

НА ПУТИ К ГЛОБАЛЬНО КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫМ УНИВЕРСИТЕТАМ¹

ЗАМЕСТИТЕЛЬ МИНИСТРА
ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Александр Борисович
Повалко



НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ
ИНСТИТУТА ОБРАЗОВАНИЯ
НИУ «ВЫСШАЯ ШКОЛА
ЭКОНОМИКИ»
Исак Давидович Фрумин



ВВЕДЕНИЕ

Первые публикации результатов международных университетских рейтингов в начале 2000-х годов стали полной неожиданностью для российских политиков и для лидеров профессионального сообщества. В основном они считали, что ведущие российские университеты в высшей степени конкурентоспособны. Россия гордилась советским наследством в области образования,

включавшим всеобщее школьное образование, бесплатное широкомасштабное дошкольное образование весьма высокого качества, профессионально-техническое образование, ориентированное на промышленность, и масштабную систему высшего образования. Эта система развивалась как часть «большого социалистического проекта» для обеспечения плановой экономики хорошо подготовленными кадрами.

Основной характеристикой этой системы было стремление установить полное соответствие между количеством и качеством подготовки выпускников, с одной стороны, и потребностью экономики в кадрах – с другой. Для достижения этой цели советское правительство создало хорошо дифференцированную систему государственных высших учебных заведений, включавшую более 500 институтов (только в России) на закате перестройки, в 1991 году. Большинство из них имели узкую специализацию и подчинялись более чем 40 отраслевым министерствам. Они образовывали несколько групп с довольно специфическими задачами: медицинские вузы, институты железнодорожных инженеров, сельскохозяйственные институты и т.п. Так называемые классические университеты по замыслу были более разносторонними (хотя в них почти никогда не были представлены медицинские или инженерные программы) и составляли важную часть этой системы. Их особой задачей было подготовить местную и национальную управленческую элиту, а также кадры для научно-исследовательских институтов, относившихся как к отдельным отраслевым министерствам, так и к институтам Российской академии наук. Вся система высшего образования была иерархической. В каждой специализированной группе было по 1–2 ведущим институтам, осуществлявшим функции методического руководства

¹ Авторы благодарят И.В. Аржанову, Е.А. Князеву, Я.И. Кузьминову, Д. Салми, В.М. Жураковского за по-

лезные обсуждения, М.А. Лисюткина и И.Е. Вopilову за помощь в редактировании.

другими институтами; они также готовили научно-преподавательские кадры для других вузов из этой группы. Таким образом, даже в весьма однородной системе высшего образования в России существовала элитная группа. Обычно эти ведущие (элитные) вузы в 2 раза лучше финансировались в расчете на студента, чем «обычные» университеты; в них также отдельно финансировалась научная деятельность.

В то же время отличительной чертой российской системы высшего образования было ее институциональное отделение от сферы исследований и работ. Большинство преподавателей имели большую преподавательскую нагрузку, поскольку их научная деятельность не рассматривалась университетской администрацией как приоритетная. Аспиранты в университетах не участвовали в больших исследовательских проектах, осуществлявшихся в исследовательских институтах. Конечно, реальная картина сложнее этой простой схемы. Большинство научных сотрудников Академии наук и прикладных институтов по совместительству преподавали в местных университетах. Они руководили аспирантами, читали регулярные курсы лекций. Бывали примеры, когда большая часть преподавательского состава приходилась на таких совместителей (Новосибирский государственный университет, Московский физико-технический институт). Такие вузы, поддерживавшие партнерские связи с научно-исследовательскими институтами, можно считать исследовательскими университетами. Впрочем, такие случаи были редки. Также редки были случаи, когда в вузы входили научно-исследовательские институты с полуавтономным статусом, как, например, Астрономический институт Московского государственного университета или НИИ математики и механики Казанского государственного университета.

Даже принимая во внимание эти исключения, можно сказать, что и элитные российские университеты занимали более слабые позиции в области научных исследований по сравнению с западными.

В первые постсоветские годы эта ситуация ухудшилась в связи с утечкой умов и экономическими трудностями. Многие преподаватели были вынуждены работать в нескольких университетах и полностью прекращали научно-исследовательскую деятельность. Лишь приблизительно 10–15% университетских преподавателей занимались в это время научно-исследовательской деятельностью. Пострадал и другой источник научной продукции – аспирантские программы. Аспирантские стипендии были недостаточными для выживания. В результате большинство аспирантов должны были (и эта ситуация сохраняется до сих пор) работать на полную ставку за пределами университета. Это привело к снижению качества аспирантских исследований. Преподавание в университетах стало малопривлекательным для сотрудников Академии наук. Существенно ослабли связи между высшими учебными заведениями и научно-исследовательскими институтами.

В дискуссиях о развитии экономики знаний в России часто говорилось о том, что отделение высшего образования от исследовательской работы является одной

из главных институциональных слабостей российского сектора производства знаний. Большинство исследователей экономического развития признается, что сила исследовательских университетов является важным условием для глобальной конкурентоспособности наций в инновационном экономическом развитии. Этот аргумент и стал основным в пользу создания в России сильных исследовательских университетов, в которых производство знаний было бы не менее важно, чем производство кадров.

Эта идея не нашла сильной поддержки в научном сообществе. Ученые из Академии наук и других исследовательских институтов выступали за восстановление советского типа организации науки. Университеты по большей части нашли свою нишу в новых общественных и экономических условиях. Они открыли платные программы в таких популярных сферах, как менеджмент и право, перестали заниматься научной работой и пытались сохранить статус-кво. Однако к середине 2000-х годов с усилением инновационной политики стало ясно, что ситуация заходит в институциональный тупик. Стране были необходимы современные исследовательские университеты как двигатели инновационного технологического обновления. Но, из-за того что большинство потенциальных субъектов такой трансформации не были заинтересованы в таком сложном и рискованном для сложившегося равновесия проекте, основным субъектом трансформации пришлось стать правительству. В настоящей статье мы обсуждаем меры правительственной политики, направленные на интенсификацию исследований и разработок в университетах, на стимулирование перехода от удобной стабильности к глобальной конкурентоспособности.

Мы рассматриваем три основных шага, предпринятых правительством до начавшейся в 2013 году полномасштабной программы повышения международной конкурентоспособности университетов. В качестве первого шага такие университеты с солидной научной историей, как Московский государственный университет и Санкт-Петербургский государственный университет, законодательно получили особый статус. Они также были обеспечены значительными средствами для развития инфраструктуры и совершенствования научно-образовательной деятельности.

Второй шаг фокусировался на создании сети сильных университетов в российских регионах (федеральных университетов) с существенной долей исследовательской и инновационной деятельности. Созданные путем объединения высших учебных заведений 9 таких университетов стали пионерами форсированного государством развития.

Третий шаг – создание сети из 29 национальных исследовательских университетов, начавшееся в 2008 году, – стало существенным продвижением к глубокой институциональной трансформации системы высшего образования. Университеты, выбранные на конкурсной основе, получают значительную финансовую поддержку и представляют относительно новый тип российских высших учебных заведений, целью которых является производство знаний и инноваций.



За последние 4 года предпринимались и другие усилия по достижению глобальной конкурентоспособности российских исследовательских университетов. В частности, немало сделано для привлечения ведущих мировых ученых в российские вузы. Одним из таких примеров являются гранты правительства («Проект-220»), позволившие использовать более 12 млрд рублей в течение 3 лет (2010–2012 годы) непосредственно для развития в российских университетах лабораторий мирового уровня путем приглашения ведущих международных ученых для разработки научных проектов (постановление Правительства Российской Федерации от 9 апреля 2010 года №220). Эта мера не только способствовала улучшению качества исследований, но и стимулировала открытие российских университетов международной циркуляции знаний. Для многих университетов это подействовало и как катализатор процесса создания аналогичных лабораторий с использованием собственных средств вместо бюджетных денег. Нельзя не отметить и ряд программ, которые стимулировали инновационную деятельность в российских университетах через выделение грантов на совместные прикладные исследования с индустрией, через поддержку структур трансфера технологий и знаний в практику.

С точки зрения структуры вузовской сети можно сказать, что стратегия движения к глобальной конкурентоспособности российских исследовательских университетов была сосредоточена на мерах по консолидации и модернизации существующих вузов. Такая стратегия используется в большинстве стран, решающих сходные задачи, хотя в некоторых странах (Гонконг, Казахстан, Саудовская Аравия, Сингапур) были созданы новые университеты для достижения этой цели. Единственным примером создания за последнее время (октябрь 2011 года) в России нового университета, ориентированного на самые высокие мировые стандарты, стал Сколковский институт науки и технологий, задача которого – заполнить лакуны в существующем спектре научных исследований, что принципиально важно для российских компетенций и технологий.

При этом надо еще раз подчеркнуть, что за редким исключением (Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС», Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ», НИУ «Высшая школа экономики») инициатива движения к модели исследовательского университета исходила не от самих университетов. Это значит, что политика «сверху» не имела достаточной опоры в новых практиках, которые можно было бы распространять, в адекватной нормативной рамке. Роль «толкателя» изменений в сочетании с ролью единственного спонсора этих изменений естественным образом сопряжена с низкой степенью доверия и стремлением к контролю. Такая система отношений между министерством (правительством) и университетами создает риски имитации деятельности, недостаточной энергичности и безынициативности. Это значит, что поддержка быстрого развития университетов требует не только больших средств и удобной нормативной рамки, но и выращивания субъектности развития в самих университетах.

Более чем 5-летний опыт федеральных университетов, завершение первого этапа программы национальных исследовательских университетов (в 2013 году) и первой фазы функционирования международных лабораторий (в рамках «Проекта-220») требует анализа успехов и неудач в решении этой двуединой задачи. Это может дать некоторые решения на будущее. В настоящей статье мы предлагаем возможные подходы к такому анализу.

Прежде чем сосредоточиться на специальных проектах, следует сделать некоторые пояснения.

Во-первых, высшее образование в России охватывает широкий спектр институциональных моделей. Это не только будущие исследовательские университеты, но и учебные заведения, осуществляющие подготовку кадров для промышленности; «общие» вузы, удовлетворяющие желание семьи дать детям «какое-нибудь» высшее образование как знак определенного статуса и социального положения; промышленные и муниципальные вузы; «открытые университеты» с очно-заочной формой обучения и т.д. Каждый тип учебных заведений выполняет свои важные функции, и часто главная задача правительства заключается в том, чтобы осуществлять сбалансированное развитие различных компонентов этой системы. Таким образом, цель политики в отношении исследовательских университетов – не перетрясти всю систему, а создать в ней новый сегмент.

Необходимо еще раз подчеркнуть, что в этой статье, как и во всех дискуссиях об университетах мирового уровня, акцент делается на очень специфическом типе университетов – на исследовательских университетах, основной продукцией которых являются не столько хорошо подготовленные специалисты, сколько новые знания, технологии и компетенции, «внедряемые» в людей и представленные в разных формах. Модель таких университетов (global research university model) широко обсуждалась в литературе 2000-х годов и сейчас может рассматриваться как общепринятая. Основными признаками этой модели являются: значительное место постбакалаврских программ, интернационализация, вовлеченность всех преподавателей в исследования и разработки международного значения и качества.

Во-вторых, всегда возникает вопрос в связи с операциональным значением словосочетания «университет мирового уровня». Он особенно важен, когда речь идет об оценке политики. Когда мы пытаемся оценить результаты той или иной политики, нам приходится, к сожалению, использовать несовершенный, хотя и самый распространенный и функциональный инструмент – международный рейтинг университетов. К рейтингам мы относимся критически. Мы сожалеем о недостаточной обоснованности выбора многих критериев и их удельного веса. Тем не менее сравнения различных университетов с использованием одних и тех же индикаторов дают нам возможность сделать важные выводы и обобщения. Поэтому в дальнейшем мы будем пользоваться в нашей статье результатами рейтингов как одним из инструментов оценки прогресса российских университетов.

В-третьих, в литературе, посвященной университетам мирового класса, внимание сосредоточено на



Таблица 1

**ДИНАМИКА ПОЗИЦИЙ МОСКОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА
И САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА
В РЕЙТИНГАХ THE И QS**

Рейтинг/ вуз	THE								
	Общий			Репутационный (100 мест)			QS		
	2010/11	2011/12	2012/13	2011	2012	2013	2010	2011	2012
МГУ	Нет	276–300	201–225	33	Нет	50	93	112	116
СПбГУ	Нет	351–400	Нет	Нет	Нет	Нет	210	251	253

вопросах институциональных условий и стратегий, направленных на то, чтобы стать лучше, то есть увеличить прозрачность деятельности, расширить международные связи. Мы уже отмечали, что в случае с Россией правительство выступает в роли стимулятора, инициатора. Поэтому в настоящей статье мы рассматриваем вопрос о роли правительства, его трудностях и возможностях в процессе создания нового сегмента в рамках хорошо организованной системы высшего образования.

ДВА «НАЦИОНАЛЬНЫХ ДОСТОЯНИЯ»

Московский и Санкт-Петербургский государственные университеты всегда играли лидирующую роль в российской системе высшего образования. Специальный закон и щедрое субсидирование создали благоприятные условия для их развития. Тем не менее сегодня рано говорить, что новые условия их деятельности уже трансформировались в укрепление их мирового позиционирования. В Шанхайском рейтинге (ARWU) 2012 года Московский государственный университет занимал 80-е место, а Санкт-Петербургский входил в группу мест 401–450. Тайваньский совет по оценке и аккредитации учреждений высшего образования (HEAАСТ) отводит МГУ 12-е место в мире по математике. Если мы обратимся к более субъективным рейтингам, таким как рейтинги лучших университетов мира по версии THE или QS, в которых огромную роль в оценке играет репутация, тогда достижения не выглядят впечатляющими (табл. 1).

По отношению к этим выдающимся учебным заведениям правительство отказалось от позиции «толкателя». Оно не требовало достижения высоких показателей, инноваций в структуре и образовательных программах. Недавно оба университета начали создавать новые центры превосходства с целью достичь более высокой научной продуктивности. Может быть, это движение приведет к важным изменениям? Слишком рано утверждать, но можно предположить, что великое прошлое этих университетов является и достоянием и проблемой. Отказ от традиций нерационален, но действие

в рамках традиций и высокой степени научной автономии не может быть быстрым. Оценка эффективности стратегии поддержки автономного развития национальных лидеров может быть дана только спустя значительный отрезок времени.

ПРОЕКТ ФЕДЕРАЛЬНЫХ УНИВЕРСИТЕТОВ

Осенью 2005 года российский президент поставил задачу создать 2 университета нового типа в российских регионах. Тогда еще не было ясного представления о том, какой должна быть их форма и основная миссия. Тем не менее было понятно, что речь шла об исследовательских университетах, которые должны способствовать развитию инновационной экономики. Почти все российские регионы выразили желание, чтобы такой университет был создан на их территории. Проект пробудил широкую общественную дискуссию. Это был первый за постсоветское время случай целенаправленной государственной поддержки нестоличного высшего учебного заведения. Это также был интересный прецедент мобилизации значительной региональной поддержки вуза федерального подчинения.

Основная дискуссия развернулась по вопросу о том, создавать ли эти университеты «на пустом месте» (модель green field) или на базе уже существующих университетов (модель brown field). Аргументы в пользу создания нового университета с нуля исходили из риска институциональной инерции. Тем не менее победила идея формирования ведущих университетов путем объединения нескольких местных университетов. Идея создания мощного мультидисциплинарного университета на территории, где были представлены стратегические интересы России, где проблема консолидации населения и создания нового качества жизни была критической, стала центральной для запуска двух пилотных проектов по устройству федеральных университетов на юге России и в Сибири. Другой причиной выбора модели brown field была эффективность. Правительство хотело создать сильные университеты, используя существующие ресурсы, без слишком больших затрат.



Выбор схемы создания быстро развивающихся университетов через «большое объединение» был не единственным административным решением, последствия которого не были в достаточной мере оценены. Другими решениями такого рода стали выбор модели финансирования, которая была почти исключительно сосредоточена на инфраструктуре, а также выбор регионов, в которых создавались эти университеты, и определение состава объединявшихся вузов. Основанием этих решений в значительной степени были соображения снижения политических рисков и экономии средств, а не выбор наиболее перспективного для достижения целей варианта.

В 2006 году были созданы Сибирский и Южный федеральные университеты, каждый – путем объединения 4 университетов.

Это решение вступило в силу после принятия 10 февраля 2009 года специального закона (№18-ФЗ), зафиксировавшего в российском образовательном законодательстве новый тип образовательного учреждения – федеральный университет. Этот закон закрепил дуализм приоритетов такого университета. С одной стороны, он «осуществляет подготовку, переподготовку и (или) повышение квалификации кадров на основе применения современных образовательных технологий для комплексного социально-экономического развития региона» (то есть подчеркивается региональный характер вуза), а с другой – «выполняет фундаментальные и прикладные научные исследования по широкому спектру наук».

Это был первый случай законодательного закрепления таких новаторских методов организации университетской жизни, как обязательное составление стратегического плана, одобрение этого плана Правительством Российской Федерации, создание наблюдательного совета, развитие собственных университетских стандартов (учебных планов) и назначение ректора Правительством Российской Федерации.

В 2009 году было создано 5 федеральных университетов. С образованием в 2010 году Балтийского федерального университета в Калининграде и в 2012 году Северо-Кавказского федерального университета, объединившего ряд ставропольских университетов, сеть приобрела нынешний вид, включив 39 вузов в состав 9 федеральных университетов.

Как показывает специальное исследование, выполненное Высшей школой экономики в 2013 году, создание этих университетов путем объединения привело к серьезным трудностям, связанным с выработкой новой корпоративной культуры.

Во-первых, и это неудивительно, формирование новой унифицированной университетской культуры является трудным и медленным процессом. Авторы выделили только две ценности, которые разделяли все главные руководители университета, а именно «нацеленность на результаты» и «важность личной ответственности и личной эффективности». Это значит, что базовая миссия университета (какой бы она ни была) не отражена в единых ценностях руководства.

Во-вторых, корпоративная культура этих объединенных университетов охватывала только представите-

лей ректората. На администрацию среднего звена она оказывала меньшее влияние, а руководители кафедр вообще не затронуты ею. Создается ситуация, при которой руководители базовых академических единиц не принимают новую культуру организации. Поэтому многие действия, решения и ценности администрации «не доходят» через кафедры до преподавателей.

В-третьих, трудно ассимилировать ценности и особенности культур университетов-участников в культуру объединенного университета. Это вызывает негативную реакцию сотрудников. Они ощущают утрату идентичности чаще всего потому, что те ценности, которыми гордился их первоначальный университет, которые были частью его культуры, не отражены в создающейся культуре объединенного университета. Это обстоятельство затрудняется тем, что в состав федеральных университетов (за исключением Уральского) вошли в основном вузы, исторически не реализовывавшие модель исследовательского университета, не имеющие традиций фокусирования на исследованиях и разработках.

Для федеральных университетов также остается проблемой улучшение уровня абитуриентов. Низкий уровень знаний выпускников школ, поступающих в федеральные университеты, ограничивает возможности не только роста качества подготовки специалистов, но и привлечения талантливых преподавателей для работы с талантливыми студентами. Лишь в Приволжском и Южном федеральных университетах средние баллы ЕГЭ превышают 70 (из 100), тогда как в прочих они находятся на уровне 56–58.

По структуре образовательных программ (менее 10% студентов в магистратуре и аспирантуре) федеральные университеты далеки от моделей, используемых в ведущих исследовательских университетах.

Научная продуктивность большинства федеральных университетов гораздо ниже показателей исследовательских университетов, что в значительной мере связано с высокой внутренней неоднородностью огромных федеральных университетов. Неслучайно ректор Приволжского (Казанского) федерального университета в разговоре с авторами подчеркивал, что Казанский государственный университет без присоединенных вузов мог бы быть образцовым исследовательским вузом.

О прогрессе федеральных университетов могли бы свидетельствовать их места в мировых рейтингах. В конце 2012 года ни один из федеральных университетов не попал в мировые рейтинги, составленные Times Higher Education или Шанхайским университетом Цзяо Тун (ARWU). В рейтинге по версии Quacquarelli Symonds появился только Уральский федеральный университет (между 451–500-м местами).

Войти в рейтинги Times Higher Education в период 2019–2021 годов запланировали 6 университетов, надеясь занять в них места с 100-го (Северо-Восточный федеральный университет) по 350-е (Казанский федеральный университет). Анализ показывает, что для достижения таких результатов им необходимо радикально изменить не только свои программы развития, но и организационные модели. Быстрый рост основных показа-



телей научной продуктивности невозможен при эволюционных изменениях.

С серьезными трудностями столкнулись федеральные университеты в процессе переориентации основного преподавательского состава на исследовательскую работу конкурентоспособного международного качества. Это может быть связано и с указанными выше особенностями модели, и с невозможностью использовать полученные этими университетами дополнительные средства для финансирования научных исследований и закрепления наиболее продуктивных кадров.

Можно согласиться с исследователями (Е.А. Князев, И.В. Аржанова), утверждающими, что потенциал данного проекта до конца не раскрыт, что необходим механизм корректировки программ развития университетов в соответствии с изменением приоритетов в социально-экономическом развитии территорий, равно как и четкое определение этих задач университетов. Не очевидно, что такие большие организации должны создаваться только по одной модели – модели исследовательского университета. Возможно, в группе федеральных университетов следует выделить подгруппу исследовательских университетов и подгруппу базовых университетов развития региональных экономик.

СОЗДАНИЕ НАЦИОНАЛЬНЫХ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ УНИВЕРСИТЕТОВ

Создание сети национальных исследовательских университетов по Указу Президента Российской Федерации от 7 октября 2008 года №1448 началось в рамках пилотного проекта по созданию Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ» и Национального исследовательского технологического университета «МИСиС». По результатам конкурсного отбора университетских программ развития в 2009 и 2010 годах Правительство Российской Федерации присвоило категорию «национальный исследовательский университет» 27 университетам.

Сейчас 9 классических университетов, 17 университетов технического, 1 университет медицинского и 1 университет экономического профиля, а также Академический университет Российской академии наук имеют официальный статус национального исследовательского университета (НИУ). Самое большое количество НИУ сконцентрировано в Москве – 11, а также в Санкт-Петербурге – 4. Общая сумма финансирования, выделенная из федерального бюджета на программу развития национальных исследовательских университетов, составила за период 2009–2012 годов около 34,825 млрд рублей – приблизительно 10% от общего дохода этих университетов.

Принципиальной инновацией программы по созданию НИУ стал ее конкурсный характер. Впервые за десятилетия получение высокого статуса и значительного дополнительного финансирования осуществлялось не распределением «сверху» на основе установленных репутаций и политического торга, а путем открытого конкурса. Это стимулировало собственную

активность университетов, их самоанализ и честное планирование. Сформировавшаяся культура обратной связи от университетов к спонсору программы позволила сделать схему управления программой и схему финансирования более гибкими.

Примером такой гибкости стало нормативное закрепление большей академической автономии для национальных исследовательских университетов, что выразилось, в частности, в возможности обучения студентов по оригинальным образовательным стандартам. Однако интересным фактом является то, что Министерство образования и науки Российской Федерации предоставило такую возможность, но не стимулировало ее использование. В результате лишь небольшая часть национальных исследовательских университетов разработала и стала использовать собственные образовательные стандарты. В этом случае очевидно, что изменение роли «верха» от прямого регулирования к созданию возможностей не было дополнено «давлением» для использования этих возможностей.

Административный характер программы отразился в жесткости финансовой схемы. Как и в случае федеральных университетов, гранты НИУ нельзя было использовать для финансирования собственно исследовательской работы. В результате в 2012 году 77% средств грантов НИУ было использовано для обновления материальной и технической инфраструктуры и лишь 0,6% – на академическую мобильность сотрудников и студентов. Это создало серьезные трудности для университетского менеджмента, основные усилия которого, как показывают результаты специального исследования, были направлены на создание условий для эффективной работы научных сотрудников, включая систему мотивации для улучшения продуктивности исследований и инновационной активности научно-педагогических сотрудников, студентов и аспирантов.

Жесткое требование повышения научной продуктивности «сверху» заставило ряд НИУ осуществить серьезные инновации в организации и управлении. В их числе:

- создание центров прогнозирования научно-технологического развития для осуществления прогнозирования и оценки технологических тенденций и сценариев развития;
- развитие инновационной инфраструктуры – создание центров трансфера технологий, бизнес-инкубаторов и технологических офисов, пилотных заводов, промышленных парков и других структур;
- улучшение систем управления качеством путем их сертификации, развития контрольных и измерительных материалов для оценки качества образовательных служб, аккредитации образовательных программ на национальном и международном уровнях.

В целях продвижения образовательного сервиса за границы все университеты приняли меры по расширению информации для иностранной аудитории, подготовили и усовершенствовали образовательные программы на иностранных языках, предприняли усилия по улучшению жилищных условий и повышению безо-



пасности студентов-иностранцев. В результате доля студентов – иностранных граждан в НИУ возросла почти в 2 раза за период 2008–2012 годов.

Задача привлечения талантов стала одним из приоритетов НИУ. Конкурсный выбор участников программы позволил с самого начала включить в нее вузы с высоким качеством абитуриентов. Но если у лидеров (Московского физико-технического института и Высшей школы экономики) оно изменилось незначительно, то у большинства других участников программы оно выросло довольно существенно.

Результаты программы НИУ показывают, что принятый подход был в значительной степени результативным. Средний годовой объем научных исследований и разработок в национальном исследовательском университете (по данным из различных источников) за 4 года (2009–2012 годы) вырос в 3,5 раза и существенно (в 4,6 раза) опережает средний уровень обычных технических университетов: 960,8 млн рублей и около 205 млн рублей соответственно.

В 2012 году доля докторов и кандидатов наук, занятых в преподавании и научной деятельности в НИУ, возросла с 70,4% в 2011 году до 73,8%. С 2009 года доля научных сотрудников моложе 49 лет стабильно возрастала и к концу 2012 года достигла 49,8%.

За период реализации программ развития НИУ в 2008–2012 годах количество индексируемых публикаций в среднем на университет возросло почти в 3 раза. В то же время абсолютные значения остаются низкими и отстают от ведущих зарубежных университетов.

Место национальных исследовательских университетов в международной системе высших учебных заведений характеризуется их позицией в глобальных рейтингах. В конце 2012 года ни один из национальных исследовательских университетов не был представлен во всемирном рейтинге ARWU, а в рейтинге ТНЕ – только НИЯУ МИФИ, занявший место между 226-м и 250-м. В рейтинге QS Бауманский университет занял 352-е место, Новосибирский государственный университет – 371-е, Высшая школа экономики оказалась в группе 501–550, Томский государственный университет – в группе 551–600, ниже 600-го – Томский политехнический университет, Нижегородский государственный университет имени Н.И. Лобачевского. Эти результаты кажутся низкими, но в реальности именно с этих позиций начался вход многих российских университетов в международные рейтинги.

Одной из причин недостаточного присутствия НИУ в международных рейтингах является не только их академический уровень, но и слабое международное продвижение: их англоязычные сайты бедны, слишком медленно совершенствуется международная экспертная оценка различных аспектов университетской жизни, существуют препятствия для возрастания академической мобильности. Национальные исследовательские университеты не уделяют должного внимания сравнительной оценке и реализации мер по продвижению их международного имиджа.

В целом можно сказать, что эта программа имеет больший успех, чем проект «Федеральные универси-

теты». В то же время следует отметить, что группа из 29 университетов стала еще более разнородной, чем вначале. Наиболее активные университеты совершили скачок в сферах научной продуктивности, образовательных инноваций и коммерциализации. Другие выжидали и использовали средства не на инновации, а на заполнение лагун в текущем процессе.

УРОКИ

Вопросы к эффективности этих проектов требуют серьезного анализа, а не прекращения их поддержки. Неудача или задержка в продвижении России в этом направлении может привести к утечке или недостаточному использованию талантов и, как следствие, к серьезным рискам для глобальной конкурентоспособности университетов и страны в целом. Анализ проектов «Федеральные университеты» и «Национальные исследовательские университеты» позволяет нам сформулировать важные уроки для проведения дальнейшей политики в «гонке к вершине».

Первый урок касается роли допроектного этапа. Университеты вырабатывали свои стратегии в спешке, чтобы выиграть конкурс или удовлетворить требования отраслевого министерства. У них не было времени и желания как следует провести предварительный анализ различных возможностей, вовлечь внешних партнеров в дискуссию о возможных целях и способах их достижения. Ряд университетов сформулировали нереалистичные цели, что вызвало к жизни неэффективные программы.

Министерство не уделило должного внимания этому этапу развития университетов, входящих в программы повышения конкурентоспособности. Не устанавливались необходимые минимальные критерии, позволяющие вузам участвовать в этих проектах. Это привело к драматическим несоответствиям в начальных условиях, которые имели университеты для реализации своих предложенных и одобренных программ развития.

Разработка программ развития федеральных и национальных исследовательских университетов произошла слишком быстро, без должной внешней оценки.

Второй урок касается гибкости финансирования. На стадии выработки и одобрения программ перед национальными исследовательскими университетами были выдвинуты строгие ограничения в использовании выделенных средств (см. выше). Как правило, университеты должны были использовать в течение года все выделенные средства. Это привело к невозможности финансирования и планирования на проектной основе.

Третий урок касается гибкости исполнения. Не был создан механизм для быстрого приведения университетских программ развития в соответствие меняющимся и актуальным приоритетам социального, экономического и технологического развития регионов и отраслей. В результате индикаторы эффективности программ, установленные на 10-летний период, и содержание проводимых мероприятий в значительной мере устарели и стали нереалистичными.



Четвертый урок касается роли открытости и прозрачности институционального развития, особенно в улучшении образовательного процесса. Учебные материалы, создававшиеся в больших количествах преподавателями, не проходили должной проверки и не были в полной мере доступны для профессионалов и общественности в Интернете. Как правило, материалы, создаваемые университетами, недоступны для независимых партнерских/экспертных оценок, за исключением случаев, когда университеты добровольно соглашались подвергнуть свои образовательные программы общественной и профессиональной оценке, включая аккредитацию на национальном и международном уровнях.

Пятый урок касается важности выделения приоритетов. Когда дело доходит до позиционирования внутри глобальной сферы высшего образования, выясняется, что университетские программы развития и критерии оценки их выполнения не были нацелены на достижение определенных результатов, которые достаточно объективно отражаются в глобальных рейтингах университетов. В результате университеты существенно недооценили важность сопоставительного анализа, что препятствовало развитию их глобального имиджа и демонстрации результатов их институционального развития путем достижения высоких мест в рейтингах, основанных на международно признанных индикаторах эффективности.

Шестой урок касается важности национального партнерства. Реализация стратегий показала, что университеты, имеющие прочные связи с Академией наук, успешными компаниями и региональными властями, смогли быстрее достичь желаемых результатов. Партнерство с Академией наук оказалось весьма эффективным для роста продуктивности исследований.

Седьмой урок касается важности решимости провести реальные изменения в структуре управления, в образовательном процессе и международном сотрудничестве. Университеты, которые создали новые структуры для выполнения новых задач и набрали в них новых людей, продемонстрировали большие успехи. Университеты, которые в полной мере использовали свое право на создание собственных образовательных стандартов (а также совершенствовали преподавание английского языка и открыли англоязычные программы), привлекли лучших студентов и молодых преподавателей. Университеты, которые открыли новые исследовательские структуры для ярких ученых (включая молодых и иностранных), оказались более продуктивными.

Восьмой урок касается времени. Неразумно ожидать в этой сфере быстрых результатов. Цикл создания продвинутых научных групп, даже если ключевые компетенции импортируются, занимает по меньшей мере от 3 до 7 лет. Поэтому недостаточный прогресс российских исследовательских университетов можно объяснить не только их недостаточным усердием, но и недостаточным для достижения значительных результатов сроком соответствующей деятельности.

Девятый урок касается достаточности финансирования. Медленный прогресс российских исследовательских университетов можно объяснить и просто

неадекватными и недостаточно концентрированными инвестициями. Никому никогда не приходило в голову лечить больного половинной дозой лекарств по той причине, что на полную дозу не хватает денег. Это было бы пустой тратой средств. Та же ситуация может иметь место и с поддержкой исследовательских групп: нельзя купить половину оборудования или привлечь иностранного специалиста, но не найти средств на перевод с иностранного языка.

НОВАЯ ИНИЦИАТИВА

Политические руководители страны продемонстрировали понимание важности и сложности задачи повышения конкурентоспособности российских университетов, что привело к принятию Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года №599 и государственной программы развития образования на 2013–2010 годы, в которой поставлена задача включения по крайней мере 5 российских вузов в список 100 лучших университетов мира согласно глобальным университетским рейтингам.

Предлагая такую цель, руководители Российской Федерации, разумеется, не имеют в виду просто достижение места в формальном списке. Задача заключается в том, чтобы решительно ускорить продвижение ведущей группы исследовательских университетов к глобальной конкурентоспособности. Россия не первая страна, ставящая перед собой такую задачу.

Новая российская инициатива не лишена упрощений и нереалистичных ожиданий. Тем не менее, выдвигая эту инициативу, Министерство образования и науки Российской Федерации попыталось учесть усвоенные уроки.

Было принято решение в 3 раза увеличить финансирование этой программы (на каждый университет) и сократить число университетов до 15. Каждый университет должен был разработать собственную стратегию достижения глобальной конкурентоспособности в два этапа. После прохождения первого этапа каждая программа обсуждалась с рядом экспертных организаций. При этом Министерство доказало серьезность своих намерений, отказав 3 университетам в финансировании по итогам экспертизы программ, разработанных на первом этапе.

Министерство создало проектный офис не для контроля над университетами, а для их поддержки. Оно делегировало управление проектом международному совету, представляющему ведущих специалистов по развитию высшего образования с трех континентов.

Университеты получили большую автономию (также в возможностях использования федерального гранта) в обмен на большую прозрачность и подотчетность: одно из условий присуждения гранта заключается в создании в каждом университете управляющего совета, имеющего право назначать ректора.

Международный совет будет ежегодно оценивать степень выполнения каждой программы и предлагать необходимые коррективы. Эти институциональные механизмы будут способствовать росту международной конкурентоспособности ведущих российских исследовательских университетов и успеху госпрограммы в целом.