

Российские вузы-флагманы

Российская программа создания федеральных и национальных исследовательских университетов может до некоторой степени способствовать изменению правил игры в отечественном высшем образовании | **ИГОРЬ ФЕДЮКИН, ИСАК ФРУМИН**

Завершив в конце апреля 2010 года второй конкурс по отбору «национальных исследовательских университетов», Министерство образования и науки РФ, насколько можно судить, тем самым определило группу «флагманских» вузов¹. Создание такой группы — давняя идея нынешнего руководства министерства. О необходимости сформировать в стране «высшую лигу» университетов министр Андрей Фурсенко неоднократно говорил еще в своих интервью 2004–2005 годов. По мнению министра, от 20 до 50 таких университетов должны представлять нашу страну на глобальной арене и обеспечивать кадрами 150–200 российских «системообразующих» университетов второго эшелона, призванных готовить квалифицированных специалистов для национальной экономики². Необходимость выделить такого рода «высшую лигу», где будут сосредоточены как исследовательская деятельность, так и подготовка профессорско-преподавательских кадров, обосновывалась потребностью сконцентрировать ограниченные финансовые и интеллектуальные ресурсы; в целом реструктурировать отрасль высшего образования с учетом неизбежного сокращения численности абитуриентов; признать объективно существующий огромный качественный разрыв между ведущими уни-

верситетами и основной массой российских вузов.

Практические мероприятия по выделению в России вузов-флагманов начались еще в 2006-м с создания в рамках нацпроекта «Образование» двух федеральных университетов (ФУ) — Сибирского (Красноярск) и Южного (Ростов-на-Дону)³. Предполагалось, что в течение 5–6 лет эти ФУ войдут в число десяти ведущих вузов России, а к 2020 году — в число ста лучших университетов мира⁴. В 2008 году был особо выделен статус МГУ и СПбГУ — указом Президента РФ они получили право самостоятельно устанавливать образовательные стандарты и требования для реализуемых ими образовательных программ⁵. Следующим шагом стало создание по указу Президента РФ «пилотных национальных исследовательских университетов» (НИУ): в 2008-м Московский институт стали и сплавов был переименован в Национальный технологический исследовательский университет «МИСиС», Московский инженерно-физический институт — в Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ». В августе–октябре 2009 года состоялся конкурс, по итогам которого из 110 претендентов было отобрано 12 НИУ⁶. В конце года было объявлено о создании еще пяти ФУ (в Архангельске, Якутске, Влади-

востоке, Екатеринбурге и Казани), в начале 2010-го стало известно о предстоящем отборе второй партии НИУ⁷.

В итоге за последние несколько лет особым статусом в России были наделены почти четыре десятка университетов. Помимо находящихся в уникальном положении МГУ и СПбГУ, к вузам-флагманам относятся теперь 7 федеральных и 29 национальных исследовательских университетов (считая МИСиС и МИФИ). Создание еще одного федерального университета предполагается во вновь образованном Северо-Кавказском федеральном округе и, возможно, в Калининграде; с другой стороны, несколько НИУ, как заявил министр Фурсенко в апреле 2010 года, могут лишиться своего статуса за невыполнение взятых обязательств. В целом, однако, круг университетов, на развитие которых делают ставку федеральные власти, обозначен, и сегодня можно попытаться оценить как саму программу формирования вузов-флагманов (сопоставляя ее с аналогичными мерами, реализуемыми в других странах), так и ее вероятные последствия.

Мода на флагманов

Выделение университетов — национальных лидеров, которые призваны достичь конкурентоспособности на международном уровне, представляет собой широко распространенный подход к модернизации высшего образования. Перейти от уравнительного финансирования высшего образования к тому, чтобы определить группу лидеров, получающих значительные дополнительные ресурсы, пытались в последние годы столь разные страны, как Германия, Япония, Индия, Китай, Южная Корея и Франция⁸. Во всех этих странах инициатором данных программ выступало именно центральное правительство, которое стремилось «встряхнуть» систему высшего образования и придать ей извне импульс для модернизации.

Толчком к принятию подобных программ обычно становится осознание недостаточной конкурентоспособности национального высшего образования на глобальном рынке.

В Германии правительство начало действовать, когда стало ясно, что немецкое образование находится в кризисе⁹: вузы недофинансировались, а учебная нагрузка была крайне высокой¹⁰. Желание «встряхнуть» систему оформилось в Германии в «Инициативу превосходства», когда впервые в немецкой истории университеты стали соревноваться за громадные государственные гранты «на развитие». В результате восемь университетов получили особый статус и по несколько десятков миллионов евро на реализацию комплексной программы развития. Еще несколько десятков университетов получили значительные средства на поддержку своих проектов развития программ магистратуры и аспирантуры, а также на поддержку новых научных центров.

Японские университеты на протяжении многих лет занимали первые места в Азии¹¹, однако развитие высшего образования в Китае, на Тайване, в Сингапуре, Корею и других азиатских странах привело к утрате ими лидирующих позиций: в 2005 году Пекинский университет опередил в рейтинге *Times Higher Education* все японские вузы. Что же произошло в Китае? Еще в середине 1990-х специальным постановлением ЦК КПК были выделены несколько десятков университетов, перед которыми была поставлена задача достичь международной конкурентоспособности. Эти университеты получили гигантские средства на строительство новых кампусов и на приглашение ученых из-за рубежа (в первую очередь китайцев, уехавших туда учиться). Программа, имевшая целью определение и приоритетную поддержку ведущих университетов, стала элементом общей стратегии, направленной на то, чтобы Китай превратился в одного из глобальных лидеров¹².

(Подробнее о программе модернизации высшего образования в Китае см. статью Харли Балзера на с. 52–71.)

Из недавних подобных примеров – принятие в 2006 году во Франции программы *Réseau Thématique de Recherche Avancée (RTRA)*. Среди прочего создание во Франции научных центров нового типа было призвано приостановить и даже обратить вспять «утечку мозгов», вызывавшую все большее беспокойство в обществе и в конечном счете отражавшую недостаточную конкурентоспособность национальной академической системы.

“Протесты не могут обратить вспять очевидную тенденцию – стремление сформировать пояс национальных университетов, участвующих в глобальной конкуренции”.

Нетрудно заметить, что инициатором реформ во всех перечисленных случаях стало правительство, а не сами университеты. Системы же высшего образования и общество в целом, наоборот, зачастую сопротивлялись нововведениям. Как правило, неприятие вызывала именно сама идея сосредоточить финансирование в нескольких вузах-лидерах, которая воспринималась и как «несправедливая», ущемляющая интересы других вузов и вообще академических элит, и как контрпродуктивная. В результате общественного давления и лоббистских усилий программы нередко оказываются заметно более размытыми и охватывают большее число вузов. В Германии первоначально планировалось выбрать десять флагманов, но в итоге дополнительное финансирование в той или иной форме получают 37 вузов. В Японии поначалу собирались отобрать 30 ведущих университетов, но в итоге, под давлением общественного мнения, вовсе отказались от поддержки университетов как единой структуры и решили финанси-

ровать десятки и сотни отдельных кафедр и научных центров. В Китае первоначально предполагалось поддерживать приоритетное развитие только вузов центрального подчинения, но поддержку в итоге получили и ведущие региональные вузы. В Корее в конечном счете была оказана поддержка более чем 500 научным центрам и группам ученых. В Великобритании все громче раздаются голоса против системы, согласно которой на конкурсной основе только примерно два десятка университетов (из более чем сотни) получают поддержку для проведения фундаментальных исследований.

Однако все эти протесты и попытки сопротивления не могут обратить вспять очевидную тенденцию – стремление сформировать пояс национальных университетов, участвующих в глобальной академической конкуренции. Несмотря на серьезную специфику, мы видим, как набирает силу модель глобального исследовательского университета. Причем это происходит не только в крупных странах. Значительную дифференциацию университетов отмечает в недавнем докладе Европейская ассоциация университетов. В нем приводятся примеры ряда Скандинавских стран, Испании, Польши.

Для всех или большинства таких программ характерны одни и те же черты, а именно:

1) университеты-лидеры отбираются по итогам конкурса, на основе представленных вузами планов развития;

2) наряду с конкурсным отбором и финансированием университетов-лидеров в целом, как правило, реализуются параллельные программы конкурсного отбора и финансирования лидеров на уровне центров, институтов,

лабораторий и т. д., тем самым вводится дополнительный элемент соревновательности и создается поле перспективного рекрутирования ведущих университетов;

3) упор делается на постдипломное образование, то есть на ту сферу образования, которая наиболее тесно связана с научными исследованиями, что означает также инвестиции в подготовку следующего поколения исследовательских и преподавательских кадров;

4) отобранные университеты получают существенную автономию как в академической сфере, так и в использовании полученных средств. При этом от них требуется мак-

попытаются измерить их эффект, однако анализ самих программ позволяет выделить общие для них слабые места. Прежде всего, это ограниченность во времени выделяемого финансирования. Только в рамках программы *RTRA* во Франции были созданы фонды целевого капитала, обеспечивающие долговременное финансирование исследовательских центров. В остальных упоминавшихся странах финансирование выделялось сроком на несколько лет (от трех в «программе 985» в Китае до пяти в остальных программах) и после окончания программы могло быть сокращено или вовсе прекращено. Однако на деле оказывается, что государство продол-

“Само разделение на «федеральные» и «национальные исследовательские» вузы сложилось достаточно случайно и, во всяком случае, концептуально весьма шатко”.

симальная общественная прозрачность;

5) особое внимание уделяется повышению качества профессорско-преподавательского состава за счет:

- введения и/или более широкого использования формальных критериев оценки научного уровня специалистов;
- повышенного внимания к исследовательской деятельности преподавателей, к их публикационной и инновационной активности;
- реформирования системы найма преподавателей, повышенной оплаты труда научно активных преподавателей;
- стимулирования научной активности аспирантов и молодых ученых;
- широкого привлечения к сотрудничеству национальных научных диаспор и повышенного внимания к найму молодых ученых – граждан этих стран, получивших научные степени за рубежом.

Большинство подобных программ было запущено слишком недавно (в 2000-х), чтобы

жает в тех или иных формах поддерживать наиболее успешные университеты. Кроме того, почти все программы требуют от университетов не только повысить качество образования и исследований, но и изменить организационную структуру и механизмы управления. Так, немецкая программа поддержки магистерского образования и аспирантуры предусматривает создание новых структур – *graduate schools*. Предполагается, что они сохранятся и после завершения стартового финансирования.

Определенный скептицизм вызывает и размер финансирования. В Германии, например, высказывались сомнения по поводу того, что выделенные 1,9 млрд дол. сроком на пять лет смогут действительно приблизить немецкие университеты к мировому уровню. Бюджет Мюнхенского университета Людвиг-Максимилиана, в котором обучаются 44 тыс. студентов, составляет 380 млн евро. В рамках программы *EI* он будет увеличен всего на 10 процентов. В то же время

бюджет Гарварда в 2007/08 учебном году составлял 3,17 млрд дол., при этом студентов в Гарварде в два с лишним раза меньше. Гарвард, конечно, находится в исключительном положении, но в *Penn State University* обучается в два раза больше студентов, чем в Мюнхенском университете, однако его бюджет (3,6 млрд дол.) в 8 раз больше. Средства, выделяемые индийским университетам-лидерам (6,7 млн дол. сроком на пять лет каждому), тем более недостаточны для создания университета мирового уровня. Наибольший объем дополнительных средств одному университету был выделен в Китае: Пекинский университет и Университет Цинхуа дважды получали порядка 300 млн дол. каждый (не считая значительного финансирования в рамках иных программ). Другие университеты получили хотя и меньшие, но также весьма значительные суммы – от 112 до 150 млн долларов.

Программа без программы

Сравнение мер по поддержке университетов-флагманов с аналогичными мероприятиями, которые реализовывались в других странах, позволяет выявить ключевые черты российской программы. В первую очередь это отсутствие собственно программы как таковой. Хотя каждый федеральный и национальный исследовательский университет формулирует свою стратегию развития, единого документа, фиксирующего принципы и цели проводимой государством политики, не существует. «Концепция создания и государственной поддержки развития федеральных университетов» – это 10-страничный документ, не содержащий никаких целевых показателей, который появился спустя два года после создания первых ФУ. Применительно к НИУ не существует, насколько можно судить, даже и такого документа. Строго говоря, совершенно неясно, каково видение формирующейся сети национальных университетов

ни с точки зрения их территориального распределения, ни с точки зрения отраслевых приоритетов. Второй тур конкурса не прояснил ситуацию, озадачив многих экспертов в области высшего образования странным выбором победителей.

При отсутствии общей программы реализуемые меры разрабатывались рывками, методом проб и ошибок. «Назначение» первых двух федеральных (в Красноярске и Ростове-на-Дону) и двух национальных исследовательских (МИСиС и МИФИ) университетов проходило в порядке эксперимента. Однако собственно эксперимент не состоялся. По крайней мере, экспертам неизвестны какие-либо аналитические материалы по итогам этих «экспериментов», которые позволили бы уточнить исходные концепции и извлечь уроки.

В результате, например, опробованный в Красноярске и Ростове-на-Дону механизм создания федеральных университетов путем объединения группы вузов, неоднократно и аргументированно раскритикованный специалистами, вновь был использован еще в пяти городах. Не были извлечены уроки и из «кривой» схемы финансирования, заставляющей университеты судорожно тратить деньги в конце года и запрещающей финансировать собственно исследовательскую деятельность.

Само разделение на «федеральные» и «национальные исследовательские» вузы, как представляется, сложилось достаточно случайно и, во всяком случае, концептуально весьма шатко. Если задача, стоящая перед НИУ, интуитивно понятна, то зачем нужны ФУ и чем они отличаются (помимо объемов финансирования) от всех прочих университетов, понять до сих пор трудно. Можно только посочувствовать сотрудникам Министерства образования, пытавшимся найти компромисс с разнонаправленными региональными силами. Итоговая формулировка всеобъемлюща: федеральный универ-

ситет — это одновременно и «выдвижение доступного качественного образования в отдаленные территории», и «реальная интеграция образования и передовой науки», и «инструмент социально-экономического развития [федеральных] округов»¹³.

Важно отметить, что отбор федеральных университетов происходил без объявления какого бы то ни было формального конкурса и осуществлялся на основе геополитических соображений, а также в результате лоббистских усилий региональных лидеров. В итоге федеральные университеты разрабатывали свои программы развития уже *после того*, как получили соответствующий статус. По похо-

При отборе НИУ удалось реализовать конкурсную процедуру. Каждую заявку рассматривали несколько экспертов, оценивая ее по ряду параметров, а затем эта заявка довольно подробно обсуждалась на заседаниях авторитетной конкурсной комиссии. Однако на подготовку заявок участникам обоих конкурсов отводилось крайне мало времени — около месяца. Очевидно, что разработать за это время серьезную программу развития университета невозможно, даже с учетом того, что во многих вузах, зная о предстоящем конкурсе, начинали составлять ее заранее. Кроме того, содержание программ развития отдельных НИУ в значительной

“Нередко программы развития вузов составлялись небольшими рабочими группами и не учитывали реальные настроения, возможности и интересы всего коллектива”.

жему пути пошел Китай, поддержавший создание университетов-флагманов в не самых развитых провинциях. Однако в китайском опыте ситуация была довольно ясной. В их программе речь шла о создании сильных исследовательско-предпринимательских университетов, ориентированных на перспективы развития региональной экономики. Поэтому рамки программы развития каждого университета довольно жестко определены. От них требуется стать не самым большим региональным университетом, а самым лучшим, самым полезным. Очевидно, что в российской модели формирования федеральных университетов этот принцип пока не выдерживается. Сегодня было бы неплохо понять, действительно ли выделенные несколько миллиардов рублей помогли двум первым федеральным университетам стать флагманами развития макрорегионов. Возможно, такой анализ будет способствовать эффективному использованию средств на развитие новой группы федеральных университетов.

степени задавалось правилами проведения конкурса, предусматривающими пять категорий мероприятий, на которые может быть потрачено получаемое НИУ финансирование: 1) приобретение учебно-лабораторного и научного оборудования; 2) повышение квалификации и профессиональная переподготовка научно-педагогических работников; 3) разработка учебных программ; 4) развитие информационных ресурсов и 5) совершенствование системы управления качеством образования и научных исследований¹⁴. В результате даже лучшие из представленных программ, по признанию членов жюри и самих чиновников Минобрнауки, были не вполне проработаны и недостаточно комплексны.

Можно было бы ожидать, что после объявления победителей университетам будет предоставлена возможность доработать свои программы и воспользоваться ими как реальными инструментами. Однако все получилось наоборот. Мы сравнили программы раз-

вития вузов-победителей, представленные на конкурс, и программы в их финальном виде, утвержденные приказом Министерства образования. Оказалось, что все программы значительно потеряли в объеме: из увесистых и подробных текстов страниц на 60–80 они превратились в довольно краткие документы объемом около 25 страниц. Но это было бы только к лучшему, если бы многие программы при этом не утратили существенных содержательных моментов. Оказалось, что Министерство образования рекомендовало вузам сократить те разделы программ развития, которые не финансируются напрямую из выделенных бюджетных средств. Так, из программ почти совсем исчезли пункты, касающиеся кадрового обновления, идеи, предполагающие укрепление связей с реальным сектором и развитие передовых исследований. В целом из большинства программ совершенно непонятно, почему и каким образом расходование больших средств приведет к новому качеству образования и научных исследований. Механизмы достижения целей оказались вымаранными из программ. Остается верить, что те же преподаватели и студенты проникнутся значимостью нового статуса и начнут жить и работать по-новому.

Поверить в это, однако, мешает то обстоятельство, что нередко программы развития вузов составлялись небольшими рабочими группами и не учитывали реальные настроения, возможности и интересы всего коллектива. С этой точки зрения показательны данные проведенного в конце 2008 года опроса ста с лишним сотрудников Сибирского федерального университета (СФУ), в основном руководителей среднего звена (завкафедры и деканы) ¹⁵ (см. подверстку на стр. 27).

Можно было бы смириться и с недемократичностью разработки программ, если бы из них становилось ясно, отчего в вузах вдруг появятся исследования международного качества (там, где их не было до сих пор).

Здесь мы подходим к, возможно, главному отличию нашей программы создания сети НИУ от аналогичных зарубежных программ. Лучшие российские университеты оказались весьма ограничены в направлениях использования дополнительных бюджетных средств. Выделенные средства нельзя расходовать на достижение основной цели всей программы – развитие передовых конкурентных исследований. По умолчанию подразумевается, что нашей науке необходимо только новое оборудование, а не собственно средства на оплату исследовательской работы. Программа не финансирует привлечение новых конкурентоспособных кадров, поддержку деятельности новых научных подразделений и групп.

Другое отличие российской программы по созданию сети НИУ от аналогичных программ в зарубежных странах – это фактическое игнорирование аспирантуры как ключевого механизма подготовки нового поколения научных и преподавательских кадров. В Китае, Германии, Франции, Испании университеты-лидеры получают специальную поддержку для развития современных аспирантских программ. Нашим же университетам фактически запрещено использовать выделенные ресурсы на поддержку аспирантов. В первую очередь НИУ ориентированы все же на подготовку специалистов-практиков (в лучшем случае – на магистерском уровне). Таким образом, упускается возможность превратить вузы-флагманы в площадку для отработки новых моделей подготовки аспирантов, в поставщиков нового поколения преподавателей в другие вузы.

То же самое относится и к обновлению имеющегося преподавательского состава. Повышение квалификации преподавателей и сотрудников вузов – одно из пяти направлений программы НИУ, но выделение средств на «повышение квалификации» не сопровождалось изменениями в системе оплаты

труда преподавателей, правилах и процедурах приема на работу, повышения и увольнения профессоров, введением новых механизмов оценки деятельности исследователей и преподавателей. Инициативы, касающиеся расширения сотрудничества с представителями российской научной диаспоры и с зарубежными учеными, поддержанные в 2009 году президентом Медведевым, должны быть реализованы (по крайней мере, на данный момент) в существующих институциональных и процедурных рамках.

Говоря шире, программа по поддержке федеральных и национальных исследовательских университетов не требует от этих вузов

международный консультативный совет во главе с лауреатом Нобелевской премии Эриком Маскином, международные экспертные советы по приоритетным направлениям (подробнее об опыте НИУ-ВШЭ см. в статье Вадима Радаева на с. 6–18 этого номера *Pro et Contra*). В Томском политехническом университете создаются комплексные научно-образовательные структуры по приоритетным направлениям развития. В НТИУ (МИСиС) перестраивается аспирантура и система преподавания иностранных языков. Но такие институциональные новации скорее исключение, чем правило. И в любом случае они появляются по собственной иници-

“Выделение национальным исследовательским университетам дополнительных средств сопровождалось беспрецедентным усилением бюрократического контроля”.

создания новых механизмов институционального развития. Правда, согласно внесенным в законодательство о высшей школе изменениям федеральные университеты обязаны иметь попечительский совет (для остальных университетов его создание считается делом их личного выбора), однако ни его полномочия, ни принципы формирования в законе не прописаны и оставлены на усмотрение самих вузов¹⁶. Естественно, не приходится ожидать, что эти попечительские советы станут реальным органом управления, контролирующим и уравнивающим ректора. Что касается программы поддержки национальных исследовательских университетов, то она не предусматривает даже и таких новаций, хотя «совершенствование системы управления качеством образования и научных исследований» также входит в одно из пяти основных ее направлений. Однако ряд университетов решились на серьезные структурные новации. Так, в Высшей школе экономики создан Наблюдательный совет программы развития,

инициативе университетов, а не как следствие стратегии формирования сети НИУ. Здесь бросается в глаза отличие отечественной программы от немецкой. В Германии от университетов, участвовавших в конкурсе по программе «Инициатива превосходства», открыто требовались предложения по серьезной институциональной структурной перестройке.

Несмотря на то что, как показывают новейшие работы, успех исследовательских университетов напрямую зависит от степени их автономии в вопросах формирования бюджета, правил приема студентов и найма преподавателей¹⁷, повышение автономии университетов в этих аспектах программой создания НИУ не предусмотрено. Напротив, выделение НИУ дополнительных средств сопровождалось беспрецедентным, даже по отечественным меркам, усилением бюрократического контроля: от НИУ первой волны требовались еженедельные отчеты о содержательном продвижении.

Отметим также и крайне недостаточный размер финансирования, выделяемого вузам-флагманам: НИУ получают по 1,8 млрд руб. — это 60 млн дол. на 5 лет¹⁸. Современная наука стоит гораздо дороже: возможно, было бы логичнее выделить не три десятка, а полдюжины НИУ, но предоставить им адекватное финансирование.

Лед тронулся

Разумеется, говорить сегодня о каких-либо результатах или эффектах программ формирования сети ведущих вузов рано. Более того, недостатки этой стратегии, описанные выше, создают ощущение напрасно потраченных денег и потерянных возможностей.

Однако было бы неверно сказать, что программа создания ФУ и НИУ вовсе не приводит ни к каким изменениям в российском высшем образовании. Она, безусловно, потревожила спокойное существование российских вузов.

Во-первых, в результате в том числе и этих программ необходимость формулировать стратегии развития, конкурировать за доступ к финансированию была признана университетским сообществом как новая норма. Сегодня все больше университетов (включая и те, что не получили статуса ФУ или НИУ) приглашают внешних консультантов по стратегическому развитию, проводят сессии по стратегическому планированию.

Сотрудники Сибирского федерального университета о программе развития вуза

На вопрос об их отношении к программе развития своего университета почти 60 проц. опрошенных заявили, что одобряют ее, хотя при этом 20 проц. руководителей среднего звена признались, что с ней не знакомы. Вместе с тем уже на момент опроса полностью одобряли ход реализации программы только два (!) респондента, еще 31 опрошенный высказался одобрительно, но с оговорками. С другой стороны, полностью не удовлетворены или «скорее не удовлетворены» ходом реализации программы оказались 49 респондентов. Большинство респондентов (61 человек) к моменту проведения опроса уже были разочарованы в своих личных ожиданиях, связанных с созданием СФУ, тогда как оправдались они только у 28 человек.

Наиболее показательны ответы сотрудников СФУ на вопросы о потребностях их вуза. Отвечая на вопрос: «Какие из реализуемых мероприятий вы считаете наиболее важными для развития СФУ?» — подавляющее большинство выбирало такие варианты ответов, как «строительство новых объектов и ремонт помещений» и «закупка оборудования». В то же время различные мероприятия, призванные повысить качество и интенсивность научной жизни в вузе, стимулировать исследования, оказались гораздо менее популярными: проведение конкурсов индивидуальных исследовательских проектов

сочли приоритетными лишь 25 респондентов, а приглашение визит-профессоров — и вовсе 22. Схожую по большому счету картину дают и ответы на вопрос об основных препятствиях, мешающих развитию СФУ: с огромным отрывом здесь лидирует ответ «низкая заработная плата сотрудников» (75 респондентов). Другие наиболее популярные ответы на этот вопрос указывают на высокий уровень бюрократизированности на всех уровнях, на непрозрачность и несовершенство системы распределения средств в вузе, на отсутствие у администрации необходимого опыта. Таким образом, по мнению большинства сотрудников, проблемы СФУ лежат за пределами собственно профессорско-преподавательского коллектива: если бы только бюрократы и руководство университета выполняли свою работу добросовестно, все было бы в порядке. При этом лишь 15 респондентов сочли серьезной проблемой «неспособность большого числа сотрудников работать в новых условиях», 26 опрошенных признали «нежелание большого числа сотрудников принять существенные перемены», и только 21 человек видит в своем вузе недостаток высококлассных кадров. Более половины опрошенных (включая и представителей высшего руководства) не считают необходимым привлекать профессоров извне, предлагая им особые финансовые условия.

Во-вторых, отбор НИУ и ФУ, несомненно, способствовал повышению интереса региональных правительств к делам расположенных на их территории вузов. Более того, концепция развития ФУ прямо гласит, что при принятии решения предполагается учитывать «предложения органов законодательной и исполнительной власти субъектов РФ, подготовленные на основании программ социально-экономического развития субъектов РФ». Таким образом, конкурс университетов стал своеобразным «конкурсом регионов»: в ряде субъектов Федерации местные правительства подталкивали университеты к подаче заявок и разработке планов развития, выступали брокерами при обсуждении планов слияния¹⁹. Подобная активизация регионов может стать дополнительным стимулом, подталкивающим вузы к развитию, хотя при этом появляются и риски провинциализации. Кроме того, в целом ряде случаев получение вузом статуса ФУ или НИУ сопровождалось сменой ректора, и региональные власти были активно вовлечены в этот процесс. Известны случаи перехода региональных чиновников на должность ректоров местных флагманских вузов. Этот процесс, в свою очередь, подрывает монопольный контроль сложившихся внутриуниверситетских иерархий за положением дел в вузах, что имеет очевидные положительные и отрицательные стороны.

В-третьих, признание на государственном уровне необходимости равняться на «мировые стандарты» заставило университеты активнее использовать в оценке своей деятельности международные критерии, в том числе количественные²⁰. Программы легитимировали такие показатели, как количество публикаций в реферируемых журналах, индексируемых в базах *Web of Science* и *Scopus*, и доля аспирантов и преподавателей, имеющих опыт работы и стажировок в зарубежных университетах. На уровне Академии наук

споры об уместности и необходимости ориентироваться на индексы цитирования продолжают²¹, но на уровне университетов этот критерий уже применяется. Безусловно, заявленные вузами планы по увеличению числа публикаций в реферируемых журналах зачастую нереалистичны: за 3 года предполагается удвоить или утроить число публикаций в международных журналах категории «А» и т. д. Но даже при том, что, отчитываясь по этим показателям, вузы и отдельные преподаватели конечно же будут прибегать ко всевозможным уловкам, гнаться за количеством в ущерб качеству и пр., само их введение существенно повлияет на происходящее в вузах и будет способствовать их интернационализации. Если раньше стажировка или публикация за рубежом была личным делом преподавателя, то теперь в этом заинтересовано университетское руководство. Вместе с тем ориентация на международный уровень качества подталкивает вузы и к тому, чтобы формулировать заведомо нереалистичные цели («догнать Стэнфорд через 15 лет»)²².

В-четвертых, программы легитимировали такую цель, как кадровое обновление. Необходимость отчитываться по таким показателям, как доля преподавателей в возрасте 30–49 лет и количество, принятых в аспирантуру и докторантуру из сторонних организаций, также меняет динамику в вузах. Практически во всех вузах-флагманах созданы «кадровые резервы» — группы молодых преподавателей и сотрудников, получающих денежные выплаты и возможность быстрого карьерного роста в обмен на определенные обязательства по защите докторских диссертаций, по публикациям статей и т. д. Все программы развития ФУ и НИУ упоминают о намерении стимулировать исследовательскую деятельность преподавателей и вводить дифференцированную оплату труда в зависимости от публикационной активности, привлекать иностранных студентов и профес-

соров, сотрудничать с российской научной диаспорой, ограничивать наем собственных выпускников и т. д.²³ Многие вузы в своих программах декларируют также намерение налаживать сотрудничество с российской научной диаспорой за рубежом и даже привлекать молодых ученых со степенью *PhD* с международного рынка профессоров. Подобные планы опять-таки в большинстве случаев нереалистичны и мало проработаны. Число представителей научной диаспоры, которых собираются привлечь к сотрудничеству все российские вузы, вместе взятые, далеко превосходит реальную численность российских ученых за рубежом.

Давно назревшая радикальная реформа отечественного высшего образования упирается во многом в сопротивление университетского сообщества, заинтересованного в сохранении статус-кво. В этом отношении Россия не уникальна: попытки государства как крупнейшего стейкхолдера «встряхнуть» недостаточно конкурентоспособные вузы везде и всегда сталкиваются с сопротивлением университетских кругов и мобилизованного ими общественного мнения. Программы поддержки вузов-флагманов, реализуемые в разных странах мира, как правило, как раз и призваны преодолеть это сопротивление.

Российская программа создания федеральных и национальных исследовательских университетов, как представляется, может до некоторой степени способствовать изменению правил игры в отечественном высшем образовании. Однако пока программа не предусматривает внедрения в отрасли современных механизмов развития и достижения международного качества.

До сих пор еще не упущен шанс использовать эту программу для реального обновления ведущих университетов, для запуска серьезных изменений в высшем образовании. Для этого было бы правильно вернуться к программам развития и сделать из них по-настоящему стратегические документы, отвечающие на вопрос: как этого добиться? Необходимо также во всех вузах на основании программ развития разработать подробные планы действий на 2–3 года. И конечно, надо отказаться от излишней зарегулированности, снять нелепые ограничения на направления использования средств. Но пожалуй, главное, стоило бы без промедлений проанализировать, как сегодня тратятся деньги и реализуются программы. Результаты такого исследования нужны не для административных мер, а для того, чтобы начать серьезный разговор между самими флагманскими университетами об их задачах и реальных шагах. ■

ПРИМЕЧАНИЯ¹ Ключевые документы, относящиеся к созданию национальных исследовательских университетов, см. на сайте Минобрнауки: <http://mon.gov.ru/pro/niu/>.

² См., напр.: *Выступление министра образования и науки Российской Федерации Андрея Фурсенко на совете ректоров России*. 30 дек. 2004 г. (<http://mon.gov.ru/ruk/ministr/dok/771/>).

³ Сибирский ФУ в Красноярске был создан на базе Красноярского государственного университета путем присоединения к нему Красноярской государственной архитектурно-строительной

академии, Красноярского государственного технического университета и Государственного университета цветных металлов и золота. Южный ФУ был сформирован на базе Ростовского государственного университета путем присоединения Ростовской государственной академии архитектуры и искусства, Ростовского государственного педагогического университета и Таганрогского государственного радиотехнического университета. Официальные документы опубликованы на сайте Минобрнауки РФ: <http://mon.gov.ru/pro/pnpo/fed/>. См. также подборку документов: *Экономическая политика и*

образование. Информационно-аналитический бюллетень. № 1: Федеральные университеты: ожидания, проблемы, опыт. 2009. Апр.

⁴ О том, как сегодня видят в министерстве дальнейшее развитие сети ФУ, см.: *Концепция создания и государственной поддержки развития федеральных университетов* / Одобрена на заседании межведомственной рабочей группы по приоритетному национальному проекту «Образование» при Совете при Президенте Российской Федерации по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике 22 сентября 2009 года); опубликована на сайте Минобрнауки: <http://mon.gov.ru/pro/pnpo/fed/09.09.22-fu.konc.pdf>.

⁵ В ноябре 2009 года их особый статус «как уникальных научно-образовательных комплексов» был закреплён Федеральным законом № 259.

⁶ В их число вошли ГУ-ВШЭ, Казанский ГТУ им. А.Н. Туполева, МАИ, МГТУ им. Н.Э. Баумана, МФТИ, Нижегородский ГУ им. Н.И. Лобачевского, Новосибирский ГУ, Пермский ГТУ, Самарский государственный аэрокосмический университет им. академика С.П. Королева, Санкт-Петербургский государственный горный институт им. Г.В. Плеханова, Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики, Томский политехнический университет.

⁷ В качестве подготовительной стадии этих программ следует упомянуть также поддержку в 2006–2008 годах в рамках нацпроекта «Образование» так называемых инновационных образовательных программ. Тогда 57 вузов, отобранных по итогам конкурса, получили в общей сложности 30 млрд рублей. Основные документы см. на сайте Минобрнауки РФ: <http://mon.gov.ru/pro/pnpo/vuz/>.

⁸ *Salmi J.* The Challenge of Establishing World-Class Universities. World Bank Publications, 2009 [русский перевод: *Салми Дж.* Создание университетов мирового класса. Всемирный банк, 2009]; *Mohrman K., Wanhua Ma., Baker D.* The Research University in Transition: The Emerging Global Model // Higher Education Policy. 2008. Vol. 21. Iss. 1. P. 5–27; *Deem R., Ka Ho Mok, Lucas L.* Transforming Higher Education in Whose Image? Exploring the Concept of the “World-Class” University in Europe and Asia // Higher Education Policy. 2008. Vol. 21. Iss. 1. P. 83–97; *Altbach Ph. G.* Empires of Knowledge

and Development // World Class Worldwide: Transforming Research Universities in Asia and Latin America / Ph. G. Altbach, J. Balán (eds). Johns Hopkins Univ. Press, 2007. P. 1–30. Анализ российских программ в свете мирового опыта предлагается в работах: *Салми Дж., Фруммин И.* Российские вузы в конкуренции университетов мирового класса // Вопросы образования. 2007. № 3. С. 5–45; *Дежина И.Г.* Исследовательские университеты за рубежом: Опыт для России // Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. 2009. № 2. С. 48–56. Структурным прообразом данных программ является организация государственных систем высшего образования в американских штатах, где искусственно выделяются «флагманские университеты», цель которых – подготовка докторантов и достижение научной конкурентоспособности на национальном и международном уровне (и которые соответствующим образом финансируются), и университеты, заведомо получающие более ограниченное финансирование.

⁹ См., напр.: *Baker D. P., Lenhardt G.* The Institutional Crisis of the German Research University // Higher Education Policy. 2008. Vol. 21. Iss. 1. P. 49–64; *Pick D.* Towards a “Post-Public Era”? Shifting Frames in German and Australian Higher Education Policy // Higher Education Quart. 2008. Vol. 62. Iss. 1–2. P. 3–19; *Pritchard R.* Trends in Restructuring of German Universities // Comparative Education Review. 2006. Vol. 50. No. 1. P. 90–112.

¹⁰ *Fallon D.* Germany’s “Excellence Initiative” // International Higher Education. 2008. No. 52 (Summer). P. 16–18.

¹¹ *Akiyoshi Yonezawa.* Japanese Flagship Universities at a Crossroads // Higher Education. 2007. Vol. 54. Iss. 4. P. 483–499.

¹² *Liu Nian Cai.* Research Universities in China: Differentiation, Classification and Future World-Class Status // World Class Worldwide: Transforming Research Universities in Asia and Latin America / Ph. G. Altbach, J. Balán (eds). Baltimore MD: John Hopkins Univ. Press, 2007; *Wanhua Ma.* The Flagship University and China’s Economic Reform // Ibid.

¹³ Как объясняется на сайте Минобрнауки, «целью создания федеральных университетов является развитие системы высшего профессионального образования на основе оптимизации региональных образовательных структур и укрепления связей образовательных учреждений высшего образования с экономикой и социальной

сферой федеральных округов. Стратегическая миссия федерального университета – формирование и развитие конкурентоспособного человеческого капитала в федеральных округах на основе создания и реализации инновационных услуг и разработок». Нетрудно заметить, что данная формулировка применима к любому университету вообще.

¹⁴ См.: «Положение о конкурсном отборе программ развития университетов, в отношении которых устанавливается категория “национальный исследовательский университет”», опубликованное на сайте Минобрнауки: <http://mon.gov.ru/dok/prav/obr/5556/>.

¹⁵ *Задерев Е., Федюкин И., Габдрахманов С.* Ошибки флагмана // Ведомости. 2009. № 171 (2441). 11 сент.

¹⁶ Попечительские советы «создаются в целях содействия решению текущих и перспективных задач развития высших учебных заведений, привлечения дополнительных финансовых ресурсов для обеспечения их деятельности по приоритетным направлениям развития и осуществления контроля за их использованием». Существенно, что «порядок формирования попечительского совета, срок его полномочий, компетенция и порядок деятельности определяются уставом высшего учебного заведения» (статья 12 пункт 21 закона «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» в действующей редакции).

¹⁷ *Aghion Ph., Dewatripont M., Hoxby C. M., Mas-Colell A., Sapir A.* The Governance and Performance of Research Universities: Evidence from Europe and the U.S. // NBER Working Paper. 2009. No. 14851; *Salmi J.* The Challenge of Establishing World-Class Universities. P. 26–30.

¹⁸ Первоначальные планы предполагали выделение 3 млрд руб. каждому НИУ. См., напр.: *Таратута Ю.* Национальным университетам сократили стипендию // Коммерсантъ. 2009. № 39 (4094). 05 марта.

¹⁹ См., напр.: *Ткачёва Т.* Пять вузов на одно место // Российская газета – Экономика центрального округа. 2009. № 4835. 27 янв.; *Антуфьева С.* Маневр для развития: Появится ли в Приморье принципиально новый университет // Российская газета – Поморский край. 2008. 15 авг. № 47306.; *Труханова Э., Вахрин Ю.* Корни в интеграле: Высшая школа должна отвечать вызовам нового времени // Российская газета – Верхняя Волга. 2006. 3 окт. № 4210.

²⁰ Об использовании международных стандартов качества как механизма модернизации высшего образования в Китае и на Тайване см.: *Ка Хо Mok, Ying Chan.* International Benchmarking with the Best Universities: Policy and Practice in Mainland China and Taiwan // Higher Education Policy. 2008. Vol. 21. Iss. 4. P. 469–486.

²¹ См., напр., нашумевшее интервью Президента РАН Юрия Осипова интернет-изданию Газета.ру от 5 февраля 2010 г.: http://www.gazeta.ru/science/2010/02/05_a_3320188.shtml.

²² Например, руководители НИТИ МИСиС заявляли о том, что «ориентируются на таких признанных лидеров, как Стэнфорд, Массачусетский и Калифорнийский технологический институты», и о своих планах попасть в первую сотню вузов мира к 2020 году и в число 60–70 лучших – к 2025-му. См. интервью с первым проректором МИСиС Натальей Третьяк и ректором МИСиС Дмитрием Ливановым: *Национальный исследовательский университет* номер один // strf.ru, 2009. 25 марта (http://strf.ru/organization.aspxCatalogId=221&d_no=18515); *Зубакова М.* По массачусетскому счету // Итоги. 2008. 17 нояб. № 47 (649).

²³ См., напр., анализ программ развития Сибирского ФУ и Южного ФУ в работе: *Дежина И.Г.* Развитие науки и инноваций в федеральных университетах: Российский опыт в международном контексте // Альманах «Наука. Инновации. Образование». М., 2008. Вып. 6. С. 49–60.