

**Международный симпозиум «Университетское  
стратегическое планирование в контексте регионализации  
высшего образования России»  
(Зальцбург, 17–21 декабря 2003)**

**International Symposium «University Strategic Planning in a Context of  
Regionalization of Russian Higher Education»  
(Salzburg, 17–21 December, 2003)**

Зальцбургский семинар скоро будет отмечать свое 50-летие. После Второй мировой войны в переустроенном и разделенном мире важно было организовать диалог между молодежью стран-победительниц и стран, потерпевших поражение. Именно тогда трем молодым ученым из Гарварда пришла в голову мысль о создании интеллектуального центра в сердце Европы. По легенде, их осенило в нью-йоркской подземке. Как бы то ни было, но идея оказалась чрезвычайно плодотворной. Получив деньги из Студенческого центра Гарварда и Международной студенческой службы Женевы, они в июле 1947 г. организовали и провели в Зальцбурге первую летнюю школу по американистике. Среди ее участников оказались представители Дании, Чехословакии, Австрии, Испании, Италии, Румынии, США и других государств. Они были молоды, но имели непростые биографии. За их плечами осталось либо участие в Сопротивлении, либо пытки и допросы в гестапо, либо пребывание в концлагерях, либо леденящее кровь присутствие при гибели близких, либо членство в нацистской партии и интернирование. Та первая школа дала жизнь международной структуре, которая первоначально некоторое время носила название «Зальцбургский семинар по американистике». Но за последующие десятилетия семинар значительно расширил тематику, откликаясь на перемены, происходящие в мире. Постепенно он превратился в глобальный форум. Постоянным местом проведения конференций и симпозиумов, численность которых сегодня доходит

до десяти в течение года, является дворец XVIII в., когда-то построенный архиепископом Зальцбургским. Стоит дворец в живописном месте на берегу озера, окруженный парком и Альпами.

В 1990-е годы в Зальцбурге стали проходить конференции, затрагивающие проблемы российского высшего образования. В симпозиуме, состоявшемся в декабре 2003 г., приняли участие более сорока посланцев высшей школы из России, США, Австрии, Канады, Великобритании, Нидерландов, Норвегии, Финляндии, Румынии. Уровень представительства был очень высоким. В Зальцбург приехали А.Ф. Киселев, первый заместитель министра образования РФ, Питер Маграф, президент национальной ассоциации государственных университетов США, ректоры, проректоры, деканы российских вузов, руководители комитетов по образованию некоторых регионов России, бывшие и настоящие президенты, вице-президенты, главы факультетов США, Великобритании, Австрии, Канады, Финляндии, представители фондов и международных организаций.

Симпозиум открылся приветствием Питера Маграфа, который выразил надежду на успех мероприятия. Затем он передал слово А.Ф. Киселеву, зачитавшему приветственное письмо министра образования РФ В.М. Филиппова. После чего все участники представили себя окружающим. Директор программы сотрудничества Зальцбургского семинара с Россией по высшему образованию Елена Каменская рассказала о процедуре и регламенте симпозиума.

Первым слово для доклада получил А.Ф. Киселев, который обрисовал стратегические приоритеты российских университетов в контексте современных реалий. В его выступлении прозвучало 7 тезисов. По мнению первого заместителя министра образования РФ:

1. Миссия университета лежит прежде всего в области культуры. Университет является местом, где творческому человеку предоставляются условия для духовного развития.

2. Университет не может быть объектом исключительной заботы государства. Он выполняет общественную миссию. И значимые общественные группы должны осознавать это. К сожалению, российский бизнес не готов к выполнению социально значимых программ. Участие бизнеса в поддержке высшей школы не превышает 2%, что полностью сопоставимо с дореволюционными временами.

3. Автономия университетов является чрезвычайно важным фактором университетской жизни. Но вузы зачастую воспринимают автономию как ресурс для расширения платного приема и увеличения количества студентов, не особенно заботясь о качестве образования. Поэтому автономию необходимо трактовать как повышение ответственности вузов за качество знаний выпускников. Требуется провести ревизию деятельности более 1200 филиалов, открытых по всей стране, и негосударственных университетов.

4. Необходимо повысить престиж интеллектуального, в том числе преподавательского, труда.

5. Качественное образование достигается только в тех университетах, где гармонично соединены наука и обучение, где будущий специалист не только абсорбирует старые знания, но и участвует в создании новых.

6. Доступность образования следует понимать не в абсолютном значении, а только в социальном. Об-

разование должно быть доступно одаренным людям, но не всем подряд. В современной России отмечена тенденция к усреднению образования, сопровождаемая почти полным разрушением его элитных образцов.

7. Следует использовать Болонский процесс для того, чтобы российское образование не осталось в стороне от мировых трансформаций, чтобы повысить его инвестиционную привлекательность, также преподавательскую и студенческую мобильность.

Последний тезис А.Ф. Киселева был поддержан Мадлен Грин, вице-президентом Американского совета по образованию (США) и Сжуром Берганом, директором департамента высшего образования Совета Европы, подчеркнувших важность глобализации образования для мира и России. Отмечалось также, что характерная для США децентрализация высшей школы является ключевым фактором повышения инвестиционной привлекательности университетов и предпринимательской активности их менеджмента.

Непосредственно проблеме стратегического планирования был посвящен доклад Питера Маграфа, который носил весьма показательное заглавие «Университеты и среда: вызовы и возможности». Докладчик отметил, что изменяющаяся жизнь постоянно предлагает различные пути и векторы действия. Поэтому лидеры, люди, занимающиеся стратегическим планированием, должны видеть эти пути. «Видение» и «воображение» — важные качества, без которых подлинное лидерство невозможно. Задача планирования лежит на лидерах, которые должны обеспечить проведение прогрессивных преобразований. Только планируя, университеты могут реализовать свою миссию. Ее суть в служении обществу, способствовании его экономическим и социальным интересам.

Планирование — сложный процесс. Приступая к планированию, необходимо слушать все структуры университетского сообщества и учитывать их мнение.

Среди внешних факторов, которые университеты должны иметь в виду при планировании, Питер Маграф отметил следующие: 1) интернационализация и глобализация экономики, частью которой становятся национальные экономики и национальные университеты; 2) увеличение уровня открытости стран, расширение участия в управлении рядовых граждан; 3) повышение роли фактора потребления в жизни общества и, следовательно, вузов; 4) разбюрокрачивание, децентрализация и деструктуризация организаций, сопровождаемые передачей все большей ответственности и прав на более низкий уровень. В университетах это приводит к появлению междисциплинарных программ, групп и структур со своими планами и стратегиями; 5) киберпространство и информационные технологии, стремительно преобразующие рынок, распространяющие новые идеи, меняющие процесс исследования, обучения и восприятия знаний.

Алфред Эбенбауэр (Австрия), откликаясь на доклад П. Маграфа, заметил, что планирование нередко оборачивается для отдельных структур и кафедр диктатом, когда преобразования, а то и ликвидация, проводятся без учета мнения людей, на них работающих.

Проблему кооперации и конкуренции вузов России затронул в своем докладе А.В. КОРТУНОВ, вице-президент фонда «Евразия». Он отметил, что в рыночных преобразованиях, когда все менялось, вузы, во многом благодаря ректорам, продемонстрировали устойчивость. По его мнению, это произошло из-за создания при вузах структур по переподготовке кадров, из-за относительно благоприятной демографической ситуации и расширения численно-

сти студентов, по причине включения России в мировое образовательное пространство и прихода в Россию богатых международных фондов и доноров, а также возможности какое-то время существовать на старом советском фондовом капитале. В настоящий момент, подчеркнул А.В. КОРТУНОВ, все эти факторы исчерпаны. Кроме того, растет межвузовская конкуренция. Она проходит, на взгляд А.В. КОРТУНОВА, в трех формах: между классическими университетами и политехами, которые открывают у себя гуманитарные специальности; между вузами и возникшими на «их» территории «чужыми» филиалами; между отечественными вузами и иностранными. Несколько подробнее он остановился на последней, заметив, что экспортно-импортный баланс в образовании давно складывается не в пользу России, и разрыв этот, по видимому, будет расти в связи расширением дистанционного обучения. Соотношение здесь, по его словам, примерно 1 к 10, что заставляет поставить вопрос о качестве российского массового образования.

По мнению А.В. КОРТУНОВА, российские вузы должны искать решение проблем на пути объединения, создавая крупные вузовские комплексы, интегрируясь в том числе и с частными высшими учебными заведениями. Он подметил здесь одну возможность и одну угрозу. При поддержке западных фондов возникли престижные учебные заведения, ведущие подготовку аспирантов, которые могут стать площадками повышения квалификации университетских преподавателей. А угрозу несут корпоративные системы образования, которые создают, как альтернативу государственным вузам, крупные российские компании.

Проблему качества российского образования затронул бывший заместитель министра РФ В.М. ЖУРАКОВСКИЙ. По его мнению, в России существует поражающая «стратифика-

ция» по качеству образования: от очень хорошего до очень плохого при выдаче одних и тех же дипломов государственного образца. Государственная система аккредитации, в силу ангажированности, способна оценивать скорее «вывески», чем качество подготовки специалистов. Пока можно закрывать на проблему глаза, но после вступления страны в ВТО она начнет сама себя манифестировать. В.М. Жураковский подчеркнул, что проблема качества знаний напрямую связана с качественным составом преподавателей. Большинство из них не знает, что такое преподавательская мобильность, пройдя в своем университете путь от студента до профессора. Оставаясь за границами даже общенациональной научной и преподавательской среды, они дают студентам информацию, далекую от реальных потребностей жизни. Качество знаний, кроме того, связано с качеством университетского менеджмента, который, как правило, относится к образованию слишком «экономически», видит в нем только выставленную на рынок услугу, забывая о других общественно значимых аспектах.

Тему стратегического планирования на примерах деятельности своих университетов продолжили Молли Брод, президент университета штата Северной Каролины (США), Майкл Даймонд, вице-президент университета Южной Калифорнии (США), Р.Г. Стронгин, ректор Нижегородского университета, Марвин Петерсон, университет Мичиган (США), Джон Дэвис (Великобритания), В.Б. Касевич, проректор Санкт-Петербургского университета. Все докладчики провели рефреном мысль о том, что без выработки миссии и стратегического плана невозможно развитие высшего учебного заведения. Планы должны быть срочными, учитывающими внутренние и внешние факторы, достаточно детальными, понятными преподавателям и персоналу и мотивирующими их деятельность. Глобальные демо-

графические и политические перемены требуют повышения интегральности на индивидуальном, корпоративном и институциональном уровне. Университеты сегодня вынуждены заниматься рекрутингом абитуриентов на интернациональных площадках, что требует включенности преподавателей и университетских структур в международное образовательное и научное сообщество. Многократно отмечалось, что подготовка кадров и распространение знаний постепенно становятся более значимым и даже более прибыльным делом, чем некоторые традиционные виды экономики. Новые реалии университетской жизни требуют менеджеров нового поколения, призванных эффективно руководить в условиях растущей децентрализации и способных не только говорить и отдавать команды, но и слушать.

В ходе работы симпозиума подробно обсуждался Болонский процесс и необходимость включения в него российских университетов. Помимо секционных (общих) заседаний практиковалась напряженная работа в группах, дающая возможность в деталях обсудить частные проблемы и обрисовать контуры их решения.

Симпозиум был прекрасно организован, что является несомненной заслугой Елены Каменской и ее помощника Йена Брауна. Первое заседание прошло уже через час после прибытия в Зальцбург. Остальные дни работа начиналась в 9 часов утра и продолжалась даже после ужина. И только в последний день заседания закончились в 16.00 часов. Все получили немного времени для того, чтобы посмотреть город, полюбоваться замками и ратушей. Но к 19.00 необходимо было вернуться для заключительного банкета. Приятной неожиданностью стал CD-ROM, врученный каждому участнику, с фотографиями, с аудиовизуальными выступлениями докладчиков и печатными материалами.

*С.В. Кондратьев*