

ствовать в соответствии с принципом, по которому высшее образование воспринимается как «общественное благо», поэтому напряжение усиливается. Рейтинг The European University Scorecard 2017 (сейчас вышел уже третий выпуск) оценивает четыре измерения автономности: организационное, финансовое, кадровое и академическое. В Ирландии картина неоднозначная: вузы обладают довольно высокой степенью автономности по всем измерениям, кроме кадрового, поскольку в стране по-прежнему действует мораторий на наем, введенный в 2008 году на фоне финансового кризиса.

Проведенный опрос выявил потребность в реформе, которая одновременно укрепила бы автономность вузов и повысила качество и эффективность системы управления вузами и управленческих структур. Еще только предстоит увидеть, к какому именно равновесию придет система, но правящим верхам следовало бы предварительно изучить вопрос о том, как улучшить стандарты управления в вузах, вместо того чтобы по привычке пытаться закрутить гайки.

## Высшее образование в Турции: размер имеет значение

**Огуз Эсен**

*Огуз Эсен — профессор экономики и бывший ректор Измирского экономического университета (Турция).*

*E-mail: [oguz.esen@ieu.edu.tr](mailto:oguz.esen@ieu.edu.tr).*

В 2018 году в Турции было создано 15 новых государственных университетов. На первый взгляд может показаться, что это просто очередная волна расширения системы высшего образования, которое идет с 1980-х годов. Но есть три фактора, которые делают события 2018 года интересными для анализа. Первый — это способ создания этих новых вузов: 14 из 15 появились путем разукрупнения существовавших ранее университетов. Во-вторых, эти события происходили на фоне наблюдающейся во многих странах с высокими, низкими и средними доходами тенденции к реорганизации и реструктуризации высшего образования путем слияний и консолидаций в рамках перехода от массового высшего образования к общедоступному, то есть Турция пошла в противоположном направлении. Крупномасштабная реструктуризация турецкого высшего образования затронула треть студентов-очников страны. Наконец, насколько мне известно, операция подобного масштаба не проводится сейчас ни в одной другой стране мира.

---

## Турецкая система высшего образования занимает шестое место в мире по размеру: в 2019 году в стране насчитывалось 7,8 миллиона студентов.

---

Турецкая система высшего образования занимает шестое место в мире по размеру: в 2019 году в стране насчитывалось 7,8 миллиона студентов, 129 государственных и 73 некоммерческих частных университета. Примерно 15% студентов-очников учатся в небольших частных университетах. Некоторым престижным частным вузам удалось выйти на один уровень с известными государственными, но большинство частных вузов просто обслуживает потребность в массовом высшем образовании. Турецкий опыт стремительного расширения системы высшего образования в отсутствие какого-либо системного видения может оказаться полезен для других стран, сталкивающихся с аналогичными трудностями.

### Стремительное расширение

Турецкую систему высшего образования периода 1980-х годов можно охарактеризовать как элитистскую: вузов было очень мало, высшее образование получало менее 10% молодежи. В 1992 году этот показатель перевалил за 15%, а в 2010 году достиг 50%. Подобный рост стал возможен в большой степени за счет дистанционного образования. Доля студентов, обучающихся таким образом, стабильно росла: она увеличилась с 11% в середине 1980-х годов до 51% в 2019 году, то есть в среднем это около 40% на протяжении последнего десятилетия. Впрочем, расширение системы оказалось очень существенным даже без учета дистанционного образования.

Турецкая система подверглась радикальной реорганизации как раз накануне перехода от элитистского высшего образования к массовому. Большую роль в подготовке этого перехода сыграло два фактора. Во-первых, в 1981 году — довольно рано в сравнении со многими другими странами — в Турции был создан Совет по делам высшего образования — автономный надзорный орган, контролирующий все вузы страны. Во-вторых, после отказа от двухуровневой системы, при которой университеты были отделены от академий, педагогических колледжей и консерваторий, некоторые из этих вузов объединились и стали университетами, в то время как многие другие стали факультетами (подразделениями) региональных университетов. Всего в тот период было создано восемь новых университетов. Все это привело к увеличению числа многопрофильных университетов — вполне

в духе господствовавшей в мире тенденции к сдвигу в сторону массового высшего образования.

До 1980-х годов в Турции было всего несколько университетов, все они были расположены в крупных городах и обладали региональными филиалами, которые были организованы в форме факультетов и училищ в соответствии с политическими потребностями на местах. В 1992 году в стране открылось 23 новых государственных университета, и, как уже упоминалось, доля молодежи, получавшей высшее образование, возросла. Во время этой второй волны роста была принята иная стратегия: правительство решило реорганизовать факультеты и училища, ранее аффилированные с различными университетами, и создать на их базе новые независимые вузы.

### От массового к общедоступному

Еще в начале 2000-х вопрос доступности высшего образования по-прежнему стоял очень остро. Когда в 2002 году к власти пришла Партия справедливости и развития, она объявила одной из своих задач создание по крайней мере одного государственного университета в каждой провинции страны. На тот момент в 81 провинции насчитывалось всего 53 государственных университета. В 2006–2008 годах, в ходе третьей волны расширения, власти создали еще 39 новых государственных университетов, таким образом доведя их общее количество до 94. Новые университеты располагались в относительно небольших и менее развитых городах. Появились новые трудности на фоне вездесущей нехватки преподавателей, было трудно набирать высокопрофессиональных преподавателей в слаборазвитые регионы. Эта третья волна способствовала 17-процентному повышению совокупного числа студентов в стране.

Болонский процесс совпал по времени с тем периодом, когда Турция стала двигаться в сторону общедоступного высшего образования. Сейчас программы всех государственных и частных вузов Турции выстроены в соответствии с целями Болонского процесса. Болонский процесс помог решить некоторые проблемы, связанные с качеством образования и вызванные стремительным расширением системы. Параллельно с этим, несмотря на потребность общества в общедоступном высшем образовании, в стране также было создано 20 новых небольших узкоспециализированных государственных вузов в сфере искусств, музыки, наук о здравоохранении, исламоведения, социальных наук, а также технических и прикладных наук. Эти вузы обеспечили всего лишь 3-процентный прирост в количестве студентов.

### Прощай, стремительное расширение! Привет, консолидация!

В 2018 году, когда в результате разукрупнения существовавших ранее вузов было создано 14 новых университетов, началась новая эпоха. Число вузов увеличилось, но размеры сектора в целом практически

не изменились. Что стояло за этим решением? Какие проблемы оно призвано было преодолеть?

Первой на ум приходит проблема эффективного управления, ведь новые университеты меньше и более легко управляемы. Впрочем, вряд ли эта проблема актуальна для турецких вузов, поскольку в них учиться в среднем всего по 19 тысяч студентов (это относится в том числе к частным университетам). Количество студентов-очников в стране возросло за последние три десятилетия в 9 раз, а средний размер университетов увеличился всего в 1,4 раза.

Исследования на тему слияний в высшем образовании показывают, что увеличение вузов способствует экономии за счет масштаба, оптимизации расходов, повышению качества науки, расширению кадрового резерва и улучшению репутации на национальном и международном уровне. Соответственно, непонятно, как разукрупнение турецких вузов поможет повысить эффективность или качество системы, улучшить ее репутацию и конкурентоспособность.

Есть данные, указывающие на замедление прироста числа студентов в последние пять лет. Это замедление может оказаться долговременным из-за замедления темпов роста населения. В подобном случае турецкую систему высшего образования ждет затяжной период консолидации.

В настоящий момент турецкое высшее образование оказалось на перепутье. Движение в сторону общедоступного высшего образования требует более комплексного подхода с целью усиления и повышения конкурентоспособности университетов путем консолидации. В то же время необходимо реформировать программу образования за счет включения в нее общеобразовательной подготовки и повышения качества среднего образования ради укрепления связей между школой и вузом.

## Эволюция роли почетного ректора в Кении

Ишмаэль И. Мунене

*Ишмаэль И. Мунене — профессор  
департамента лидерства в образовании,  
Университет Северной Аризоны (США).  
E-mail: [Ishmael.Munene@nau.edu](mailto:Ishmael.Munene@nau.edu).*

Если изучить историю роли почетного ректора в Кении, то станет ясно, что правительство страны стратегически пользуется существованием этой позиции,