

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

программы кандидата на должность ректора ГУ-ВШЭ

ЯКОВЛЕВА С.М.

Основная цель, которая ставится в Программе развития ГУ-ВШЭ до 2020 года, - превращение его в научно-образовательный центр, конкурентоспособный по самым высоким мировым меркам, не имеет других долгосрочных альтернатив, хотя ее достижение в условиях финансового кризиса в мире может быть затруднено и потребует дополнительных действий.

Успешное достижение основной цели означает, что ГУ-ВШЭ, развивая традиции российского образования, обогащая их новейшими мировыми достижениями, должен достичь и обеспечить сопоставимость по всем ключевым компонентам деятельности ведущих университетов:

1. По уровню международной конкурентоспособности академического потенциала преподавателей и исследователей, определяющего качество проводимых научных исследований и образовательных программ, состав этих программ.

а) Наличие значительной группы преподавателей, ведущих исследования в своих предметных областях, которые признавались бы не только российским профессиональным сообществом, но и международным (публикации в международных журналах, регулярные выступления на международных конференциях, и т.д.). Осуществление подобных исследований - залог конкурентных образовательных постдипломных программ: магистр – PhD (последней в определенной мере соответствует российская аспирантура); подготовки кадров для работы в высокопрофессиональной среде. Увеличение числа преподавателей, обладающих подобным академическим потенциалом, может достигаться, во-первых, посредством развития существующего ППС: В частности, через "погружение в исследовательскую среду" в виде длительных стажировок; снижение аудиторной нагрузки успешным исследователям; запуск программ "развитие компетенций", способствующих повышению уровня знаний иностранного языка; процедур, связанных с публикацией в зарубежных журналах; повышения оплаты труда научно активным членам ППС до мирового уровня. Во-вторых, посредством введения долгосрочной системы контрактов для ППС, внесших существенный вклад в развитие науки и ГУ-ВШЭ. В-третьих, активным привлечением новых кадров с мирового рынка труда. Это на регулярной основе делается во всех ведущих университетах мира, а успешность этого процесса отражает внешнюю оценку университета на мировом рынке образования. Необходимо: согласование единых процедур отбора и найма, обеспечивающих конкурсный набор лучших преподавателей; унификация принципов, закладываемых в контракты преподавателей подобного уровня; выработка мер поощрения за публикации в международных реферируемых журналах; аккумуляция финансовых средств на эти цели.

б) Создание значительно более благоприятной среды для интенсивной исследовательской деятельности и инноваций. Необходимо: создавать условия для творческой исследовательской и преподавательской работы, ориентируясь на международные, а не только российские требования и нормы (учебная

нагрузка; обеспеченность современными информационными ресурсами, необходимыми для проведения исследований; преподавание на наиболее "продвинутых" программах), стимулирование сотрудничества с ведущими научными центрами.

в) Повышение качества, магистерских и аспирантских программ, базирующихся на проводимых преподавателями исследованиях и определяющих во многом уровень академической конкурентоспособности всего университета. Необходимы действия по достижению большей сопоставимости магистерских и аспирантских программ с лучшими программами в мире, и в особенности с программами PhD, меры по поддержке успешных научных руководителей и студентов. Требуется увеличение доступности этих программ для сильных студентов, независимо от места их проживания и финансовых условий.

2. По характеру взаимодействия с внешней средой. Все ведущие университеты мира **активно** создают стратегические партнерства с зарубежными и национальными университетами и научными центрами, что создает предпосылки для роста академического потенциала отдельных преподавателей и всего вуза. Партнерства с бизнесом обеспечивают более тесную обратную связь с рынком труда для формирования с учетом его потребностей необходимых компетенций у выпускников, а также финансовую поддержку реализации университетами своих стратегических целей и отдельных проектов (что особенно важно в условиях финансового кризиса). Необходимо и дальше развивать взаимодействие с органами власти всех уровней, расширяя тематику консультирования за счет вовлечения новых квалифицированных специалистов Университета.

Необходимо перейти от периодических к регулярным действиям, как на уровне всего Университета, так и факультетов. Каждый факультет, ставящий перед собой цели повышения качества исследований и программ обучения, их привлекательности для студентов, должен иметь свое активно действующее университетское партнерство с двумя–тремя университетами, закрепленное договорами, а также партнерство с бизнесом, оформленное в виде договоров о сотрудничестве, попечительских и/или наблюдательных советов.

Выход ГУ-ВШЭ на международный рынок образовательных услуг будет возможен лишь при условии международного академического признания университета, определенной реструктуризации образовательных программ и внутренних административных процедур с целью их большей направленности на интеграцию в международное образовательное пространство. Необходимо: ввести реально работающую систему кредитов; четкие, простые правила для приема иностранцев на учебу, приглашения и приема преподавателей и исследователей из зарубежных университетов; шире реализовывать курсы и программы на английском языке; содействовать созданию образовательных программ с участием ведущих зарубежных университетов; разработать и выдавать приложение к диплому по стандартам, определяемым Болонской конвенцией. Международное признание научного потенциала Университета, достигаемое благодаря деятельности его ППС, должно дополняться

регулярным мониторингом качества своих программ посредством приглашения внешних экзаменаторов и экспертов. Это позволит сделать диплом ГУ-ВШЭ широко признаваемым зарубежными университетами и студентами, а Университету - войти в число ведущих университетов мира.

3. По эффективности управления университетом. Главный принцип – эффективно использовать все ресурсы Университета для достижения академических целей.

В области управления и развития корпоративной культуры накопилось наибольшее число проблем. Существующая централизованная линейно-функциональная система управления, с сильными вертикальными и слабыми горизонтальными связями, может сдерживать дальнейшее динамичное развитие ГУ-ВШЭ. Необходимо обеспечить реальную вовлеченность университетского академического сообщества (включая представителей учащихся) в реализацию намеченных планов, в том числе в управление Университетом. Осуществлять это нужно не только через выполнение административных функций, но и через активизацию участия в коллегиальных органах управления, повышение эффективности деятельности комитетов Ученого совета ГУ-ВШЭ и факультетов. Это будет также иметь своим следствием приобщение к общим ценностям и идеям, формирование университетской корпоративной культуры. Требуется вовлечение в стратегическое управление развития Университета представителей внешней среды (бизнеса, власти, профессионального, в том числе международного, сообщества). Одновременно с этим необходимо большее разделение академических и административных функций в управлении, при общем усилении профессионализма текущего управления. Нужны действия по переориентации работы центральных служб Университета на обеспечение потребностей академических подразделений, преподавателей и исследователей, как главных и конечных потребителей их услуг. Центральное руководство должно в большей мере сосредоточиться на вопросах, имеющих стратегическое значение для развития всего Университета, на обеспечении эффективности использования университетских инфраструктур (библиотека, информационное обеспечение, центральные службы и т.д.), развивая последовательно автономность факультетов, при усилении общей подотчетности за итоги работы.

4. По устойчивости финансирования Университета, которое, как показывает опыт ведущих университетов мира, позволяет набирать и оплачивать квалифицированных преподавателей и менеджеров, реализовывать высокие академические стандарты программ, создавать адекватные условия для обучения, поддержки студентов. Это достигается диверсификацией системы финансирования за счет многоканальной ее организации. Необходимо, наряду с действиями по созданию Централизованного фонда развития ГУ-ВШЭ, осуществлять упрощение процедур; координацию действия центральных служб для поддержки факультетов в привлечении благотворительных средств; создавать условия для увеличения числа "зарабатывающих" программ и развития экспертно-аналитической деятельности, приносящей доход.

5. По условиям обучения и работы. Современные условия - признак успешных университетов. Сегодня в ГУ-ВШЭ отсутствует информация, создающая уверенность, что студенты, например, будут обучаться в современных удобных аудиториях и свободно пользоваться Интернетом в общежитиях, а преподаватели и сотрудники смогут использовать возможности корпоративной информационной системы.

6. Логика, ресурсы и механизм реализации программы развития ГУ-ВШЭ, включая пакет антикризисных мер .

а) Нельзя изменить все сразу и во всех областях. Нужно определить точки роста - наиболее успешно развивающиеся программы и академические подразделения, используя при этом и внешнюю экспертную международную оценку. На их основе нужно, в первую очередь, поддерживать формирование центров совершенства (centres of excellence), инвестируя в них средства, привлекая новых людей, распространяя полученный положительный опыт на другие структуры, постепенно содействуя развитию последних и извлекая уроки из неудачных решений.

б) Необходимо минимизировать распыление ограниченных ресурсов, прежде всего интеллектуальных. Развитие Университета будет успешнее при использовании сравнительных академических преимуществ с учетом уже имеющегося ППС международного уровня в той или иной предметной области наук об обществе. Необходимо разработать несколько сценариев развития Университета, в зависимости от состояния его финансирования, делая акцент на поддержание и приумножение существующих академических ценностей и потенциала.

в) Необходимо, наряду с долгосрочными программами развития, ввести реальное среднесрочное 4-5-летнее планирование и ежегодный мониторинг результатов (с ежегодным обсуждением на Ученом Совете итогов достижения поставленных целей, конкретных индикаторов, причем как на уровне Университета, так и отдельных факультетов, которые также должны иметь стратегии развития и механизмы оценки результатов их реализации).

г) Преодоление последствий глобального финансового кризиса требует разработки пакета антикризисных мер и путей и способов их осуществления для адаптации Университета к изменениям внешней среды, сохранения потенциала и обеспечения его дальнейшего развития. Наряду с действиями по сокращению ряда статей расходов, формирования резервов для устойчивого финансирования защищенных статей бюджета (зарплата ППС и сотрудников Университета и стипендии студентов), расширения источников внешнего финансирования, может потребоваться определенная реструктуризация академической, управленческой и финансовой деятельности Университета.

В академической сфере целесообразна инвентаризация программ и проектов с целью сокращения необоснованных расходов университетского бюджета посредством «санации» или закрытия тех программ или проектов, которые не обеспечивают требуемые академические стандарты, не пользуются спросом или не приносят ожидаемый доход. Быстрый рост числа новых образовательных программ в современных условиях может вести, скорее, к росту конкуренции внутри университета и к росту общих расходов

университета, чем к повышению качества программ и численности студентов, обучающихся на них. Поэтому нужно установить более требовательные процедуры, регулирующие их открытие, обращая особое внимание на обеспеченность соответствующим ППС, сопоставимость с уже действующими программами и прогноз их позиционирования на образовательном рынке.

В области управления Университетом возможны меры по целенаправленному совершенствованию административных процедур, их рационализации для сокращения управленческих расходов в целом, и центральных служб, в частности.