



СПЕЦВЫПУСК
№ 4 (771)

ОМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Орган Учёного совета Омского государственного университета им. Ф. М. Достоевского

ПРЯМАЯ РЕЧЬ

БОЛЬШОЙ РЕГИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Владимир Струнин



В последние 7–8 лет конкурентное соперничество между вузами не только отдельно взятого региона, и не только между вузами макрорегиона, и не только между вузами России, но и между образовательными учреждениями и организациями развитых стран мирового сообщества становится весьма актуальным и жестким. Государства всего мира переходят в формат «прагматичной экономики» как основы глобали-

зации экономических и последующих за ними социальных процессов. «Прагматичной экономики», включающей, в том числе, и систему подготовки кадров для этой самой «прагматичной экономики».

В послании Федеральному Собранию 12 декабря 2012 г.: «Было бы правильно, отметил Президент, чтобы приоритетную поддержку получили те вузы, которые работают в регионах, сотрудничают

с крупнейшими предприятиями регионов, вместе с ними продвигают научные исследования и разработки, чьи выпускники уже в период учёбы связывают своё будущее с тем местом, где они живут и учатся. При этом принципиально важно, чтобы в управлении такими университетами, в их финансировании принимал участие и бизнес».

Поэтому, первоочередной задачей региональной власти и университетского сообщества является определение организационной формы, в рамках которой возможны:

- интеграция академической науки, высшего профессионального образования, наукоемкого производства;
- подготовка кадров для инновационной экономики региона.

Наиболее адекватной обозначенным задачам организационной формой представляется Объединенный Университет (ОУ), идея которого обсуждается университетским сообществом города не первый год.

Все три уровня конкуренции вузов – международный, региональный и местный – в России связаны с открывшимися возможностями предоставления платных образовательных услуг, созданием большого количества негосударственных образовательных учреждений, а также тенденциями реформирования системы финансирования вузов по принципу «деньги следуют за студентом».

Стремление вузов предложить абитуриентам образовательные программы исходя из рыночного спроса на наиболее популярные из них сегодня создало ситуацию большого количества дублирующих друг друга специальностей в вузах одного города (региона). Увеличение мобильности преподавателей и студентов ставит перед руководством вузов проблему, как «удержать» лучших из них у себя. Наконец, недостаточность бюджетного финансирования и необходимость самостоятельно зарабатывать средства заставляют вузы искать пути оптимизации расходования ресурсов, считать свои затраты на «единицу продукции» (выпускника).

В данном докладе речь идет не просто о сотрудничестве вузов одного города (региона) друг с другом или с научными институтами, что является давней и обычной практикой, а именно об их полном или частичном объединении, создании на базе двух и более вузов нового научно-образовательного учреждения.

Какие же задачи позволяет решить организационное слияние?

Во-первых, это **концентрация и более эффективное использование материальных и человеческих ресурсов**. Слияние вузов означает и слияние их ресурсов, обеспечение более широкого доступа к объектам инфраструктуры (зданиям, лабораториям, библиотекам, средствам телекоммуникации), их совместное развитие.

ОБЪЕДИНЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СТАНЕТ МОЩНЫМ ПАРТНЕРОМ В РАМКАХ СЕТЕВЫХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЙ С ВУЗАМИ ДРУГИХ УРОВНЕЙ

Происходит и концентрация человеческих ресурсов – знаний, опыта, научного потенциала, обеспечивается междисциплинарный характер обучения и научных исследований. Крупный региональный университет, сконцентрировавший существенный научный потенциал, создает более благоприятные условия для фандрайзинговой деятельности своих подразделений, облегчая им доступ к грантовым ресурсам и заказам, связанным с коммерциализацией научных разработок.

Объединенный университет станет мощным партнером в рамках сетевых взаимодействий с вузами других уровней, в формате ОУ расширяются возможности вхождения в ассоциации и союзы вузов мирового уровня.

Во-вторых, слияние обеспечивает новому объединенному университету **конкурентные**

преимущества на рынке образовательных услуг.

Особенно важно это в аспекте международной и региональной конкуренции: объединившись, местные вузы перестают конкурировать между собой и объединяют свои ресурсы для противостояния «внешним» конкурентам (вузам других городов, регионов, стран).

Объединенный университет, успешно конкурируя с зарубежными, столичными высшими учебными заведениями и их филиальной сетью, за омских абитуриентов, создаст условия для уменьшения оттока интеллектуальных и финансовых ресурсов из региона.

Переставая конкурировать между собой на одном маркетинговом поле, теряя при этом ресурсы, объединенные вузы становятся конкуренты на уровне макрорегиона, будучи привлекательны для абитуриентов из других регионов.

Для крупных университетов диверсификация учебных программ оказывается существенно важным приобретением.

В-третьих, это **оптимизация системы управления**. Укрупняясь, организации обеспечивают свою динамичную устойчивость – надежность, адаптивность, способность к самосохранению и саморазвитию. Целью такой организации является не просто экстенсивный рост, измеряемый возросшим количеством студентов и персонала, но устойчивое развитие, предполагающее качественные позитивные изменения в управлении организацией. Следствием объединения организаций

становится удешевление структуры управления, большая финансовая стабильность, экономия издержек. Наиболее ощутимо это приобретение для образовательных программ, у которых высоки затраты в расчете на одного студента, тем не менее эти программы нужны региону. Результаты исследований показывают, что существенная экономия от масштабов деятельности достигается тогда, когда число студентов переваливает за 20 тысяч.

Наконец, в-четвертых, слияние университетов вносит существенный вклад в *развитие своих регионов*.

Создание Большого регионального университета позволит формировать региональный бренд, определяющий инновационное развитие Омской области, работающий на повышение ее конкурентоспособности на глобальных рынках технологий и знаний. Мегауниверситеты не только обеспечивают более стабильную занятость персонала, но и способствуют созданию новых рабочих мест.

СОЗДАНИЕ БОЛЬШОГО РЕГИОНАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА ПОЗВОЛИТ ФОРМИРОВАТЬ РЕГИОНАЛЬНЫЙ БРЕНД

Повышенный интерес правительств и местных властей к слиянию вузов объясняется их стремлением снизить затраты на обучение в расчете на одного студента, а также подтолкнуть вузы к их более активному участию в публич-

ной политике. Кроме того, объединение облегчает процесс контроля правительства за вузами: ведь большое количество вузов даже на отдельно взятой территории контролировать значительно труднее, чем один крупный региональный университет. **Главное, чтобы этот контроль не посягнул на академические свободы университетов, но это уже вопросы управления системой образования России, которые протекают автономно от процессов интеграции или дезинтеграции вузов.**

Административное слияние двух и более учреждений – непростой и требующий значительной подготовительной работы процесс. Одной из важнейших предпосылок объединения является длительное сотрудничество вузов, вторичная занятость преподавателей в этих вузах. То, что разные вузы обеспечивают подготовку разных уровней (бакалавра, магистра, доктора) по одним и тем же специальностям, также является побудительным мотивом рационализировать процесс обучения посредством объединения.

И, конечно же, **активной действующей силой в процессе объединения оказываются государство и местные власти.** Это может быть как косвенная поддержка (например, законодательно установленные одинаковая плата за обучение в государственных и частных университетах и единые ставки оплаты труда преподавателей по всей стране, облегчающие мобильность студентов и преподавателей), так и прямое целенаправленное воздействие

на вузы с целью интенсифицировать процессы их слияния.

С этим обстоятельством связано и критическое отношение к этому процессу: например, высказываются мнения, что многие слияния носят недобровольный характер и не имеют под собой никаких оснований, кроме давления властей. Последние осуществляют такое давление, используя инструменты «торга» (финансовая помощь) либо «принуждения» (финансовые санкции в отношении тех, кто решил остаться независимым).

С другой стороны, препятствиями для слияния вузов являются факторы управленческого, социального и культурного характера. Иными словами существенную роль в процессах объединения коллективов играет корпоративная ментальность.

Необходимо учитывать возможное противодействие студентов, преподавателей и общественности, которыми движут негативные ожидания последствий организационных трансформаций. Отметим, что вопрос – создаются ли в результате слияния новые рабочие места или, наоборот, происходит их сокращение – по-прежнему остается спорным.

Какие же практические вопросы приходится решать руководству вузов, которым удастся договориться, преодолеть указанные препятствия и решиться на слияние?

Во-первых, это **определение административной схемы объединения.**

Второй группой практических вопросов, которые необ-

ходимо решить для успешного объединения, является **разработка плана слияния**, определение сроков организационной трансформации.

Возможен эволюционный процесс такого слияния, который выглядит как поэтапное углубление интеграции. Такой процесс слияния является наименее болезненным, но и наиболее с отдаленным и непредсказуемым результатом.

Форсированные же темпы объединения вузов, когда на этот процесс отводится всего несколько лет, характерны для целенаправленных слияний, являющихся составной частью государственных реформ в сфере высшего образования. Такая стратегия должна сопровождаться сильной внешней административной, правовой, финансовой поддержкой слияний со стороны территориальных и федеральных властей в виде региональных и общегосударственных программ.

Третий серьезный вопрос, требующий большой подготовительной работы – это **определение правового статуса объединенного университета**. Разный количественный состав руководства вузов до их слияния поднимает проблему политического равновесия в руководстве объединенного вуза.

Потребности централизованного управления объединенным вузом также нередко вступают в противоречие с личными амбициями руководителей объединяемых вузов, вошедших в его состав (особенно в случае объединения равнозначных по размерам и влиятельности крупных вузов). Борьба за верховенство

в новой системе управления может настолько деструктивно сказаться на работе объединенного университета, что просто перечеркнет выгоды от слияния.

Итак, мы рассмотрели одно из направлений повышения конкурентоспособности вузов в условиях глобальной и региональной конкуренции – их организационное слияние. Оно позволяет университетам более эффективно расходовать ресурсы, сокращая издержки, обеспечивать более широкое предложение образовательных услуг и их междисциплинарность, оптимизировать систему управления, вносить большой вклад в развитие своих регионов.

Основой для слияния являются исторические традиции сотрудничества и степень «организационной близости» вузов.

Основными препятствиями объединения становятся большие различия в системах управления вузами и негативное отношение к нему сотрудников, студентов и общественности.

Основные тренды в программе развития системы

образования Российской Федерации:

- численность обучающихся не менее 30 тыс. чел.;
- сокращение числа вузов к 2014 г. на 20 %;
- компактная и структурированная архитектура вузов в результате процессов слияния и поглощения;
- массовое обновление людей в высшем образовании;
- наём зарубежных профессоров и ученых;
- 100 профессоров вуза должны работать на международном уровне;
- передовые университетские кампусы с современной инфраструктурой;
- проблемно ориентированные и проектные университеты (интеграция. междисциплинарность, синергия).

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ. ПОСЛЕДСТВИЯ ОБЪЕДИНЕНИЯ ВУЗОВ

Оптимизация ресурсов.

В настоящее время ряд образовательных программ реализуется одновременно в двух и трех вузах. При этом согласно информации о приеме на первый курс **доля дублирующих направлений подготовки**

НЕКОТОРЫЕ ПРИМЕРЫ СОСТОЯНИЯ ПО ТРЕНДОВЫМ ПОКАЗАТЕЛЯМ ВУЗОВ Г. ОМСКА

Вузы	Студенты	ППС	Доктора наук
ОмГУ	11 382	878	86
ОмГАУ	10 745	570	41
ОмГПУ	10 888	633	64
ОмГТУ	13 160	1 007	81
ОмГУПС	13 005	603	55

в бакалавриате составляет:

- в ОмГУ – 14 % (6 из 43);
- в ОмГПУ – 57 % (8 из 14);
- в ОГИС – 56 % (5 из 9).

Подготовка по указанным программам в рамках единого вуза позволит снизить расходы на реализацию базовых дисциплин учебного плана за счет объединения групп в потоки и укрупнения групп.

Так, например, по направлению «Реклама и связи с общественностью» численность обучающихся в двух вузах на очной форме обучения – 53 чел., т. е. затраты на проведение лекционных занятий по многим обязательным дисциплинам удваиваются. Схожая ситуация с «Туризмом» – на два вуза в сумме обучается 57 чел. (2 группы), с «Прикладной информатикой» – на 3 вуза – 84 чел. (3 группы). По отдельным «пересекающимся» направлениям подготовки численность студентов в группах составляет 5–7 чел. Например, по магистерской программе «Филология», реализуемой в двух вузах, общая численность студентов 1 курса – 11 чел.

В результате объединения новый университет будет реализовывать 13 УГС бакалавриата, 3 УГС специалиста, 10 УГС магистратуры.

Реальная возможность сохранения магистратуры и получения образования следующего уровня.

Одним из направлений реформирования системы высшего образования является сокращение числа вузов, реализующих магистерские программы. В этой связи крупнейший вуз региона имеет

больше шансов для сохранения магистратуры.

Анализ реализуемых программ показывает, что **дублирующихся направлений в магистратуре** значительно меньше, чем в бакалавриате:

- в ОмГУ – 12 % (2 из 17);
- в ОмГПУ – 13 % (1 из 8);
- в ОГИС – 16 % (1 из 6).

Таким образом, **в случае объединения возрастают возможности студентов для продолжения образования.**

Так, например, бакалавриат «Туризм» имеют два вуза, магистратуру – один. Бакалавров по менеджменту и прикладной информатике готовят три вуза, магистров – только один.

Согласование программ позволит обеспечить необходимую преемственность бакалавриата и магистратуры.

Повышение фундаментальности образования за счет специализации преподавателей объединенного вуза на меньшем количестве дисциплин, привлечения к преподаванию курсов лучших преподавателей, ведущих научные исследования в соответствующих отраслях науки, расширения лабораторной базы.

Особенно важным данный аспект представляется для педагогического образования. Так, например, объединение ресурсов в области педагогической и методической подготовки ОмГПУ с ресурсами естественнонаучных и физико-математических направлений подготовки ОмГУ обеспечит доступ будущим учителям к лабораторному оборудованию, позволит принять участие в проведении научных исследований.

Новые возможности разработки и реализации образовательных программ:

- новые профили бакалавриата по педагогике (в том числе и пятилетнего); согласование учебных планов, формирование модулей в части дисциплин профессионального цикла позволит с одной стороны, сохранить лучший опыт и профили каждого вуза, а с другой – значительно повысить возможности студентов по формированию индивидуальных образовательных траекторий;

У СТУДЕНТОВ КРУПНЕЙШЕГО В РЕГИОНЕ ВУЗА ПОЯВИТСЯ БОЛЬШЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ДЛЯ УЧАСТИЯ В РЕАЛЬНЫХ ПРОЕКТАХ ПО ЗАКАЗУ РЕГИОНА В РАМКАХ УЧЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- междисциплинарность образования, в частности, для ряда направлений подготовки, реализуемых в ОмГУ полезно было бы включить в учебный план модули по формированию педагогических компетенций, используя ресурсы ОмГПУ.

У студентов крупнейшего в регионе вуза появится больше возможностей для участия в реальных проектах по заказу региона в рамках учебной деятельности (курсовые работы, практики, выпускные работы).

Повышение качества ППС объединенного вуза. Взаимобогащение преподавателей за счет развития:

- педагогических компетенций;

- методических компетенций;
- фундаментальных компетенций;
- предпринимательских компетенций;
- компетенций работы в информационной среде, в т. ч. электронного обучения, обучения с использованием дистанционных образовательных технологий.

Крупные университеты имеют преимущество при участии в конкурсах на получение грантовой поддержки научных исследований

Расширение рынка образовательных услуг посредством реализации части программ с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, используя имеющиеся наработки вузов.

Научно-инновационная деятельность. Последствия объединения вузов

Крупные университеты имеют преимущество при участии в конкурсах на получение грантовой поддержки научных исследований по различным региональным, федеральным и международным программам. Существенно облегчается возможность создания диссертационных советов по широкому спектру научных специальностей с участием штатных докторов наук. Это очень актуальная задача в свете федерального тренда оптими-

зации сети диссоветов в сторону сокращения их количества. Профилизация кафедр позволит сконцентрировать научный потенциал интересы.

Сегодня наряду с образовательной и научно-исследовательской сферой конкурентоспособность вуза определяет и его инновационная сфера деятельности. Речь идет о развитии инновационной инфраструктуры вузов в части реализации 217-ФЗ. Надо правильно понимать, что в данном случае мы говорим о коммерциализации персонифицированных прикладных разработок, принадлежащих вузу, но имеющих авторов. Их реализация через инновационные предприятия в меньшей степени зависит от процессов объединения вузов. Тем не менее, затраты вуза на их правовое и финансовое сопровождение, а также в содержании материальной базы, предоставленной этим предприятиям могут быть существенно сокращены в объединенном университете.

Экономическая эффективность объединения вузов

Оптимизация затрат на организации учебного процесса приводит к экономии примерно 20–25 % расходов на обеспечение этого вида деятельности.

Оптимизация затрат на приобретение и технологическое сопровождение лабораторного и компьютерного оборудования приводит к снижению на 60 % расходов на содержание материально – технической базы учебного процесса. Пример: лабораторный практикум по курсу общей физики

включен в том или ином объеме в образовательные стандарты каждого из вузов. Сколько, спрашивается, нам необходимо приобрести лабораторного оборудования? И, очень не дешевого. Три комплекта (каждому свой) или один на все образовательные программы. Этот касается не только курса физики. Здесь и химия, и электротехника, и теплотехника, и вычислительная техника и еще многое другое.

Оптимизация затрат на административно-хозяйственное обеспечение деятельности вуза только за счёт сокращения количества структурных подразделений дает еще около 5–7 % экономии.

В интегрированном показателе оптимальности расходов только на эти расходы экономическая эффективность составляет порядка 8–10 % от консолидированного бюджета. Это при величине объединенных ресурсов ОмГУ, ОмГПУ и ОГИС из расчетов 2012 г. дает до 200 млн руб.

К экономическим показателям надо отнести и возможные преференции в получении финансовых и материальных ресурсов от федерального министерства, региональной и муниципальной властей. Если каждый из вузов отдельно будет обращаться в Федеральное министерство, либо в Правительство Омской области, либо в Администрацию города Омска с просьбой о той или иной материальной поддержке – построить ли бассейн (каждому свой), спортивный комплекс (каждому свой), общежитие (каждому свое), жилой дом (каждому свой), помочь с бла-

гоустройством прилегающих территорий (у каждого своей) и т. д., то результат, надеюсь, каждому из присутствующих спрогнозировать нетрудно. А, если кто – то из нас что – то и «урвёт» – честь ему и хвала, то остальные останутся с «носом». Академичностью и корпоративной культурой здесь и не пахнет. Взаимодействие с Большим региональным университетом для властей всех уровней значительно повысит заинтересованность и ресурсное участие этих властей в программе развития регионально-ориентированного Большого университета.

ПОКАЗАТЕЛИ НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. Модель ОУ

Принципы формирования модели.

1. Устранение функционального и организационно-управленческого дублирования.
2. Процессный подход (каждый процесс закреплен за одним ответственным субъектом). Совокупность процессов обеспечивает устойчивое и динамичное развитие ОУ.
3. Матричный принцип взаимодействия, усиливающий интегративный эффект процессов и элементов.
4. Этапность перехода (формирование эталонной модели) предполагает прохождение промежуточных этапов, обеспечивающих решение социальных, психологических, экономических и функциональных задач).

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ ОУ

Организационно модель ОУ может быть представлена

в двух основных аспектах:

- **управленческий аспект** – описывающий общую схему управления вузом, соподчиненности, иерархии, процессы коммуникаций, зоны ответственности и полномочий;
- **образовательный аспект (научно-образовательный)** – базовая структура организации учебной и научно-образовательной деятельности.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Отражает сочетание классических, академических институтов управления (Конференция трудового коллектива, Ученый совет, Попечительский совет, Ректор, проректоры, управления, департаменты, отделы) с инновационными формами развития (научно-образовательные комплексы, ресурсные центры, инновационный комплекс и пр.).

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С БОЛЬШИМ РЕГИОНАЛЬНЫМ УНИВЕРСИТЕТОМ ДЛЯ ВЛАСТЕЙ ВСЕХ УРОВНЕЙ ПРЕДСТАВЛЯЕТ ЗНАЧИТЕЛЬНЫЙ ИНТЕРЕС

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ АСПЕКТ

Основным структурным элементом организационной модели ОУ предполагаются выделить институты, которые объединяют в своем составе факультеты (в свою очередь включающие в себя кафедры), лаборатории, научно-образовательные центры и другие подразделения.

СТРУКТУРА ОБЪЕДИНЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

Базовая кафедральная структура института:

- *кафедры теоретической направленности* (фундаментальная подготовка);
- *кафедры процессной направленности* (практикоориентированная подготовка);
- *кафедры педагогической направленности* (методика преподавания, обеспечивает интеграцию с педагогическим образованием и усиливает теоретическую подготовку по педагогическим направлениям подготовки).

Таким образом, обеспечивается матричная структура управления образовательной деятельностью:

- **институт математики и информационных технологий;**
- **институт физики, химии и экологии;**
- **институт экономики и менеджмента (вшэ);**
- **институт права;**
- **институт истории и социально-гуманитарных наук;**
- **институт филологии и медиакоммуникаций;**
- **институт иностранных языков;**
- **академия культуры и искусств;**
- **институт сервиса и туризма;**
- **институт педагогического образования.**

У меня нет сомнений в том, что объединение вузов в конце концов состоится. Большой региональный университет – объективный тренд развития образования в современных условиях.

«Жаль только жить в это время чудесное...»

ПРИМЕРНАЯ КАРТА-СХЕМА

БОЛЬШОГО РЕГИОНАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА



Условные обозначения:

- 1 – главный корпус ОмГУ – ул. Певцова, 4/1;
- 2 – два корпуса ОмГПУ – ул. Интернациональная, 6 и Набережная Тухачевского, 14;
- 3 – два общежития ОмГПУ – ул. Красногвардейская, 4, корп. 1 и Красногвардейская, 4, корп. 2;
- 4 – два корпуса ОГИС – ул. Певцова, 13 и ул. Красногвардейская, 9;
- 5 – общежитие ОГИС – ул. Красногвардейская, 9а;
- 6 – Омская государственная областная научная библиотека им. А. С. Пушкина – ул. Красный путь, 11;
- 7 – ОПЦ – ул. Красный путь, 9;
- 8 – стадион «Динамо» – ул. Интернациональная, 4.

При подготовке материала использована статья:

Грудзинский А. О., Балобанова Е. С. Слияние университетов: мировой опыт // Вестник ННГУ. 2005. Вып. 1.

Редакция газеты «Омский университет»

Учредитель и издатель газеты Учёный Совет ОмГУ им. Ф. М. Достоевского.
 Главный редактор И. Н. Баловнева.
 Дизайн и вёрстка Л. А. Баженова.
 Адрес редакции: 644077, г. Омск, пр. Мира, 55, к. 309.
 Телефон: 22-97-66, e-mail: gazeta@omsu.ru.

Газета отпечатана на полиграфическом участке ОмГУ им. Ф. М. Достоевского.
 Тираж 100 экз.
 Заказ № ##.
 Перепечатка материалов газеты разрешена со ссылкой на источник.
 Сайт: <http://omsu.ru/page.php?id=2677>.

