

# Высшая школа в перекрестье вызовов

В.Н. ФАЛЬКОВ, ректор Тюменского государственного университета

Ректор Тюменского государственного университета рассказывает о своем видении перспектив развития высшей школы и повышения ее эффективности, делится взглядами на проблемы взаимодействия с реальным сектором экономики, с другими университетами, рассуждает об адекватности критериев оценки работы вузов и преподавателей.

Ключевые слова: высшая школа, система высшего образования, вузы,  
Тюменский университет

Реформа российской системы высшего образования набирает ход. Избыточное количество вузов, низкое качество подготовки выпускников, отсутствие связей между системой образования и реальной экономикой давно уже никем не оспариваются. Очевидно, что государство не желает больше тратить бюджетные средства на поддержание громоздкой и малоэффективной системы высшей профессиональной подготовки. Однако в лучших либеральных традициях оно старается достаточно мягко (пока еще), но настойчиво подтолкнуть вузы к самостоятельным поискам своего места в новой картине мира: вводя критерии эффективности вузов, разрабатывая единые образовательные стандарты, регулируя квоты бюджетных мест в университетах, используя систему эффективных контрактов с профессорами. О том, как воспринимаются эти процессы «изнутри», с точки зрения вузов, рассказывает ректор Тюменского государственного университета Валерий Николаевич Фальков в беседе с корреспондентом «ЭКО» и главным редактором журнала, членом-корреспондентом РАН В.А. Крюковым.

*– Валерий Николаевич, реформа высшего образования продолжается не один год. Есть ли у Вас как у ректора крупного вуза понимание, куда все это движется? Какая система подготовки кадров нужна обществу и государству на современном этапе их развития?*

– Это один из ключевых вопросов современной системы высшего образования. Те изменения, которые произошли за последние 25 лет в России и в мире, требуют адекватного ответа от сферы образования. Советская модель высшей школы, ориентированная на потребности плановой экономики, уже не работает. И мир в целом все в большей степени становится глобальным и стремительно меняется, технологии развиваются

революционными темпами. За время обучения в вузе появляются профессии, которых на момент поступления просто не существовало. Это, с одной стороны.

С другой стороны, большинство специалистов даже в рамках одной профессиональной траектории за свою жизнь часто бывают вынуждены сменить несколько профессий. В этой связи появление в России, например, двухуровневого образования (бакалавриата и магистратуры) мне кажется вполне логичным. Это ответ на вызовы времени, а вовсе не прихоть чиновников и не слепое подражание Западу: сегодня на начальном этапе нет смысла готовить специалистов по узким программам.

Из других современных тенденций глобализации высшего образования можно назвать следующие. Первая – это обострившаяся конкуренция за абитуриентов не только с ведущими российскими, но и с зарубежными университетами. Понятно, что, как правило, уезжают лучшие из лучших. И это только начало. Формируется спрос на дистанционное образование посредством онлайн-курсов. Последствия этого для нашей системы образования могут быть куда более значительны...

Вторая тенденция – цифровизация. Живое общение ничем не заменить, но год от года все в большей степени знания передаются не в устном, а в электронном формате. Сегодня важно уже не заучивать что-либо, а уметь быстро ориентироваться в информационном пространстве, работать с «накопленной сложностью» – постоянно растущими массивами данных, между которыми устанавливается корреляция.

И, наконец, третья тенденция – это прагматизация образования. Многие об этом спорят, кто-то называет ее печальной для образования, но бакалавриат, особенно в его прикладном формате, есть не что иное, как прагматизация. Бизнесу не нужны люди, которые будут рассуждать про луч света в темном царстве. Сегодня требуются прикладные компетенции. И если этому не будет учить высшая школа, то научат корпоративные университеты.

В целом сегодня высшая школа оказалась в перекрестье вызовов: глобализация, сокращение числа абитуриентов, переход к новым производственным технологиям, сущностное обновление самой образовательной деятельности. В XXI веке выпускники вузов должны быть максимально адаптивны к изменениям,

уметь быстро переучиваться и переучивать других людей, работать с большими объемами информации, хорошо знать минимум один иностранный язык и иметь навыки работы в междисциплинарных командах.

Для того чтобы сформировать такие компетенции и адекватно ответить на вызовы времени, каждому вузу необходимо определить оптимальную траекторию развития с учетом национальных и местных особенностей. Например, что касается Тюменского госуниверситета, на мой взгляд, необходимо не только модернизировать учебный процесс с учетом последних тенденций, но и максимально приблизить образовательные программы и тематику научных исследований к потребностям региональной экономики и рынка труда. Университет должен быть включен во все значимые проекты, реализуемые на территории региона, а в идеале – стать одним из драйверов экономического роста.

Все вузы в России можно условно разделить на три категории. Во-первых, это 15 отобранных государством вузов, перед которыми поставлена задача войти в число 100 лучших университетов мира – их уже прозвали «космонавтами». Наш университет сюда не входит. Вторая категория – это примерно 350-450 вузов, между которыми идет жесткая конкурентная борьба. Вот в этой категории мы должны занять лидирующие позиции. Иначе говоря, быть в числе 25 лучших вузов России. Третья категория (порядка 20% от общего количества вузов) составляет «балласт» – учебные заведения, которые выдают дипломы без должного качества образования. В ближайшие годы они будут закрыты.

*– Вы сказали о том, что намереваетесь приблизить свою систему подготовки к региональному рынку труда. Можете ли Вы утверждать, что хорошо себе представляете потребности экономики в специалистах определенного профиля?*

– Это одна из самых больших проблем современной высшей школы. Все говорят, что вузы должны готовить кадры под потребности экономики. Наверное, это так. Но научным анализом этих потребностей никто в России полноценно не занимается. Только в последнее время появились попытки прогнозировать, но пока даже прогнозы составляются по наитию, с отставанием минимум на шесть лет, если брать полный цикл обучения.

Например, в Тюменской области сегодня говорят о том, что нужны специалисты для Тобольского нефтехимического кластера, хотя о проекте строительства крупного производства полимеров в Тобольске было известно много лет назад, и уже тогда надо было начинать разработку и согласование с потенциальными инвесторами образовательных программ, подготовку будущих преподавателей, которые сегодня могли бы работать. И так по всем направлениям.

В 2013 г. вузы на юге Тюменской области выпустили 7158 специалистов, а в школу пошли около 17 тыс. первоклассников, соответственно, уже сейчас можно спрогнозировать катастрофическую нехватку педагогов, преподавателей-предметников, учителей начальных классов.

Сегодня государство пытается регулировать процесс с помощью ряда контрольных цифр приема (бюджетных мест): на технические и естественнонаучные специальности выделяется больше бюджетных мест, повышается норматив стоимости обучения. Скажем, выучить юриста стоит чуть более 60 тыс. руб., специалиста по технической физике – 137 тыс. руб., таким образом вузам сигнализируют, кого выгоднее набирать.

Но ведь есть и огромный коммерческий рынок образовательных услуг, на котором заказчиками являются домохозяйства. И если родители хотят видеть своих детей юристами, экономистами, менеджерами и специалистами по государственному и муниципальному управлению, то здесь вопрос – должен ли вуз отказываться от таких программ? Это же законы рынка.

*– А предприятия, потенциальные работодатели могут влиять на спрос? Например, за счет целевой системы обучения?*

– К сожалению, массовый спрос на обучение формируют не работодатели, а родители, друзья по школе и вообще некая мода, складывающаяся под влиянием той культуры, которая транслируется через сериалы, фильмы, гляцевые журналы. В 1990–2000-е годы возникла мода на высшее образование как таковое: в обществе сложился некий стереотип, что без диплома о высшем образовании ты неудачник. Сейчас ситуация понемногу выправляется, приходит понимание, что можно быть успешным и на рабочих специальностях. И со временем, наверное, все встанет на свои места...

Что же касается количества контрактников, оно постепенно сокращается. Во-первых, вузы сейчас ощутили на себе дно демографической ямы. Количество выпускников вузов в России начнет расти только с 2016–2018 гг., а пока, скажем, Тюменская область ежегодно выпускает от 7200 до 7500 специалистов против 18000 в середине 1990-х. Во-вторых, сказывается и государственная политика по выделению бюджетных мест. А государство четко сигнализирует, что ему нужны в первую очередь технические специалисты...

Сегодня на всю Тюменскую область бюджетная квота на подготовку историков составляет всего 10 мест против 200 на информационные технологии. Но если так будет продолжаться, то через десять лет, когда старые кадры уйдут, в гуманитарной сфере будет то же, что сегодня происходит с инженерным образованием – ни работать, ни учить будет некому, и в этом тоже есть определенные риски.

Если производственную технологию можно достаточно просто инсталлировать: купить линию, обучить 20-30 человек и производить здесь продукцию, то с социальными практиками, существующими в западном мире, так не выходит. Мы уже более 20 лет безуспешно пытаемся инсталлировать в России некоммерческие организации, многопартийную систему, другие институты гражданского общества, но эти механизмы в России не работают или работают плохо.

*– И как же на сигналы государства реагирует население? На какие специальности в ТюмГУ самый большой конкурс?*

– В 2013 г. был очень хороший конкурс на химию, что удивительно: сыграла свою роль тобольская производственная площадка, неплохой – на информационные технологии (не на все, абитуриенты предпочитают компьютерную безопасность, администрирование информационных систем и некоторые другие), но большинство абитуриентов пока все-таки выбирают гуманитарные направления: юриспруденцию, лингвистику, экономику и международные отношения.

В целом я бы сказал, что сегодня распределение абитуриентов от биологии до педагогики выглядит более гармонично, чем несколько лет назад: вся палитра специальностей закрывается. Во всяком случае, уже нет того, что было в 2006 г., когда на

химию пришлось проводить дополнительный набор... Сейчас дают о себе знать результаты и государственной политики, и профориентационной работы, и наличие крупного работодателя. На потребительский спрос влияют многие факторы.

– *Как Вы относитесь к ЕГЭ? Мне приходилось слышать от вузовских преподавателей, что отсутствие необходимости сдавать вступительные экзамены привело к менее осознанному выбору конкретного вуза абитуриентами, чем раньше.*

– Мне так не кажется. Я считаю, с каждым годом выбор становится как раз все более осознанным: дети уже в 10-м классе задумываются, какие экзамены выбрать, исходя из требований того университета, в который хотят поступать. Кроме того, ЕГЭ способствует академической мобильности – детям из глубинки поступать стало проще. Правда, эта академическая мобильность чаще действует в интересах только ведущих и, как правило, столичных вузов. Например, в 2012 г. из нашей гимназии в Новосибирск уехали пять человек, а в Санкт-Петербург – 60. Не уверен, что все они потом вернутся работать в свой регион. При этом понятно, что уезжают абитуриенты из числа самых сильных...

– *А многие ли из выпускников популярных (и не очень популярных) профессий работают по специальности?*

– Мне кажется, при обсуждении трудоустройства выпускников нельзя становиться заложником линейных схем. Хотя бы потому, что достаточно много успешных в профессиональном плане людей работают не по специальности, но они состоялись и прекрасно реализовали себя в жизни. Если, допустим, я, юрист по образованию, работаю ректором – это плохо? Или человек с фундаментальным образованием физика стал топ-менеджером в нефтегазовой компании, он ведь тоже работает не по специальности...

Безусловно, формальные показатели трудоустройства по специальности надо принимать во внимание, но только с определенной долей условности и в совокупности с другими индикаторами. Например, некоторые эксперты предлагают считать одним из показателей качества работы вуза объем совокупных налогов, уплаченных его выпускниками в течение первых трех или пяти лет после выпуска. Однако и этот критерий вряд ли может быть

главным и единственным, поскольку выпускники педагогических вузов по определению будут уступать своим сверстникам из нефтегазовых университетов, просто потому что уровни заработной платы в этих отраслях экономики очень разные.

При этом есть сферы, где определяющим показателем успешности является не размер заработной платы, а общественное признание человека (например, политика или деятельность некоммерческих организаций). Сложность состоит в том, как выработать механизм оценки успешности вузов через этот показатель.

В целом, на мой взгляд, оценивать качество работы вуза можно посредством системы взаимосвязанных показателей: трудоустройство выпускников, в том числе по специальности, совокупный объем налогов, уплаченных ими в течение определенного времени, и уровень их общественного признания.

*– Качественная подготовка специалистов невозможна со слабым преподавательским составом. В последнее время и государство обозначило жесткие требования при оценке научной и образовательной деятельности университетов. Но возникает проблема адекватности критериев. Как Вы оцениваете эффективность работы преподавателей и как добиваетесь ее повышения?*

– Да, это серьезная проблема. И многоаспектная. Например, при оценке преподавателей студентами часто возникает «эффект филиала» (там, как правило, складываются почти семейные отношения между преподавателями и студентами). Студенты всем довольны, любят своих преподавателей и очень болезненно реагируют, когда филиал закрывают, хотя все прекрасно понимают, что там не может быть качественного преподавания, бытует начетничество в чистом виде.

Второй аспект – это администрация вуза. Здесь свои ограничения. Если учесть проблему инбридинга, связанность моральными и прочими обязательствами, сложность выстраивания отношений, далеко не каждый ректор будет проводить жесткую кадровую политику, чреватую социальными издержками.

Поэтому сегодня Министерство образования и науки РФ пытается навязать некие понятия эффективности работы преподавателя извне, например, через систему эффективного контракта. Но происходит это очень медленно, поэтому в

сложившейся вузовской системе ничего принципиально не меняется: как были кафедры, факультеты (где-то – институты), расчеты учебной нагрузки по ставкам, так они и остались. Как были преподаватели задавлены нормативами, так и сейчас мало что сдвинулось с места. И четкого представления, как все это нужно изменить, ни у кого нет.

Больше того, от государства поступают разнонаправленные сигналы. С одной стороны, стоит задача повысить индекс цитирования. С другой стороны, согласно нормативам, для того чтобы претендовать на должность профессора университета, соискателю зачастую достаточно иметь всего пару публикаций. Причем не указано, какие это должны быть издания.

Или другой пример: открываем дорожную карту по отраслям социальной сферы и видим, что к 2018 г. всем вузам предписано перейти на штатное расписание из расчета один преподаватель на десять студентов. Хотя уже сегодня в сильных университетах соотношение 1:3, 1:4, 1:5, и это, собственно говоря, залог их успеха...

Поэтому мы в университете пытаемся разработать некие критерии, которые стали бы предметом консенсуса и администрации, и преподавательского сообщества. В основе – несколько базовых принципов. Во-первых, должна быть система контрактов, заключаемых на конкурсных основаниях (не формальных, а настоящих). Во-вторых, должно быть заранее четко понятно, какие формализованные условия и требования необходимо выполнить преподавателю.

Для повышения эффективности учебного процесса универсальных рецептов нет. Каждый вуз ищет свою модель, и тиражировать их невозможно.

Например, есть очень эффективная модель НИУ ВШЭ, и руководство школы ее активно пропагандирует. Но она годится только для Москвы с ее очень широким конкурентным академическим рынком труда и совершенно неприменима в регионах. Кооперация Новосибирского госуниверситета с институтами Сибирского отделения РАН – тоже вещь уникальная и не поддается копированию. В Томске накладывает свой отпечаток взаимодействие трех сильнейших вузов – университетов систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР), политехнического (ТПУ) и Томского государственного университета (ТГУ).

То есть каждый идет своим путем и должен искать свою уникальную модель.

И опять-таки у государственных вузов на этом пути множество нормативных ограничений. Например, в том, что касается штатного расписания: есть должности старшего преподавателя, доцента, профессора, но нельзя взять на работу тьютора или, скажем, профессора практики – человека из практической сферы, который обладает предметными знаниями, но не имеет ученой степени. То есть можно как-то исхитриться, оформить с ними договор, но при этом приходится балансировать едва ли не на грани закона.

Или, к примеру, сейчас много говорят о том, что нужны визитирующие профессора – как один из способов повысить качество преподавания. Но как это организовать на практике в российских условиях? Это в Европе можно три года поработать в одном университете, потом в другом. У нас же переезд, скажем, из Новосибирска в Тюмень или в Омск – совсем не то же самое, что переезд из Ганновера в Мюнхен. Это сопряжено с довольно большими издержками для человека и его семьи.

Сложности возникают даже при желании пригласить иностранного профессора прочитать курс лекций, потому что наш учебный процесс построен не по модульному принципу, и федеральный государственный образовательный стандарт строго ограничивает количество часов, которые можно читать студентам в течение дня по одной и той же дисциплине. Если строго придерживаться нормативных рамок, 36-часовой курс приходится растягивать на несколько недель. Кто поедет в другой город при таких условиях? Это к вопросу об эффективности образовательного процесса.

Конечно, вузы выкручиваются, находят какие-то варианты. Но это все через преодоление барьеров...

Ну а в целом основной принцип оценки понятен – эффективен в науке, эффективен в преподавании.

«Я бы добавил, что если преподаватель не занимается наукой, современной подготовки быть не может в принципе – вступает в разговор главный редактор «ЭКО» В.А. Крюков. – Это натаскивание, характерное для индустриального образования, которые было ориентировано на решение текущих задач. Для решения перспективных задач такая модель не подходит».

*– Есть ли у вашего университета опыт взаимодействия с другими вузами? В чем он выражается? В чем Вы видите расширение этого сотрудничества?*

– Опыт есть, и не далее как сегодня я обсуждал в Новосибирском госуниверситете вопросы заключения договоров о сотрудничестве<sup>1</sup>. К сожалению, особо здесь похвастаться нечем: все формы взаимодействия – традиционные: совместные конференции, исследования, обмен стажерами. Пока мы не используем в полной мере все те возможности, которые предоставляет новый закон об образовании. А там, например, предусмотрен механизм организации межвузовских магистерских программ. Это могло бы быть очень интересно.

Скажем, Тюменской области жизненно необходима учебная программа по газохимии, но для нашего университета это совершенно новое направление, у нас для этого нет ни кадров, ни научной базы, и мы сейчас работаем над тем, чтобы при поддержке НГУ, профильного Института катализа СО РАН как-то эту проблему решить. Вот когда что-то в этом плане получится, можно будет говорить о взаимодействии нового уровня. Пока его нет.

*– Но вузы еще и конкуренты друг другу...*

– Соглашения о сотрудничестве всегда предусматривают обоюдную выгоду. Я бы скорее сказал, что многие признанные университеты, даже в регионах, занимают позицию эдакого интеллектуального сноба и не проявляют инициативу при знакомстве. Но встречаются и такие, которые считают своим долгом всячески пропагандировать, продвигать свои идеи: как построен университет, как организуется учебный процесс, формируются научные исследования. Такую позицию я бы назвал просветительской или миссионерской. Она очень ярко выражена, например, у Высшей школы экономики. Независимо от научной специализации её представители всегда очень хорошо откликаются на взаимодействие с регионами.

*– Об академической мобильности часто говорят не только в отношении преподавателей, но и студентов. А целевая магистратура – это еще и серьезный источник дохода для вуза. Много ли у вас магистрантов из других университетов, городов?*

---

<sup>1</sup> Беседа состоялась 19 ноября 2013 г.

– Нет, и мне кажется, это проблема всех региональных вузов. С одной стороны, действуют те же связанные с переездом ограничения, что и для преподавателей: сложности с жильем, разница в уровне жизни. Представляете, что такое из Кургана приехать в Тюмень? В Кургане средняя зарплата 19500 руб., а в Тюмени – 32000. Абсолютно иной мир, а это всего 200 км. Если кто-то и решится на такой серьезный шаг, как переезд, то скорее предпочтет один из столичных университетов...

С другой стороны, далеко не все до конца представляют себе, для чего нужна магистратура. На карьере наличие магистерского диплома, как правило, не отражается. Возьмем для примера большой блок госслужащих (государство у нас – крупнейший работодатель), там в числе квалификационных требований ни при приеме на работу, ни при переводе с одной должности на другую нет указания на уровень образования.

К тому же во многих российских вузах до сих пор бакалаврские и магистерские программы различаются не принципиально. В итоге, окончив бакалавриат, студент приходит в магистратуру и часто видит тех же самых преподавателей, которые читают те же дисциплины, только на «более продвинутом» уровне, плюс ему больше времени дается на самостоятельную подготовку (которая порой бывает слабо обеспечена методически). У многих такой подход вызывает отторжение. Для того чтобы магистратура имела смысл, надо провести очень тщательный отбор и программ обучения, и преподавательского состава. Российской высшей школе это еще только предстоит сделать.

*– Сейчас много говорят о нарушении коммуникаций между вузами и промышленностью. Какие формы взаимодействия практикуются в ТюмГУ для того, чтобы восстановить эту связь?*

– У нас классический университет, в большей степени даже гуманитарный, и устойчивые связи с промышленностью начали складываться только в последние 10 лет, когда в регионе стали реализовываться крупные инвестиционные проекты.

Конечно, мы отреагировали на появившийся спрос: открыли новые направления обучения, проводим прикладные исследования, со многими компаниями есть программы сотрудничества, совместные проекты. Например, с компа-

нией ОАО «ГМС-Нефтемаш»<sup>2</sup> выиграли проект стоимостью 300 млн руб. по созданию измерительных установок для нефтегазовых месторождений, находящихся на стадии завершающей добычи, по 218-му постановлению правительства<sup>3</sup>. «ГМС-холдинг» решил организовать производство таких приборов с использованием разработок наших физиков и математиков, ну а мы должны создать эталонную установку, чтобы проверять серийную продукцию завода.

Но в целом по итогам активного общения с «Сибуром», УГМК и другими крупными предприятиями, работающими в регионе, у меня складывается впечатление, что они не особенно доверяют вузам, особенно региональным. Даже наши бывшие выпускники из числа топ-менеджеров нередко «не видят про рока в своем отечестве» и предпочитают обращаться в Москву или Санкт-Петербург.

Может быть, не везде это так, но в нашем регионе постоянно надо доказывать, что мы вполне дееспособны по ряду направлений и гораздо лучше представляем местную специфику, чем многие столичные коллеги.

Так что одна из наших задач – вернуть доверие крупных промышленных предприятий. Для этого, конечно, надо по-другому выстраивать отношения и очень плотно работать со своим кадровым потенциалом. Тут надо прямо сказать, что двадцатилетний период безвременья сильно навредил вузам: большинство преподавателей утратили навыки серьезных исследований.

*– Вы можете оценить вклад университета в развитие высокотехнологичного предпринимательства в регионе (количество предприятий, образованных по ФЗ № 217, или высокотехнологичных производственных предприятий, основанных выпускниками вуза). Какие Вы видите препятствия на пути увеличения их количества?*

---

<sup>2</sup> Входит в ГМС-холдинг.

<sup>3</sup> Постановление Правительства РФ от 9 апреля 2010 г. № 218 «О мерах государственной поддержки развития кооперации российских высших учебных заведений и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства» предусматривает выделение субсидий из федерального бюджета для финансирования комплексных проектов, выполняемых совместно производственными предприятиями и высшими учебными заведениями (из расчета 50:50).

– Если серьезно подходить к этой оценке, то пока весь наш высокотехнологичный бизнес делает только первые шаги: 24 предприятия, пусть даже с приличными оборотами – это, конечно, не то, что формирует лицо сектора. Здесь опять же приходится говорить о непродуманности и незавершенности нормативной базы. Все неоднозначно, все на грани, очень сложно.

Государство сделало серьезный шаг, разрешив открывать при вузах малые инновационные предприятия (МИПы), но при этом госуниверситеты, будучи бюджетными учреждениями, остаются чрезвычайно зарегламентированными в использовании средств. Например, мы не можем юридически легально предоставить таким предприятиям свои помещения.

Как юрист могу сказать, что реализовать ФЗ № 217 практически невозможно, не нарушив другие законы, – столько существует возможностей для неоднозначного истолкования и со стороны вузов как правоприменителей, и со стороны надзорных органов.

Это первое, что препятствует расширению инновационной деятельности вузов. Второй негативный фактор: многие спрашивают, а зачем нам нужны малые инновационные предприятия при университете? Если есть хорошая идея и некоторый опыт реализации, то что может дать университет, с ним ведь придется делиться прибылью?

К тому же надо признать, что обнаружить предпринимательские компетенции в преподавательской или студенческой среде довольно сложно. В мире всего у нескольких процентов людей есть предпринимательский талант, а в вузе эта доля и того меньше, ведь сюда изначально отбираются люди со склонностью прежде всего к научным исследованиям. То есть человек должен сочетать в себе качества и ученого, и предпринимателя. Таких вообще единицы.

Словом, говорить о том, что у нас серьезно развивается высокотехнологичное производство, пока еще рано. И, на мой взгляд, это общероссийская проблема. Подвижки некоторых томских и московских вузов – это скорее исключение из правил.

*– Какова, на Ваш взгляд, должна быть оптимальная структура доходов университета? Далеко ли до идеала вашему университету?*

– Как любой региональный вуз, ТюмГУ зарабатывает в основном на образовательных услугах. А в идеале в структуре доходов, на мой взгляд, 40% должны приносить исследования, 40% – образовательные услуги и 20% – дополнительное образование.

– *А западный опыт эндаументов вообще неприменим?*

– Глупо сегодня пытаться на нашей почве повторить американские истории успеха с созданием эндаументов. Надо понимать, что эти фонды во многом сформировались благодаря тому, что университетам отдали земли, которые были оценены и пущены в оборот. К тому же Америка – ведущая экономика мира, там вклады в университетские фонды делают очень состоятельные люди, и их много. Там другой порядок цифр.

– *На Западе высшее образование – полноценная отрасль экономики. Чего, на Ваш взгляд, не хватает российской системе высшего образования, чтобы стать экономически эффективной и приносить прибыль в региональный бюджет?*

– Мы уже сегодня приносим прибыль. Вузы – крупнейшие налогоплательщики. Но сама постановка вопроса, мне кажется, не совсем верна. Все-таки образование – это не частное, а общественное благо, и извлечение прибыли не должно являться основной задачей вузов. Экономическая эффективность – да, но она должна быть связана с тем, чтобы общественное благо в виде качественного образования было доступно большинству либо, по крайней мере, наиболее способной и подготовленной части населения.

«Если определять прямую экономическую эффективность университета, соотнося внесенные в кассу деньги и затраченные ресурсы, мы можем найти массу сверхэффективных вузов, которые совершенно не справляются с той основной задачей, которую они должны выполнять, – комментирует В.А. Крюков. – Например, в Нижневартовске в определенный период действовало 56 филиалов вузов, которые откровенно собирали деньги и были сверхприбыльными, высокодоходными единицами. Это имеет место быть, но это несовместимо с теми критериями общественной эффективности, которая ставится во главу угла всех реформ.

Очевидно, что тема оценки общественной эффективности высшего образования перекликается с темой эффективности преподавательского труда. На мой взгляд, последнюю

невозможно повышать без привязки к росту престижности этой работы и появлению тех или иных форм саморегуляции среды. Например, через профессорские ассоциации, как на Западе. Там при назначении соискателя на должность обязательно учитывается мнение профессионального сообщества. И каждые три или пять лет (в зависимости от того, как происходит переизбрание) члены ассоциации участвуют в анонимной оценке деятельности своих коллег и партнеров. Страх быть отвергнутым профессиональным сообществом заставляет профессоров дорожить репутацией, и это работает гораздо более действенно, чем любые административно-учетные критерии.

Очевидно, только так и можно выйти на качественно иной уровень эффективности — через ассоциации, через репутацию в профессиональной среде, престижность этого труда. Это должна быть целая система, позволяющая представить картину во всем ее масштабе. Мне кажется, как и во многих сферах в России, в образовательной среде мы пока этой картины не имеем. В этом одна из проблем».

— Надо понимать, что за последние 20 лет в вузы пришли и остались либо люди, фанатично преданные профессии, либо те, кто не нашел себя ни в бизнесе, ни на госслужбе. Они за это время обзавелись степенями, званиями, встроились в социальную структуру вуза, прекрасно научились выполнять все формальные условия и критерии. Как и с помощью каких инструментов добиваться роста эффективности их труда — большой вопрос. Это же не единичные случаи, а издержки массового спроса на высшее образование. За массовость образования мы заплатились его девальвацией, и платить будем еще очень долго.

Но возлагать ответственность на систему образования как таковую было бы несправедливо. Не нужно забывать, что все это время вузы выполняли важную социальную функцию, удерживая молодежь от улицы, развивая ее мировоззрение до приемлемого уровня, отчасти — снимая революционные настроения. Еще в 2008 г. нам настоятельно рекомендовали никого не отчислять и нормативно сдерживали стоимость обучения. Теперь вузы должны встроиться в новые отношения. Могу точно сказать, что этот процесс будет не быстрым, а для некоторых — и довольно болезненным.