и взаимодействия с региональными партнерами. Часто данные подразделения собирают статистику и готовят аналитику о том, как и в каких направлениях развивается сотрудничество вуза с регионом, собираются и анализируются данные о региональных работодателях и, в целом, концентрируется информация обо всех проектах взаимодействия вуза с регионом. Организация мониторинга устойчивости магистратуры на базе таких подразделений может обеспечить заинтересованные подразделения вуза дополнительными данными для подробного анализа его взаимодействия с регионом и обогатить аналитику новыми аспектами, связанными с целевой магистратурой. Здесь также потребуется регламент работы с другими подразделениями для сбора данных по показателям мониторинга (управление магистратурой, управление общественных связей, маркетинговый отдел, новостной отдел). При таком подходе мониторинг устойчивости магистратуры может стать одним из ключевых источников информации о развитии магистратуры в целях содей-

ствия социально-экономическому развитию региона. Потребителями аналитики могут являться как руководство вуза, так и руководство субъектов РФ, региональное правительство, постоянные представительства в федеральных округах, региональные бизнес-ассоциации и ассоциации отраслевых предприятий.

• *Модель приоритетности глобальной конкурентоспособности*

При такой модели вуз осуществляет переход к магистерско-аспирантскому типу образования, развивая подход управления отдельными образовательными программами. Магистратура при этом рассматривается как инструмент повышения конкурентоспособности как внутри страны, так и за ее пределами. Такая модель подразумевает наличие в вузах специальных ресурсов и финансирования для трансформации образовательной среды и, следовательно, предполагает создание новых подразделений, необходимых для обеспечения перехода вуза к новым форматам работы. Становление магистратуры нового поколения является одним из направлений трансформации образовательного процесса в российских вузах, как правило, связанной с задачами достижения ими глобальной конкурентоспособности. Для того, чтобы осуществить переход к новым форматам работы вузы создают специальные вспомогательные подразделения, которые берут на себя необходимое информационное и аналитическое сопровождение. С этой точки зрения мониторинг устойчивости магистратуры может рассматриваться как вспомогательный инструмент, предоставляющий данные для анализа изменений в результате происходящих реформ на уровне отдельных вузов. Как вспомогательный инструмент, мониторинг устойчивости магистратуры может составить функционал специальных подразделений, ответственных за сопровождение новых образовательных проектов, обогатить работу общеуниверситетских служб по маркетинговому

сопровождению образовательных программ или стать частью самообследования отдельных факультетов и школ, реализующих портфели магистерских программ. Выбор в пользу любого из представленных вариантов подходит для организации предлагаемого мониторинга.

Однако наиболее эффективным является подход к организации сбора данных для мониторинга устойчивости магистратуры при описываемой модели на базе отдельных факультетов и школ, в портфеле которых находится ни один десяток образовательных программ магистратуры. Логично начинать сбор первичных данных по отдельным программам с крупных подразделений. Однако, функции по агрегированию данных и их последующему анализу лучше передать на общеуниверситетский уровень. Например, включить в функционал службы маркетингового сопровождения образовательных программ, либо Управления стратегического развития вуза. Последнее представляется оптимальным вариантом, поскольку в рамках управления часто сконцентрирована вся работа, связанная с участием вузов в национальных и глобальных рейтингах, мониторингах эффективности. При этом при организации мониторинга устойчивости магистратуры с Управлением стратегического развития вуза могут взаимодействовать статистические службы вузов, помимо уже обозначенных служб маркетингового и информационного сопровождения. Для организации сбора данных для мониторинга устойчивости магистратуры при такой модели также потребуется новый регламент, определяющий функции и зону ответственности каждого участника процесса.

Потребителями аналитики по итогам мониторинга и оценки устойчивости магистратуры становятся ректорат; отдельные подразделения (факультеты и школы), реализующие программы магистратуры; национальное министерство

высшего образования и науки, а также партнеры вуза, заинтересованные в совместных проектах по разработке новых магистерских программ. Помимо этого, результаты мониторинга устойчивости магистратуры для вузов, ориентированных на глобальный рынок, становятся источником для подготовки дополнительных имиджевых материалов о вузе на иностранных языках. Например, подготовка публичных докладов и аналитики для портала [SudyInRussia](#), специальных промо-материалов для порталов [QS](#), [THE](#), [Masterstudies](#), о новых магистерских программах, их привлекательности для обучения иностранных студентов.

Таким образом, разработанные методические рекомендации учитывают различные направления развития вузов, их возможности и целевые ориентиры, однако, строятся на единых (апробированных на практике) подходах к системе показателей для оценки магистратуры как инструмента развития университета и организации мониторинга ее устойчивости.

РАЗВИТИЕ МОНИТОРИНГА УСТОЙЧИВОСТИ МАГИСТРАТУРЫ В УСЛОВИЯХ НОВЫХ ВЫЗОВОВ ДЛЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ 2020 ГОДА

Представляя возможности применения результатов апробации показателей мониторинга устойчивости магистратуры как инструмента развития магистратуры в российских вузах, нельзя не затронуть вопрос о том, изменится ли перечень индикаторов или процесс мониторинга в связи с изменениями в сфере высшего образования, касающимися как последствий пандемии, так и новых, заявленных государством векторов развития высшей школы (ПСАЛ).

В конце 2019 года и в самом начале 2020 года, конечно, мыслей относительно кардинальной трансформации полученных результатов не было. Рассматривались варианты использования полученных данных для построения системы оценки качества магистратуры в России, нового рейтинга вузов по уровню развития институциональной среды, необходимой для становления магистратуры нового поколения в России, или же для построения внутреннего мониторинга устойчивости магистратуры для российских вузов.

Сегодня мы, как и высшее образование в целом, оказались в ситуации неопределенности, когда, с одной стороны, необходимо корректировать разработанную систему, но, с другой – не до конца понятно, до какой степени это необходимо.

Единственный более понятный аспект, требующий обязательного учета в разработанной системе мониторинга, – это аспект, связанный с проникновением во все сферы жизнедеятельности вузов онлайн-формата, будь то организация образовательного процесса, или новое прочтение академической мобильности и интернационализации высшего образования в целом.

За последние несколько месяцев мы стали свидетелями становления новых форматов магистерских программ, которые полностью или частично реализуются онлайн.

В условиях пандемии Россия продемонстрировала ряд преимуществ перед другими странами в части наличия человеческих ресурсов для перевода всех процессов в онлайн и разработки новых программ магистратуры даже в условиях кризиса; мы также оказались более технически подготовленными с точки зрения доступности и качества Интернет-связи.

Предстоит решить ряд специфических проблем, которые на сегодняшний день ограничивают дальнейшее развитие онлайн-магистратуры в России. Например, языковая подготовка иностранных студентов магистратуры. Как будет решаться вопрос с организацией обучения в российской онлайн-магистратуре, если иностранный студент решит поступать на русскоязычную программу магистратуры? Достаточно ли цифровых сервисов, способных решить задачу такого обучения? До пандемии этот вопрос мог решаться оффлайн, когда иностранные студенты в российских вузах имели возможность изучать русский язык к течение первого года обучения. Сейчас перед вузами и перед всей высшей школой более остро встал вопрос программ на иностранных языках, которые могут быть реализованы, в том числе в онлайн-формате и с использованием признанных образовательных платформ.

Также интересен вопрос, связанный с техническим обеспечением новых онлайн-программ магистратуры. На сегодняшний день единицы российских вузов имеют дирекцию по онлайн-обучению, оснащенные студии для производства онлайн-курсов и глобальную сеть преподавателей и экспертов, включенных в процесс создания новых курсов для онлайн-программ магистратуры.¹⁶

Даже беглый обзор опросов и исследований, проведенных за последние месяцы в России и за рубежом, показывает, что в национальных и международных системах мониторинга и ранжирования должны появиться новые индикаторы, учитывающие реальность, например:

- количество магистерских программ, реализуемых в онлайн-формате, в том числе на иностранных языках, и их доля относительно общего числа программ магистратуры вуза;
- количество слушателей магистерских программ, реализуемых в онлайн-формате, в том числе на иностранных языках, и их доля в общей численности студентов магистратуры вуза;
- количество слушателей онлайн-программ магистратуры российских вузов, входящих в ПСАЛ, из других вузов, и их доля относительно общей численности студентов магистратуры вуза;
- количество магистерских программ, реализуемых в онлайн-формате, разработанных в рамках стратегических партнерств с вузами ПСАЛ.

Эти и, возможно, другие вопросы, связанные с феноменом онлайн-магистратуры, предстоит осмыслить на экспертном уровне. Важно понять, является ли данный аспект проблемой, или же все-таки новым перспективным направлением развития магистратуры.

ИСТОЧНИКИ

1. Аржанова И.В., Барышникова М.Ю., Перфильева О.В. Подход к оценке магистратуры на основе показателей развития институциональной среды// Университетское управление: практика и анализ. 2018. Т.22. №6.
2. Индикаторы образования: 2017: статистический сборник/ Н.В. Бондаренко, Л.М. Гохберг, М.Ю. Забатурина и др. М.:НИУ ВШЭ, 2017. Стр. 143.
URL: <https://www.hse.ru/data/2017/05/29/1172124724/%D0%98%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%8B%20%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F%202017.pdf>
3. Развитие российской магистратуры: институциональные условия и инструменты оценки. Пресс-конференция в РИА Новости. 03.12.2018.
URL: <https://sn.ria.ru/20181203/1540157082.html?in=t> (дата обращения: 17.07.2020)
4. Магистратура 5.0: новые модели управления качеством магистерских программ. Пресс-конференция в ТАСС. 02.12.2019.
URL: <https://www.tassphoto.com/ru/asset/fullTextSearch/search/%D0%9C%D0%B0%D0%B3%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0%205.0/page/1> (дата обращения: 17.07.2020)