

Научная статья

УДК 378 + 658 + 339.1

JEL M14, M31, Z21

DOI 10.25205/2542-0429-2025-25-1-153-164

Об основных аспектах современной парадигмы управления российскими вузами

Светлана Георгиевна Борисова

Сибирский университет потребительской кооперации
Новосибирск, Россия

s3257@rambler.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4832-6600>

Аннотация

Актуальность темы статьи обусловлена необходимостью кардинальных изменений в области управления отечественными вузами как со стороны государства, так и со стороны внутреннего менеджмента. Новая парадигма управления вузами должна соответствовать формирующейся в России модели национальной экономики и запросам гражданского общества, что выполнимо лишь при условии полноценной реализации базовых принципов управления вузами, включая автономию вуза, гарантии занятости, академическую свободу и внутривузовскую демократию.

Реализация названных принципов связана, в свою очередь, с кардинальными изменениями во взаимоотношениях между государством и вузами, с одной стороны, между руководством вуза и профессорско-преподавательским составом (ППС) – с другой. Это обусловлено тем, что большая часть негативных явлений в вузовском менеджменте стали производной от непродуктивной политики государства в области образования.

Основной замысел статьи – на основе анализа научных публикаций и многолетних наблюдений автора обозначить «болевые точки» существующей парадигмы управления вузами и предложить пути их преодоления. В частности, было выявлено, что регулярное недофинансирование вузов в последние десятилетия (особенно региональных), глобальная коммерциализация системы высшего образования с одновременным снижением его качества, следование концепции университетского менеджериализма привели к разрушению традиционных академических ценностей, прежде всего, академических свобод и внутривузовской демократии.

В условиях обострения международной обстановки, проблемы дефицита высококвалифицированных кадров и злободневности ускорения инновационного развития страны крайне важно как можно быстрее внедрять парадигму управления вузами, адекватную целям и задачам, стоящим перед ними. Фундамент новой концепции управления вузами должны составить академические принципы и ценности, вытесненные из сферы образования так называемыми квазирыночными условиями.

Ключевые слова

управление, парадигма, принципы, автономия, академическая свобода, внутривузовская демократия

© Борисова С. Г., 2025

Для цитирования

Борисова С. Г. Об основных аспектах современной парадигмы управления российскими вузами // Мир экономики и управления. 2025. Т. 25, № 1. С. 153–164. DOI 10.25205/2542-0429-2025-25-1-153-164

About the Main Aspects of the Modern Paradigm Management of Russian Universities

Svetlana G. Borisova

Siberian University of Consumer Cooperatives
Novosibirsk, Russian Federation

s3257@rambler.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4832-6600>

Abstract

The relevance of the topic of the article is due to the need for fundamental changes in the field of management of domestic universities, both on the part of the state and on the part of internal management. The new paradigm of university management should correspond to the emerging model of the national economy in Russia and the demands of civil society, which is feasible only if the basic principles of university management are fully implemented, including university autonomy, job security, academic freedom and intra-university democracy.

The implementation of these principles is connected, in turn, with cardinal changes in the relationship between the state and universities, on the one hand, between the university management and the teaching staff (teaching staff), on the other. This is due to the fact that most of the negative phenomena in university management have come from the unproductive state policy in the field of education.

The main idea of the article is based on the analysis of scientific publications and long-term observations of the author to identify the “pain points” of the existing paradigm of university management and propose ways to overcome them. In particular, it was revealed that the regular underfunding of universities in recent decades (especially regional ones), the global commercialization of the higher education system with a simultaneous decrease in its quality, and adherence to the concept of university managerialism led to the destruction of traditional academic values, primarily academic freedoms and intra-university democracy. In the context of the aggravation of the international situation, the problem of a shortage of highly qualified personnel and the urgency of accelerating the innovative development of the country, it is extremely important to introduce as soon as possible a paradigm of university management adequate to the goals and objectives facing them. The foundation of the new concept of university management should be made up of academic principles and values that have been displaced from the field of education by the so-called quasi-market conditions.

Keywords

management, paradigm, principles, autonomy, academic freedom, intra-university democracy.

For citation

Borisova S. G. About the main aspects of the modern paradigm management of russian universities. *World of Economics and Management*, 2025, vol. 25, no. 1, pp. 153–164. DOI 10.25205/2542-0429-2025-25-1-153-164

Актуальность проблемы

В условиях трансформации модели национальной экономики в России важно осознавать, что ее успешность во многом зависит от правильного понимания основных векторов данного процесса. Эти векторы должны быть нацелены, на наш взгляд, не только на такие уже неоднократно озвученные ориентиры, как укрепление экономического суверенитета страны, мобилизация стратегических отраслей,

импортозамещение, ресурсосбережение и т. п.¹ Не менее важным ориентиром новой экономической системы должны стать нравственные императивы, о которых в свое время писал известный российский экономист (Львов, 2003. С. 8). К наиболее злободневным из них в настоящее время следует отнести оплату трудовой деятельности, обеспечивающую достойное существование человека, и социально справедливое распределение доходов (в том числе от природных ресурсов).

Значимым императивом становится и доступность для населения страны бесплатного и качественного образования всех уровней, включая высшее профессиональное образование. Реформирование системы высшего образования, реализованное в последние десятилетия на принципах либеральной доктрины, привело не только снижению доступности образования, но и к падению его качества.

Несмотря на предпринимаемые шаги в последнее время по изменению сложившейся ситуации, до сих пор в этой области не произошло кардинальных сдвигов, особенно в региональных вузах. Декларативный отказ от Болонской системы пока не дал ничего нового. По мнению сопредседателя профсоюза «Университетская солидарность» Павла Кудюкина, произошло лишь переименование «трех ступеней высшего образования, которые были определены законом об образовании 2012 года»².

Вызывает вопросы отсутствие системности в предложенной реформе образования. Несмотря на ряд реализуемых шагов в области реформирования системы высшего образования (непосредственно коснувшихся лишь шести ведущих российских вузов), существенных изменений для большинства российских вузов пока не произошло (Борисова, 2023; Томилин, 2024)³. «За бортом» реформы остается реализация таких злободневных принципов управления вузами, как автономия вуза, гарантии занятости, академическая свобода и внутривузовская демократия (Алпатов, 2016).

Суть и последствия существующей парадигмы управления вузами

Содержание статьи основано на использовании ряда теоретических и эмпирических методов, включая анализ и синтез научной литературы и периодической печати, наблюдение и опросы основных субъектов образовательного процесса, проводимые автором.⁴

В частности, было выявлено, что проблема автономии вузов до сих пор остается нерешенной. Напомним, *принцип автономии вуза* (под которой понимается экономическая и управленческая самостоятельность вуза в ключевых вопросах его жизнедеятельности) является базовым условием продуктивной образовательной де-

¹ Как будет работать представленная Путиным новая модель развития России // Ведомости. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2023/06/19/981092-kak-budet-rabotat-predstavlennaya-putinim-novaya-model-razvitiya-rossii?ysclid=lpw21uw2z1473676135>. Дата обращения 01.06.2024

² Университетам придется стать гибче // Коммерсантъ // <https://www.kommersant.ru/doc/5952360>

³ Вузам будет проще избавиться от двоечников // Парламентская газета. URL: <https://www.pnp.ru/social/vuzam-budet-proshhe-izbavitsya-ot-dvoechnikov.html>

⁴ Результаты последних опубликованы в ряде авторских статей (начиная с 2012 г.).

тельности вуза.⁵ Реализация данного принципа обуславливает возможность вуза оперативно и адекватно реагировать в своей образовательной и научно-исследовательской деятельности на происходящие изменения в стране, экономике, обществе. Тем не менее о реальной автономии отечественные вузы могут только мечтать.

Прежде всего это связано с практикой подушевого финансирования вузов, поставившей в зависимость их доходы от числа студентов и сроков обучения. Вузы практически находятся в полной зависимости не только от государства, но и от студентов. Отчисление двоечников стало почти нереальным, поскольку каждый студент (вне зависимости от успеваемости) – это основание для получения и без того скудного бюджетного финансирования. В ситуации, когда «количество» стало явно важнее «качества», все призывы к повышению качества высшего образования остаются благими пожеланиями.

Свою негативную лепту в сложившееся положение внесла и вынужденная коммерциализация (активно проводимая вузами начиная с 90-х гг. XX в.), которая заместила академические стандарты и репутационные механизмы вузовского управления на квазирыночные правила и принципы (Алпатов, 2016).

Наконец, регулярное недофинансирование вузов в последние десятилетия (особенно региональных)⁶ и значительный административный диктат со стороны Министерства образования привели к ситуации, когда вузы были вынуждены искать пути экономии средств и выстраивать более жесткую внутреннюю систему управления преподавательским сообществом своего вуза. Усилились процессы вертикальной централизации и социальной стратификации в университетском сообществе. В результате произошло разделение университетского сообщества на управленческую элиту (включающую ректорат, деканов факультетов, директоров институтов) и наемных работников – профессорско-преподавательский состав и рядовых сотрудников. При этом основой управленческого контроля в вузах стала внешняя аттестация, представляющая собой формальную оценку вузовской документации и образовательных программ, а не реального качества работы преподавателей и образования выпускников.

Господствующей идеологией управления вузами в сложившихся квазирыночных условиях стала концепция университетского менеджерализма (Томилин, 2024). Характерными чертами данного подхода являются автократическая система управления, с одной стороны, и существенная материальная дифференциация в оплате труда персонала вуза – с другой. В конечном счете, эта идеология привела к разрушению традиционных академических ценностей в виде академических свобод и внутривузовской демократии.

⁵ Под продуктивностью образовательной деятельности вуза в статье понимаются два ее вектора: результативность, измеряемая системой показателей, отражающих степень достижения базовых целей вуза (с учетом его профильности), и эффективность, как синоним экономичности данной деятельности. При этом наиболее значимой является система показателей, отражающих именно результативность вуза.

⁶ Как известно, финансирование вузов в последние десятилетия осуществляется из трех источников: средств федерального бюджета, средств семей студентов и грантов. Все они имеют тенденцию к сокращению. По данным: Бюджет-2024: на образовательном фронте без перемен // Вести образования // https://vogazeta.ru/articles/2023/10/25/opinion/23988-Byudzhets_2024_na_obrazovatelnom_fronte_bez_peremen?ysclid=lxmjxkgbw24414172

Не произошло заметных изменений и в реализации *принципа гарантии занятости*, сильно «пострадавшего» в последние годы. До сих пор сохраняется ориентация руководства вузов на краткосрочность занятости преподавателей (перевод на годовой контракт, в лучшем случае – трехлетний). Как правило, это обусловлено чисто экономическими интересами (например, возможностью перераспределения бюджетных средств в интересах администрации). Такая политика стала одной из причин разрушения профессиональных и научных школ в вузах, поскольку для их формирования и развития необходимы, как минимум, продолжительное время, преемственность поколений и стабильная занятость.

Оставляет желать лучшего и реализация *принципа академической свободы* преподавательского сообщества. Заметим, что академическая свобода выражается в возможности выбора преподавателей чему и как учить, естественно, исходя из их профессиональных и педагогических компетенций. Не последнюю роль сегодня играет и гражданская позиция преподавателя. Именно этот принцип связан со смысловым содержанием преподавательской деятельности. По сути, академическая свобода как принцип управления напрямую связана с качеством образовательной деятельности, поскольку может противостоять как сложившимся квазирыночным условиям в сфере образования, так и неправомерным требованиям вузовской администрации.

Давно забыт в вузовской практике управления и такой принцип, как *внутри-вузовская демократия*. Преподаватели, включая профессоров, отстранены от участия в управлении вузом. Характерным примером этого является выхолащивание институциональной сути кафедр и их роли в организации образовательного процесса. Преподаватели полностью выведены из процесса управления и лишены реального права голоса в решении вузовских проблем (включая возможность их влияния на разработку образовательных программ и соответствующих профессиональных компетенций, на формирование системы стимулирования трудовой активности и др.).

Особенно остро стоит вопрос оплаты труда преподавателей вузов и их социального положения, включая их статус не только в вузе, но и обществе в целом⁷. Не секрет, что величина заработной платы ППС отечественных вузов (особенно региональных) на протяжении последних десятилетий значительно уступала не только заработной плате преподавателей европейских стран и США, но и менее развитых стран (например Эфиопии, Нигерии, Мексики, Казахстана)⁸.

Усугубляет ситуацию неоправданная поляризация доходов в вузах (согласно исследованиям, средняя заработная плата преподавателей составляет не более трети от средней зарплаты вузовской администрации)⁹.

Печальная ситуация сложилась и в области повышения квалификации преподавателей. Зачастую она носит формальный и поверхностный характер и оторвана от реальных практических потребностей. Наиболее слабым ее звеном является

⁷ ВЦИОМ. Новости: Профессии в России: престиж, доходность, востребованность // <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/professii-v-rossii-prestizh-dokhodnost-vostrebovannost>

⁸ Зарплата преподавателей вузов в разных странах. URL: <https://zarabativaem.com/zarplata-prepodavatelej-vuzov-v-raznyx-stranax/>

⁹ Насколько академические управленцы богаче преподавателей – CISRus. URL: <https://cisrus.org/ru/2023/02/13/university-salary-rus/>

упор на дистанционные курсы, носящие, как правило, кратковременный характер и имеющие слабую связь с реальными потребностями современной системы образования. Неоправданно забыты такие формы повышения квалификации, как «открытые» лекции и семинары (на которых, как правило, присутствует вся кафедра), методические семинары (посвященные обсуждению актуальных проблем и новых веяний в профессиональной области) и др.

В конечном счете, игнорирование вышеприведенных принципов управления вузами как извне, так и внутри них привело к обострению проблемы отчуждения преподавателей от профессии и от вузовского сообщества. Это проявляется в ощущении преподавателями социальной незащищенности (включая возможность полной или частичной потери работы), статусной рассогласованности (выражающейся в неудовлетворенности стилем и методами управления, а также размером заработной платы), в превращении истинной (безусловной) лояльности к вузу в вынужденную со всеми вытекающими негативными последствиями (снижение трудовой активности ППС, конформизм и т. п.) (Борисова, 2023. С. 85–93; Курбатова и др., 2017. С. 95).

Все это, в свою очередь, негативно сказалось на достижении основных задач вузов: значительно снизилось качество высшего образования, оставляет желать лучшего и реализация мировоззренческой и воспитательной функций вузов, что недопустимо в современных условиях.

Основные пути внедрения новой парадигмы управления вузами

Учитывая злободневность формирования новой модели национальной экономики (остро нуждающейся в высококвалифицированных кадрах), а также ускорения инновационного развития страны (обусловленного сложностью и неоднозначностью международной обстановки в долгосрочном периоде),¹⁰ необходимо в полной мере осознавать роль системы высшего профессионального образования в этих процессах. В этой связи крайне важно как можно быстрее внедрять парадигму управления вузами, базирующуюся на вышерассмотренных принципах управления.

В первую очередь необходимо изменение характера взаимоотношений государства с вузами. Прежде всего это касается принципов бюджетного финансирования вузов. В условиях нарастающей конфронтации с Западом по всем направлениям (включая инновационную составляющую) неприемлемой представляется практика подушевого финансирования вузов.

Справедливости ради отметим первый шаг к решению указанной проблемы. Так, министр науки и высшего образования Валерий Фальков на пленарном заседании Совета Федерации 5 июня 2024 г. на вопрос о судьбе системы подушевого финансирования ответил, что отменять такую систему не планируется, но предполагается ее изменение с тем, чтобы вузы не стремились сохранять контингент

¹⁰ Не умаляя значимости других факторов (например, инвестиций в инновации, спроса на инновации со стороны государства и бизнеса и др.), очевидно, что инновационное развитие страны в значительной степени зависит от состояния системы высшего образования и, прежде всего, его научной составляющей.

даже при слабой успеваемости студентов. В этой связи предложен переход к финансированию образовательных программ с учетом приема студентов на 1-й курс без последующей корректировки выделенных средств (связанной с отчислением неуспевающих студентов)¹¹.

Тем не менее данный шаг представляется явно недостаточным. Как показывает негативная практика прошлых лет, необходимо отказаться от подушевой системы финансирования вузов и вернуться к финансированию по смете. Для изменения сложившейся ситуации государство должно взять на себя полное финансирование вузов, основанное на прогнозировании потребностей национальной экономики. Это, в свою очередь, позволит расширить автономию вузов в отношении определения количества бюджетных мест на основе реальных потребностей региона (города)¹². Реализация данного подхода предполагает также развитие тесной взаимосвязи между вузами и предприятиями города/региона и предоставления последними необходимой информации о потребности в тех или иных специалистах на перспективу. Это позволит вузам определять не только количество бюджетных мест по той или иной специальности, но и обеспечивать последующее трудоустройство студентов.

При этом следует изменить и систему распределения студентов с учетом хорошо забытой советской системы образования. В частности, при поступлении на бюджетное место студент должен заключить с вузом договор, по условиям которого по окончании учебы и получении диплома он обязуется отработать по полученной специальности определенный срок (например, не менее трех лет). Студент, не желающий работать по распределению, обязан возместить вузу (либо любой другой организации, финансирующей его образование) стоимость обучения в полном объеме.

Таким образом, высшее образование должно стать в России доступным благом за счет его бесплатности, но при этом должны соблюдаться следующие условия:

- при приеме абитуриентов в вуз должны объективно учитываться способности будущего студента, его мотивация к получению той или иной профессии. В этой связи возрастает значение правильной организации работы приемной комиссии вуза, включая вступительные экзамены¹³;
- во время обучения должна действовать строгая и объективная система текущей и итоговой аттестации студента (отчисление за неуспеваемость и поощрение отличной учебы послужат, на наш взгляд, дополнительными стимулами к добросовестной учебе);
- высокая учебная и социальная активность студента (участие в научных студенческих конференциях и конкурсах, спортивных мероприятиях и т. п.) обязательно должны стимулироваться различного рода моральными и ма-

¹¹ Вузам будет проще избавиться от двоечников // Парламентская газета. URL: <https://www.pnp.ru/social/vuzam-budet-proshhe-izbavitsya-ot-dvochnikov.html>

¹² Реализация данного подхода предполагает развитие тесной взаимосвязи между вузами и предприятиями города/региона и предоставление последними необходимой информации о потребности в тех или иных специалистах на перспективу.

¹³ Важнейшим условием объективной оценки знаний абитуриента является полный отказ от ЕГЭ и проведение вступительных экзаменов с учетом профиля вуза.

териальными стимулами (повышенная стипендия, сертификаты, возможность стажировки и др.). При этом эти стимулы должны быть ощутимыми.

Кроме того, государство должно создать такие «правила игры», которые способствовали бы развитию автономии вузов, академических свобод и внутривузовской демократии. При этом не следует забывать, например, что свобода – это осознанная необходимость деяний, идущих на пользу стране, организации и людям. В нашем случае подразумевается свобода образовательной деятельности, способствующая более эффективной ее реализации.

В этой связи представляется злободневными следующие предложения:

- решительно отказаться от перекоса в сложившейся комбинированной системе обучения в пользу обучения на коммерческой основе, поскольку массовая коммерциализация привела к подмене изначально заложенного смысла в существовании системы высшего образования (исключением могут быть заочная и дистанционная формы обучения);
- значительно сократить как чрезмерный административный аппарат вузов, так и всю околотовузовскую коммерцию;
- разделить системы высшего и среднего специального образования, поскольку после повсеместного «демократического» переименования учебных заведений более низшего ранга в высшие «потерялось» всякое различие между теми и другими (Анисимов, 2023).

Особого внимания со стороны государства требует получившее широкое распространение в последние годы обучение в дистанционном формате. Как показывает практика, помимо определенных достоинств дистанционного обучения (доступность и гибкость, модульный принцип, относительная дешевизна для обучающихся и высокая рентабельность для вузов), проявились и значительные недостатки данной системы. К наиболее существенным из них можно отнести¹⁴:

- *сравнительно узкий спектр действия* (даже гуманитарные дисциплины невозможно освоить в полной мере дистанционно, что уж говорить о естественных и технических предметах), а также затруднения в реализации текущего и итогового контроля, что отрицательно сказывается на формировании навыков самостоятельного обучения и формировании аналитического мышления при получении первого высшего образования;
- *психологический дискомфорт для преподавателей*. Не секрет, что до сих пор имеет место слабая техническая оснащенность как со стороны региональных вузов, так и со стороны студентов (не все семьи имеют достаточное количество нужных гаджетов и доступ к высокоскоростному интернету). Вследствие этого нет возможности наладить действенное общение со студентами (читать лекцию и, тем более, проводить семинар для аватарок или черных квадратиков на экране компьютера оказалось психологически тяжелее, чем для аудитории с живой интеллектуальной и эмоциональной отдачей);
- *психологический дискомфорт для студентов* (связан с отсутствием личного общения с преподавателем и сокурсниками, а также возможности

¹⁴ Что дал опыт дистанта преподавателям вузов // Skillbox Media. URL: https://skillbox.ru/media/education/to_chno_nas_ne_ubivaet_chno_dal_opyt_distanta_prepodavatelyam_vuzov

сравнения себя с другими, что значительно снижает личностную мотивацию к успеху в учебе). В результате снижается вовлеченность студентов в учебный процесс и, соответственно, продуктивность последнего. Весьма затруднительной задачей при этом становится реализация мировоззренческой и воспитательной функций вузов, что категорически нельзя игнорировать в условиях проведения СВО и формирования новой модели национальной экономики;

- *отсутствие возможности психологической и социальной адаптации* студентов. Дистанционный формат образования игнорирует тот факт, что обучение в вузе – это намного больше, чем получение диплома и набора профессиональных знаний. Погружение в университетскую среду способствует активному общению с однокурсниками, расширению новых знакомств, приобщению к новым формам досуга и т. п.;
- невозможность использования активных форм обучения (например, деловых игр или анализ кейсов), результативность которых напрямую зависит от возможности личного общения с преподавателем и со своими сокурсниками), а также затруднения в формировании навыков самостоятельного обучения и аналитического мышления, столь необходимых в настоящее время.

Все это, в конечном счете, существенно снижает эффективность процесса обучения, что обуславливает пересмотр возможности применения дистанционной формы обучения в системе высшего профессионального образования. Представляется целесообразным ее использование при очной форме образования исключительно как дополнительного инструмента наряду с традиционными формами обучения (как правило, в случае той или иной форс-мажорной ситуации). В «чистом виде» дистанционный формат может использоваться лишь при получении второго образования (когда студент уже имеет навыки самостоятельного обучения).

Не лишним стало бы более активное участие государства в организации системы повышения квалификации и научно-исследовательской деятельности вузов (по образцу существующей в России до 1991 г.). Речь идет не только о финансовой стороне вопроса, но и возрождении соответствующей институциональной инфраструктуры (институтов повышения квалификации преподавателей, их профессиональной стажировки и пр.).

Вторым, не менее важным элементом предлагаемой парадигмы управления вузами является изменение характера взаимоотношений вузовской администрации и ППС, предполагающее их демократизацию с учетом вышерассмотренных принципов. Система управления персоналом вуза (в первую очередь, ППС) должна строиться на основе внутривузовской демократии. Здесь огромную роль может сыграть формирование организационной культуры, основанной преимущественно на академических ценностях. В этой связи должны меняться и стиль, и методы управления вузовского менеджмента (включая стимулирование трудовой активности ППС в соответствии с реальными педагогическими и научными достижениями).

Злободневным в этой связи является возвращение статуса кафедры как главной институциональной формы организации и методического обеспечения обра-

зовательного процесса. Этот же институт может поспособствовать развитию реального соучастия преподавателей в управлении вузом.

В реализации принципа гарантии занятости преподавателей следует иметь в виду все отрицательные последствия краткосрочности трудовых контрактов преподавателей вузов (социальная незащищенность, нарушение преемственности в подготовке квалифицированных кадров, формальный характер наставничества и др.). В этой связи рекомендуется использовать положительный опыт, накопленный мировой практикой, включая опыт СССР. Здесь возможен дифференцированный подход: для начинающих преподавателей контракты могут заключаться на относительно короткие сроки (от трех до пяти лет)¹⁵, для преподавателей со стажем более 10 лет и научной степенью – 10–15 лет, профессуры – не менее 25 лет (условия трудовых контрактов могут пересматриваться по результатам квалификационной аттестации, проводимой раз в 5 лет).

Реализация принципа академической свободы преподавательского сообщества связана, прежде всего, с обеспечением возможности творческого выбора преподавателей «чему и как учить» (с учетом их профессиональных и педагогических компетенций, целей и задач образовательных программ и стратегических целей вуза). Не последнюю роль играет и гражданская позиция преподавателя, что обусловлено событиями последних лет (с нарастающей агрессивной политикой западных стран, стремлением России отстоять свой суверенитет, ведением СВО и др.). Именно сейчас, как никогда за последние 30 лет, возрастает значение мировоззренческой и воспитательной функций образовательной организации. И то и другое зависит как от организационной культуры вуза в целом, так и роли кафедры как коллегиального органа, поскольку именно здесь определяется содержание образовательных программ и профессиональной компетентности преподавателей, их гражданская позиция.

Решая вопрос о повышении заработной платы преподавателей и рядовых сотрудников вуза, следует иметь в виду, что заработная плата ректоров и их администрации должна зависеть от продуктивности их работы и уровня доходов профессорско-преподавательского состава. Относительно размеров заработной платы ППС отметим три момента:

- во-первых, официально объявляемые цифры (например, на 2024 г., по данным Росстата, средняя зарплата преподавателей вузов составила 121 296 руб.¹⁶) явно не соответствуют реальному положению в этой области;¹⁷
- во-вторых, повышение статуса преподавателей в обществе напрямую связано с размером их заработной платы и реализацией принципа социальной справедливости (не может заработная плата доцента или профессора вуза

¹⁵ Данный период времени позволяет, на наш взгляд, молодому преподавателю определить правильность профессионального выбора, а кафедре – понять его потенциальные возможности и трудовую мотивацию.

¹⁶ Зарплаты преподавателей вузов в 2024 году. URL: <https://journal.tinkoff.ru/prepod-stat/>

¹⁷ Давно известно, что определение «средней температуры по больнице» вряд ли поможет «в лечении конкретных пациентов». Пора уже отказаться от подобной методики расчета реальных доходов населения, включая заработные платы преподавателей вузов, что позволит осуществлять более эффективную социальную политику в этой области.

быть меньше, например, чем у работника склада или продавца при всем уважении к последним);

- в-третьих, учитывая злободневность повышения эффективности профессионального образования в свете стоящих перед страной задач и проблем, данный вопрос должен стать одним из приоритетных в социальной политике правительства РФ.

Неотложной задачей являются и кардинальные изменения в области повышения квалификации преподавателей вузов. В этой связи заслуживает внимания система повышения квалификации, существовавшая в России до 1991 г. Она включала разные формы как по содержанию, так по срокам проведения. Например, каждый преподаватель каждые 3–4 года проходил курсы повышения квалификации при головных институтах повышения квалификации с отрывом от работы в течение шести месяцев. Из краткосрочных (текущих) форм весьма полезными могут стать «открытые» лекции и семинары (с последующим обсуждением на кафедре), методические семинары (включающие дискуссии о новых веяниях в профессиональной области) и т. п.

По сути, все вышеизложенные предложения сводятся не просто к учету позитивного опыта советской системы образования (признанной, в частности, американскими учеными в конце XX в. лучшей в мире (Грейсон и др., 1991), а в принятии ее в качестве базовой модели современной системы образования. Как показывает история, советская система образования с успехом преодолевала все вызовы XX века. Ее возрождение с учетом современных научно-технических и методических достижений позволит отечественным вузам адекватно реагировать на новые вызовы XXI века.

Список литературы

1. Алпатов Г. Е. Четыре принципа управления высшим образованием // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2016. № 2. С. 113–122.
2. Анисимов С. Конец «отмены» Болонской системы // Версия. 2023. Июнь. URL: <https://versia.ru/konec-otmeny-bolonskoj-sistemy?ysclid=lrqcl2lvpj111345914>
3. Борисова С. Г. Проблема отчуждения как деструктивный фактор развития отечественных вузов // Мир экономики и управления. 2023. Т. 23. № 1. С. 83–94.
4. Грейсон Джексон К. младший, О’Делл Карла. Американский менеджмент на пороге XXI века. М.: Экономика, 1991. 320 с.
5. Курбатова М. В., Донова И. В., Каган Е. С. Оценка изменений положения преподавателей российских вузов // Мир России. 2017. Т. 26. № 3. С. 90–116. DOI: 10.17323/1811-038X-2017-26-3-90-116
6. Львов Д. С. Какая экономика нужна России? // Экономические и социальные перемены в регионе. 2003. Вып. 10. С. 3–15.

7. **Томилин О. Б.** Тупики университетского менеджериализма: концептуальный анализ // Университетское управление: практика и анализ. 2024. Т. 28. № 1. С. 125–143. DOI 10.15826/umpa.2024.01.009

References

1. **Alpatov G. E.** Four principles of higher education management. *Scientific journal of NRU ITMO. Series: Economics and environmental management*, 2016, no. 2, pp. 113–122. (in Russ.)
2. **Anisimov S.** The end of the “cancellation” of the Bologna system. *Versiya*, 2023, June. URL: <https://versia.ru/konec-otmeny-bolonskoj-sistemy?ysclid=lrqcl2lvpj111345914> (in Russ.)
3. **Borisova S. G.** The problem of alienation as a destructive factor in the development of domestic universities. *The world of economics and management*, 2023, vol. 23, no. 1, pp. 83–94. (in Russ.)
4. **Grayson Jackson K. Jr., O'Dell Carla.** American management on the threshold of the XXI century. Moscow, Economica, 1991. 320 p.
5. **Kurbatova M. V., Donova I. V., Kagan E. S.** Assessing Changes in the Position of Teachers at Russian Universities. *The World of Russia*, 2017, vol. 26, no. 3, pp. 90–116. DOI: 10.17323/1811-038X-2017-26-3-90-116 (in Russ.)
6. **Lvov D. S.** What Kind of Economy Does Russia Need? *Economic and Social Changes in the Region*, 2003, iss. 10, pp. 3–15. (in Russ.)
7. **Tomilin O. B.** Dead Ends of University Managerialism: A Conceptual Analysis. *University Management: Practice and Analysis*, 2024, vol. 28, no. 1, pp. 125–143. DOI 10.15826/umpa.2024.01.009 (in Russ.)

Информация об авторе

Борисова Светлана Георгиевна, доктор экономических наук, доцент ВАК, профессор кафедры торгового дела и рекламы Торгово-технологического факультета Сибирского университета потребительской кооперации
SPIN-код: 6437-1015
Author ID: 278788

Information about the Author

Svetlana G. Borisova, Doctor of Economics, Associate Professor of the Higher Attestation Commission, Professor of the Department of Trade and Advertising, Faculty of Commerce and Technology, Siberian University of Consumer Cooperation (Novosibirsk, Russian Federation)
SPIN code: 6437-1015
Author ID: 278788

*Статья поступила в редакцию 23.07.2024;
одобрена после рецензирования 15.12.2024; принята к публикации 15.12.2024*

*The article was submitted 23.07.2024;
approved after reviewing 15.12.2024; accepted for publication 15.12.2024*