

ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ
21—23 июня 2012 г.

В авангарде инноваций
УНИВЕРСИТЕТЫ-ЛИДЕРЫ
Панельная дискуссия

23 июня 2012 г. — 12:00—13:15, Павильон 8, Зал 8.3

Санкт-Петербург, Россия
2012 г.

Модератор:

Исак Фрумин, Научный руководитель, Институт развития образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

Выступающие:

Эдвард Кроули, Президент, Сколковский институт науки и технологий (Сколковотех)

Олег Хархордин, Ректор, НОУ ВПО «Европейский университет в Санкт-Петербурге»

Ярослав Кузьминов, Ректор, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»

Дмитрий Ливанов, Министр образования и науки Российской Федерации

Илкка Пёюхёнен, Ректор, Лаппеенрантский технологический университет

Рафазль Райф, Президент, Массачусетский технологический институт

Владимир Васильев, Ректор, Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики

Андрей Волков, Ректор, Московская школа управления «СКОЛКОВО»

И. Фрумин:

Уважаемые коллеги, прошу занимать все возможные места. Для многих эта панельная дискуссия будет на этом Форуме последней, и поэтому очень важно, чтобы у нас у всех осталось о ней хорошее впечатление: ведь последнее впечатление получится самым главным для всего Форума. У нас есть все шансы, чтобы дискуссия оказалась именно такой, потому что мне, как человеку, который занимается исследованиями высшего образования, трудно представить более интересную панель участников.

Скажу также, что мы очень определенно выбирали участников. У нас было несколько предложений пригласить первых проректоров, вице-президентов из разных, иногда очень известных университетов, но мы хотели видеть здесь лидеров университетов — тех отчаянных людей, которые берут на себя ответственность за целые институты, за сотни и тысячи молодых людей. И сегодня нам повезло собрать такую группу. У нас всего час с небольшим для того, чтобы обсудить очень простой вопрос: что делают некоторые университеты лидерами — динамично развивающимися, заставляющими меняться не только вузовскую систему, но и общество, и экономику?

Есть несколько вопросов, мы их обсудили с участниками. У нас будет довольно традиционное построение дискуссии: я сформулирую первые три вопроса (четвертый будет отдельно) и попрошу каждого из участников высказаться. Затем я задам четвертый вопрос, и после этого, надеюсь, у аудитории останется время тоже задать вопросы. Я очень просил бы уважаемых коллег... с лидерами есть одна проблема: во-первых, их трудно остановить, а во-вторых — они часто бывают слишком корректны политически. Я хочу еще раз напомнить: это последняя сессия. Если вы будете политически корректны, то людям нечего будет вспомнить, когда они отсюда выйдут. Поэтому прошу вас высказываться радикально, чтобы мысль была понятна, и спорить друг с другом, если вы найдете, о чем спорить.

Итак, первая группа вопросов следующая: в чем секрет успеха вашего университета? Почему другие считают его лидером? Откуда вы знаете, что ваш университет является одним из лидеров системы высшего образования?

Второй вопрос связан с этим же: является ли ваш университет лидером не только в системе образования, но рассматриваете ли вы роль своего университета как лидера в изменениях общества и экономики?

Надеюсь, что третий вопрос не звучит провокационно. Он особенно ясен для российских участников. Когда я обсуждал его с американским участником нашей дискуссии, он поначалу даже не совсем услышал его. Вопрос такой: если ваш университет так быстро меняется, делает такие решительные шаги, то почему сотни университетов вокруг не бегут вслед за вами, не соревнуются, не копируют инновации? Вот, пожалуй, первая группа вопросов: университеты-лидеры и их место.

Я попросил бы начать выступление одного из хозяев Форума — в смысле, петербуржца — Олега Хархордина, ректора Европейского университета. Олег — достаточно молодой ректор, его недавно избрали на второй срок. Он выпускник и Петербургского университета, и Университета Беркли, и он взял на себя «окаянство» руководить в России частным гуманитарным университетом. Сам факт его выживания уже является некоторой загадкой. Пожалуйста, Олег.

О. Хархордин:

Спасибо. Сразу на все три вопроса отвечать?

И. Фрумин:

Компактно.

О. Хархордин:

Хорошо. Откуда мы знаем, что мы лидеры? Наш ответ очень простой: это интернационализация. Мы возникли как университет, вписанный в

международный научный рынок, и пытаемся держать эти позиции и захватывать новые.

Приведу три показателя — наверное, которые очень простых. Мы — первый университет в России, который подписал совместную программу на уровне PhD с Панъевропейским университетом по гуманитарным наукам: есть в дополнение к Европейскому парламенту и Европейской комиссии университет, который финансируется министерствами образования 17 европейских стран, и у нас впервые не на уровне магистерском и не на уровне бакалавриата, есть программа joint PhD. Я думаю, что это достаточно амбициозное предприятие: студенты учатся и здесь, и там, а потом вместе защищают диссертацию перед совместным диссертационным комитетом.

Второе — это то, что у нас есть уже три магистерские программы, на которых мы учим международных студентов, причем учим не русскому языку (этому мы их специально не учим — вернее, учим, если они хотят), а учим политологии, социологии, cultural studies. Последняя программа, которую мы открыли в этом году, называется Energy Politics in Eurasia. Tuition там — 17 тысяч долларов, и после соревнований мы приняли 15 человек. Это очень хорошо для раскрутки первоначальной программы. Вообще среди студентов у нас половина — американцы, для которых мы привлекательны, потому что мы гораздо дешевле, чем, например, MIT, хотя в отношении того, что мы преподаем в применении к России, мы, наверное, лучше, чем MIT. Поэтому понятно, куда ехать.

Теперь скажу о том, что мы делаем для общества в целом: это я понял нынешней осенью, когда увидел перелив представления о меритократии на то, что происходило на улице. Это не есть наша функция, и мы — академическое заведение, которое очень долго занимало позицию «башни из слоновой кости»: оно чаще всего совершенно не думает о более широком обществе, а думает о том, как развивать науку и как реализовывать научный продукт. Но сама система подготовки людей, которые считают, что меритократия — главная ценность, что главное — это честная игра, в которой

можно выиграть, если у тебя есть вклад и заслуги... Это понятие fair play оказывается очень важной составляющей: мы просто готовим честных людей. Это звучит, возможно, несколько возвышенно в нашем обществе, которое не любит громких слов, и правильно не любит, но в ситуации, когда мы чаще всего не подчеркиваем моральные императивы, честность науки превращается в требование честности везде в жизни. Подъем общественной активности с декабря по март — отчасти следствие того, что люди не хотят, чтобы правила игры ставились под вопрос и нарушались.

Также, неожиданно для себя, оказались востребованы наши политологи, которые впервые были вынуждены перевести свой сухой научный язык на язык публичной политики: например, они издали пару книжек, которые сейчас популярны, для того чтобы объяснить, что происходит. Или неожиданно человек, который сидел, как ему казалось, в группе городских сумасшедших, занимался включенным наблюдением развития группы, которая никуда не шла в своих требованиях обычного радикализма, унаследовал «Живой город», который за три года остановил строительство Газпром-башни — по крайней мере, поставил вопрос перед Путиным и Медведевым, которые в конце концов приняли это решение.

То есть мы что-то делаем и для обширного общества, и лидерство, наверное, выражается не только в интернационализации, но в связке интернационализации с проблемой того города и той страны, где живешь. Спасибо.

И. Фрумин:

Можно ли сказать, что то, что вы выходите за рамки просто университета, что вы не только хорошо учите, является одним из драйверов вашего развития?

О. Хархордин:

Я бы, честно говоря, не хотел так думать, потому что наша задача — действительно построить хороший университет. Если есть побочные функции — это то, что называется unintended consequence.

И. Фрумин:

У меня был третий вопрос — Вы про него забыли. Очень коротко, может быть. Идея этих двойных PhD программ проста, но почему вы единственные (или таких вузов совсем мало), кто это делает? Казалось бы, тут нет ничего хитрого.

О. Хархордин:

Во-первых, в России PhD не существует как степень: у нас кандидатские и докторские. То есть для того, чтобы завести двойную программу, надо иметь нужный набор практик — таких, как, например, существующие в Америке программы PhD, то есть два года обучения, сдача трех дисциплинарных экзаменов, защита диссертационного проспекта, два года в поле, и только потом ты начинаешь отчитываться перед диссертационным комитетом.

В Европе всё побыстрее. Во Флоренции в European University Institute, с которым мы это сделали, — четыре года, в отличие от американских шести—семи. Позавчера мы разговаривали с Эдом Кроули, и ясно, что они скоро введут PhD, потому что им торговать кандидатскими не пристало. Когда будет больше университетов, ведущих образовательный набор практик, которые копируют структуру программ PhD, тогда можно будет и объединяться. Просто у нас это есть, а у других нет.

И. Фрумин:

Спасибо! Я попрошу теперь дать ответ на аналогичные вопросы ректора одного из крупнейших государственных университетов. Владимир Васильев 17 лет руководит институтом, который, я еще помню, назывался Ленинградский институт точной механики и оптики и был «заточен» на высокотехнологичную

оборонную промышленность. Сегодня (я думаю, что Владимиру Николаевичу уже надоело это слушать) одной из визитных карточек этого университета является тот незатейливый факт, что его студенты постоянно с каким-то странным упорством побеждают на всемирных олимпиадах по программированию. Это большой развивающийся университет, который на фоне общего снижения интереса к инженерным профессиям умудряется сохранять динамику и энергетику. За счет чего? Расскажите, пожалуйста, о своем университете, Владимир Николаевич.

В. Васильев:

В отличие от Олега, моего коллеги и друга, у меня действительно технический университет. У меня нет так называемых востребованных специальностей — юриспруденции, государственного и муниципального управления, бухучета и так далее. Поэтому мы работаем в тех областях, в которых работали, с одной стороны, традиционно и, с другой стороны, не очень традиционно.

Я начну с первого вопроса: в чем мы видим — как я вижу, представляю себе — успех нашего теперь Университета информационных технологий, механики и оптики. Аббревиатуру мы сократили и сохранили, как вы обратили внимание, а название чуть поменялось, и за этим стоит содержание. Я думаю, что ключевое слово — это изменение, постоянное изменение, притом изменение не ради изменения, а поскольку это диктует наш быстро меняющийся мир: и потоки информации, и изменения технологий, и изменения в социальной сфере. Поэтому университет, на мой взгляд, должен меняться — меняться, но сохранять нормальную базовую подготовку, на которой бы все это базировалось.

К сожалению, многие высшие учебные заведения — я перескакиваю, может быть, на третий вопрос — сохраняют очень хорошую историю, держатся за эту историю, что, конечно, важно, но, если это ставится во главу угла, и не отходит никуда в сторону... Вот у нас были научные школы, мы создавали в 50-х и в 60-х годах нашу высочайшую инженерную школу, и нужно это сохранить. Мне

кажется, здесь надо все-таки чуть-чуть рисковать и даже не идти по нормальным дорожным картам. У нас в университете есть специальная структура, которая занимается форсайтами, обычными дорожными картами, но надо бежать и по некоторым диким дорожным картам, которые, вполне вероятно, могут и не сбыться, но заставляют думать. Но большую опасность, как мне кажется, представляет даже не такая стабильность сохранения, а конформизм — то, что мы в университете просто не приемлем, потому что если конформизм, определенное приспособленчество, выходит во главу угла, то это ведет всё к серьезному затуханию. Поэтому мне кажется, что, если за основу полагаются две таких целевых функции и задачи профессорско-преподавательского состава, тогда за лидерами другие вузы не идут.

Третий очень важный момент: мне кажется, что надо абсолютно точно понимать, что университет — это не закрытая система. Если система закрыта: и техническая, и социальная, и биологическая — она всегда идет к коллапсированию. Чем больше она открывается, тем больше она идет к самоорганизации — к изменениям, но к самоорганизации. А если это так, то понятно, что мы не вытянем (и у нас в университете этого нет) только на своем профессорско-преподавательском составе. Мы должны привлекать лучших педагогов и лучшие практики из вузов Санкт-Петербурга. В некоторых дисциплинах — например, в области ИКТ или в области фотоники — есть всего два человека, которые в Питере могут преподавать ряд дисциплин на высоком уровне, или по одному человеку на дисциплину. Следовательно, надо их привлечь. Есть компетенции, которыми мы не обладаем — вообще практически не обладаем в России. Следовательно, надо забирать эти компетенции и приглашать профессорско-преподавательский состав.

Притом 220-е постановление не обязательно. Может помогать и бизнес. В качестве примера открытой системы могу привести следующее: есть одна небольшая московская компания с капитализацией, по-моему, сейчас восемь миллиардов долларов — Mail.Ru Group. Они создали у нас кафедру,

заведующим которой стал генеральный директор Гришин, и финансируют приглашенных преподавателей, которых мы взяли.

Кстати, Исак, стоит отметить не только область программирования: я имею в виду чемпионаты мира по программированию, где у нас действительно серьезный результат, причем эти ребята потом добиваются определенных успехов и в коммерческих или в научных областях.

Два маленьких примера. Один пример: Сашка Штучкин, Жора Ижаков и Федя Царев, ставшие чемпионами, по-моему, в 2003-м или 2004-м году, за полтора года написали программное обеспечение — первое в мире программное обеспечение для WiMax четвертого поколения 4G. Они все были руководителями компании «Скартел» — продукт известен под маркой Yota. Я могу приводить и другие примеры, которые подтверждают некоторые вещи.

В отношении университетов: сегодня я уже говорил об этом с госпожой Зайцевой и сейчас хочу еще раз подчеркнуть с этой трибуны — мы не претендуем на все направления подготовки, мы должны сосредотачиваться в тех направлениях, в которых, мы считаем, есть сильные школы. Более того, если говорить о моем университете, мы просто сказали: мы будем заниматься только диффузными технологиями, то есть теми технологиями, которые проникают в большинство областей жизни. Это ИКТ: понятно, что сейчас ИКТ везде — в медицине, неважно где, не только в управлении. Это фотоника, потому что свет — везде, фотон — везде; и так далее. Это является приоритетом для нас, и там мы развиваемся. Спасибо.

И. Фрумин:

Я задам один вопрос: правда ли, что вы перешли на электронный документооборот и что у вас студенты знают свои оценки из электронных ведомостей и так далее?

В. Васильев:

Это действительно так: и не только студенты, но и родители. Родители тоже имеют доступ к обучению.

И. Фрумин:

Спасибо. Я хочу привести один пример, потому что недавно была дискуссия. Российские участники меня поймут. Можно ли отказаться в университетах от зачетных книжек в бумажной форме? Был аргумент, почему нельзя этого сделать: потому что неизвестно, сохранится зачетка в электронной форме или нет. А в бумажной форме уж точно: мы их складуем, и они 70 лет будут храниться. Кто-то сказал, что он себе представляет дискуссию в древнем Вавилоне, когда говорят: «Вот давайте перейдем на папирус». А народ говорит: «Нет, глиняные таблички: папирус сгорит, сгниет, а они будут лежать». Это хороший пример хорошего консерватизма.

Коллеги, наш следующий выступающий понял, что мы немного нарушили принцип, когда я сказал, что мы пригласили только первых лиц, потому что следующий выступающий пока не является самым первым лицом своего университета. Если не ошибаюсь, профессор Рафаэль Райф станет им только второго июля, right? July 2nd you will get the office? Только второго июля он станет выполнять функцию президента Массачусетского института технологии, но до этого профессор был проректором этого университета, что трудно: фактически ректором при наличии президента.

Надо сказать, что биография профессора Райфа является интересным примером биографии американского профессора и университетского лидера. Его первая степень — не из американского университета, а из Венесуэлы, но дальше профессор Райф получил свои другие академические степени в Стэнфордском университете, а потом связал свою судьбу с Массачусетским институтом технологии и недавно был избран новым президентом этого института.

Профессор Райф, когда Вы будете отвечать на этот вопрос, интересно услышать не только о том, как MIT удерживает лидерство, но и как Вы собираетесь его дальше удерживать.

Р. Райф:

Прежде всего позвольте мне поблагодарить вас за то, что пригласили меня участвовать в этом заседании, несмотря на то, что я еще не президент. Я очень коротко отвечу на вопросы, которые вы задали.

С моей точки зрения, ключ к успеху в академических учреждениях вроде Массачусетского технологического института состоит в создании обстановки, ориентированной на открытия и инновации. Могу уточнить, как именно мы этого достигаем.

Остальные три вопроса гораздо важнее. Откуда мы знаем, что мы лидеры? Это очень важный вопрос, и из ответа на него следуют весьма масштабные выводы. Мы живем в обстановке сильнейшей конкуренции и конкурируем друг с другом за талантливые кадры. Любое академическое учреждение вроде Массачусетского технологического института добивается успеха только когда располагает самыми яркими и трудолюбивыми талантами. Мы конкурируем за то, чтобы привлечь и студентов, и выпускников-магистрантов. Ежегодно, заполняя образующиеся вакансии, мы нанимаем около 30 новых преподавателей, и за них тоже идет очень серьезная конкуренция. Каждый раз, когда мы решаем принять кого-то в Массачусетский технологический — будь то студент или преподаватель — мы конкурируем с целым рядом сильных учебных заведений, которые тоже хотят их заполучить. Обычно — а может быть, и всегда — побеждаем мы. Для меня это — показатель, что дела у нас идут очень хорошо. Я могу снабдить вас цифрами, однако они не вызывают во мне беспокойства, пока мы не перестали побеждать в состязании за таланты. От души надеюсь, что пока я буду на посту президента, этого не произойдет.

Еще один вопрос, который вы затронули — перемены в обществе. Интересно, что в формулировку миссии Массачусетского технологического института входят слова «Служение обществу». Если обладаешь культурой открытий и инноваций, хочется с ее помощью менять мир и улучшать жизнь в обществе. И это для нас очень важно.

Последний вопрос — относительно лидеров и последователей — несколько озадачил меня. Если ты лидер, почему за тобой или следуют, или нет? Сложившаяся в США обстановка конкуренции заставляет меня смотреть на это с другой стороны. Если бы мы затеяли что-то новое, а за нами никто не последовал бы, то я бы забеспокоился. Это означало бы, что наше начинание недостаточно удачно. В общем и целом, когда мы что-то начинаем, другие университеты следуют за нами и конкурируют с нами. Для меня это — мерило успеха. Если мы что-то делаем, но последователей нет, то я понимаю: что-то не так. Взаимодействие в академическом мире стало куда динамичнее — в основном благодаря обстановке сильнейшей конкуренции, в которой мы живем.

И. Фрумин:

Большое спасибо. Я получил смс, что я представил два других университета, но не представил Массачусетский технологический институт, но я думаю, что вы мне простите.

Следующего выступающего мы будем сегодня просить выступить в разных ипостасях. Я бы попросил Дмитрия Викторовича Ливанова сейчас высказаться как ректора — возмутителя спокойствия, потому что, когда успешный заместитель министра образования и науки ушел ректором в Московский институт стали и сплавов, то для многих это было непонятно. Но когда появился указ президента о том, что надо реализовать пилотный проект по созданию исследовательского университета на базе МИСиС, то замыслы Дмитрия Викторовича прояснились. За время своего лидерства в этом университете он существенно его динамизировал. Поэтому к Вам сейчас, как к

совсем недавнему ректору, лидеру университета, те же самые вопросы, Дмитрий Викторович.

Д. Ливанов:

Мне кажется, что, поскольку конкуренция за людей усиливается буквально с каждым годом, то мы чувствуем, что сейчас нет не только границ между странами, но и в принципе никаких барьеров для общения, для перемещения людей. Снижаются и социальные барьеры, и экономические и так далее, и вопрос конкурентоспособности становится самым важным. Здесь я абсолютно согласен с Рафаэлем, что те университеты, которые привлекают лучших людей в качестве преподавателей, в качестве студентов, в качестве управленцев и администраторов, — они и будут лидерами. Все мои действия, когда я был ректором, были связаны именно с этим видением и с этим пониманием. Я жалею только об одном: о том, что иногда я действовал не так активно и не так резко, был связан определенными стереотипами. Думаю, что можно было сделать гораздо больше, если бы я вовремя понял, что на самом деле эти стереотипы сильно замедляют движение.

И. Фрумин:

Спасибо Дмитрию Викторовичу. Коллеги, я думаю, что вы уже хотите задавать вопросы, но думайте пока, записывайте, потому что палитра дальше расширяется, и у нас есть два следующих спикера. Они оба — ректоры-основатели, только один это сделал 20 лет назад, а второй — меньше года назад. Поэтому сначала мы послушаем человека, который в 35 лет начал создавать с нуля Высшую школу экономики. Здесь не так много людей, которые помнят 1993 год: это был не самый лучший и не самый «сытный» год в истории Российской Федерации. Такая странная идея, и при этом получилось, что она стала лидером. Ярослав Иванович Кузьминов, ректор. Коротко скажите, пожалуйста, о том, как, исходя из вашей истории, звучат ответы на те вопросы, которые были поставлены.

Я. Кузьминов:

Все мы тут в роли одной из героинь романа Куприна «Яма», которую клиент спрашивает: «Как ты дошла до жизни такой?» — после самых волнительных моментов близости, но, если вы помните, девушки всегда ввали. Я думал, что есть четыре условия, которые можно более или менее обобщить, потому что у каждого из нас есть масса субъективных моментов нашей истории.

Первое — это, конечно, исследования. Университет тем и отличается от других уровней образования, что в нем преподают ученые. Как ни странно, эту простую истину университеты и их руководители в разных странах регулярно несколько подзабывают. В конечном счете, ориентация с самого начала — на то, чтобы университет был образован сильными исследователями. Это первое условие, условие неременное. Это не значит, что университет не может реализовывать программы дополнительного образования, программы, не ориентированные на поиск вовлечения в науку новых людей, но это экстерналиа от этой деятельности, потому что наоборот не бывает.

Второе: нужно привлечь самых сильных. Это значит — ориентироваться на сильных студентов, ориентироваться на самых сильных преподавателей, и это должно быть бескомпромиссной позицией. Как только ты начинаешь идти на компромиссы в качестве — по причинам удобства, для расширения масштабов, которые необходимы, а они часто необходимы, — то проигрываешь. Я думаю, что все собравшиеся здесь университеты довольно однозначно ориентируются на поиск лучших и не боятся от чего-то отказаться в этом поиске, потерять что-то в этом поиске. А привлечение самых сильных преподавателей — это автоматическая ориентация на тех людей, которые включены в глобальный рынок.

Третье: нужно правильно определить, где университет конкурирует. Любая конкуренция — это очень дорогое мероприятие. С кем конкурирует университет? На рынке труда мы с самого начала — я подчеркиваю, с самого начала — конкурировали с бизнесом, мы не конкурировали с другими

университетами. И примерно через 10—12 лет нашего существования мы собрали достаточно даже не денежных, а кадровых ресурсов, чтобы начать конкурировать с другими международными университетами. Как ни странно, конкурировать с российским бизнесом, что, по финансовым соображениям, примерно то же самое, что с международными университетами, проще, потому что сильных людей с глобального рынка ты привлекаешь не столько деньгами, сколько средой. Я думаю, что примерно через 12 лет своего существования мы сформируем среду, привлекательную для интересных иностранцев.

Последнее: в университете должно быть хорошо. Это очень существенная вещь. Многие знают: мы любим повторять, что университет — это пространство свободы для каждого человека, который туда попадает, но эта свобода всегда должна иметь совершенно конкретное выражение, то есть свобода — это ощущение, что тебе хорошо. И реализация этого принципа не работает в отрыве от первых трех, которые я перечислил, потому как — что такое хорошо для слабого студента? Это место, где к нему не пристают. И для многих из нас — для многих, по крайней мере, российских людей и не только российских — университетские годы это замечательное время, когда ты играл в футбол, когда ты бродил по улицам. Время от времени ты собирался перед тем, как сдать сессию. Как сделать хорошо в месте, где студент должен напрягаться 14—16 часов в сутки: это challenge. И те, кто преодолевает этот challenge, делают хороший университет.

И. Фрумин:

Спасибо, Ярослав Иванович. Можно порекомендовать: каждый ректор должен просыпаться утром и спрашивать себя: «Что ты сделал, чтобы у тебя в университете было хорошо?» Этот же вопрос мы можем адресовать человеку, который только создает университет. Я хочу подчеркнуть, что профессор Эдвард Кроули, бывший декан факультета авиации и чего-то такого космического из MIT, был приглашен в Россию в качестве президента-

основателя Сколковского института технологии как раз с этой задачей — с задачей сразу сделать университет-лидер. В этом смысле интересно послушать, как Вы, Эд, планируете это сделать. Но прежде, чем Эд начнет говорить, я не могу удержаться, чтобы не сказать, что профессор Кроули является также почетным профессором Московского авиационного института, где он стажировался, а вообще с десяти лет Эд мечтал о том, как русские и американцы будут вместе осваивать космическое пространство, а сейчас они вместе создают один из лучших российских университетов.

Э. Кроули:

Мне кажется, что ответ на первый вопрос: «Каков секрет успеха лучших исследовательских университетов?» — очень прост. Они проводят самые лучшие исследования. Значит, теперь надо сформулировать определение самого лучшего исследования. У меня есть на этот счет весьма твердое убеждение, состоящее в том, что здесь задействованы оба конца спектра. Сначала надо сделать то, что мой коллега Рафаэль назвал «открытием». Главный стимул подобных исследований — желание открыть нечто новое и изучить новые фундаментальные идеи; в Великобритании такие исследования называют «blue sky research» — «исследованиями безоблачного неба». А другой конец спектра — то, что университет придает этим знаниям практическую ценность, берет их и применяет к решению новых задач и оказывает влияние на коммерциализацию, на общественные проблемы или на правительство — в зависимости от той области, где сделано открытие.

Так вот, как раз этого мы и не делаем. Во многих исследовательских университетах ведется изучение не «безоблачного неба», а, я бы сказал, «пасмурного». Подробно изучаются идеи, с которыми мы уже знакомы, и при этом не делается никаких движений в сторону практического применения или влияния на реальную жизнь. Преподавателям очень легко встать на накатанную колею и специализироваться на дальнейшей разработке уже существующих знаний. Одна из самых трудных задач для исследователя —

понять, когда настает пора переключиться на другую тему и взять на себя ответственность за смену поля деятельности. Мой ответ на второй вопрос: «Как университет может добиться устойчивого конкурентного преимущества?» — заключается в том, что для этого следует создать обстановку, когда человек не просто способен переключиться на новую задачу с области, в которой, как он теперь понимает, все уже в основном исследовано, взять на себя ответственность за то, что он перестанет быть специалистом, и основать новую школу научной мысли. Нужно создать такую обстановку, где подобное всячески поощряется. Я думаю, что создание такой атмосферы и культуры в университете — одно из принципиальных условий стабильного лидерства в университетской среде.

Нет, я не то чтобы не согласен со всеми своими коллегами. Речь идет о человеческом факторе, о том, чтобы создавать хорошие университеты с правильной атмосферой, привлекать лучшие таланты. Однако я думаю, что именно это и помогает привлечь лучшие таланты.

Был задан и еще один вопрос: «Как объективно оценивать университеты?» Не уверен, что вообще можно объективно оценить университет, однако субъективные оценки делать можно, причем очень строгие. Позвольте привести пример страны, где это делается, в общем, приемлемо: я говорю о Великобритании. Там есть внутренняя государственная система оценки исследовательской деятельности университетов по пятибалльной шкале с точки зрения факультетов и программ. Этого оказалось недостаточно, и была создана «пятизвездочная» система оценок: высшая оценка — пять звезд. Потом возникло желание взглянуть на пятизвездочные программы с международной точки зрения.

Мне кажется, что обращение к зарубежным коллегам — основа строгой субъективной оценки. Рафаэль об этом упоминал. Он смотрит по сторонам и видит, кто следует за каждым шагом Массачусетского технологического института. Нам надо постоянно экзаменовать самих себя, смотреть на коллег, как в зеркало, сравнивать себя с другими великими университетами по всему

миру. Когда мы делали это в Великобритании в 2006 году, то собрали группу преподавателей — светил науки и технологии — и объехали все пятизвездочные программы. С первых же минут становилось понятно, какие из них действительно очень сильны, какие еще сильнее, а какие — самые сильные среди пятизвездочных программ. Мне представляется, что надо создать систему международной экспертной оценки, чтобы выдающиеся ученые из других университетов регулярно приезжали в наши учреждения, инспектировали их и искренне высказывали свое мнение о том, что и как можно улучшить.

И. Фруммин:

Спасибо за весьма практичный ответ. То есть за совет — мы его, пожалуй, учтем.

Коллеги, мне очень приятно представить ректора университета, о котором, возможно, не очень многие в этой аудитории слышали, потому что мы часто знаем, что происходит в далеких странах, но не у наших соседей. Профессор Илкка Пёюхёнен, ректор Лаппеенрантского университета. Когда я спрашивал у заместителя министра образования Финляндии, какой университет он может порекомендовать как очень динамичный, лидирующий, то он мне сказал: «Ты знаешь, конечно, Университет Хельсинки замечательный, с огромными традициями, но есть университет недалеко от российской границы, и туда ездят смотреть, что там происходит, потому что там происходят интересные и быстрые, особенно для Финляндии, вещи. Профессор Пёюхёнен, профессор mechanical engineering — не знаю, как это сказать по-русски — возглавляет этот университет в качестве первого лица четыре года, а до этого он был проректором. Я попрошу его коротко ответить на те же вопросы, на которые отвечали другие. Пожалуйста.

И. Пёюхёнен:

Большое спасибо за то, что предоставили мне возможность побывать на этом Форуме.

Первый вопрос состоял в том, каковы ключи к успеху. Один из главных ключей к успеху, по сути дела — в том, чтобы принимать завтрашние решения уже сегодня. Частенько случается, что мы слишком долго выжидаем и осматриваемся, но если мы не примем решения быстро, кто-нибудь решит все за нас — и какова тогда будет наша роль? Особенно это важно для нас, сотрудников небольшого университета. Естественно, всего не изменишь. Нужно обладать собственной историей и понимать, что это очень крепкая опора, и в то же время обязательно следить за происходящим в мире и видеть, какие сферы для тебя важны. В правильном сочетании этих двух подходов и состоит ключ к успеху.

Разумеется, всего не сделаешь. Надо выбирать. Наш выбор — ограничиться всего тремя стратегическими областями. Раньше у нас их было много, однако мы двинулись в совершенно ином направлении, и теперь у нас осталось только три. Одна из них, само собой, привела нас сюда, и в этой области для нас очень важна Россия. Мы много сотрудничаем с российскими университетами в сфере образования и исследований, а также использования инфраструктуры. Таков наш образ действий. Всего у нас в университете девять международных магистерских программ. Около 25% студентов, которые на них учатся, приехали из зарубежных стран, и около 10% наших студентов — из России. Это прекрасные студенты, и такое положение дел нам очень нравится.

Остальные две сферы — это технология и бизнес. Теперь у нас, помимо всех прочих финских университетов, есть Университет Аалто — очень большой, и все наши университеты следуют одним и тем же курсом. Однако чтобы завоевать хорошие позиции в будущем, нам надо действовать чуточку быстрее. Мы добились не только того, чтобы наладить эти международные магистерские программы и принять столько иностранных студентов (в этом нам сейчас принадлежит рекорд среди финских университетов), но и того, что

у нас проводятся некоторые исследования. Было проведено исследование, в котором участвовали 200 университетов из разных стран: оно было посвящено анализу того, что думают иностранные студенты о принимающих их университетах, и по результату этого исследования мы заняли первое место в списке из 200 университетов по всему миру. Нам это очень приятно.

Естественно, исследования для университетов очень важны. Они связаны с тремя сферами. Мы провели оценку исследований. На международном уровне сферы бизнеса и энергетического сектора оказались у нас на особенно высоких позициях, и мы этому очень рады. Я уверен, что в этих областях мы можем планировать сотрудничество с другими странами и другими университетами. Этим мы также занимаемся и здесь, в России. По сути дела, если бы пришлось в двух словах определить, что для нас важно, это были бы слова CO₂ и NO₂. Мы над этим работаем, и в Финляндии в этих областях мы лидеры. Наша доля в этой сфере составляет примерно 40% от работы всех финских университетов.

Конечно, в то же время мы придаем большое значение и образованию, а в сфере технологии мы были первыми, кто получил аккредитацию в скандинавских странах, и другие университеты теперь следуют нашему примеру. Что касается бизнеса, то мы уже пять лет обладаем аккредитацией EPAS. Если я правильно понимаю, в мире существует всего 15 таких университетов. Вот чего нам удалось добиться.

И. Фрумин:

Это производит сильное впечатление.

Хочу еще раз обратить внимание, что практически все наши коллеги говорят о выделении приоритетов, о концентрации, о талантах. Думаю, что вы сами можете сделать другие обобщения и, может быть, еще сделаете.

Заключает нашу панель Андрей: я специально хотел, чтобы он говорил последним, потому что он сам был модератором на нескольких сессиях и понимает, как это трудно, удерживать все это во времени, поэтому он будет

говорить коротко. Но мне важно сказать, что Андрей Волков тоже является ректором-основателем — Московской школы управления «Сколково». Кроме того, как, я бы сказал, образовательный философ, он является радикалом. Может быть, Андрей, Вы нам скажете, что все эти исследовательские университеты, которые здесь говорили, — это все вчерашний день? Пожалуйста.

А. Волков:

Исак, Вы же модератор, но не провокатор. Я буду краток.

Хочу начать с последнего вопроса: почему мы не видим массового движения всех в инновационное счастливое «далёко». Наоборот, мы часто говорим про систему, что — скучно, консервативно, ничего не меняется. Это не только я говорю, но и журналисты, и образовательные политики. Очень простой ответ: страшно, дорого и долго. Страшно, потому что университет — это такая социальная система, это же не станки. И для ректора удержать баланс интересов — это особое искусство, иначе его быстро снесут уважаемый профессорско-преподавательский состав, вынесут. И тем, кто наблюдает за образовательным ландшафтом, известно очень много таких примеров.

Дорого: я думаю, что сейчас невозможно начать ни один образовательный проект, не имея за душой 50—100 миллионов долларов. Это будет просто авантюра.

И долго: минимальная стартаповская фаза в образовании, по моим эмпирическим оценкам, — минимум десять лет. Через десять лет можно первый раз посмотреть, получается у вас что-то или нет. А так — 20—30 лет. В современной истории столько времени ушло на становление таких отличных новых школ, как INSEAD, London Business School, IMD в Лозанне. Я говорю про свою сферу, про бизнес-образование. Это очень длительные проекты. Я не говорю про столетние, двухсотлетние проекты университетов. Так почему нет массового движения? Страшно, дорого и долго. И не очень много сумасшедших людей готовы сделать commitment на десять лет.

Два момента про лидеров. Первое: я считаю, что в современном мире и для университетов очень важно позиционироваться. Об этом говорил Ярослав Кузьминов. Нельзя быть всеядным, надо решить, в чем ты хорош, и выставлять себя на мировую арену в чем-то особенном. Сказать, что я просто даю хорошее фундаментальное образование — этот ответ уже не годится для современного мира, с моей точки зрения. Например, в нашей школе мы ответили себе так: мы специализируемся на БРИК — странах с непонятной, быстро развивающейся экономикой, с непредсказуемыми условиями: кто-то называет это кумовским капитализмом. И мы специализируемся на людях, которые будут что-то менять, трансформировать, это предпринимательское образование. Мы не готовим, например, менеджеров для функционирования в корпорациях, это не наша сфера. Мы потратили несколько лет на то, чтобы договориться о таких простых вещах. Я считаю, что это вызов, который стоит перед многими образовательными учреждениями в современном мире.

Второе, что еще более принципиально: мне кажется, заново встает вопрос о повестке: чему учить и как учить. Пятьдесят лет назад мы говорили «фундаментальное образование», и все дружно кивали головой — понятно, о чем вы говорите: математика, физика, всё фундаментально. Сейчас этот ответ не очевиден. Что такое новая фундаментальность? Что за люди нужны в современном мире? Предыдущая сессия была попыткой ответить на этот вопрос. Я считаю, мой рабочий ответ на этот вопрос состоит в том, что нужно больше не нарезать на предметные кусочки: 16 биологий, 18 математик, 38 физик, — а попытаться собрать это все в какую-то конструкцию, что называется *holistic approach*, систематический подход. Это очень сложно и очень дорого, но я думаю, что в этом поиске, в этом мейнстриме и лежит ответ про будущее образования.

Конечно, я согласен со своими коллегами, что — особенно для России это интересно — нас не спросили, а отправили на глобальный рынок конкурировать за людей. Мне кажется, большинство моих коллег-университетов всё еще думают, что они конкурируют внутри Петербурга или

внутри Российской Федерации. Нет, мы уже конкурируем на мировом рынке за лучших студентов, за лучших людей. И чем быстрее мы это осознаем, тем быстрее мы оздоровимся: я имею в виду систему профессионального образования Российской Федерации. Спасибо.

И. Фрумин:

Спасибо, коллеги. У нас остается не так много времени — 20 минут, поэтому мы переходим к почти блиц-режиму. Но я не могу удержаться, чтобы не сказать, что сама постановка вопроса в университетах-лидерах для нашей системы образования сравнительно нова. То есть мы знали про то, что у нас есть замечательные университеты: у одного — самый высокий шпиль и очень хорошие профессора, я там сам немножко учился, и так далее. У другого — самый длинный коридор, и тоже там очень хорошие профессора. Но мы не обсуждали вопросов реальной конкуренции. Присутствующий здесь министр образования с 2004-го по 2012 год Андрей Александрович Фурсенко очень много сделал для того, чтобы такую конкуренцию между университетами запустить. Она сейчас запущена, и сама наша панель, возможно, происходит благодаря тому, что этот процесс был начат, и я очень признателен Андрею Александровичу, как и многие люди из этой сферы.

Но сегодня у системы образования России — новая команда лидеров, поэтому я задам заключительный вопрос, а потом, может быть, будут какие-то комментарии. Разрешим не отвечать на него одному человеку из панели, а именно Дмитрию Викторовичу, а других коллег я спрошу. Очень коротко: один совет Дмитрию Викторовичу Ливанову — относительно того, что он должен сделать, что может сделать Министерство образования, чтобы в России было больше таких университетов, как те российские и зарубежные университеты, которые здесь сегодня представлены. Пожалуйста. Кто хотел бы дать ответ на этот вопрос?

Я. Кузьминов:

Давай я отвечу на этот вопрос. Я скажу вещь, может быть, парадоксальную для традиционных разговоров об образовательной политике. Ключ к тому, чтобы у нас произошло массовое обновление университетов — в том, что нам надо срочно провести реформу аспирантуры и ВАК. В университетах, еще раз говорю, преподают ученые. Пока мы не остановим систему абсолютной профанации науки и воспроизводства науки, которая у нас сложилась, к большому сожалению, за последние 20 лет и против которой мы почему-то ничего не делаем, все остальные средства не дадут результата.

И. Фрумин:

Пожалуйста, Андрей.

А. Волков:

Я хочу сказать то же самое, только с другой стороны. Я считаю, что министерство должно допустить право на смерть университета. Это не значит, что нужно администрировать, закрывать, но надо допустить, что это тоже конечный институт. Он создается у нас почему-то на века. Ведь атомную станцию строят, и потом возникает сложная процедура ее закрытия, ликвидации радиоактивных отходов — цикл на 100 лет. Надо понять, что университеты, как общественные корпорации, должны возникать, достигать успеха и уходить с арены, банкротиться, исчезать. Пока нет такой процедуры.

И. Фрумин:

Эд, хотите что-нибудь сказать?

Э. Кроули:

Думаю, я уже высказал свое предложение, когда сформулировал идею создания международного экспертного совета по университетам.

И. Пёюхёнен:

Я люблю такие простые вопросы и краткие ответы, однако, поскольку всего все равно не сделаешь, надо сосредоточиться на чем-то конкретном, а главная проблема университетов в том и состоит, что мы пытаемся сделать все сразу. Но если мы в состоянии сочетать образование и исследования с тем (это важно и здесь, в России), чтобы задействовать в этот процесс общество и компании, то в этом направлении мы и двигаемся. Есть и другой вариант: в Финляндии имеются университеты, которые пытаются сосредоточиться на исследованиях, пренебрегая обществом и компаниями. Это другой вариант, однако я полагаю, что здесь, в России, важно уметь сочетать все эти области.

И. Фрумин:

Значит, нужна открытость. Хорошо. Пожалуйста, Олег.

О. Хархордин:

Короткое предложение и очень простое: послать, как минимум, 210 человек в программу Harvard Graduate School of Education на образовательный менеджмент. Почему 210? По шесть человек на каждый из восьми федеральных и 27 национальных университетов, чтобы было по шесть управленцев (меньшая команда не работает), которые вернулись и которых можно туда предложить, и они смогут что-то поменять. Но так как все равно 50 из 210 останутся в Штатах, лучше посылать 300.

И. Фрумин:

Пожалуйста.

В. Васильев:

Я, прежде всего, хотел бы сказать спасибо министру образования и науки Андрею Александровичу Фурсенко, который здесь сидит, за то, что он сделал

за четвертый и 12-й годы. Я очень рад, что он хоть стал нормально выглядеть: я имею в виду, видно, что это здоровый человек.

И. Фрумин:

Хороший намек Ливанову.

В. Васильев:

Поэтому Дмитрию Викторовичу пожелание достаточно простое: прежде всего, здоровья. Я очень хочу, чтобы у него была сформирована команда — для нас это всегда важно, — которая бы работала в струе и в той парадигме, которую уже и провозгласил министр Ливанов. Спасибо.

И. Фрумин:

Володя, все-таки нет, это совет застольный. А что делать? Вот эта команда соберется...

Я. Кузьминов:

Тебе же сказано: здоровья, иначе точно ничего не получится.

В. Васильев:

Нет, Слава, ты прав, конечно, здоровье здесь надо иметь. Но сейчас будут тяжелейшие вопросы: секвестирование, отрезание, как я понимаю, и некоторая реструктуризация системы высшей школы. Разве для этого здоровья не надо? Со всех же сторон будут идти. Почему я говорю о команде? Потому что ректоры пойдут, пойдут работодатели, пойдут губернаторы и так далее.

И. Фрумин:

Спасибо. Рафаэль?

Р. Райф:

Трудно давать советы человеку, занимающему столь ответственную должность. Так что я скажу только одно: Массачусетский технологический институт не был бы Массачусетским технологическим без других университетов, без тесного взаимодействия с индустрией и если бы не обучал студентов исследовательской деятельности. Спасибо.

И. Фрумин:

Коллеги, у нас есть возможность и высказаться, и задать вопросы. Представляйтесь, пожалуйста. Очень коротко: вопрос или высказывание.

З. Зайцева:

Зоя Зайцева, QS, вопрос и комментарий. Я согласна с комментарием Эдварда по поводу реер review как одного из ключевых, качественных вариантов оценки. Но, одновременно с этим, проводя свою оценку университетов, собирая информацию для рейтингов, мы видим, что уровень ответов из России минимален. Сегодня я уже упоминала: более 33 тысяч экспертов участвовали в опросе только за 2011 год. Более 10% ответов — США, Россия — один point, 1%. Вопрос к панели, либо вопрос к господину Ливанову: кажется ли вам возможным изменить эту активность представителей в зале, чтобы люди не боялись высказывать свое мнение, действительно искренне его высказывать, и не боялись каких-то последствий? Возможно ли эту ситуацию с общественным молчанием переломить в ближайшие четыре—шесть лет? Спасибо.

И. Фрумин:

Это сильный вопрос. Действительно, не только рейтинг QS, но и другие международные рейтинговые, аналитические агентства отмечают, что наша культура реер review как-то не развита, нет активности в этом направлении.

Давайте мы соберем несколько вопросов, потом коллеги решат, на какой из них отвечать.

А. Потемкин:

Здравствуйте, уважаемые коллеги. Меня зовут Алексей Потемкин, я член президиума Российского союза студенческих организаций и член студенческого совета МГУ. У меня такой вопрос: уважаемые коллеги, как вы считаете, какой вклад могут внести студенты и студенческие организации в модернизацию университетов, как мы можем вам помочь и в какие процессы мы можем быть включены? Наверное, это вопрос к господину Ливанову и к уважаемым участникам пленарного заседания.

И. Фрумин:

Скорее, это вопрос к ректорам. Скажите, пожалуйста, Вы с какого факультета? Случайно, не с социологического?

А. Потемкин:

Иностранных языков и регионоведения.

И. Фрумин:

Понятно.

С. Гуриев:

Большое спасибо. У меня вопрос про слона в комнате, о котором почему-то никто сегодня не сказал: о коррупции в российских университетах. Как мы будем бороться с коррупцией в российских университетах? Это проблема не только качества образования, а проблема воспитания личности. Люди, которым 18—20 лет, члены студенческих союзов, понимают, что коррупция является нормой, что возможно купить, и вырастают в циничных людях, которые, наверное, не смогут построить современную конкурентоспособную

страну. Ректоры, которые сидят здесь, и есть те ректоры, которые не берут взяток, но опросы свидетельствуют о том, что от 40 до 60% студентов сталкивались с фактами коррупции в своих вузах.

И. Фрумин:

Этот вопрос мы адресуем Владимиру Николаевичу и Ярославу Ивановичу: пусть они скажут, почему они не берут или у них не берут. Пожалуйста, еще вопросы, и дальше мы начнем отвечать. Надеюсь, коллеги запоминают вопросы.

Б. Нуралиев:

Каждый спрашивает о своем, и я, как представитель работодателей, хотел бы попросить, чтобы ректоры оценили: чтобы университет был лидирующим, какую роль играет связь университета с индустрией, с практикующей частью бизнеса?

И. Фрумин:

Борис, если Вы не сформулируете этот вопрос остро, я его сниму, потому что Вам все скажут, что нужно вовлекать бизнес. Вы чего хотите? Вы хотите участвовать в назначении ректоров или что?

Б. Нуралиев:

Я хочу знать, как образование хочет, чтобы бизнес участвовал? Потому что раньше говорили просто: «Дайте денег».

Из зала:

Ты сформулируй свои условия, а мне от тебя нужны ресурсы. Я готов меняться.

Б. Нуралиев:

Какие нужны ресурсы? Преподавать нужно в вузе? Или деньги нужны? Что нужно? Физтеховская система хорошая, почему она мало где используется?

И. Фрумин:

Борис, отличный вопрос, запишем его. Пожалуйста, последний вопрос.

Л. Соркин

Леонид Соркин, генеральный директор Honeywell Россия и 12 лет заведующий базовой кафедрой в Физтехе. У меня вопрос к министру образования Дмитрию Викторовичу. Будут ли министерства, Правительство Российской Федерации поддерживать участие мировых высокотехнологических иностранных корпораций в российском образовании? Под поддержкой понимается моральная поддержка, поддержка через средства массовой информации и общественное мнение.

И. Фрумин:

Удивительные вопросы. Я прошу прощения, я не должен, как модератор, так говорить, но неужели Вы думаете, что он скажет, что не поддержит? Если мы не будем ставить вопросы остро, то мы не будем получать на них никаких ответов.

Из зала:

Я журналист, газета «Поиск». Об университетах-лидерах мы слышали, а что делать с университетами-аутсайдерами? Тут говорилось об ампутации, экзекуции, вплоть до эвтаназии. И что делать с университетами-середняками: считать ли их здоровым ядром, или они тоже подлежат санации?

И. Фрумин:

Спасибо. Теперь — ответы.

Я. Кузьминов:

Мне кажется, Борис задал правильный вопрос про участие бизнеса. Андрей Волков знает: у него есть совет директоров, координационный совет. У меня есть совет директоров, который с нами часто не согласен и который заставляет нас работать на пользу обществу немного по-другому. Когда в государственных вузах будут настоящие, не наблюдательные советы, которые дают советы, а советы директоров, куда будут вовлечены люди из правительства, бизнеса и так далее, тогда и деньги будет собирать легче, потому что будет чувствоваться общность университета. Наверное, это вопрос к министру, но, может быть, и к ректорам тоже. Спасибо.

А. Волков:

Я хотел бы ответить на вопрос про коррупцию. Мне кажется, что это не острый вопрос, это такая черная метка в системе. Ответ очень простой. До тех пор, пока диплом — социальный товар (а это так), который раздается за государственные деньги, до тех пор будет сохраняться коррупция. Дело не только в нравственности и безнравственности. Как только диплом станет негосударственным, перестанет быть социальным товаром, будет диплом конкретного вуза, мы сможем резко уменьшить это коррупционное давление.

И. Фруммин:

Спасибо.

Из зала:

Я скажу по тому же вопросу и практически продолжу то, что начал Андрей. Ответ очень простой. Внутри системы, даже повысив зарплату преподавателям, мы ничего не решим. Мы не сможем формализовать всю систему до уровня ЕГЭ, там останется субъективный элемент. На мой взгляд, ответ таков: коррупции в образовании придет конец в массовом масштабе, когда мы сумеем создать систему независимых профессиональных экзаменов,

которые будут подтверждать вашу квалификацию вне вуза. До этого коррупция останется в той или иной форме.

И. Фрумин:

Спасибо. Эдвард?

Э. Кроули:

Думаю, есть ответ и на некоторые острые вопросы, прозвучавшие из зала. Он заключается в том, что университеты должны быть более открытыми: более открытыми к влияниям индустрии— и через консультативные комитеты, и через участие в совете директоров, а также более открытыми и по отношению к студентам, поскольку студенты в университетах — важный источник информации. Они знают, в какой области обучение идет хорошо, а в какой — не очень, они лучше всех знают, как они учатся. Думаю, нам надо задействовать студентов как важнейший источник информации и как важнейшую заинтересованную сторону в университетском сообществе.

И. Пёюхёнен:

По сути дела, студенты очень важны для нас, поэтому у нас в совете директоров есть представитель студентов. Студенты участвуют в работе практически всех комитетов, потому что у них бывают отличные идеи и они думают о будущем своей страны. Кроме того, нас спрашивали, как оказывать влияние на российские университеты. Для этого, конечно, важно отправлять людей за рубеж и принимать у себя людей из-за рубежа, а также направлять студентов для участия в программах двойных дипломов и двойной магистратуры в другие страны — и наоборот. Так можно очень быстро многого добиться.

И. Фрумин:

Олег, Владимир, Рафаэль, не хотите ли что-нибудь коротко добавить?

О. Хархордин

Я бы хотел поддержать вопрос Сергея Гуриева и услышать ответ, потому что у нас тоже есть совет попечителей, который де-факто играет роль совета директоров. Хотя мы с ним постоянно дебатировем о том, зачем они нас так противопоставляют обществу, когда мы сами знаем, куда должна идти наука, но все же это то, что делает университет более оперативным.

И. Фруммин:

Рафаэль, у вас тоже есть замечание?

Р. Райф:

Да, я бы хотел особо поддержать реплику о связи университетов с бизнесом. В конце концов, все наши студенты после окончания университета работают на тех или иных предприятиях, и такая связь повысит качество университетской системы.

В. Васильев:

По вопросу от студента МГУ. Считаю, что все студенческие организации должны занимать более активную позицию в учебной, внеучебной и управленческой деятельности университета. Притом ни ради университета, а ради себя самих. Только тогда вы сможете поднять свое интеллектуальную и человеческую капитализацию.

А по коррупции уже Ярослав Иванович сказал, и я полностью поддерживаю его: надо понимать, что если мы говорим об университетах-лидерах, то все здесь приплачивают талантливым студентам, а не пытаются у них что-то отобрать. Это совершенно другие условия и совершенно другой подход. Вот эти черные метки на ректоров, что мы будто с утра до вечера собираем, или когда, например, прием идет... Уже, честно говоря, потряхивает. Спасибо.

И. Фрумин:

Дмитрий Викторович, пожалуйста, Вы завершаете дискуссию на нашей панели.

Д. Ливанов:

Спасибо. Я точно не собираюсь сейчас давать исчерпывающих ответов на все те вопросы, которые были поставлены, но выскажу свое отношение по некоторым темам.

Во-первых, что касается реер review и системой самооценки профессионального сообщества. Пока у нас в России не будет науки, понимаемой как система научных репутаций, у нас не будет и реер review. Я сделаю тут сильное подтверждение, что у нас много ученых, но у нас нет науки. Когда она появится, тогда мы сможем проводить объективную оценку того, что делают наши университеты. Пока она не появилась, мы будем активно использовать международных экспертов. И другого способа на сегодняшний день и, я думаю, в ближайшие годы, у нас нет.

Вопрос коррупции, безусловно, выходит за рамки системы образования. Мы понимаем, что бытовая коррупция разъедает все общество, и система образования не может быть изолирована. Все то, что говорилось и о принципиальной открытости университетов, как организаций, финансируемых налогоплательщиками и несущих ответственность за свою работу перед ними, и о системе профессиональных экзаменов, и о переходе на дипломы самих университетов, а не государственные — я думаю, это актуальные вопросы, которые нужно обсуждать, и нужно двигаться по всем этим направлениям.

Действительно важный вопрос — в том, как наши университеты должны управляться. Мне кажется, что наблюдательные советы работают и выполняют свою функцию. На сегодняшний день во всех федеральных университетах и в большей части национально-исследовательских они уже есть — может, не в большей части, но в нескольких точно есть. Нам нужно сделать так, чтобы они реально работали. Где-то они работают лучше, где-то

хуже, но, в любом случае, механизмы для внешнего влияния на политику университетов созданы.

Еще очень важная деталь — это интересы страны, основных сторон, бизнеса, общественности, тех же студенческих объединений в рабочих университетах. Этот интерес далеко не всегда проявляется. Мы видим, что количество экспертов из России, которые проявили интерес просто отнестись университетам, стремится к нулю. Университеты — часть общества, и в той степени, в какой в России будет формироваться гражданское общество с активной позицией, будут развиваться общественные организации на самом разном уровне — условно говоря, от общества потребителей до студенческого самоуправления, реального, а не прикормленного администрацией университетов — в той степени университеты будут открываться и будут все больше и больше отвечать на запрос, который есть. Спасибо.

И. Фрумин:

Большое спасибо, Дмитрий Викторович. Большое спасибо всем участникам дискуссии, спасибо замечательной аудитории. Спасибо.