

АССОЦИАЦИЯ МЕНЕДЖЕРОВ

Экспертный отчет

по программе высшего образования

«Экономика и управление компанией» в рамках направления 38.03.02. «Менеджмент»
подготовки бакалавров очно-заочной формы обучения, реализуемой Институтом профессиональной переподготовки специалистов (ИППС) Федерального автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный Исследовательский университет «Высшая школа экономики» (ВШЭ)

Эксперты – Санберг Юрий Наумович, Березкина Татьяна Евгеньевна

КАЧЕСТВО РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ И ВОСТРЕБОВАННОСТЬ ВЫПУСКНИКОВ

Показатели	Выводы, комментарии эксперта
Критерий 1 «Признание компетентностной модели выпускника рынком труда»	
Корреляция компетентностной модели выпускника, разработанной вузом, с профессиональной рамкой компетенций АМР	Компетентностная модель программы соответствует образовательному стандарту НИУ ВШЭ и коррелирует с профессиональной рамкой компетенций АМР. Например: (АМР) КК-3 и КК-4 «Умеет осуществлять деловое общение: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловую переписку и т.д; способен верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь» и (ОС НИУ ВШЭ)УК-8 «Способен грамотно строить коммуникацию, исходя из целей и ситуации общения»; (АМР) ЛК-4 «Способен к адекватной самооценке, умеет критически оценивать личные качества» и (ОС НИУ ВШЭ) УК-9 «Способен критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт (собственный и чужой), рефлексировать профессиональную и социальную деятельность»; (АМР) МК-3 «Способен оценить последствия принимаемых организационно-управленческих решений» и (ОС НИУ ВШЭ) ПК-2 «Способен предложить организационно - управленческие решения и оценить условия и последствия принимаемых решений». НИУ ВШЭ более детально описывает компетенции, ориентируясь на основные положения качества

Показатели	Выводы, комментарии эксперта
	<p>академических программ Guidelines & Position Papers. Supporting Material for the EQUIS and EPAS Accreditation System.</p>
<p>Заявленные компетенции учитывают региональные потребности в специалистах данного уровня (при наличии региональной специфики).</p>	<p>Несмотря на заявленное в самоотчете ИППС отсутствие учета региональных потребностей и региональной специфики, экспертами сделан противоположный вывод.</p> <p>Компетентностная модель выпускника учитывает потребности Московского региона. Об этом свидетельствует ряд факторов. Крупнейшие госкомпании, национальные лидеры (ПАО «Газпром, ПАО «Ростелеком», ОАО РЖД) и крупнейшие компании корпоративного сектора (1С, «Лукойл») на протяжении ряда лет осуществляли целевые наборы программы бакалавриата «Менеджмент» (2011-2014гг.), наработан опыт взаимодействия с крупнейшими российскими работодателями. Отсутствует проблема набора абитуриентов на аккредитуемую программу. Блок экономики и финансов программы разработан с учетом анализа аналогичных программ в вузах-конкурентах: интервью с академическим руководителем программы, директором ИППС Татьяной Ивановной Григорьевой и ППС показывают высокий уровень осведомленности об аналогичных программах в вузах-конкурентах.</p> <p>Рынок труда проанализирован с помощью кабинетных исследований, экспертных интервью с работодателями, анкетированием абитуриентов, бакалавров и выпускников, анализом материала, полученного в ходе собеседований со студентами, проводимых тьюторами и руководителями практик. Проводился и глубокий анализ рынка образовательных услуг управлением дополнительного образования НИУ ВШЭ. Проанализирован региональный рынок с точки зрения уникального предложения программы – например, в ходе интервью эксперта с бизнес-тренером и консультантом Игорем Николаевичем Алешиным выявлено практически полное отсутствие преподавания в московских вузах дисциплины «Управление бизнес-процессами» (только в четырех программах МВА представлен процессный подход к управлению), что обеспечивает программе ИППС конкурентное преимущество.</p> <p>Программа отвечает на запросы рынка труда, сочетая фундаментальность знаний академических дисциплин и практикоориентированность.</p> <p>Руководитель программы полностью владеет социологической информацией по «портрету обучающегося», понимает мотивы поступления и учебы. Одним из важных аспектов маркетингового подхода при формировании программы – предоставление возможности повысить свою квалификацию для выпускников региональных вузов экономических специальностей (7% обучающихся) и получение углубленных знаний в области экономики и финансов имеющих техническое или инженерное образование (60%) в возрасте 32-40 лет. По мнению эксперта, фактическая реализация программы тесно увязана с потребностями рынка труда Московского региона, требующего быстрого обновления знаний, разносторонней базовой подготовки, высокой адаптивности и «умения учиться» в зрелом возрасте.</p>

Показатели	Выводы, комментарии эксперта
Критерий 2 «Результаты прямой оценки сформированных компетенций»	
<p>Соответствие фактических компетенций выпускников программы профессиональной рамке компетенций АМР</p>	<p>Фактические компетенции выпускников программы соответствуют профессиональной рамке компетенций АМР.</p> <p>Выпускники-бакалавры демонстрируют высокий уровень знаний, гибкий менеджерский подход, показывают владение широким набором инструментов, используемых в поисках решений в условиях неопределенности, понимание технологии построения и практики применения финансовой модели предприятий в разных отраслях экономики. Уверенно ведут беседу на профессиональные темы, отлично разбираются в ведущих трендах, знают о современных подходах к вопросам управления. Читают деловую прессу и деловую литературу. Намерены развивать собственный бизнес, могут выступать бизнес-консультантами. Развитая речь, высокие коммуникативные навыки. Склонны к педагогической деятельности: например, Наталья Сергеевна Чернова, проработав управляющим директором международного издательского дома и став бакалавром по профилю «менеджмент», преподает теперь в ВШЭ дисциплину «медиаменеджмент» на факультете коммуникаций, менеджмента и дизайна НИУ ВШЭ, департамент медиа. Ведущая черта выпускников программы - все нацелены на личностный рост и профессиональное развитие.</p> <p>Студенты выпускного курса, отвечая на вопросы, использовали не только репродуктивное воспроизводство знаниевой составляющей, но приводили примеры конкретного использования полученных знаний и развитых навыков в своей профессиональной деятельности. Следует заметить, что существует и обратная связь, а именно, отдельные сложные вопросы профессиональной деятельности находят свое решение в процессе совместного обсуждения их на практических занятиях.</p>
Критерий 3 «Востребованность выпускников программы»	
<p>В течение какого времени выпускники программы смогли трудоустроиться на работу по специальности</p>	<p>Подавляющее большинство выпускников сочетали работу и учебу, у них отсутствовала необходимость поиска работы. Проблемой, как свидетельствуют интервью эксперта с выпускниками программы, вопрос трудоустройства вообще не является (как и перехода из одной компании в другую). Интервью подтверждает данные отчета о самообследовании: в течение обучения или сразу после его завершения почти все выпускники оказывались трудоустроены. Так, например, один неработающий по окончании программы в 2017 году был трудоустроен. Качественные знания и владение реалиями рынков и производств позволяют выпускникам чувствовать себя на рынке труда уверенно. Выпускники заявляют о готовности перейти на более интересную и перспективную, высокооплачиваемую или близкую к дому работу. Интервью показывает, что второй диплом НИУ ВШЭ является статусным, рынком труда он ценится, репутация у вуза высокая.</p>
<p>Средняя зарплата выпускника сразу</p>	<p>Выпускники получают более высокие зарплаты, чем до поступления на программу.</p>

Показатели	Выводы, комментарии эксперта
<p>после выпуска и в динамике (сбор данных по выпускникам последних трех лет)</p>	<p>После окончания программы на 6% уменьшилось число получающих зарплату менее 100 тыс. руб., зарплата возросла - на 14% возросло число тех, кто получает зарплату от 100 тыс. руб. до 150 тыс. руб. и на 8% число тех, кто получает зарплату свыше 150 тыс. руб. (вывод экспертом сделан на основании материалов самообследования, полученных куратором группы в ходе телефонного опроса выпускников группы 4БМ.</p> <p>В процессе интервьюирования студентов выпускного курса и выпускников ИППС НИУ ВШЭ были получены подтверждения об изменении уровня оплаты труда, как результат повышения квалификации и изменения должностного положения или как результат более качественного управления собственным бизнесом и повышения уровня дохода.</p>
<p>Анализ занятости выпускников программы в соответствии с индивидуальными карьерными ожиданиями</p>	<p>Выпускники работают в соответствии со своими карьерными ожиданиями.</p> <p>Большинство выпускников 2017 года в основном удовлетворено (54%) и полностью удовлетворено (31%), при этом не удовлетворены 15 % из 15 опрошенных группы 4 БМ.</p> <p>В ходе интервью менеджеры среднего звена подчеркивали, что новое поле расширяет возможности для новой карьерной траектории, программа позволяет им «доучиться», по-новому расставить акценты с учетом реферирования и осмысления существующего опыта, а также помогает при смене деятельности. Получившие финансовое образование отмечают приобретенный импульс для дальнейшего личного и карьерного роста, открывать собственный бизнес. Функциональные руководители отмечают перспективы открытия собственного дела.</p>
<p>Наличие службы мониторинга востребованности выпускников программы, предоставляющей объективную информацию</p>	<p>По данным самообследования, в НИУ ВШЭ с 2006 ведется мониторинг карьеры выпускников. Исследования проводятся Центром внутреннего мониторинга и Центром развития карьеры. Результаты исследований представлены на странице Ассоциации выпускников НИУ ВШЭ. Мониторинг, по мнению экспертов, осуществляется на значительной выборке – например, опрашивается 1004 человека (34% от генеральной совокупности). В целом результаты выглядят оптимистично: согласно последним доступным исследованиям, например, 55% всех работающих выпускников удовлетворены уровнем собственных заработных плат, а 67% считают себя конкурентными на рынке труда. Статистические материалы по оценке бакалаврских программ позволяют сделать вывод, что, во-первых, значительное количество бакалавров сохраняет лояльность вузу (60%), продолжая обучение в НИУ ВШЭ, а высокий уровень подготовки позволил 19% выпускников бакалавриата продолжить обучение в зарубежных вузах.</p> <p>Центр мониторинга выпускает обзоры «Типичная вышка», в которых находят отражение ожидания выпускников относительно зарплаты, ожидаемая и реальная сферы деятельности, расположение работы, сферы деятельности выпускников, оценка компетенций со стороны работодателей, сильные и слабые стороны выпускников, требования к выпускникам как к претендентам на вакансии и другие аспекты,</p>

Показатели	Выводы, комментарии эксперта
	<p>приобретающие значимость для обратной связи и возможности коррекции образовательных программ. Центр развития карьеры обеспечивает связь с 800 российскими и зарубежными компаниями, в числе которых ключевые работодатели, с которыми Центр регулярно проводит совместные презентации, семинары, мастер-классы, тренинги, деловые игры, Дни карьеры, ярмарки вакансий, стажировок и программ набора молодых специалистов, ежегодно проводится ярмарка летних стажировок - форум "Карьера летом", а также дни карьеры в различных сферах и круглые столы с представителями компаний-партнеров. Заявленные форматы позволяют собрать объективную информацию о рынке труда, перспективах на нем выпускников и набора требований, которые предъявляет работодатель.</p>

УСЛОВИЯ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ ЭФФЕКТИВНУЮ РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОГРАММЫ

Показатели	Выводы эксперта
Критерий 1 «Структура и содержание программы»	
<p>Стратегия развития программы нацелена на укрепление сильных сторон программы, позиционирование ее актуальности и уникальных преимуществ в сравнении с конкурентами</p>	<p>Стратегия развития программы нацелена на укрепление сильных сторон программы, которыми, согласно отчету о самообследовании, являются: навыки выполнения прикладных проектных работ, компетенций, связанных с Data Science (методы и технологии работы с данными), навыков практической аналитической работы в области принятия маркетинговых решений, исследования товарных рынков и управления маркетинговой стратегией компании для соответствия потребностям цифровой экономики, значимых универсальных и профессиональных компетенций, необходимых для осуществления предпринимательской деятельности, навыков управления финансами, учетными системами, налогами, анализа финансового состояния компании, позволяющих оценивать качество управленческих решений.</p> <p>По мнению экспертов, сильной стороной программы является ее тесная связь с практикой и предполагает новое качество подготовки с учетом развития существующих трендов («знания на вырост»).</p> <p>В ходе интервью с руководителем программы оценка конкурентной среды показывает, что Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации на образовательном рынке предлагает схожие стратегии для бакалаврских программ.</p>
<p>Цели программы сформулированы как предполагаемые результаты обучения</p>	<p>Да.</p> <p>Целью программы заявлена подготовка профессиональных руководителей компаний, функциональных подразделений, направлений деятельности, а также собственников бизнеса, востребованных в организациях всех ключевых отраслей экономики, владеющих системными знаниями, прикладными инструментами, современными технологиями в области управления, способных к ведению организационно-управленческой, информационно-аналитической и предпринимательской деятельности.</p>
<p>Привлечение работодателей к анализу и проектированию содержания программы является эффективным</p>	<p>Да.</p> <p>Работодатель на этапе разработки и утверждения программы взаимодействует с Экспертно-методическим Советом ИППС, являясь либо членом ЭМС (4 человека из 17), либо экспертом-преподавателем ИППС, привлеченным к работе ЭМС (9 человек из 10). На этом этапе вносятся рекомендации по содержанию базового и рабочих учебных планов (обновляются ежегодно). Сами программы разрабатываются: 1) преподавателями-практиками; 2) академическими преподавателями, имеющими практический опыт работы по профилю дисциплины, в том числе в качестве консультантов или экспертов.</p> <p>Коррекция программ происходит на основе:</p>

Показатели	Выводы эксперта
	<p>1) мониторинга и анализа реализации аналогичных международных образовательных программ, кабинетных исследований внешних макрофакторов и доступных аналитических материалов;</p> <p>2) анализа анкет работодателя и обучающихся в ходе производственной и преддипломной практики, пожеланий обучающихся, ежегодного отчета о мониторинге удовлетворенности студентов содержанием и качеством преподавания на программе;</p> <p>3) анализа проектной деятельности обучающихся и оценки вовлеченности в учебный процесс;</p> <p>4) анализом ВКР и замечаний в ходе защиты работ.</p>
<p>Фонды оценочных средств (вопросы, задания, ситуации и т. д.), используемые при текущем контроле успеваемости, проведении промежуточной и итоговой аттестации, содержат материалы, разработанные на основе реальных практических ситуаций</p>	<p>Да.</p> <p>Экспертами выборочно исследован ФОС Рабочей программы дисциплины «Корпоративное управление», в которой предусмотрены примерные текстовые задания и открытые вопросы.</p> <p>В дисциплине «Маркетинговая стратегия предприятия» итоговый отчет проектного семинара предусматривает тестовые задания и групповую проектную работу «Разработка маркетинговой концепции и платформы бренда», которая максимально приближена к практике разработки маркетинговой и бренд-стратегии (приводятся пример вывода на рынок детских кроваток).</p> <p>ФОС содержат материалы, разработанные на основе реальных практических ситуаций, что также подтверждает интервью с экспертами и выпускниками. Например, студент Владимир Барматов подчеркивает важность практикоориентированности. Особенно, по его мнению, важно, когда преподаватели приводят примеры «из собственной жизни, рассказывая о тех ситуациях, с которыми приходилось сталкиваться».</p> <p>Ситуативный анализ и ясный, прозрачный контент был предложен к.э.н, директором группы Ольгой Николаевной Александровой в практической части занятия по дисциплине «Стратегический менеджмент» по SWOT-анализу (6 февраля 2017 г., группы №№6-БМ-1, 6-БМ-2).</p> <p>Исследование анкет выпускников выявило широкое применение кейсов в образовательном процессе и в текущем и итоговом контроле. Вместе с тем, существует запрос на более углубленное исследование кейсов, связанных с одной компанией, действующей в разных рыночных ситуациях и с точки зрения разных дисциплин, что, по мнению обучающихся, упростит отработку принципов и подходов к управлению компанией.</p> <p>Интервью с к.э.н. Андреем Алексеевичем Гусевым выявило установку преподавателя-совместителя на использование кейсов и деловых игр из собственной консалтинговой практики, когда студенту приходится исследовать многофакторную ситуацию, максимально приближенной к практической.</p> <p>Инсайты вместе с технологиями процессного подхода к управлению использует Игорь Николаевич Алешин. Станислав Станиславович Гарькин, по данным интервью, также использует примеры из</p>

Показатели	Выводы эксперта
	<p>бизнес-практики.</p> <p>Анализ тематики выпускных работ показывает, что их разработка базируется или на тематике отраслевой характеристики, но как правило касается заданий конкретных работодателей предприятий и организаций, в которых работают студенты или тех, где они проходили практику.</p> <p>Например, «Оценка целесообразности проведения SPO на российском рынке (на примере интермодального контейнерного оператора ПАО "Транс Контейнер")», «Способы повышения клиентоориентированности персонала в медицинской организации на примере Республиканского Перинатального Центра», «Финансовая область управления проектами: методы и инструменты (на примере развития проекта строительной компании ЗАО "Дон- Строй Инвест")» и др.</p> <p>Вызывает интерес методика проведения итогового контроля по дисциплине «Предпринимательская мастерская» у студентов ОП «Экономика и управление компании» (декабрь 2017г), размещенная на сайте ИППС НИУ ВШЭ https://ipps.hse.ru/news/213379012.html</p>
<p>Доля рабочих учебных программ, согласованных с работодателем (организациями и предприятиями, ориентированными на выпускников программы)</p>	<p>Доля составляет 100 %.</p> <p>По данным отчета о самообследовании, все учебные программы дисциплин проходят согласование на экспертно-методическом совете ИППС, в состав которого входят представители (руководители, специалисты) работодателей коммерческих компаниях реального сектора экономики.</p> <p>Анализ учебных программ, проведенных экспертом, подтверждает нацеленность на развитие рабочих учебных программ на развитие заявленных компетенций. Следует также отметить привлечение работодателей для чтения публичных лекций, которые, выходя за рамки рабочих программ дисциплин, поддерживают связь с рынками, показывают новые тенденции в междисциплинарных областях и на стыке нескольких сфер профессиональных компетенций.</p>
<p>К процессам разработки и актуализации учебно-методических материалов программы привлекаются работодатели</p>	<p>Да.</p> <p>По данным отчета о самообследовании, учебные дисциплины профессионального цикла программы ведут практики, которые разрабатывают методические комплекты к преподаваемой дисциплине. Значительная часть методических материалов является авторской, уникальной, основанной на разработках приглашенных преподавателей.</p> <p>Участие работодателей в разработке учебно-методических материалов резко повышает качество, динамику и охват отражения новых трендов, демонстрирует самые современные подходы к решению профессиональных задач.</p> <p>Примерами учебных программ дисциплин, разработанных работодателями, и направленных на развитие</p>

Показатели	Выводы эксперта
	<p>компетенций, указанных в матрице компетенций, являются следующие:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Управление персоналом; - Стратегический менеджмент; - Маркетинговая стратегия компании; - Корпоративное управление; - Эффективные коммуникации; - Предпринимательская мастерская.
<p>При определении применяемых образовательные методик были учтены требования работодателей</p>	<p>Да. Образовательные методики включают в себя: сочетание в одном занятии теоретической и практикоориентированной части, выполнение проектных работ по решению прикладных бизнес-задач, анализ конкретных практических ситуаций (case study), использование деловых игр, компьютерного бизнес-моделирования и симуляторов, информационно-коммуникационных технологий. Применяется также образовательная концепция blended learning, комбинирующая традиционное обучение с возможностью обучения дистанционно. Широко используются дистанционные консультации и тьюторство.</p>
<p>Критерий 2 «Материалы итоговой государственной аттестации»</p>	
<p>Вопросы и ситуационные задания к итоговой государственной аттестации позволяют определить сформированность заявленных компетенций</p>	<p>Да. Аккредитуемой программой итоговая государственная аттестация предусмотрена в форме защиты ВКР. Экспертами выборочно проанализированы задания на ВКР, которые позволяют определить сформированность компетенций (темы работ связаны с мотивацией персонала, инвестиционным анализом, управление бизнес-процессами и управление проектам).</p>
<p>Задания на прохождение производственной и преддипломной практик направлены на получение студентами навыков их практического применения на предприятиях, ориентированных на выпускников программы</p>	<p>Да. Большинство студентов проходят практику по месту основной работы. Те студенты, кто намерен сменить специальность или временно не работает, практику проходят по рекомендации ППС, выбирая его из базы практик института (нередко в компании руководителя практики или научного руководителя ВКР). Задания на прохождение практики направлены на получение навыков практического применения знаний, полученных в ходе обучения, и утверждаются руководителем практики. Студентом предоставляется в институт отчет по практике и справка о результатах практики с места ее прохождения, подписанные и заверенные работодателем. Работодатели дают свое согласие принять студента на практику, согласовывают программу практики и дают отзыв о результатах практики с места ее прохождения.</p>
<p>Тематика ВКР (выпускных</p>	<p>Да.</p>

Показатели	Выводы эксперта
квалификационных работ) определена запросами организаций и предприятий, ориентированных на выпускников программы	Тема ВКР определена запросами организаций и предприятий, ориентированных на выпускников программы: например, в выпуске 2017 года 11 из 19 тем ВКР выполнены по заданию реальных компаний, в которых работали студенты, а 8 тем были получены от руководителей практики – приглашенных преподавателей программы.
Доля ВКР, результаты которых нашли практическое применение на предприятиях и в организациях	Доля 10 %. По мнению эксперта, исследовательская часть ВКР может быть востребована в НИР, выполняемыми студентами и преподавателями НИУ ВШЭ, становясь важным элементом Банка знаний вуза. Например, <ul style="list-style-type: none"> • ВКР на тему «Построение финансовой модели бизнеса по производству товаров для домашних животных», руководитель Миняев В.М.; • ВКР на тему «Совершенствование системы мотивации на примере компании «URBAN GROUP», руководитель Севастьянова Н.В.
Критерий 3 «Менеджмент программы»	
Система внутреннего мониторинга качества образования, применяемая на программном уровне, позволяет периодически оценивать качество подготовки студентов (магистрантов) и условий реализации программы	Да. Система внутреннего мониторинга отвечает требованиям локальных нормативных актов НИУ ВШЭ, стандартам управления качеством образования с внешними и внутренними процедурами оценивания с получением обратной связи от всех участников образовательного процесса. На программном уровне проводится анализ базового учебного плана программы академическим руководителем программы с участием Экспертно-методического совета, в состав которого входят представители работодателя, анализ учебных программ дисциплин осуществляется ЭМС с участием работодателей; также проводятся регулярный письменный опрос (анкетирование) студентов по вопросам качества образования и опрос работодателей выпускников.
Критерии и показатели, используемые при проведении внутреннего аудита, согласованы с работодателями	Да. Показатели программы: <ol style="list-style-type: none"> 1) динамика движения контингента студентов по программе (поступившие/отчисленные/выпускники); 2) кадровое обеспечение программы (профильное образование, ученая степень, удельный вес практиков, возраст преподавателей); 3) результаты ГИА (состав комиссии, анализ отчетов председателей ГИА, анализ защиты ВКР); 4) качество реализации программы (соответствие ожиданиям выпускников, оценка уровня преподавания студентами, удовлетворенность учебно-методическим обеспечением, пожелания по изменению

Показатели	Выводы эксперта
	<p>программы). Ежегодно на заседании ЭМС проводится презентация, критерии и показатели эффективности программы обсуждаются и согласовываются с членами ЭМС.</p>
Критерий 4 «Кадры»	
<p>Процесс проведения комплексной оценки педагогических кадров и система ключевых показателей эффективности педагогических кадров обеспечивают достижение планируемых результатов обучения</p>	<p>Да. Процесс привлечения преподавателей базируется на подходах и процедурах международного рекрутинга. Кадровые комиссии по направлениям отбирают кандидатов, подавших документы на открытый конкурс, оценивая их квалификацию, компетенции, профессиональные характеристики, результаты предшествующей работы, качество научных публикаций. В конкурсе участвуют на равных как работающие в НИУ ВШЭ преподаватели, срок контракта которых истек, так и внешние кандидаты. Критерии оценки деятельности и отбора ППС представлены на сайте НИУ ВШЭ на странице: http://hr.hse.ru/pps2014/criteria Ключевые показатели эффективности педагогических кадров на Программе оцениваются академическим руководителем программы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - отсутствие рейтинговых оценок ниже 4 баллов (рейтинговая оценка рассматривается при числе ответивших не менее 10 человек) *. Рейтинг проводится по итогам проведенных занятий по дисциплине, студентами оцениваются: - новизна и полезность полученной информации; - доступность и логичность изложения материала; - контакт с аудиторией и ясность требований, предъявляемых к студентам; - качество и понятность учебных материалов и др. <p>Ознакомившись со списком ППС, участвующего в программе, эксперты отмечают широкую известность в образовательном сообществе и в деловых кругах большинства из них. Владение преподаваемым материалом на экспертном уровне, участие в бизнес-проектах или в НИР по заказу органов государственной власти (Минэкономразвития, Минфина, Правительства РФ, Открытого правительства), многочисленные публикации в научных и деловых изданиях, авторство теорий, новых подходов, разработка методических материалов и учебников (хорошо известны учебники Н.И. Берзона, А.Ю. Аршавского, Т.И. Григорьевой, заметно участие ППС в написании учебников и сборников задач –</p>

Показатели	Выводы эксперта
	<p>например, «Макроэкономика» под редакцией С.Ф. Серegiной и др. литературы), участие в новых онлайн-курсах на международной платформе открытого образования Coursera и российской Национальной платформе открытого образования (например, А.В. Вечерин), - все это учитывается при проведении комплексной оценки.</p> <p>Интервью с преподавателями обнаруживают высокую мотивацию и лояльность к вузу, желание работать творчески, добиваясь соответствия учебного материала самым современным требованиям. Кадровая стратегия программы абсолютно адекватна целям программы и реализуется эффективно.</p>
<p>Система внутреннего мониторинга деятельности педагогических кадров позволяет оценить потенциал их развития (стремление преподавателей к совершенствованию и саморазвитию, в т. ч. за счет интегрирования в своей работе образовательной, научной и инновационной деятельности)</p>	<p>Да.</p> <p>Информация о саморазвитии и совершенствовании преподавателей обновляется и размещается на персональных страницах преподавателей. Помимо традиционных курсов повышения квалификации для участвующих в программе преподавателей предусмотрены программы международного обмена и мастер-классы ведущих преподавателей и лидеров бизнеса.</p> <p>Интервью с преподавателями показало, что в рамках программы функционирует система мониторинга с ярко выраженной обратной связью, проводится: оценка студентами качества преподавания (после завершения каждой дисциплины), анкетирование руководителей практик от внешних организаций, опросы членов государственных экзаменационных комиссий (раз в год, по итогам ГИА), выборы «Лучший преподаватель» на онлайн-модуле LMS «Оцени свои курсы», опросы выпускников и работодателей, исследования мнения о востребованности выпускников: круглые столы, фокус-группы, встречи ассоциации выпускников, контент-анализ публикаций СМИ и социальных сетей.</p> <p>06.02.2018 эксперты посетили занятие студентов 2-го года обучения «Стратегический менеджмент» (преподаватель – Ольга Николаевна Александрова). По мнению экспертов, преподавателю удалось реализовать педагогический потенциал. Можно отметить, что в теме PEST-анализа можно было бы использовать возможности для домашнего задания – проведения студентами экспертного опроса с целью овладения навыком его проведения (с использованием коэффициента конкордации Кендала, ранжированием проблем при помощи онлайн калькуляторов, etc). Вместе с тем, по мнению экспертов, занятие проведено на очень высоком уровне.</p>
<p>При проведении внутреннего мониторинга деятельности преподавателей профильных дисциплин учитываются мнения работодателей и других участников процесса</p>	<p>Да.</p> <p>По мнению экспертов, важной особенностью программы является участие в ней значительного числа преподавателей, непосредственно являющихся работодателями и вхождение их в ЭМС. ППС внимательно относится к результатам анкетирования, прислушивается к мнению обучающихся и руководству программы: так в ходе интервью к.э.н., доцент Игорь Александрович Ким отмечал практику получения преподавателями обратной связи (опросы проводят сами преподаватели после завершения</p>

Показатели	Выводы эксперта
	<p>курса, проведения проектного, опросы проходят и в рамках системы внутреннего мониторинга): по его словам, студенты заинтересованно дают обратную связь, изменения видны – в структуре программы, в подаче материалов, в кадровых перестановках. Рейтинг на основе оценок студентов вносит коррективы в методологию преподавания, - указывает бизнес-тренер и консультант Игорь Николаевич Алешин, рассказывая о собственном опыте внесения изменений в рабочий план преподаваемых дисциплин. Руководитель программы подчеркивает подход к анкетированию: всегда при помощи анкет высчитывается средний балл каждого преподавателя, но не делается вывод на основе анкет одной группы или оценки после одной дисциплины. Объективность достигается системным анкетированием и поправкой на уровень осведомленности обучающихся о дисциплине и собственной подготовки.</p>
<p>Система мониторинга ППС позволяет оценить направленность учебной и научной деятельности преподавателя на формирование у студента стремления к самообучению, навыков самостоятельного формирования образовательной траектории студента</p>	<p>Да. Система мониторинга комплексная и мотивирует преподавателя на формирование навыка к самообучению и умению формировать собственную образовательную траекторию. По мнению руководителя программы, усилия ППС в этом направлении поддерживаются как самой структурой программы (в учебном плане присутствует 4 блока дисциплин по выбору в соответствии с образовательным стандартом, предусмотрено 10 дисциплин по выбору из 15), так и условиями очно-заочной формы обучения (предполагающей значительный объем материала для самостоятельного изучения). Дистанционные контакты ППС с обучающимися поддерживают вовлеченность в образовательный процесс и повышают качество усвоения материала, нивелируя различия в базовом уровне подготовки студентов.</p>
<p>Доля преподавателей профильных дисциплин, имеющих текущий практический опыт по профилю (с указанием количества часов по контрактам/заказам конкретных работодателей на реальных «жизненных» проектах)</p>	<p>Доля составляет 60% (18 человек из 30 преподавателей, привлеченных к преподаванию). Исследование предоставленных материалов показало, что приглашенные преподаватели являются: генеральными директорами компаний, руководителями структурных подразделений крупнейших российских компаний и корпораций (например, «Газпром»), Пенсионного фонда, руководители крупнейших банков («Газпромбанк»), экспертами деловых объединений и ассоциаций, консультантами-фрилансерами, имеющими значительный стаж работы по направлению подготовки студентов (максимальный – 36 лет) и большой преподавательский опыт (максимальный - 27 лет). По мнению экспертов, персональный состав и высокая доля ППС, имеющего практический опыт работы по преподаваемым дисциплинам, позволяют поддерживать конкурентоспособность программы, ее возможность отвечать на новые вызовы, хорошо ощущаемые рынками.</p>
<p>Критерий 5 «Материально-технические и финансовые ресурсы программы»</p>	
<p>Доля аудиторий, оснащенных</p>	<p>Доля составляет 100%.</p>

Показатели	Выводы эксперта
<p>ресурсами (в т. ч. современными программными продуктами), обеспечивающими доступность информации, необходимой для эффективной деятельности участников образовательного процесса</p>	<p>На территории НИУ ВШЭ действует беспроводная сеть Wi-Fi. По данным отчета о самообследовании, обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных СПАРК, EMIS, информационным справочным и поисковым системам «Консультант Плюс», «Гарант», «Экономика. Социология. Менеджмент», научно-образовательному portalу IQ.hse.ru и другим интернет-источникам. Имеется оснащенный лицензированным ПО компьютерный класс.</p> <p>Юридически, как указывается в отчете о самообследовании, библиотечные системы сформированы как на основе прямых договоров с правообладателями, так и договоров с подписными агентствами, получившими от правообладателя право распространения своих ресурсов.</p> <p>Интервью с обучающимися подтвердили достаточность материально-технической поддержки образовательного процесса.</p>
<p>Обеспечение доступа студентов и преподавателей к библиотечным ресурсам, включая основные отечественные и зарубежные журналы по профилю подготовки, монографии ученых и другую литературу по профилю программы, практико-ориентированные специализированные издания и т. д.</p>	<p>Студенты и преподаватели полностью обеспечены доступом к необходимым ресурсам. Общий библиотечный фонд НИУ ВШЭ содержит 700 тыс. единиц хранения и считается одной из самых лучших вузовских библиотек.</p> <p>Также очевиден акцент на электронное комплектование: содержит базы зарубежной и российской периодики, зарубежные диссертации (полные тексты и тезисы – аннотации докторских диссертаций с 1980 года), реферативную базу, базы данных научного цитирования ISI Web of Knowledge и Scopus; издания и статистические ресурсы Всемирного банка, OECD и МВФ; база данных статистики, маркетинговых отчетов обзоров рынка Passport, бизнес-ресурс «Factiva», и издания НИУ ВШЭ, отечественные и зарубежные словари, энциклопедии, патенты. Доступны пять баз данных электронных книг. В электронном доступе более 170 тысяч книг. Имеется возможность получения удаленного доступа к электронным ресурсам и базам статистической информации (социологических и экономических данных), обновляемых непрерывно.</p> <p>Вместе с тем анкетирование студентов показало наличие проблемы, связанной с ранним закрытием Центральной библиотеки НИУ ВШЭ (21 час) и с трудностями, когда у студента бакалавриата нет возможности получить комплект учебной литературы в обозначенное время выдачи (здесь, по мнению эксперта, следует выявить типологию всех возможных ситуаций и продумать удобные для обучающихся формы доставки – ящики хранения литературы в разных корпусах, доставка на работу или домой курьерской службой за дополнительную оплату, etc.).</p>
<p>Формируемый бюджет программы позволяет обеспечить учебный процесс преподавателями и сотрудниками с высоким уровнем</p>	<p>Да.</p> <p>По данным отчета о самообследовании, структура бюджета программы выглядит следующим образом:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 35% средств, полученных от реализации программы, ИППС перечисляет в Центральный бюджет НИУ ВШЭ для содержания АУП университета и создания материально-технических условий обучения;

Показатели	Выводы эксперта
квалификации и компетентности	<p>2) 65% средств остается в распоряжении структурного подразделения для покрытия прямых и косвенных расходов по программе (оплата труда преподавателей и сотрудников ИППС, затраты на методическое обеспечение и продвижение программы).</p> <p>По данным отчета о самообследовании, средства, выделяемые на оплату труда в описанной структуре бюджета, позволяют привлекать специалистов с высоким уровнем квалификации и компетентности.</p> <p>В интервью ИППС подчеркивали, что имидж преподавателя ИППС НИУ ВШЭ, репутация вуза, возможности самореализации в преподавании и научной деятельности, а также вполне конкурентная зарплата повышают вовлеченность, стимулируют поиск новых, инновационных форм подачи учебного материала, обеспечивают тесную связь с практикой. По мнению эксперта, в программе заняты преподаватели высокого класса, имеющие высокий уровень академических знаний, а также практики уровня «эксперт», позволяющие не только поддерживать актуальную практикоориентированность программы, но и сопряженность управленческих, экономических и финансовых дисциплин, обеспечивать комплексность подходов.</p>
Критерий 6 «Научно-исследовательская работа»	
<p>Выполнение научно-исследовательских работ преподавателями обеспечивает улучшение и развитие образовательного процесса и повышение профессиональной компетентности самих преподавателей</p>	<p>Да.</p> <p>Согласно отчету о самообследовании, выполнение НИР преподавателями программы (анализировались работы периода 2015-2017 гг., соответствующего функционированию аккредитуемой программе) осуществлялось как в интересах НИУ ВШЭ (гранты научного фонда вуза), так и в интересах органов государственной власти (Минэкономразвития). Исследовательские проекты были посвящены также тенденциям на рынках и в организационно-управленческой сфере и представляют интерес для практического применения бизнесом. Шесть преподавателей ИППС, участвовавших в выполнении НИР, выступали в ролях исполнителей и руководителей проектов. Результаты исследований докладывались на международных конференциях, оформлялись в качестве статей для международных и российских научных журналов. Участие в НИР повышает репутацию вуза, поддерживает эффективность образовательной программы и ее конкурентные преимущества, позволяет удерживать позиции на высоко конкурентном московском образовательном рынке и открывает новые возможности для дальнейшего развития программы.</p>

Показатели	Выводы эксперта
<p>Выполнение научно-исследовательских работ студентов (магистрантов) по заявкам работодателей</p>	<p>Да. Выполнение НИР по заявкам работодателей осуществляется в разной форме: 1) Проект «Предпринимательская мастерская» эксперт предлагает рассматривать в качестве платформы обучающих НИР, а руководителей подгрупп – в качестве руководителей проектов. Платформа может стать основой успешной коммерциализации обучающих программ – для этого следует выйти на рынок консалтинговых услуг, четко сформулировав УТП, разработав продуктовую линейку и понимая ограничения; 2) Разнообразные НИР выполняются в ходе производственной и преддипломной практик, которую дипломники-бакалавры проходят у приглашенных преподавателей (преподавателей-совместителей). Как показало интервью с Андреем Алексеевичем Гусевым, студенты охотно выполняют аналитические работы, связанные с инвестиционными рынками; 3) ВКР выполняются по заявкам работодателей. Большинство дипломников проходят практику по месту своей работы и могут использовать ВКР в своей профессиональной деятельности. Выборочный контроль ВКР показал разнообразие тематики – от мотивации персонала (В.В. Оберман. Совершенствование системы мотивации на примере компании URBAN GROUP) до финансового менеджмента и привлечения инвестиций (В.В. Высоких. Оценка целесообразности проведения SPO на российском рынке на примере интермодального контейнерного оператора ПАО «ТрансКонтейнер», Гусев А.А. Повышение стоимости компании, наращивание денежных потоков от текущей операционной деятельности под воздействием и обновлением парка вагонов).</p>
<p>Доля успешно коммерциализированных результатов НИР магистрантов, включая создание ими собственного бизнеса</p>	<p>Доля составляет 0 %. По мнению экспертов, коммерциализация НИР может существенно повысить бюджет программы, а поддержка предпринимательской направленности программы заметно повысит ее конкурентоспособность. С одной стороны, НИР бакалавров и преподавателей могут стать коммерческими продуктами. С другой стороны, одним из возможных вариантов коммерциализации может стать система поддержки и профессионального сопровождения выпускников, которые могут являться потребителями интеллектуальных продуктов ИППС и провайдерами НИР в компаниях, в которых они работают или которые возглавляют.</p>

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ:

- 1) Фундаментальные академические подходы, дополненные междисциплинарными знаниями, направленными на развитие сразу нескольких сфер профессиональных компетенций, сочетаются с практикоориентированностью программы и с алгоритмами бизнес-образования, когда управленческие навыки отрабатываются до автоматизма.
- 2) Сильный преподавательский состав (лучшие преподаватели НИУ ВШЭ, университетов, бизнес-школ, учившиеся как в России, так и за рубежом).
- 3) Уникальные авторские образовательные методические материалы от приглашенных преподавателей - известных экспертов, бизнес-консультантов, руководителей и топ-менеджеров крупнейших компаний - позволяют быстро реагировать на тренды и на движения рынков. Программа предлагает знания «на вырост», соответствуя не только требованиям сегодняшнего времени, но и предвосхищая тенденции завтрашнего дня.
- 4) Большой объем прикладной проектной работы, выполняемый студентами в процессе обучения. Проектная работа занимает пятую часть всей образовательной программы. Проекты, генерируемые бизнес-партнерами Программы, позволяют решать задачи, представляющие профессиональный интерес для потенциальных работодателей, а также формировать задел для развития собственного бизнес-проекта. Увеличение количества часов на блок практики и НИР в 4 раза.
- 5) В учебном процессе широко используются современные методы обучения – проблемное обучение, работа в малых группах, анализ конкретных ситуаций (case study), ролевые и деловые игры, проектные технологии, что позволяет научить студентов современным подходам к решению задач управления и эффективному сочетанию инструментов для поиска оптимального решения. Одним из серьезных преимуществ учебного процесса является его построение с использованием современных образовательных технологий: применяется образовательная концепция blended learning, комбинирующая традиционное обучение с возможностью обучения дистанционно. Для этой цели организован учебный портал на основе СДО Moodle, позволяющий студентам самостоятельно изучать учебные материалы и консультироваться с преподавателями в любое время и из любого места.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО УЛУЧШЕНИЮ:

- 1) Сформировать дневник практики, отпечатанный типографским способом и позволяющий проводить самоконтроль.
- 2) С целью упростить и ускорить «выравнивание» уровня подготовки студентов предложить в рабочих материалах по дисциплинам «эталонные» материалы для домашних заданий, что позволит быстрее отработать практические навыки студентов.
- 3) Использовать наработанные технологии в коммерциализации проекта «Предпринимательской мастерской» и создании малого инновационного предприятия как активной формы профессионального обучения (в продуктовую линейку может входить разработка бизнес-плана предприятия, модели эффективности предприятия, разработка и внедрение бизнес-процессов и т.д.). Кроме того,

возможна организация более тесного взаимодействия с работодателем - с разъяснением возможностей НИУ ВШЭ в выполнении НИР в интересах работодателя. Эксперты рекомендуют издать проекты «Предпринимательской мастерской» в качестве эталонных бизнес-планов, и эта книга, несомненно, будет пользоваться успехом у тех, кто намерен открыть свое дело.

- 4) Разработать систему льгот и преференций для «своих» студентов - например, окончив одну программу второго высшего образования, бакалавр может продолжить обучение по дополнительным коротким программам, мастер-классам, лекционным циклам программ переподготовки, дополнительного образования, повышения квалификации (базовый и продвинутый уровень). Рекомендуется подготовить гибкую систему скидок и программу лояльности для обучающихся «Вышка» для «вышки» и издать ее в качестве буклета, повысив осведомленность о таких программах.
- 5) Рекомендуется для абитуриентов программы разработать простую, понятную и доступную Карту образования, на которой были бы обозначены типичные запросы и мотивация обучающихся (необходимость обновить знания, сменить специальность, добавить новых компетенций, подготовиться к открытию собственного бизнеса), показаны особенности программ ИППС, их отличия на фоне других программами ВШЭ (магистерскими, МВА и др.) и где дается совет абитуриентам, какую программу выбрать с учетом сформированного запроса и имеющихся возможностей.
- 6) Востребованным инструментом, влияющим на повышение удовлетворенности, по мнению экспертов, может стать разработка видеокейсов в качестве стандартных ситуаций (прием на работу, проведение мозгового штурма, проведение собеседования и т.д.), а также отдельные темы командообразования, внутренних коммуникаций, тайм-менеджмента, лидерства, риторики, которые могли быть разыграны на основании технического задания актерами, имеющими опыт быстрого перевоплощения и расстановки «подсказок». Существует отчетливый запрос студентов на изменение подхода к преподаванию дисциплины «организационное поведение». У ИППС имеется набор видеоаппаратуры, позволяющий такие сюжеты снимать. Подобный проект, сегодня отсутствующий в российских вузах, может стать важной составляющей имиджевого и конкурентного позиционирования института.
- 7) Рекомендуется разработать междисциплинарные «сквозные» кейсы для нескольких групп компаний (производственных, торговых, консалтинговых, сервисных, общественного питания), действующих на разных рынках, в разных условиях, на разных стадиях роста.
- 8) Использование возможностей существующей образовательной программы (например, в части уникальности подхода к управлению бизнес-процессами, созданию ВМР-систем, управлению проектами, управлению рисками) открывает перспективы для масштабирования ряда дисциплин в переподготовке специалистов публичного администрирования (государственное и муниципальное управление). Некоторое время назад губернаторы стали отчитываться о создании проектных офисов в регионах, реализации проектов, опыта организации и управления которыми у них явно недостаточно. Как пример, РАНХиГС в своих программах повышения квалификации заявленные направления в системе непрерывного образования не развивает. Переподготовка госслужащих экономического блока регионов может стать новым направлением деятельности ИППС.

- 9) Приглашать на защиту ВКР руководителей компаний, в которых работают студенты: такая практика отсутствует в подавляющем большинстве вузов, если только руководители компаний не являются научными руководителями дипломника и не входят в состав Государственной комиссии. Вместе с тем, она способствует мотивации дипломников и повышения их статуса в случае успешной защиты. Для образовательной организации это еще одна возможность позиционирования образовательной программы, установление контакта с работодателем, маркетингового продвижения целевых наборов, повышения статуса образовательной организации и своих студентов, внутрикорпоративного PR (в рамках НИУ ВШЭ). На защиту могут приглашаться корпоративные медиа из предприятий-базы практик.
- 10) Организовать систему публичных TED-сессий как отдельный образовательный проект, которые могли быть посвящены новым рынкам, новым технологиям, трендам индустриализации 4.0 и их влиянию на управленческую науку и практику.
- 11) В условиях динамичного развития и обновления системы правового регулирования различных сторон экономики целесообразно выделить время на дисциплину, актуализирующую для студентов важнейшие аспекты современного права. В сложившемся учебном процессе знания по правовым вопросам перезачитываются по результатам первого высшего образования.
- 12) Формирование профессиональных компетенций у выпускников по направлению «Менеджмент» должно опираться на понимание основных задач реализации риск-менеджмента. В рабочих программах учебных дисциплин профессионального цикла присутствуют отдельные вопросы по ситуациям, требующим учета риска. Введение общетеоретической дисциплины по риск-менеджменту могло бы способствовать повышению качества подготовки выпускников к управлению рисками в своей профессиональной деятельности.
- 13) Следует прислушаться к пожеланию студентов о предоставлении большей вариативности дисциплин по выбору, в частности, не только в профессиональном, но и в базовом цикле.