



М. Н. Овчинников

О НЕКОТОРЫХ ПРОБЛЕМНЫХ ВОПРОСАХ ПРОЕКТИРОВАНИЯ И СТРОИТЕЛЬСТВА СЕТИ ФЕДЕРАЛЬНЫХ УНИВЕРСИТЕТОВ

Рассматриваются вопросы формирования сети федеральных университетов как новых видов образовательных учреждений. Выделены проблемные зоны: размер вуза, система управления, встраивание его в общество знаний и информации.

Ключевые слова: федеральный университет, управление, масштаб, организационная структура.

М. N. Ovchinnikov

Some problems of planning and building the federal university net

The problems of the new kind educational institution buildings are discussed. The management, scale, and points of knowledge economy contact are marked as key questions.

Keywords: federal university, management, scale, organizational structure.

Расширение видового разнообразия учреждений высшего профессионального образования представляется естественным и закономерным процессом. Особенностью российской ситуации, пожалуй, является его планово-государственный характер. И это понятно, большинство вузов — бюджетные или полубюджетные организации. Частные инвестиции в образование идут в основном на индивидуальном уровне под ряд актуальных специальностей экономико-правового характера, перечень которых весьма сильно отличается от представлений государственных чиновников и капитанов бизнеса о востребованных обществом и экономикой компетенциях, знаниях и навыках.

Одним из звеньев создаваемой в России системы ВПО является группа федеральных университетов. Пилотные проекты уже действуют в виде Южного и Сибирского университетов, в 2010 г. запускаются еще пять проектов: в Северо-Западном, Приволжском, а также в Дальневосточном и Уральском округах, как правило, по одному университету в каждом из округов. Планируемая сеть университетов нового вида будет включать в себя в перспективе 8–9 вузов с общим числом студентов более 300 тыс. человек и коллективами научно-педагогических и иных работников числом более 50 тыс. человек. Таким образом, строительство федеральных университетов — крупный общефедеральный проект.

В концентрированном виде общий замысел создания сети федеральных университетов изложен в «Концепции создания и государствен-

ной поддержки развития федеральных университетов» [2], одобренной 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 г. В ней, в частности, указывается, что «важными отличительными признаками федерального университета являются: широкий спектр инновационных образовательных программ основного высшего и дополнительного профессионального образования; широкий спектр фундаментальных и прикладных междисциплинарных и трансдисциплинарных научных исследований, проводимых университетом; широкое участие в региональных, общенациональных и международных программах и проектах, обеспечивающее устойчивую диверсифицированную структуру доходов в консолидированном бюджете университета».

При этом основные ожидания связаны с достижением конкурентоспособного на международном рынке уровня образовательного результативного вклада в кадровое обеспечение программ социально-экономического развития, конкурентоспособного на международном рынке уровня исследовательских и технологических работ, результативного вклада исследовательских и технологических работ в обеспечение социально-экономического развития территорий и регионов федерального округа, экономической устойчивости и потенциала развития организации, международного и национального признания, что

отражено в системе показателей развития университета.

Таким образом, перед федеральными университетами ставятся крупные и разносторонние задачи, а сами они рассматриваются одновременно как исследовательские, предпринимательские и социальные.

Учитывая, что процесс создания новых университетов — как и следовало ожидать — идет непросто, полезно обсудить реализуемые и возможные принципы и процедуры строительства сети федеральных университетов.

Уже при реализации пилотных проектов строительства федеральных университетов возникли проблемы. Как отмечено одним из исследователей опыта Южного федерального университета, «первые федеральные университеты России были созданы отнюдь не так, как планировалось вначале», для автора очевидно, что создание федеральных университетов «несмотря на формальное соответствие существующим нормам и правилам, регулирующим деятельность учреждений образования, на практике оказывается весьма неэффективным. Развитие проектов, обеспечивающих модернизацию отечественной системы ВПО, должно предусматривать, прежде всего, создание принципиально новой нормативно-правовой базы, которая бы не только не сдерживала, но стимулировала творческую активность чиновников и вузов» [1]. Очевидно, что свежая пятерка кандидатов в федеральные университеты даст более разнообразный опыт строительства образовательных учреждений нового вида.

Интересно отметить варианты, которые могли быть реализованы (и уже реализуются на практике) в ходе формирования нового вида образовательного учреждения.

1. Новый вуз или развитие существующего вуза?

Здесь выбор сделан в пользу второго варианта, видимо, из соображений экономии средств, поскольку только строительство учебных/бытовых корпусов для относительно крупного вуза площадью 200–400 тыс. кв. м потребовало бы свыше 10 млрд руб., и это без оборудования, лабораторий и т. д. Вместе с тем создание федерального университета на базе существующих вузов несет и очевидный шлейф старых проблем: установившиеся системы отношений, образовательные программы, в целом инерция «старого».

2. Размер вуза (выбор масштаба): небольшой, средний или крупный вуз?

Концепция сети федеральных университетов не дает прямого ответа на этот вопрос, однако практика показывает, что речь идет о создании

крупных комплексов, где будут обучаться 30–60 тыс. студентов, а профессорско-преподавательский и научно-исследовательский состав составит 5–10 тыс. человек. Такая практика, собственно, является следствием неформальных требований организаторов процесса вузовского строительства. Крупный размер вуза, конечно, означает рост его социальной значимости, однако отрицательным моментом в этом случае является невозможность обеспечить высокое качество деятельности по всем заявляемым направлениям.

Действительно, если исходить из весьма средней по мировым меркам оценки расходов на одного студента в год в размере 300 тыс. руб., то годовой бюджет вуза должен превышать 10 млрд руб., что в обозримом будущем представляется маловероятным.

Сюда можно отнести и вопрос, который как-то остается в стороне, — это соотношение «студент — преподаватель». А между тем здесь в один узел завязаны такие позиции, как нагрузка преподавателя, число аудиторных часов в соответствии с ГОСами, качество образования, индивидуальный подход к студенту и ряд других. Нужно сказать, что новые ГОСы не сильно уменьшили аудиторную нагрузку, поэтому основным способом снижения таковой в существующих условиях становится укрупнение учебных групп с потерей индивидуализации обучения и снижением качества лабораторных работ и семинаров. Если же случится чудо и для федеральных университетов будет установлено соотношение приведенного контингента к числу ставок ППС 4 : 1, а не 10 : 1 как сегодня, то возникнет вопрос о стратегии перехода: увеличить штат ППС в условиях явной нехватки квалифицированных педагогов или уменьшить число студентов, что предпочтительнее, в том числе с учетом сокращения необходимости нового строительства, — однако последнее неизбежно приведет к уменьшению масштаба вуза.

3. Способ создания крупного вуза: наращивание на базе одного вуза или прямое присоединение нескольких вузов и организаций?

Реализуемая практика заключается в «присоединительном» варианте. Этим быстро достигается эффект требуемого масштаба, но одновременно возникает целый комплекс издержек, неизбежных при столкновении различных организационных культур.

4. Управление вузом: традиционная схема, бизнес-менеджмент, что-то новое?

Избран вариант преимущественного использования подходов «стандартного» менеджмента

предприятия к управлению университетами. При этом «сопротивление материала» налицо, но в чем его причина? Эффективны ли вообще реализуемые подходы к университету как к бизнес-проекту? Пожалуй, уже через пять лет мы сможем получить первые ответы.

5. Также важная проблема, которая уже долгое время обсуждается теоретиками и практиками, но не получила до сих пор своего законодательного решения — это *соотношение официальной основной внутривузовской вертикали (вуз — факультет/институт — кафедра) и горизонталей (НОЦ, УНИК, междисциплинарные программы, сетевые структуры и связи)*.

Автору еще не встречался руководитель-администратор вузовского уровня, который предпочитал и умел бы управлять сетевыми и виртуальными структурами (что можно в современных условиях назвать управлением частично детерминированным хаосом) и не тяготел бы к традиционным иерархическим бюрократическим моделям. Но что же такое в этом случае «управление знаниями», «информационная экономика», «экономика знаний»?..

Более того, многие действия государства в системе ВПО в целом и по отношению к федеральным университетам в частности в терминах «третьей информационной волны» являют собой скорее возврат к индустриальному обществу с его стандартизацией (ГОСы и ЕГЭ), централизацией (система административных назначений, управленческих иерархий, унифицированных положений), концентрацией и максимизацией (укрупнение вузов, сосредоточение их в ограниченном количестве политико-географи-

ческих точек), специализацией (все возрастающее число довольно жестко разграниченных специальностей, направлений подготовки, перечней и номенклатур специальностей научных работников) в противовес кодам информационного общества [4] с их быстрыми перестройками, гибким временем, нежесткими границами, рассредоточением, децентрализацией, виртуализацией, сетевой организацией и идеологией.

Как уже было отмечено [3], строительство федеральных университетов в чем-то сродни созданию императорских университетов в России, среди которых были Московский, Санкт-Петербургский, Казанский, Томский (Сибирский), Саратовский (Николаевский), Южный (Ростовский, еще ранее Варшавский), они и сегодня являются лидерами российского образования и науки.

Романовский проект университетского строительства оказался весьма успешным. Какими будут российские федеральные университеты? Социально-образовательный эксперимент только начал.

1. *Курой В. Н.* Модернизация системы высшего образования: опыт Южного федерального университета и логика развития // Университетское управление: практика и анализ. 2009. № 1 (59). С. 31–44.

2. Концепция создания и государственной поддержки развития федеральных университетов [Электронный ресурс]. URL: <http://mon.gov.ru/pro/pnpro/fed/>.

3. *Нургалеев Д. К., Овчинников М. Н.* Классический университет как основа для создания федерального университета // Университетское управление: практика и анализ. 2008. № 5(57). С. 66–71.

4. *Тоффлер Э.* Третья волна. М., 2004.

