

Transition (Information Age, 2011), многие заинтересованы скорее не в очевидных, а в скрытых функциях, которые высшее образование может выполнять: правительство заинтересовано в том, чтобы придержать активно разрастающееся молодое поколение от выхода на застойный рынок труда; родители хотят «дать детям образование», потому что это одобряемое обществом социальное поведение; молодые люди ищут возможность переехать в столицу или просто в другой город. В этих условиях качество высшего образования не так уж важно. Более того, в обществе, где все основано на связях, людей нередко «приглашают» занять ту или иную позицию, соответственно, наличие семейных связей может оказаться гораздо важнее при поиске работы, чем качество полученного образования. Из-за этого же многие студенты из регионов либо остаются в родных краях, либо едут в те города, где у них есть родственники, у которых можно остановиться. Место расположения вуза может оказаться более важным, чем формальные показатели качества образования. Наконец, в стране процветает коррупция: любой диплом, без сомнения, может быть куплен, поэтому многие могут решить, что сама аттестационная система тоже коррумпирована. Соответственно, оценивая качество того или иного вуза, семьи абитуриентов нередко верят либо сарафанному радио, либо мнению неправительственных организаций.

## Закключение

Ситуация в Кыргызстане такова, что отсутствие формальных национальных механизмов оценки качества высшего образования не так критично, как могло бы быть в других странах. Тем не менее, поскольку это связано в том числе с тем, что дипломы ряда сильнейших вузов страны признаются за рубежом, а некоторые вузы стремятся получить международную аккредитацию, работникам образования из других стран стоит поглядывать на развитие событий в Кыргызстане. Возможно, национальные системы оценки качества высшего образования теряют свою актуальность в современном мире.

.....

# Реформа университетской системы управления в Казахстане

**Дархан Билялов**

*Дархан Билялов — исследователь Высшей школы образования Назарбаев Университета (Астана, Казахстан), аспирант Университета штата Пенсильвания (США). E-mail: dyb5296@psu.edu*

Правительства разных стран переводят университеты на западную корпоративную модель управления с целью повышения их автономии и эффективности. Эта тенденция затронула и высшее образование постсоветских стран, включая Казахстан: от жесткого правительственного контроля и централизованной экономики он переходит к современной, рыночно ориентированной корпоративной модели управления. Это становится возможным путем децентрализации и передачи некогда министерских полномочий отдельным вузам, а также создания и укрепления университетских органов управления. Авторы этой реформы убеждены, что она способствует развитию институциональной автономии в академических, финансовых и организационных вопросах. Ниже мы поговорим о проблемах, с которыми мы столкнулись, чтобы поделиться опытом с другими постсоветскими странами, проводящими схожие реформы.

## Традиционная система управления

Главный субъект казахстанского образовательного ландшафта — Министерство образования и науки. Ему исторически принадлежала ключевая роль в управлении вузами, так как оно занималось разработкой государственной политики и процедур в этой области, учебных планов, кадровой политики, организацией приемных кампаний на бюджетные места и другими ключевыми аспектами университетской жизни. В итоге сложившаяся в Казахстане система высшего образования обладает высокой степенью централизации: ректоры государственных университетов напрямую подчиняются министерству, которое нанимает их на работу, оценивает и, соответственно, увольняет.

По сути, ректор в Казахстане — это исполнительный директор, ответственный за благополучие организации, которую он возглавляет. На практике это приводит к тому, что ректор нередко единолично принимает многие решения, что не способствует прозрачности и коллегиальности. Преподаватели участвуют в управлении вузом через ученый совет, председателем которого также является ректор. Формально ученый совет — главный университетский руководящий орган, но на практике он зачастую выступает в роли совещательного органа при ректоре или просто механически утверждает принятые им решения.

---

## **С тех пор как Казахстан обрел независимость, правительство постоянно централизованно работало над модернизацией и интернационализацией университетов, в чем добилось существенных успехов.**

---

### **Новые руководящие органы**

Согласно Государственной программе по развитию образования на 2010–2020 годы — основному документу, в котором прописана национальная образовательная стратегия, к 2020 году 90% государственных университетов должны начать использовать «механизмы корпоративной модели управления» и обзавестись попечительскими советами. Эти советы должны включать в себя представителей широкой общественности: общественных деятелей, работодателей, а также представителей власти, бизнеса, НКО и СМИ.

За пару лет с момента утверждения этой государственной программы попечительские советы появились практически во всех государственных вузах. Однако такая похвальная скорость реагирования привела к тому, что полномочия и зона ответственности подобных советов нигде четко не прописаны. Согласно действующим положениям, единственное, что может делать попечительский совет, — предлагать, обсуждать и рекомендовать, то есть он лишен какой-либо реальной власти. В настоящее время попечительские советы участвуют в жизни вузов, озвучивая мнение сотрудников и местного сообщества в таких сферах, как корректирование учебных планов, содействие в поиске стажировок и трудоустройстве выпускников и развитие научного сотрудничества.

Полномочия попечительских советов были ограничены в силу определенных юридических причин. Для того чтобы обойти эти ограничения, в девяти университетах недавно появились наблюдательные советы. В отличие от первых, наблюдательные советы обладают полномочиями, которые прописаны в законе «О государственном имуществе», регулирующем деятельность государственных университетов. После пилотного запуска этих девяти наблюдательных советов планируется преобразовать существующие попечительские советы в эту новую форму. По степени влияния новые структуры можно будет сравнить с управляющими советами западных вузов. В частности, они будут отвечать за выборы ректора, утверждение бюджета, выработку стратегии, утверждение

критериев приема абитуриентов и политики найма сотрудников и даже за определение заработной платы представителей высшего руководства вуза.

Пока не все университетские наблюдательные советы одинаково успешны. Некоторые уже утверждают стратегические планы развития, меняют кадровую политику или даже вводят в своих вузах новые модели финансирования, в то время как другие все еще не сумели собрать полный членский состав.

### **Реакция на реформу**

Национальное правительство использовало различные методы поощрения перемен и наращивания потенциала вузов. Особая роль была отведена Назарбаев Университету — новому высокоинтернационализованному исследовательскому вузу: он должен обучить сотни университетских административных сотрудников и членов разнообразных советов. В отличие от других государственных вузов, которые не имеют права самостоятельно утверждать бюджет, определять стоимость обучения, назначать и снимать ректора, менять политику найма, утверждать критерии приема абитуриентов или открывать новые программы, деятельность Назарбаев Университета регулируется отдельным законом, благодаря чему он обладает полной автономией в принятии решений по вышеперечисленным вопросам. В нем действует децентрализованная система управления, и перед ним стоит задача распространения своего успешного опыта на другие вузы Казахстана путем обучения и обмена.

Хотя Назарбаев Университет обладает довольно высокой степенью автономии, пока неясно, на что могут рассчитывать в этом отношении другие вузы страны. Несмотря на то что политики и чиновники легко рассуждают об академической свободе и автономии в управленческой и образовательной сферах, о финансовой автономии вузов и назначении ректоров говорят редко. А если такие обсуждения возникают, тут же появляется вопрос о том, что попечительские/наблюдательные советы могут не суметь реализовать свой потенциал полностью, если министерство оставит за собой функцию назначения и снятия ректоров. Некоторые считают, что предлагаемая модель не приживется в Казахстане из-за отсутствия значимых культурных предпосылок. Юридические препятствия также являются проблемой, требующей внесения поправок в целый ряд законов и правил.

Тем не менее академическое сообщество, похоже, принципиально приняло идею автономии и корпоративной модели управления, но с осторожностью смотрит на то, как новые принципы будут внедряться на практике. Одни готовятся к противоборству между традиционными и новыми управленческими структурами, другие ожидают сопротивления со стороны ректоров, которые не захотят расставаться со своими полномочиями.

## Заключение

С тех пор как Казахстан обрел независимость, правительство постоянно централизованно работало над модернизацией и интернационализацией университетов, в чем добилось существенных успехов. Однако в стране и мире в целом существует понимание, что в XXI веке процветание университетов возможно только в условиях автономии. Опыт Казахстана в области децентрализации высшего образования может оказаться полезен другим странам, унаследовавшим советскую модель управления.

## Дисклеймер

*Эта статья подготовлена в рамках исследовательского проекта Advancing Models of Best Practice in Academic Governance and Management in Higher Education Institutions in Kazakhstan, который был реализован при финансовой поддержке Назарбаев Университета и Министерства образования и науки Республики Казахстан. Статья отражает мнение автора, которое может не совпадать с мнением спонсоров исследования.*

## Частное высшее образование: теперь и во Франции, теперь и на коммерческой основе

Орельен Каста, Дэниел К. Леви

*Орельен Каста — старший преподаватель Университета Лилля во Франции, исследователь PROPHE (Программы по изучению частного высшего образования). E-mail aureliencasta@wanadoo.fr.*

*Дэниел К. Леви — заслуженный профессор Университета Олбани, штат Нью-Йорк. E-mail: Dlevy@uamail.albany.edu.*

*В каждом выпуске бюллетеня «Международное высшее образование» мы публикуем по одному материалу, подготовленному в центре PROPHE, который расположен в Университете Олбани.*

*Более подробно о центре см.:*

*<http://www.albany.edu/~prophe>.*

В представлении многих Франция является образцом сильного централизованного государства, которое управляет обществом и навязывает различным институтам, в том числе в образовательном секторе, свои правила. С международной точки зрения именно французская система высшего образования является оплотом знаменитой «континентальной системы», которая доминирует в Европе и которая распространена в Латинской Америке, а также в других регионах. Однако сейчас, через 200 лет после окончания наполеоновского периода (1815), французская система образования включает в себя значительное число крупных негосударственных университетов, в которых на сегодняшний день обучается 19% всех французских студентов. Более того, доля частных вузов, которые имеют право получать прибыль, постоянно увеличивается, и они привлекают большой объем иностранных инвестиций.

На первый взгляд кажется, что славная французская государственная образовательная традиция уходит в прошлое. Но на самом деле появление частных вузов и даже недавнее распространение коммерческих вузов полностью соответствует государственной образовательной политике последних лет.

## Ошеломляющие цифры и факты

Итак, в частных вузах обучается 19% всех французских студентов, т.е. примерно 436 000 из 2,3 млн (данные на 2013 год), — ошеломляющие цифры и в абсолютном, и в относительном значении. В среднем на долю частных вузов Западной Европы приходится 12% всех студентов (по Европе в целом — 15%). По сути, частный сектор высшего образования во Франции еще крупнее, потому что подавляющее большинство французских частных вузов именуется официальным европейским термином «независимые частные вузы», то есть большая часть получаемого ими финансирования приходит именно из частных источников, в то время как в соседних странах частные вузы нередко во многом зависят от государственных средств. Частный сектор Франции, в отличие от остальных стран Западной Европы, стремительно растет: сейчас в частных вузах учится уже 19% всех студентов, что значительно превышает 12% в 2000 году.

Расширение сектора частного высшего образования во Франции, а в особенности увеличение числа коммерческих вузов, привлекает большое внимание СМИ. Дело в том, что во Франции и во многих других странах за пределами США считается, что любой частный вуз (не аффилированный с какой-то религиозной конфессией) априори нацелен на извлечение прибыли, даже если официально носит статус некоммерческого. Но сейчас, когда французский рынок высшего образования стал привлекать все больше частного капитала и денег транснациональных корпораций, которые проводят крупные сделки, в СМИ все чаще встречаются «сенсационные» новости. Издания, посвященные финансам и образованию, приковывают