

У обследованных вузов нет сложившейся схемы взаимодействия с отраслевыми министерствами и ведомствами, связанной с получением заказов на НИР.

В связи с проблемами финансирования договорных работ и низкой заработной платой профессорско-преподавательского состава уменьшились возможности привлечения к выполнению научных исследований и разработок студентов, по крайней мере на платной основе. В результате основной формой научной работы учащихся становится участие в различных научных кружках, студенческих научных обществах, конференциях и т.д., что не может не отражаться негативно на качестве их подготовки.

## 4.6 | Вузы, следующие стратегии “Стагнация”

Стратегия “Стагнация” характеризуется тем, что по основным направлениям деятельности вуз практически не развивается, а в отдельных областях происходит медленная деградация. Отметим, что в ходе предварительной классификации вузов по “чистым” стратегиям данная категория высших учебных заведений оказалась самой многочисленной. К ней было отнесено почти 23% вузов, включенных в выборку.

У высших учебных заведений, отнесенных к рассматриваемой стратегии, такие показатели, как качество образования, финансовое положение, масштабы непрофильной деятельности, расширение масштабов деятельности, отличаются от средних значений по российским вузам в худшую сторону. Причем одновременно происходит снижение значений нескольких из перечисленных выше показателей. В результате вузы, отнесенные к этой стратегии, утрачивают свои позиции.

В ходе исследования была сделана попытка выявить причины, по которым вузы, отнесенные к стратегии “Стагнация”, не имеют возможности развиваться.

Следует отметить, что 80% вузов, отнесенных к этой стратегии, — это периферийные педагогические университеты. Данная специфика учитывалась при отборе вузов для монографического социологического исследования. В качестве объектов исследования были отобраны три вуза:

*крупный педагогический вуз*, являющийся, по расчетам, одним из наиболее типичных представителей данного кластера;

*педагогический вуз* центра европейской части России, результаты деятельности которого также позволяют отнести его к данному множеству;

*юридический вуз*, который не является типичным для данной стратегии. Расстояние итогового показателя у этого высшего учебного заведения от центра кластера существенно больше, чем у предыдущих объектов. Тем не менее данный вуз представляет определенный интерес, так как не является педагогическим. Кроме того, именно при характеристике *юридического вуза* был выделен ряд факторов, позволяющих увидеть возможности выхода учебного заведения из состояния застоя.

## Прием в вуз

### Конкурс и проходной балл. Динамика наборов

Все опрошенные ректоры говорили о том, что прием, конкурс на бюджетные места и проходной балл в последние годы были стабильны. На фоне отмечаемого почти всеми деканами падения престижа учителя и плохими материальными условиями этой профессии сохранение конкурса в педагогические вузы выглядит достаточно неожиданным. При этом все вузы работают над открытием новых специальностей, специализаций, на которые есть спрос на рынке.

Из-за наличия контрольных чисел приема студентов на бюджетные места и практически стабилизации приема на платной основе вузы не могут расширить прием. Основными причинами невозможности увеличения численности платных студентов называются отсутствие учебных площадей и ограниченность платежеспособного спроса. Для *юридического вуза* есть и еще одно ограничение — квота для поступления, определяемая Генеральной прокуратурой.

Ограниченность платежеспособного спроса играет важнейшую роль в случае педагогических вузов, поскольку поступающие в них абитуриенты — это, как правило, дети из семей с весьма скромными финансовыми возможностями. Немалая часть абитуриентов этих учебных заведений проживает в селах.

## Работа с абитуриентами

В своей достаточно высокой оценке качества подготовки абитуриентов сотрудники всех вузов практически единодушны. Все опрошенные деканы говорят о том, что в последние годы уровень подготовки абитуриентов растет.

Формы и методы довузовской работы, применяемые в обследованных вузах, вполне традиционны для российских высших учебных заведений. К ним можно отнести: курсы довузовской подготовки; специализированные классы в школах города; близкие по профилю техникумы.

Работа в довузовском цикле во всех трех вузах централизована. Отдельных систем либо программ подготовки у факультетов нет, и они на это не претендуют.

В целом масштабы довузовской работы велики. В результате более половины поступающих в рассматриваемые вузы прошли какие-то формы довузовского обучения. Все ректоры убеждены в положительном влиянии существующих форм подготовки на качество поступающих к ним абитуриентов и намерены их расширять. Существенным ограничением, мешающим развитию довузовской подготовки, является нехватка учебных площадей.

## Изменения в формах и содержании вступительных испытаний

Говоря о формах и содержании вступительных испытаний, ректоры отмечали, что они ведут определенную работу по их модификации: введение тестов, использование результатов централизованного тестирования по некоторым предметам, расширение льготных условий приема для медалистов. Вместе с тем не создается впечатления, что существующая система экзаменов вызывает у руководства вузов недовольство.

## Учебные планы, программы курсов

Учебные планы вузов основываются на государственных стандартах, но при этом приветствуется введение новых актуальных дисциплин.

Руководители всех учебных заведений подчеркивали, что большая работа по переработке планов осуществлялась в связи с принятием в 2000 г. образовательных стандартов высшего образования второго поколения. Однако введение новых образовательных стандартов потребовало существенных затрат на пополнение библиотечных фондов новой обязательной литературой, что не было подкреплено бюджетным финансированием.

Сопоставляя учебные планы своих вузов с учебными планами ведущих вузов страны, проректоры по учебной работе говорили, что в этом отношении они несколько уступают ведущим российским вузам (прежде всего — столичным), но находятся на одном уровне с другими региональными высшими учебными заведениями. Необходимо отметить, что руководство вузов указывает на то, что отсутствует практика обмена учебными планами и что рабочие планы других вузов известны им только на основании личных контактов. В результате вузы опираются в основном на типовой вариант учебных планов.

Проректоры по учебной работе подчеркивают, что в связи с изменением государственных стандартов работа по изменению программ учебных курсов идет достаточно активно. Программы перерабатываются с учетом новых технических возможностей (компьютеры, Интернет) и направлены на увеличение доли самостоятельной работы студентов. В то же время практически все ректоры обследованных вузов указывали, что в ближайшие годы существенных изменений в учебных планах и программах они не ожидают.

Взаимодействие между факультетами и учебно-методическими управлениями (отделами) вузов выглядит достаточно формальным. Разработка учебных планов и особенно учебных программ осуществляется вполне самостоятельно кафедрами и факультетами. Интервью деканов показывают, что прямой необходимости в учебно-методических подразделениях фактически нет, поскольку сами факультеты аккуратно следят за выполнением государственных стандартов в своих областях. Ответственность же за содержание и качество программ целиком лежит на кафедрах и факультетах.

### Практика студентов

Проректоры по учебной работе удовлетворены формами, качеством и результатами организации учебной практики.

Наиболее разнообразна по формам практика в *педагогических вузах*. Основной ее формой является работа студентов в школах и их использование в качестве педагогов в летних лагерях отдыха школьников. Кроме педагогической практики студенты различных направлений проходят и этнографическую, археологическую и другие предметные практики.

Организация контроля практической работы наиболее серьезно поставлена в *юридическом вузе*. Его руководитель говорит: “У нас есть отдел, который занимается организацией практики, в котором работают три специалиста. Осуществляется тройной контроль: со стороны преподавателя, который закрепляется кафедрой и курирует эту работу; со стороны практического работника, за которым закрепляется студент; и со стороны отдела по организации практики, контролирующего преподавателей и студентов”.

В качестве важнейшей проблемы организации практики руководители вузов называют недостаток финансовых ресурсов. Это мешает организовывать специальные виды практики на высоком уровне. Недостаток финансовых средств сказывается и на том, что вуз не может оплачивать в приемлемых размерах руководство практикой работникам внешних организаций, что не может не отразиться на качестве практики.

#### Предоставление финансовых льгот. Материальное поощрение студентов

В вузах существует практика материального поощрения бюджетных студентов за успешную учебу, но суммы, как правило, невелики. В *юридическом вузе* существуют стипендии ученых советов факультетов, ученого совета вуза, именные стипендии. В обследованных *педагогических вузах* также введены стипендии, которые назначаются лучшим студентам. Существует Положение о стипендиальном фонде, в котором предусмотрены случаи выплаты повышенной стипендии. Выдаются вознаграждения за достижения в учебном процессе и в общественной жизни.

## Изменение структуры вуза (открытие новых факультетов, специальностей, специализаций)

Одно из основных направлений развития вузов — открытие новых специальностей. Характерно, что нередко это бывают непрофильные специальности. Например, в *крупном педагогическом вузе* недавно открыли следующие специальности: “Журналистика”, “Реклама”, “Связи с общественностью”, “Экологическое образование”. В *юридическом вузе* вводятся дополнительные к основной специальности образовательные программы. Например, “Юрист-переводчик”, “Переводчик в сфере юридических коммуникаций”, “Юрист-психолог”, “Преподаватель права”, “Юрист-специалист по проблемам информационной безопасности”.

## Отношение к новому опыту, стилю и методам преподавания

### Новые формы преподавания

Руководство вузов уделяет большое внимание вопросам внедрения новых, прогрессивных методов образования. Ректор *крупного педагогического вуза*: “Качество требует от нас поиска новых технологий, использования российского и международного опыта, студенческого, преподавательского, научного обмена между вузами”. Ректор *юридического вуза*: “Если говорить о юридических вузах, то наш вуз я бы назвал в числе лидеров использования различных новых образовательных технологий”.

Говоря о передовых вузах в области внедрения новых форм и методов обучения, ректоры называют ведущие отечественные вузы. Думается, что в определенной степени такого рода перечисления связаны с тем, что, как признаются сами интервьюируемые, у них нет точной информации о методах преподавания, используемых в аналогичных российских вузах.

### Оценка имеющегося компьютерного обеспечения и состояния библиотечной базы

Обеспеченность учебного процесса компьютерами оценивается руководством вузов как явно недостаточная. Значительная часть компьютерного парка является морально устаревшей и не используется в учебном процессе. Основной причиной такого положения называется недостаточное бюджетное финансирование. Представляется, что руководство вузов пока не воспринимает компьютеры как абсолютно необходимый ресурс для организации учебного процесса. Количество компьютеров выступает скорее неким абстрактным показателем. Характерно, что ни один из опрошенных проректоров по учебной работе не смог сказать, на сколько студентов в их вузе приходится один компьютер. При этом показатели количества обязательной литературы в расчете на одного студента проректоры помнят очень хорошо.

В качестве основной проблемы при организации работы библиотеки называется недостаточность денежных средств, выделяемых на закупку учебной литературы. Министерство образования выделило статью для пополнения библиотечного фонда впервые в 2001 г. Приходится выделять на эти цели средства из внебюджетных источников.

Если говорить о научных фондах вузовских библиотек и о литературе на иностранных языках, то здесь ситуация еще хуже. Однако некоторые вузы пытаются пополнять библиотеку иностранной литературой за счет сотрудничества с зарубежными высшими учебными заведениями.

### Работа с ППС

#### Оценка качества ППС

Говоря о качестве профессорско-преподавательского состава, все опрошенные деканы отмечают их высокий профессионализм и самоотверженность в работе. Серьезной проблемой деканы называют то, что старые высокопрофессиональ-

ные кадры постепенно уходят на пенсию, а преподавателей среднего поколения не хватает для того, чтобы их заменить.

В вузах прослеживается характерная для российского высшего образования тенденция увеличения числа преподавателей, имеющих ученую степень. Руководство считает это показателем роста качества кадров. Например, в штате преподавателей *юридического вуза* в настоящее время работают 18% докторов наук и почти 51% кандидатов наук.

### Проблема привлечения ППС

Во всех вузах ведется работа по привлечению к преподавательской работе студентов старших курсов, ориентированных на академическую карьеру. Далее их принимают в собственные аспирантуры и включают в образовательный процесс. Основная проблема, которая мешает полноценно идти по этому пути, — низкие оклады преподавателей, отсутствие возможности предоставления каких-то социальных льгот.

### Отношение руководства вуза к работе по совместительству

Руководители вузов отмечают, что многие преподаватели совмещают преподавательскую деятельность в их вузе с работой по совместительству в других местах. При этом руководители *педагогических вузов* оценивают это явление скорее положительно, поскольку, в силу специфики профессии, ППС работают в основном в школах.

Проректор по учебной работе *юридического вуза* подчеркивал необходимость привлечения к учебному процессу практикующих юристов.

### Направления материально-технического развития вуза

Данная стратегия подразумевает отсутствие существенных улучшений, а по каким-то из направлений может наблюдаться даже некоторое ухудшение положения вуза. Вместе с тем проведенные интервью показали, что для функционирова-



ния вуза руководству приходится принимать все больше решений, нацеленных на развитие тех или иных сторон деятельности учебного заведения.

Состояние аудиторного фонда во всех вузах трудно считать удовлетворительным. Руководители вузов указывают на недостаток площадей, который выступает тормозом в развитии. Но недостаток средств не позволяет даже ставить вопрос о строительстве либо приобретении новых зданий.

В качестве основных направлений развития были названы следующие:

- улучшение учебной материальной базы, в частности, развитие систем телекоммуникаций, вычислительной техники;
- открытие новых, зачастую непрофильных специальностей;
- развитие сети филиалов;
- постепенное расширение научной деятельности в сотрудничестве с НИИ.

В ситуации, когда финансирования не хватает на развитие материально-технической базы, вузы используют возможности академических институтов, исследовательских организаций для:

- расширения работы аспирантуры и докторантуры;
- функционирования специализированных ученых советов по защите кандидатских и докторских диссертаций;
- увеличения числа преподавателей, имеющих ученую степень.

### Финансово-экономическая деятельность вуза

Руководители финансовых департаментов всех обследованных вузов отмечают рост бюджетного финансирования в 2000—2001 гг. как в абсолютных, так и в относительных показателях.

Доля бюджетного финансирования в бюджетах трех обследованных вузов различна. Если в *юридическом вузе* она составляет всего 45% от общего объема поступающих средств, то в *педагогических вузах* 60—70%.

Высокая доля бюджетного финансирования в *педагогических вузах* обусловлена целым рядом причин. Во-первых, у этих вузов, в силу специфики сегмента рынка образовательных услуг, на котором они работают,

практически нет никаких производственных предприятий, которые можно было бы использовать для получения доходов. Во-вторых, площади помещений, занимаемые вузами, весьма ограничены, нет возможности сдавать их в аренду. В-третьих, вузы практически не ведут непрофильной деятельности, не считая различных форм довузовской подготовки по непрофильным направлениям.

Обращает на себя внимание тот факт, что, несмотря на недостаток средств, являющийся серьезным препятствием в развитии деятельности вузов, руководители учебных заведений не имеют практически никаких планов экономического развития учебного заведения, которые были бы направлены на увеличение доходов. Фактически основные надежды возлагаются на увеличение бюджетного финансирования.

Важнейшим источником поступления внебюджетных средств являются платные студенты. Вузы подчеркивают свою заинтересованность в этом контингенте студентов и планируют увеличивать долю платного набора. Отвечая на вопрос о том, какие подразделения стали за последнее время приносить больше средств, руководители финансовых служб всех рассматриваемых вузов называли только факультеты, на которых увеличился платный контингент.

Внебюджетные средства в вузы приносит и увеличение платного приема в аспирантуру и докторантуру. По словам проректора по научной работе *крупного педагогического вуза*, только 18% докторантов, аспирантов и соискателей обучаются за счет бюджетных средств.

У факультетов как основных подразделений, приносящих доход, есть определенная заинтересованность в увеличении платного набора. Однако во всех вузах не существует практики отчисления факультетам фиксированной доли от заработанных ими средств. Средства от коммерческих студентов поступают в общий фонд вуза, а затем какая-то их часть идет на факультеты на основании отдельных решений, просьб и т.п. Представляется, что в ситуации, когда основные внебюджетные средства поступают от платных студентов, руководству вузов, желающему иметь свободу маневра, невыгодно отдавать их факультетам.

Основные статьи расходов в бюджетах рассматриваемых вузов стандартны.

Руководители подчеркивали, что улучшение ситуации с бюджетным финансированием привело к тому, что коммунальные расходы оплачиваются полностью за счет бюджетных средств.

## Научная работа вуза

Интервью проректоров по научной работе показывают невысокий уровень научной деятельности в обследованных вузах. По словам проректора *юридического вуза*, научная деятельность в последние 2 года практически не велась.

Возможно, это происходит из-за невысокой коммерческой эффективности научной деятельности.

Например, в *юридическом вузе* суммы, приносимые в бюджет учебного заведения научными и прикладными исследованиями, оцениваются менее чем в 10—15% от общего объема внебюджетных поступлений.

Низкий уровень организационной составляющей научной работы приводит к тому, что серьезного планирования и обсуждения тематики научных работ в вузах, живущих по стратегии “Стагнация”, практически нет.

Несколько особняком стоит *крупный педагогический вуз*, в котором в силу традиций сложились устойчивые контакты с организациями—заказчиками, что позволяет планировать тематику и масштабы работ. Кроме того, интересным направлением поддержки научных исследований в данном вузе является система внутривузовских грантов, что способствует активизации научной работы.

В другом *педагогическом вузе* научная работа во многом сводится к написанию аспирантами и преподавателями научных статей по литературным источникам.

Основной проблемой, мешающей успешному развитию научных исследований в вузах, единодушно считается недостаточное финансирование. Вместе с тем интересно отметить, что, оценивая динамику бюджетного финансирования научных исследований, руководители двух *педагогических вузов* говорят о ее значительном росте: в одном из вузов она составляет 20% в год.

Проректор же по науке *юридического вуза*, наоборот, говорит о том, что данное направление финансирования не только

не увеличивается, но и не будет возрастать. “Если речь идет о бюджетном финансировании, то оно стабильно низкое. И я думаю, что особых перспектив в плане увеличения ассигнований из бюджета нашего министерства, увы, не ожидается”.

Обращает на себя внимание, что только в *крупном педагогическом вузе* есть более или менее налаженная система поиска заказов на научные и прикладные исследования. В двух других обследованных вузах поиск заказов идет исключительно по инициативе кафедр и отдельных преподавателей и никак не координируется вузом.

Слабая организация научных работ проявляется и в отсутствии серьезного взаимодействия с другими высшими учебными заведениями и исследовательскими центрами.

## 4.7 | Результаты социологического обследования вузов, придерживающихся комбинированных стратегий

В связи с тем, что вузы, отнесенные к комбинированным стратегиям, должны использовать в своей деятельности элементы соответствующих “чистых” стратегий, при описании их “портретов” остановимся подробно лишь на качественно новых аспектах. Они являются своеобразным синергическим эффектом от реализации одновременно нескольких стратегий.

### Комбинация стратегий “Финансовое благополучие” и “Глобализация”

Среди комбинированных стратегий наиболее распространенным является сочетание стратегий “Финансовое благополучие” и “Глобализация”. 15% всех вузов, использующих комбинированные стратегии, так или иначе используют именно эти две стратегии.

В ходе социологического исследования были опрошены руководители:

*классического университета* в Сибири;  
*крупного классического университета* центральной России.

## Прием в вуз

### Конкурс и проходной балл. Динамика наборов

Контрольные цифры приема в обоих вузах в последние годы практически не изменялись. Также мало меняются показатели конкурса, проходного балла и набора платных студентов.

Площади *крупного классического университета* не позволяют увеличивать платный набор. А в *сибирском классическом университете* из-за более низкого качества подготовки платных абитуриентов проводится политика целенаправленного сокращения платного приема. Так, в 2001 г. таких студентов было набрано на 20% меньше, чем в 2000 г. Однако ректор отмечает, что платные студенты по уровню своей подготовки неоднородны. Качество подготовки студентов, обучение которых оплачивают различные компании, выше, чем у студентов, обучающихся за свой счет.

### Работа с абитуриентами

В изучавшихся университетах действует развитая система платной довузовской подготовки. Но в отличие от вузов, которые в “чистом” виде придерживаются стратегии “Финансовое благополучие”, эти университеты не стремятся к получению существенных доходов от довузовских форм подготовки. Умеренная плата за обучение на подготовительных курсах покрывает только затраты, связанные с оплатой труда преподавателей. И в ближайшее время руководство вузов не собирается поднимать эти цены.

Оценивая динамику качества подготовки абитуриентов за последние годы, ректоры сходятся в том, что качество подготовки постепенно повышается, а это сказывается в дальнейшем и на

уровне студентов. Им вторят и деканы, которые отмечают, что в последние годы у студентов растет тяга к знаниям: молодежь становится более заинтересованной в получении качественного образования, в занятиях наукой. По-видимому, это связано с более высоким уровнем подготовки абитуриентов и более осмысленным, чем несколько лет назад, выбором учебного заведения. В принципе отношение к высшему образованию становится, по мнению ректоров, более взвешенным и прагматичным, появилась ориентация на выстраивание долговременной карьеры в противовес простому получению диплома.

### Изменения в формате и содержании вступительных испытаний

Говоря о формах вступительных испытаний, ректоры отмечали, что в их вузах каких-то существенных изменений за последние годы не происходило. При этом платный прием подразумевает те же вступительные испытания, что и при поступлении на бюджетные места. Ректоры подчеркивают, что высокие требования для поступающих на платное обучение — принципиальная позиция вузов.

### Оценка идеи приема в вуз по результатам ЕГЭ

Оба ректора отрицательно относятся к идее перехода на тестовую форму экзаменов. Это вызвано тем, что устная форма, по их мнению, позволяет лучше почувствовать и оценить возможности абитуриента.

### Качество обучения

Оба университета принадлежат к числу “элитных” вузов региона, несмотря на существенные различия в размере и на то, что оба учебных заведения не подпадают под стратегию “Максимальное качество обучения”. Создается ощущение, что проблемы, связанные с качеством обучения, находятся под постоянным вниманием руководства. Так, рассказывая о суще-

ствующих формах обучения, ректор *сибирского классического университета* отметил, что в его вузе “никогда не было, нет и не будет заочников и вечерников, потому что эти формы обучения всегда предполагают более слабые требования”.

Оценивая качество учебных программ, проректоры по учебной работе университетов говорили, что у вузов нет необходимости активно заимствовать чужие достижения, так как в их университетах есть свои достаточно сильные школы. Это же относится и к вновь открываемым специальностям, поскольку для их открытия необходимо наличие хорошо подготовленных преподавателей, которые сами формируют новые программы. В целом результаты интервью дают основание полагать, что, хотя обобщающая характеристика “Качество образования” у обследованных вузов несколько отстает от изменения масштабов деятельности и ее финансовых показателей, сочетание базовых стратегий “Финансовое благополучие” и “Глобализация” неизбежно вызывает улучшение качества образовательных услуг.

## Учебные планы, программы курсов

Отношение к изменению учебных планов в этих университетах различно. По словам проректора по учебной работе *крупного классического университета*, за последние три года существенных изменений в учебных планах не происходило. Они проходили лишь небольшую переработку и это, на взгляд проректора, способствовало приходу в вуз платных студентов.

Проректор по учебной работе *сибирского классического университета*, наоборот, говорил об их достаточно частом пересмотре. Но при этом обращало на себя внимание принципиальное нежелание увязывать проблемы перемен в учебном процессе (в том числе — учебных планов) с приходом в вуз платных студентов.

Интересно, что деканами факультетов учет требований жизни и практики при разработке программ курсов осознается острее. Декан факультета психологии *крупного классического университета*: “...учитываем социальный заказ, т.е. в основном даем практикоориентированные курсы с тем, чтобы подготовить практикующих психологов...”. Декан физического факультета *сибирс-*

кого классического университета: "...учебные планы мы все время подстраиваем под потребности заказчика, особенно на заключительной стадии обучения, начиная с четвертого курса...".

### Изменение структуры вуза (открытие новых факультетов, специальностей, специализаций)

Как и следовало ожидать, в вузах, одной из важнейших составляющих стратегий функционирования которых является "Глобализация", за последние годы открылось много новых образовательных программ. Происходит как развитие традиционных направлений, так и формирование совершенно новых — в основном гуманитарного профиля. Их вузы собираются развивать и в ближайшие годы.

В планах *сибирского классического университета* стоит открытие факультетов права, журналистики, института востоковедения, широкое внедрение в учебный процесс электронных технологий.

О достаточно неожиданном направлении развития думают во втором из рассматриваемых вузов: "По данным наших социологических исследований, примерно четверть ребят области хотели бы видеть себя офицерами не после окончания военного училища, а после университета. Поэтому сейчас мы будем пытаться готовить военных психологов, военных юристов...".

Ректоры по-разному оценивают влияние расширения специализации на улучшение финансового состояния университетов. Если ректор *сибирского классического университета* говорит о том, что новые направления планируется открывать исходя не из финансовых соображений, а из представлений о перспективных направлениях развития университета, то ректор *крупного классического университета* считает, что в результате роста вуза финансовое положение университета будет улучшаться.

Оценивая возможные каналы финансирования развития вузов, ректоры в той или иной степени ориентируются на различные формы заказов на новые специальности и на соответствующие источники средств. Важно отметить, что при планировании развития вузов ректоры учитывают не только финансовые



факторы. “Открытие новой специальности или специализации рассматривается с точки зрения существования научной школы”. Таким образом, вузы, придерживающиеся данной комбинированной стратегии деятельности, обладая некоторой финансовой свободой, стараются комплексно и взвешенно подходить к вопросам своего развития.

### Отношение к новому опыту, стилю и методам преподавания

#### Новые формы преподавания

Ректоры обоих университетов говорили, что в последние годы на методы преподавания существенное влияние оказывали новые информационные технологии. В университетах создаются новые компьютерные классы, расширяется круг учебных дисциплин, в преподавании которых активно используются современные информационные технологии. Вместе с тем из ответов руководителей вузов становится ясно, что они достаточно осторожно относятся к разного рода нововведениям. Так, по словам ректора *сибирского классического университета*, “надо быть очень осторожным и консервативным в изменении методов обучения. Они формируются десятилетиями, это — школа”. По мнению же ректора другого университета, “...методы преподавания — не та категория, которую нужно быстро перенимать”. Таким образом, и это направление анализа показывает, что, с одной стороны, наличие финансовых возможностей делает адаптационные стратегии менее рискованными, а с другой — стимулирует, пусть и с некоторым отставанием от темпов развития, рост качества образования.

#### Оценка имеющегося компьютерного обеспечения и состояния библиотечной базы

В целом состояние материально-технической базы аналогично ситуации для стратегии “Глобализация”: с одной стороны, на поддержание и развитие материально-техни-

ческой базы, включая здания, оборудование, вычислительную технику и библиотечный фонд, тратятся большие средства, с другой — темпы роста вузов опережают их развитие. Таким образом, по этому направлению анализа над стратегией “Финансовое благополучие” явно превалирует стратегия “Глобализация”.

Предпочтительным направлением развития материально-технической базы является обеспечение компьютерами учебного процесса. На это университеты тратят свои внебюджетные средства, причем в значительных объемах.

Оценивая состояние университетских библиотек, проректоры по учебной работе были достаточно сдержанны. Оба проректора указывали на то, что только в 2001 г. стали поступать какие-то бюджетные средства на пополнение фондов учебной и научной литературой. Поскольку в предыдущие несколько лет такого финансирования практически не было, то сейчас университеты стоят перед необходимостью быстро восполнить упущенное, а на это средств не хватает.

Говоря о наличии в библиотеке научной литературы, проректоры по учебной работе отметили достаточно благоприятную ситуацию. Большая работа ведется по приобретению литературы на иностранных языках, и количество этой литературы быстро растет.

Таким образом, анализ данного направления также показывает некоторое доминирование стратегии “Глобализация” и приоритетное отношение к необходимости повышения качества образования.

## Вузы — “ориентиры”

Интересно, как сами ректоры позиционируют собственные вузы. По мнению ректора *сибирского классического университета*, в России ориентиров для его вуза практически нет, а из зарубежных были названы Гарвардский и Стенфордский университеты, Массачусетский технологический институт. Ректор же *крупного классического университета* назвал ряд близких отечественных университетов: Казанский, Ростовский, Саратовский, но при этом отметил, что данные вузы не могут быть для его университета ориентирами. Из зарубежных образцов им был назван Оксфорд.

## Работа с ППС

### Проблема привлечения ППС

В вузах существуют различные подходы к подготовке молодых преподавателей. По мнению ректора *сибирского классического университета*, основную профессиональную подготовку молодежь должна проходить в научно-исследовательских институтах, а уже затем привлекаться к преподаванию. В *крупном классическом университете* положение иное. Там большое внимание уделяется деятельности советов по защите диссертаций, существует развитая система воспитания преподавателей.

Касаясь проблемы ухода из вузов квалифицированных преподавателей, ректоры по-разному оценивают степень ее остроты. Так, в *крупном классическом университете* эта проблема практически отсутствует, а вот в *сибирском университете* наблюдается достаточно сильная текучесть кадров. Можно предположить, что указанная разница определяется различиями в расположении университетов, степени развитости местного рынка труда.

### Пути повышения качества преподавательских кадров

Различия в принципах формирования профессорско-преподавательского корпуса в двух университетах выражаются и в разных подходах к повышению его квалификации. В *крупном классическом университете* с каждым преподавателем заключается контракт, по которому в течение 5 лет он обязан повысить свою квалификацию. Для этого существует специальный факультет повышения квалификации. В *сибирском же университете* основную часть проблем повышения квалификации решают по сути дела те научно-исследовательские институты, в которых работают большинство преподавателей.

Преподаватели обоих вузов активно участвуют в различных международных программах и обменах. Вместе с тем в университетах отсутствует какая-то стройная система использования международной деятельности ППС для привлечения в вузы дополни-

тельных финансовых средств. По факту это происходит, когда вузы получают гранты, в том числе и на зарубежные стажировки преподавателей или на проведение совместных с западными университетами научных исследований. Представляется, что необходимость создания подобной системы в данных университетах пока не осознается, процесс во многом развивается стихийно и поддерживается инициативой преподавателей. Период институционализации, введения данного процесса в некоторые организационные рамки еще не наступил.

Преподаватели университетов активно включены в различного рода дополнительные виды деятельности, в том числе в образование взрослых (второе высшее образование, послевузовское образование, профессиональная переподготовка). Доходы по этой статье весьма существенны.

#### Отношение руководства вуза к работе по совместительству

Отличительной особенностью выбранных вузов является их ориентация на привлечение к учебному процессу активно работающих ученых и практиков, поскольку это, с одной стороны, повышает качество преподавания, а с другой — снимает остроту проблемы удержания ППС. В *сибирском классическом университете* доля совместителей достигает 80% профессорско-преподавательского состава.

#### Финансово-экономическая деятельность вуза

Существенную долю внебюджетных средств в исследованных университетах составляет плата за обучение, взимаемая с коммерческих студентов (около 80%).

Непрофильной деятельности ни один из университетов не ведет. Средства, получаемые от аренды, незначительны. Размер поступлений в бюджет вуза по данной статье постепенно снижается. Это связано с быстрым наращиванием собственно образовательной деятельности, что требует увеличения учебных площадей.

Из региональных бюджетов вузы практически не получают финансовой поддержки. Большое внимание оба вуза уделяют поиску грантов. По оценкам руководства вузов, гранты дают 15—20% от бюджета университетов. По словам ректора *сибирского классического университета*, в его учебном заведении за последние 4 года финансирование научных исследований увеличилось в семь раз. В основном это произошло благодаря грантам, контрактам и сотрудничеству с зарубежными организациями.

## Научная работа вуза

Оценивая уровень научных разработок, ведущихся в обоих университетах, проректоры по научной работе считают его высоким. Они приводят внушительные цифры научных публикаций, патентных разработок, полученных грантов. Характер финансовых взаимоотношений с подразделениями—исполнителями и отдельными исследователями различен, но они забирают не более 15% от суммы исследовательских договоров.

Руководители обоих учебных заведений подчеркивали заинтересованность в развитии научных исследований. При этом подобный интерес связан как с повышением квалификации, так и с финансовыми отчислениями в бюджет вуза на научные исследования. Оценивая соотношение объемов научных и прикладных исследований, проректоры по научной работе отмечали рост прикладных разработок, и, видимо, эта тенденция сохранится.

В целом относительно вузов, отнесенных к комбинированной стратегии “Финансовое благополучие” и “Глобализация”, можно сделать следующие выводы:

в своей деятельности вузы активно используют элементы обеих стратегий;

по ряду направлений экстенсивный рост преобладает над интенсивным, что приводит к доминированию элементов стратегии “Глобализация”;

некоторая относительная финансовая свобода приводит к менее рискованным управленческим решениям, преследующим более долговременные цели, чем у вузов, отнесенных к стратегии “Глобализация”;

одновременное использование обеих стратегий приводит к постепенному сворачиванию масштабов непрофильной деятельности;

сочетание этих базовых стратегий неизбежно расширяет горизонт планирования, увеличивает значение долговременного стабильного развития, что, хотя и с некоторым отставанием, приводит к заботе о качестве предоставляемых образовательных услуг.

### Комбинация стратегий “Максимальное качество” и “Финансовое благополучие”

Вторым распространенным сочетанием стратегий функционирования высших учебных заведений является комбинация стратегии “Максимальное качество обучения” с другими стратегиями. При этом стратегии, с которыми сочетается “Максимальное качество”, весьма различны. Сочетание стратегии “Максимальное качество” только со стратегией “Финансовое благополучие” встречается редко. Гораздо распространеннее наличие элементов трех-четырёх стратегий, среди которых встречаются и эти две.

Для монографического социологического исследования были взяты три высших учебных заведения:

*столичный технический вуз*, в деятельности которого присутствуют черты стратегий “Максимальное качество” и “Финансовое благополучие”;

*классический университет*, который наряду с двумя названными выше стратегиями использует еще и элементы стратегии “Глобализация”;

*специализированный технический вуз (радиоэлектроника)*, в деятельности которого есть элементы четырех “чистых” стратегий — “Максимальное качество”, “Финансовое благополучие”, “Диверсификация” и “Глобализация”.

Таким образом, к данному кластеру отнесены наиболее успешные российские вузы.

### Прием в вуз

Конкурс и проходной балл.

Динамика наборов

Ситуация с динамикой приема практически одинакова — стабильный прием на бюджетные места при росте платного на-

бора. Особенно велик этот рост в *специализированном техническом вузе*, который за последние годы увеличил прием платных студентов более чем в 3 раза, стремясь при этом повысить планку для абитуриентов. В этом ярко проявляется сочетание двух стратегий, характерных для данного вуза, — “Максимальное качество” и “Финансовое благополучие”.

В последние годы конкурс растет при стабильно высоких проходных баллах. Ректоры считают, что это связано, с одной стороны, с общим повышением интереса к высшему образованию, а с другой — с престижностью именно их учебных заведений.

### Работа с абитуриентами

Известность вузов различна. Это во многом определяет различия в работе по рекламе университетов. Активно в этом плане работает *специализированный технический вуз*. За последние два-три года создана разветвленная сеть филиалов и представительств, которая активно используется для набора абитуриентов. В значительной степени аналогичная ситуация сложилась и в *столичном техническом вузе*, который достаточно популярен в других регионах. По словам его ректора, “...центр тяжести агитационной работы вуза, организация олимпиад, конкурсов ориентированы на разные регионы страны”.

Во всех трех вузах используется практически полный спектр форм довузовской подготовки.

### Изменения в формах и содержании вступительных испытаний

Говоря о существующих и планируемых формах вступительных испытаний, руководители вузов не были единодушны. Так, ректор *столичного технического вуза* поддерживает введение тестовых экзаменов только по ряду предметов. В *специализированном техническом вузе* уже в течение многих лет практикуются только письменные формы вступительных экзаменов. Однако ректор этого учебного заведения обращает внимание на то, что с развитием дистанционного образования проблемы организации устных форм контроля, необходимость личного собеседования с абитуриентом, несомненно, снова актуализируются.

## Оценка студентов

Деканы достаточно высоко оценивают уровень студентов, обучающихся у них на факультетах. По их мнению, для современных студентов весьма характерно стремление к знаниям, их отличает более серьезное, чем раньше, отношение к учебе. Интеллектуальный и культурный уровень студентов также высок.

В целом можно признать, что все три вуза относятся к достаточно престижным и авторитетным, и потому поступающие и обучающиеся в них студенты представляют собой определенную элиту.

## Изменение структуры вуза (открытие новых факультетов, специальностей, специализаций)

Новые специальности, направления обучения открываются только при наличии хорошей базы. Представляется, что в таком подходе проявляется важный элемент функционирования данных вузов — ориентация на качество образования.

Вторым фактором, который учитывается при открытии (закрытии) образовательных программ, является ориентация на потребности рынка. Так, *специализированный технический вуз* открыл направления “Техника в шоу-бизнесе”, “Информационные системы в юриспруденции”.

Ректор *столичного технического вуза* подчеркивает, что подразделениям предоставлена широкая автономия в вопросах открытия новых специальностей. Для этого руководство вуза передает подразделениям часть бюджетных средств.

## Работа с ППС

Руководители всех вузов озабочены вопросами формирования и развития профессорско-преподавательского коллектива. Расширение кадрового состава в *специализированном техническом вузе* идет прежде всего за счет воспитания собственной молодежи. Вузы рассматривают аспирантуру, наличие специализированных советов по защите диссертаций как основной меха-



низм подготовки преподавателей. Также подчеркивается большая роль привлечения студентов к преподаванию в период их обучения в университете.

В обследованных вузах ситуация с текучестью кадров различная. Так, руководство *специализированного технического вуза* считает, что проблемы ухода квалифицированных кадров у них нет. В *классическом университете* подобная проблема существует и остро осознается.

В целом все опрошенные деканы высоко оценивают кадровый потенциал своих факультетов, профессионализм преподавателей. Высока доля преподавателей со степенями.

## Финансово-экономическая деятельность вуза

Элементы стратегии “Финансовое благополучие” присутствуют в деятельности всех трех вузов. В этой связи особый интерес представляет структура доходной и расходной частей бюджетов вузов.

### Доходы вуза

Доля бюджетных поступлений в бюджетах вузов различна. В *столичном техническом вузе* — 60%, в *специализированном техническом вузе* — 75, в *классическом университете* — 80%. Говоря о динамике поступления финансовых средств за последние годы, руководство финансового подразделения *классического университета* указывало на постоянство структуры бюджета. Никаких изменений в его структуре не планируется. А в *технических вузах* за последние годы доля внебюджетных средств быстро возрастала. В дальнейшем ожидается сохранение указанной тенденции.

Существенным источником финансовых поступлений являются доходы вузов от платных студентов. Вузы планируют увеличение этих доходов как за счет увеличения численности студентов, обучающихся за плату, так и за счет повышения цен. Последнее следует особо подчеркнуть, поскольку ни в одном из проанализированных ранее кластеров возможность принятия такого

управленческого решения не рассматривалась. Видимо, это говорит о возможности использования имиджа вуза.

Во всех вузах доходы от коммерческих студентов распределяются между вузом в целом и факультетами. Таким образом, у факультетов есть прямая экономическая заинтересованность в увеличении платного контингента.

*Столичный технический вуз и специализированный технический вуз* имеют достаточно развитую сеть филиалов, которую оба вуза собираются развивать и дальше. Существенно то, что филиалы вносят заметный вклад в бюджеты указанных университетов. У *классического университета* филиалов нет и их создание не планируется.

Важным источником внебюджетных средств во всех учебных заведениях является довузовская подготовка. Обращает на себя внимание тот факт, что вузы уделяют серьезное внимание качеству довузовской подготовки, не замыкаясь только на доходы от нее, понимая, что высокое качество абитуриентов является залогом высокого качества студентов в дальнейшем. Возможность организации эффективной системы подготовки абитуриентов во многом связана с эффектом масштаба.

### Расходы вуза

Говоря о статьях расходов, во всех вузах отмечали, что основная из них — заработная плата. Другими статьями являются коммунальные платежи, приобретение оборудования, строительство и ремонт зданий.

Хорошее финансовое состояние позволяет университетам увеличивать зарплату сотрудников. В дальнейшем вузы собираются также активно наращивать расходы по этой статье. По словам проректора *специализированного технического вуза*, через несколько лет минимальная зарплата профессора в его учебном заведении будет порядка 1 тыс. дол. США в месяц.

Еще одной заметной статьёй расходов являются стипендии. Их получают практически все студенты. Вузы активно используют стипендии для стимулирования хорошей учебы. Во всех вузах существуют различные формы именных стипендий, выплачиваемых от имени ученого совета университета, факультетов, внешних спонсоров.

## Научная работа вуза

### Объемы выполняемых научных исследований

Объемы научных и прикладных работ за последние годы во всех вузах существенно выросли. При этом руководители научных направлений высоко оценивают качество выполняемых исследований. Руководители вузов подчеркивают важность научной работы для повышения качества профессиональной подготовки преподавателей и качества преподавания. Тематика выполняемых работ в обследованных вузах определяется, с одной стороны, учеными советами, формирующими приоритетные направления исследований, а с другой — поступающими заказами, грантами и т.п.

Оценивая коммерческую эффективность научно-исследовательских работ, руководители *столичного технического вуза* и *специализированного технического вуза* подчеркнули, что около трети доходов учебного заведения приходится на научную деятельность. В *классическом университете* эту долю оценивают ниже — порядка четверти доходной части бюджета вуза. В любом случае можно констатировать, что научно-исследовательская работа дает вузам заметные доходы.

### Состояние материально-технической базы

Несмотря на хорошее финансовое положение всех трех вузов, анализируемых в данном разделе, состояние материально-технической базы научных исследований везде оценивается как неудовлетворительное. Начальник управления научных исследований одного из вузов отметил: “За последние 10 лет научно-техническая база развивается очень плохо, ее состояние критическое”. Все деканы высокотехнологичных факультетов обследованных вузов указали на то, что оборудование старое. Это негативно оценивается преподавателями, поскольку мешает их профессиональному росту.

Вместе с тем складывается впечатление, что вузы не готовы инвестировать получаемые средства в развитие технической базы научных исследований. Необходимое оборудование дорого и медленно окупается. Возможно, такое положение связано со спецификой деятельности проанализированных вузов, высокой стоимостью необходимого им оборудования. Тем не менее медленное обновление технической базы высокотехнологичных специальностей даже у наиболее успешной категории вузов вызывает серьезные опасения.

В целом относительно вузов, отнесенных к комбинированной стратегии “Максимальное качество” и “Финансовое благополучие”, можно сделать следующие выводы:

в своей деятельности вузы активно используют элементы обеих стратегий; в ряде случаев происходит их своеобразное слияние и взаимообогащение, при котором трудно сказать, к какой стратегии преимущественно относится то или иное управленческое решение. В результате развитие носит стабильный и взвешенный характер;

в будущем, видимо, следует ожидать полного слияния данных стратегий, при котором у одних вузов несколько большее внимание будет уделяться качеству образования, а у других — финансовым результатам деятельности.

Полученные картины по остальным комбинированным стратегиям были использованы для уточнения “портрета” каждой стратегии, входящей в ту или иную комбинацию, и для разработки рекомендаций по выработке политики в отношении развития высшего образования.