



УДК 378.091.113

DOI: 10.24412/2312-6647-2025-143-114-123

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ МЕНЕДЖМЕНТА РОССИЙСКИХ ВУЗОВ

Белкин Владимир Евгеньевич

аспирант,
Московский городской педагогический университет,
Москва, Россия,
belkinve@mgpu.ru

Аннотация. Качество управления вузом является важным фактором соответствия образовательных результатов требованиям российского рынка труда. В статье дан сравнительный анализ методов оценки компетенций менеджмента, проанализирована практика их применения. Рассматривается структура ключевых компетенций менеджмента в российских вузах и подходы к подсчетам результатов. Предложены рекомендации по использованию результатов исследования для совершенствования образовательных программ и повышения конкурентоспособности вузов.

Ключевые слова: оценка компетенций, менеджмент университета, качество образования, управленческие компетенции, сравнительный анализ.

UDC 378.091.113

DOI: 10.24412/2312-6647-2025-143-114-123

COMPARATIVE ANALYSIS OF METHODS FOR ASSESSING MANAGEMENT COMPETENCIES OF RUSSIAN UNIVERSITIES

Belkin Vladimir Evgenievich

Moscow City University,
Moscow, Russia,
belkinve@mgpu.ru

Abstract. The quality of university management is a crucial factor in aligning educational outcomes with the demands of the Russian labor market. This article presents a comparative analysis of methods for assessing management competencies and examines their practical applications. The structure of key management competencies in Russian higher education institutions and approaches to evaluating results are discussed. Recommendations are provided for utilizing the findings of the study to enhance educational programs and increase the competitiveness of universities.

Keywords: competency assessment, university management, quality of education, managerial competencies, comparative analysis.

Введение

Современный университет при реализации образовательных, научных, социально-воспитательных и других задач опирается на творческий потенциал своих работников, степень вовлечения их потенциалов в достижение текущих и стратегических целей вуза. Однако среди тенденций современного российского высшего образования можно отметить и негативные, например отток молодых и квалифицированных специалистов и повышение среднего возраста научно-педагогических кадров. В то же время эффективное руководство может играть ключевую роль в формировании привлекательной и комфортной среды в образовательной организации и привлечении молодых специалистов. В условиях динамичной внешней среды социально ответственный и профессиональный менеджмент становится необходимым условием для успешного функционирования университетов и реализации их стратегий.

Профессиональная компетентность управленцев является многоаспектной характеристикой, включающей в себя разнообразные элементы нескольких уровней со сложной структурой. В силу этого определение состава компетенций руководителей российских вузов представляет сложности, связанные с недостаточной разработанностью понятийного аппарата.

Цель данной статьи — провести сравнительный анализ методов оценки компетенций менеджмента российских вузов, выявить их эффективность и рассмотреть практику применения в контексте современных реалий высшего образования. Исследование сосредоточивается на определении ключевых компетенций, необходимых для эффективного управления образовательными учреждениями, и на анализе существующих подходов к их оценке.

Для получения результатов в исследовании использована совокупность методов: монографический и критический анализ научной литературы; сравнительный анализ.

Понятийный аппарат исследования и существующие подходы

В научной литературе можно встретить множество точек зрения по поводу сущности понятий «компетентность» и «компетенция». Например: «...понятие “компетентность” чаще относится к функциональным областям деятельности, а “компетенция” к поведенческим. Компетентность — это особый тип организации знаний, навыков, умений и фундаментальных способностей, которые позволяют личности быть успешной в определенном виде деятельности. Компетенция — это базовое качество индивидуума, имеющее причинное отношение к эффективной деятельности» [1, с. 20]. При этом наиболее разработанными являются такие составляющие компетентности, как коммуникативная, информационная, организационная, социальная и компетентность самообучения.

В настоящее время в научной литературе представлено множество общепризнанных моделей компетенций и стандартов эффективного выполнения профессиональной деятельности в различных областях, включая менеджмент. Поскольку университет являет собой образовательную организацию, компетентность его руководителя имеет сложную интегративную структуру, состоящую из ключевых компетенций (например, социальных, личностных, коммуникативных) и профессиональных компетенций (включающих в себя управленческие, педагогические и стратегические аспекты).

Менеджеров в университете можно разделить на несколько категорий. Первая категория охватывает основных субъектов управления стратегической деятельностью вуза (ректор, проректоры и руководители институтов). Для менеджеров данной категории особенно важны специфические стратегические компетенции, такие как:

- системное стратегическое мышление, позволяющее адекватно оценивать сложные ситуации и принимать обоснованные решения;
- умение интегрировать исследовательские, проектные и предпринимательские подходы;
- лидерство в сфере инноваций;

- стратегическое видение;
- способность к саморазвитию и адаптации;
- профессиональная мобильность.

Все вышеперечисленное необходимо для сохранения конкурентоспособности университета.

Вторая категория — руководители среднего звена (заведующие кафедрами, деканы и руководители научно-исследовательских лабораторий). Менеджеры данной категории должны обладать развитыми общими стратегическими компетенциями, к которым относятся:

- интеллектуальный потенциал;
- ориентация на результат и качество;
- умение учитывать индивидуальные особенности сотрудников;
- уверенность, самоконтроль, инициативность.

Третью категорию формирует исполнительское звено: заместители деканов и заместители руководителей подразделений, которые обеспечивают поддержку управления и координацию деятельности. Руководителям данной категории необходимы функционально-стратегические компетенции:

- оперативное мышление, позволяющее быстро реагировать на изменения в среде;
- понимание содержания управленческих процессов, что дает возможность эффективно влиять на результаты деятельности;
- умение учитывать различные точки зрения и справляться с конфликтными ситуациями;
- навыки систематизации документов и организации деятельности как своей, так и подчиненных.

Все это может способствовать повышению общего уровня результативности работы университета.

Выделяют три основных подхода к измерению уровня сформированности компетенций:

- метод, основанный на классической теории тестирования;
- метод, использующий индексные показатели;
- метод, основанный на теории скрытых переменных [2].

Классическая теория тестирования является одним из наиболее распространенных способов оценки уровня формирования компетенций. В рамках данной теории уровень компетентности устанавливается на основании общего количества набранных очков или доли корректных ответов, зафиксированных в ходе тестирования. К основным достоинствам этого метода можно причислить его доступность, легкость восприятия и удобство интерпретации полученных результатов.

Однако, несмотря на свои достоинства, этот подход имеет серьезные ограничения. Уровень формирования компетенции у респондента в значительной степени определяется сложностью тестовых заданий. Если тест содержит сложные вопросы, вероятность достижения высоких результатов будет

снижена, в то время как при наличии простых заданий доля верных ответов может быть значительно выше.

К тому же степень сложности конкретного задания зависит от подготовленности испытуемых. Если выборка состоит из высококвалифицированных участников, задания воспринимаются как легкие; напротив, при наличии плохо подготовленных респондентов сложность заданий возрастает.

Следует отметить также, что шкала, используемая для измерения уровня сформированности компетенций, носит нелинейный характер. Например, разница в 5 баллов на разных участках шкалы может соответствовать разным уровням компетенции (разница между 100 и 95 баллами не эквивалентна разнице между 50 и 45 баллами). В связи с этим для более сложных структур индексный метод оказывается более универсальным и эффективным способом оценки.

В исследовании [2] предложен подход к взвешиванию оценок успеваемости на основе сложности выполняемых заданий, что позволяет формировать интегральную оценку через суммирование взвешенных результатов, в итоге получая средневзвешенное значение.

Индексный метод оценки уровня сформированности компетенций состоит из нескольких ключевых этапов:

- Экспертная оценка применяется для определения значимости каждого тестового задания (индикатора). Индикаторы, которые эксперты считают более важными, получают более высокий вес.
- Затем абсолютные значения индикаторов трансформируются в относительные. Для этого определяется максимальное значение каждого индикатора, принимаемое за единицу, остальные значения выражаются как доли от этого максимального показателя.
- На последнем этапе относительные значения индикаторов умножаются на их веса и итоговая оценка вычисляется путем суммирования всех взвешенных индикаторов.

В то же время данный метод имеет ряд недостатков:

1. Субъективность экспертных оценок предоставляет возможность манипуляций с весами индикаторов, что может привести к произвольному изменению порядка объектов.
2. Набор индикаторов, охватывающий несколько переменных, может исказить итоговые результаты.
3. Полученные оценки не могут быть приведены к линейной шкале, что затрудняет их мониторинг и сравнение.

Для подсчетов и получения объективных результатов применим третий метод измерения уровня сформированности компетенций — теория латентных переменных. В рамках оценки компетенций латентная переменная обозначает скрытую величину, которая объясняет разницу в измеряемых показателях, таких как индексы или результаты тестов. Латентные переменные часто связаны

с абстрактными концепциями, например с уровнем профессиональной компетентности или мотивацией, которые нельзя измерить напрямую, но которые могут быть выявлены через набор наблюдаемых индикаторов.

Профессиональная компетентность выступает в роли латентной переменной и не поддается прямому измерению. Вместо этого для оценки используют ряд наблюдаемых переменных, к которым относятся:

- 1) результаты экзаменов;
- 2) оценки, предоставленные коллегами и в процессе выполнения рабочих задач (например, 360-градусная оценка);
- 3) количество успешно завершенных проектов.

Эти наблюдаемые переменные объединяются в общую латентную переменную — «профессиональная компетентность», которая отражает общий уровень знаний и навыков сотрудника.

Измерение латентных переменных отличается от предыдущих методов по многим параметрам:

- Полученные результаты измерений являются объективными, поскольку не зависят от субъекта измерения или используемого инструмента.
- Ключевым аспектом выступает согласованность индикаторов, что подразумевает проверку того, относятся ли все индикаторы к одной и той же латентной переменной.
- Увеличение числа индикаторов повышает точность измерения латентной переменной.

Для подсчета и объективного анализа данных указанного типа применяются различные формулы и модели, одна из которых модель Раша. Модель Раша представляет собой теорию и методику анализа данных в психометрии, особенно в контексте оценки тестовых данных и анкетирования [3]. Она была разработана датским математиком Георгом Рашем в 1960-х гг. Основная идея этой модели заключается в том, что вероятность того, что респондент даст правильный ответ на вопрос (или успешно выполнит задание), можно выразить как функцию двух латентных переменных: уровня способностей респондента и сложности задания.

Ключевые аспекты модели Раша [4]:

1. Модель связывает наблюдаемые ответы респондентов (например, правильность выполнения задания) с латентной переменной (способностью) и характеристиками задания (сложностью).
2. Модель Раша обеспечивает такие условия, при которых оценка способностей респондентов и сложности заданий является независимой. То есть оценка способностей одного респондента не зависит от того, какие задания ему предложены, и наоборот.
3. Модель Раша позволяет оценивать и сравнивать результаты между респондентами при разных заданиях, что делает ее полезной для создания шкал, анализа результатов тестирования и разработки образовательных программ.

Сравнительный анализ методических подходов к оценке

Оценка компетенций в области менеджмента в российских вузах включает в себя важный этап — подсчет результатов, который обеспечивает объективное и точное представление о знаниях и навыках сотрудников [5–6]. Ключевым моментом служит разнообразие методов, применяемых для этой оценки. Каждый из них обладает своей спецификой и характеристиками, которые обогащают общую систему оценивания. Некоторые методы более эффективно отражают теоретические аспекты, в то время как другие позволяют глубже анализировать практические навыки и межличностные компетенции. В рамках системы оценки управленческих компетенций можно выделить несколько основных подходов, каждый из которых способствует формированию целостного представления о достижениях в этой области [7]. Сравнение методов оценки компетенций, которые активно применяются в сфере оценки компетенций менеджмента, представлены в таблице 1 [8–9].

Таблица 1

Сравнительное описание методов оценки компетенций менеджмента

Метод	Описание	Преимущества	Недостатки	Применение
Тест-метод	Стандартные тесты, включающие в себя вопросы по теории управления и специфике менеджмента	Быстрая и простая оценка уровня знаний, возможность количественного анализа	Ограниченность в оценке практических и межличностных навыков	Подходит для проверки теоретических знаний
Оценка через практические задания	Выполнение реальных задач, например кейс-методы, деловые игры	Возможность наблюдать применение теории на практике, развитие практических навыков	Сложность в унификации критериев оценки, высокая трудоемкость	Эффективна для оценки специализированных и практических компетенций
360-градусная оценка	Оценка компетенций с использованием отзывов от коллег, подчиненных и руководителей	Обеспечивает многостороннюю обратную связь, что создает полное представление о компетенциях	Субъективность оценок, необходимость в доверительной корпоративной культуре	Подходит для оценки командной работы и лидерских качеств
Оценка на основе проектов	Оценка по итогам совместных проектов, выполненных оцениваемыми	Возможность оценки креативности, командной работы и управленческих навыков	Высокие затраты временных и кадровых ресурсов, необходимость длительного наблюдения	Эффективна для оценки комплексных компетенций и реальных кейсов

Метод	Описание	Преимущества	Недостатки	Применение
Само-оценка	Оценка, проведенная самими оцениваемыми, включающая в себя анализ своих знаний и умений	Способствует развитию самосознания и критического мышления	Риск переоценки или недооценки своих возможностей, низкая надежность	Подходит для личного развития, саморефлексии и повышения мотивации

Сравнительный анализ методов оценки позволяет выделить наиболее подходящее решение для анализа необходимых для каждой категории менеджмента компетенций. Например, для оценки практических навыков и лидерских качеств наилучшим выбором будут 360-градусная оценка и проектная работа, в то время как тесты лучше всего подходят для исследования теоретических основ.

1. Выявленные недостатки каждого из методов подчеркивают важность их комбинирования для получения более целостного представления о компетенциях. Так, интеграция результатов тестирования с результатами практических заданий помогает преподавателям сформировать более полное и объективное восприятие уровня знаний и навыков студентов.

2. Специфика применения различных методов указывает на то, что для комплексной оценки менеджерских компетенций важно использовать разнообразные подходы, гибко адаптируя их в зависимости от контекстуальных факторов и образовательных целей.

Метод тестирования как способ оценки знаний давно интегрирован в систему высшего образования в России. Для его успешного применения необходимо создать тесты высокого качества, охватывающие ключевые элементы выбранной области менеджмента. Важнейшим шагом в этом процессе является формирование и регулярное обновление банка вопросов, который соответствует современным знаниям и практикам. В идеале задания должны быть разнообразными, включая как открытые, так и закрытые вопросы, что позволит глубже оценить как теоретическую подготовку, так и аналитические способности обучающихся.

Оценка, основанная на практических заданиях, требует четкого определения критериев и стандартов, а также внедрения элементов командной работы. Фундаментом успешного внедрения 360-градусной оценки служит создание безопасной корпоративной культуры, где сотрудники могут свободно делиться мнениями и конструктивной критикой. Регулярные циклы оценки помогают отслеживать динамику развития и обеспечивать обратную связь.

Для эффективного применения проектных методик необходимо разрабатывать междисциплинарные проекты, объединяющие знания и навыки из различных сфер, а также профессиональные компетенции [10]. Ключевая особенность данного подхода состоит в его привязке к реальному опыту, что создает пространство для практического использования теоретических концепций. В процессе оценки имеет смысл предоставлять участникам возможность работы над проектами, напрямую связанными с их профессиональной деятельностью, обеспечивая тем самым их прикладное значение.

При реализации метода самооценки как инструмента для выявления компетенций необходимо применять методики самоанализа, включая журналы саморефлексии и структурированные опросники, что способствует осознанию своих сильных и слабых сторон. Кроме того, регулярные сессии обратной связи, где участники обсуждают результаты самооценки с экспертами, выступают важным элементом, позволяющим получить ценные рекомендации для совершенствования профессиональных навыков.

Выводы

Анализ показывает, что не существует универсального решения, способного охватить все аспекты процесса оценки компетенций. Наиболее эффективные результаты достигаются при комплексном подходе, при котором методы оценки интегрируются для учета различных компонентов управленческого процесса.

В рамках статьи проведено исследование методов оценки компетенций менеджмента и возможности их интеграции в практику российских вузов с акцентом на анализ преимуществ, недостатков и масштабов применения. Оптимальная система оценки предполагает сочетание разнообразных методов, что обеспечивает полноту учета как теоретических, так и практических компетенций.

Список источников

1. Ефремова Н. Ф. Компетенции в образовании. Формирование и оценивание: метод. пособие / Федеральный ин-т пед. измерений. М.: Нац. образование, 2012. 415 с.
2. Гадррахманов А. Р., Габдрахманова А. Р. Современные методы оценки персонала в организации // Вестник Башкирского государственного педагогического университета им. М. Акмуллы. 2023. № 1. С. 146–152.
3. Аванесов В. С. Метрическая система Георга Раша // Педагогические измерения. № 2. 2019. С. 57–80.
4. Аванесов В. С. Понятия и методы математической теории педагогических измерений. Статья третья // Педагогические измерения. № 4. 2019. С. 5–18.
5. Федеральный закон от 03.07.2016 № 238-ФЗ «О независимой оценке квалификации» // Собрание законодательства РФ от 04.07.2016, № 27 (ч. I), ст. 4171.
6. Постановление Правительства РФ от 14.11.2014 № 1202 (ред. от 29.11.2018) «О порядке осуществления координации деятельности по проведению независимой оценки качества оказания услуг организациями в сфере культуры, социального обслуживания, охраны здоровья и образования и общего методического обеспечения проведения указанной оценки» // Собрание законодательства Российской Федерации от 24 ноября 2014 г. № 47. Ст. 6562.
7. Бобракова Л. С. Системный подход к формированию рейтингов конкурентоспособности вузов в новейших экономических условиях // Наука и общество: инструменты и решения глобальных проблем современности: сб. науч. тр. по материалам II Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 6 марта 2024 г. СПб.: Печатный цех, 2024. С. 76–79.
8. Кузнецов М. М., Маркова Е. С. Методы обучения и оценки персонала // Инновационная экономика и право. 2023. № 2. С. 84–92.

9. Туякова Г. К. Методы оценки персонала в современных организациях // *Norwegian Journal of Development of the International Science*. 2023. № 112. С. 27–31.

10. Ломовцева О. А., Прядко С. Н. Использование квалиметрического подхода для оценки стержневых компетенций научно-образовательных организаций // *Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика*. 2016. № 16 (237). С. 24–37.

References

1. Efremova N. F. Kompetencii v obrazovanii. Formirovanie i ocenivanie: metod. posobie / Federal'nyj in-t ped. izmerenij. M.: Nacz. obrazovanie, 2012. 415 s.

2. Gadraḡmanov A. R., Gabdraḡmanova A. R. Sovremenny'e metody' ocenki personala v organizacii // *Vestnik Bashkirskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. M. Akmully'*. 2023. № 1. S. 146–152.

3. Avanesov V. S. Metricheskaya sistema Georga Rasha // *Pedagogicheskie izmereniya*. № 2. 2019. S. 57–80.

4. Avanesov V. S. Ponyatiya i metody' matematicheskoy teorii pedagogicheskix izmerenij. Stat'ya tret'ya // *Pedagogicheskie izmereniya*. № 4. 2019. S. 5–18.

5. Federal'nyj zakon ot 03.07.2016 № 238-FZ «O nezavisimoy ocenke kvalifikacii» // *Sobranie zakonodatel'stva RF 07/04/2016, No. 27 (Part I), art. 4171*.

6. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 14.11.2014 № 1202 (red. ot 29.11.2018) «O porjadke osushhestvleniya koordinacii deyatel'nosti po provedeniyu nezavisimoy ocenki kachestva okazaniya uslug organizacijami v sfere kul'tury', social'nogo obsluzhivaniya, ohrany' zdorov'ya i obrazovaniya i obshhego metodicheskogo obespecheniya provedeniya ukazannoj ocenki» // *Sobranie zakonodatel'stva Rossijskoj Federacii ot 24 noyabrya 2014 g.* № 47. St. 6562.

7. Bobrakova L. S. Sistemnyj podxod k formirovaniyu rejtingov konkurentosposobnosti vuzov v novejšix e'konomicheskix usloviyax // *Nauka i obshhestvo: instrumenty' i resheniya global'ny'x problem sovremennosti: sb. nauch. tr. po materialam II Mezhdunar. nauch.-prakt. konf., Moskva, 6 marta 2024 g.* SPb.: Pechatnyj cex, 2024. S. 76–79.

8. Kuznecov M. M., Markova E. S. Metody' obucheniya i ocenki personala // *Innovacionnaya e'konomika i pravo*. 2023. № 2. S. 84–92.

9. Tuyakova G. K. Metody' ocenki personala v sovremenny'x organizacijax // *Norwegian Journal of Development of the International Science*. 2023. № 112. S. 27–31.

10. Lomovceva O. A., Pryadko S. N. Ispol'zovanie kvalimetricheskogo podxoda dlya ocenki sterzhnevny'x kompetencij nauchno-obrazovatel'ny'x organizacij // *Nauchny'e vedomosti Belgorodskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: E'konomika. Informatika*. 2016. № 16 (237). S. 24–37.

Информация об авторе / Information about the author

Белкин Владимир Евгеньевич — аспирант, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

Belkin Vladimir Evgenievich — Graduate Student, Moscow City University, Moscow, Russia.

belkinve@mgpu.ru