

**ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ  
16–18 ИЮНЯ 2011**

**КОРПОРАТИВНОЕ И УНИВЕРСИТЕТСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ:  
ОБЪЕДИНЯЯ УСИЛИЯ  
Создание творческого капитала в России**

**18 июня 2011 г. — 10:00–11:15, Павильон 8, Зал 8.3**

**Санкт-Петербург, Россия  
2011**

Массовизацию российского высшего образования, с одной стороны, можно расценивать как основание для появления креативного класса и развитие творческого потенциала России. С другой стороны, увеличиваются риски несоответствия предлагаемого высшего образования потребностям рынка труда и снижения качества профессиональной подготовки выпускников вузов. Для подготовки квалифицированных кадров в соответствии с запросами меняющейся экономики нужны принципиально новые подходы и развитие новых образовательных форматов, в том числе корпоративного образования.

**Модераторы:**

**Андрей Волков**, Ректор, Московская школа управления СКОЛКОВО

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

**Выступающие:**

**Мадс Ингольдт**, Старший директор, Глава управления лидерства,  
A.P.Moller-Maersk

**Валерий Катькало**, Проректор, Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета

**Алан Кэнтроу**, Профессор менеджмента, приглашенный преподаватель,  
MIT Sloan School of Management, MIT Sloan

**Дейл Стивенс**, Основатель, UnCollege movement

**Исак Фрумин**, Научный руководитель, Институт развития образования НИУ ВШЭ; ведущий специалист Всемирного банка

**Андрей Фурсенко**, Министр образования и науки Российской Федерации

**Участник дискуссии:**

**Андреас Шляйхер**, Руководитель отдела оценки и анализа, Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР)

## **Я. Кузьминов:**

Здравствуйте, коллеги! Начнем уже традиционную для Санкт-Петербургского форума образовательную сессию. В этом году она посвящена соотношению университетского и так называемого «корпоративного» образования. Что лежит в основе такого рода сопоставления, такого рода предложения? Высшее образование в мире — по крайней мере, в развитых странах — стремительно сдвигается к всеобщему высшему образованию, становится обязательным условием любой серьезной карьеры, пожалуй, любой нормальной работы в городской экономике, которая, в свою очередь, занимает подавляющую часть экономики в целом. С другой стороны, технологии и связанные с ними рабочие места становятся все более короткоживущими. С этим связано продолжающееся изгнание элементов так называемой узкой профессии из учебных программ бакалавриатов, учебных программ первой стадии университетского обучения. И с другой стороны, необходимость образования в форме непрерывного повышения квалификации по конкретным технологиям, как минимум, или более серьезных, более универсально ориентированных блоков образования, которые человек добровольно — в этом основа непрерывного образования — выбирает и проходит в течение всей жизни. И это соотносится с очень интересными процессами на рынках труда: в экономиках развитых стран идет бегство от позиции чистого исполнителя — по крайней мере, если эта позиция не связана с постоянной коммуникацией, связана с монотонным трудом. Возникает такой феномен притяжения, нового притяжения к рабочим местам. Это должна быть работа общения. И человек, ищущий после университета работу, готов отдать заработную плату за возможность находиться в кругу интересных для него людей, быть включенным в некоторый социальный круг. И это, в свою очередь, ведет к нарастающему кризису в национальных системах регулярного начального и среднего

профессионального образования. Все то, что связано с получением квалификации чистого исполнителя или традиционного исполнителя. В России это кризис систем ПТУ и лицеев. В других странах это падение интереса к соответствующим уровням профессионального обучения.

Как реагируют на это корпорации? Как реагируют на это работодатели? С одной стороны, мы видим в России усиливающееся бегство работодателей от традиционных форм сотрудничества с университетами и техникумами. За пять лет, с 2005 по 2010 год, доля российских работодателей, имеющих постоянные отношения, вплоть до организации практик, на самом деле, любых форм постоянных отношений с какими бы то ни было вузами, техникумами или профессиональными лицеями, сократилось с 70% в 2005 году до 40% в 2010 году. Это даже не снижение: это обвал, это некоторые демонстративные изменения поведения работодателей по отношению к традиционной системе образования. В то же самое время, работодатели ищут оптимальные формы организации непрерывного образования, организации обучения необходимым для них технологиям между тремя возможностями. Это обучение внутри корпораций, обучение на рынке, в массе рыночно организованных учебных центров и возврат на новой основе к взаимодействию с университетами такими традиционными учебными центрами. Вот такая это новая основа. Это будет одним из предметов нашего разговора. При этом важно выделить три сектора в корпоративной занятости людей с высшим образованием (о них мы сегодня будем говорить): это сектор анализа и принятия решений, управленческий слой корпораций; это сектор R&D, куда можно отнести дизайн, отнести креативный маркетинг, то есть явно креативный элемент, креативные профессии, которые, тем не менее, связаны с принятием экономических или юридических решений; и, наконец, это позиции, как раньше бы сказали, рядовых инженеров. Это позиция связана с соблюдением регламентов, точнее, с контролем за соблюдением регламентов, которые существуют в

корпорации. Это соблюдение регламентов традиционно было в корпорациях, много лет занимало там 70–80% их интеллектуальных ресурсов. И сегодня это соблюдение относится не только к технологиям: оно относится, в первую очередь, к логистике, к тем или иным процедурам продаж. Тем не менее, это участок, который традиционно относился к наименее креативным. Насколько он эволюционирует сейчас, с точки зрения корпораций, насколько два этих круга людей, занятых в корпорациях, сливаются? Это тоже одна из проблем, которую мы хотели бы сегодня обсудить.

Мы с Андреем предложили бы сегодня не делать длинных презентаций. Если кто-то хочет сделать презентации, давайте выберем три–четыре слайда, иначе у нас будет продолжительная лекция, а попробуем просто поговорить, более перебивая друг друга. Это будет интересно.

Я представлю участников. Рядом со мной — мой соведущий, ректор школы «Сколково» Андрей Волков. С нами Андрей Фурсенко, Министр образования и науки России. Алан Кэнтроу, профессор менеджмента MIT School of Management. Исак Фруммин, ведущий специалист Мирового Банка и научный руководитель Института развития и образования Высшей школы экономики. Мадс Ингольдт, Ведущий директор Moeller-Maersk. Дейл Стивенс, Chief Education Deviant UnCollege. Андреас Шляйхер, руководитель сектора индикаторов анализа Дирекции по образованию OECD, и Валерий Катькало, проректор Санкт-Петербургского университета, который нам хорошо известен, в основном как лидер и создатель Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского университета. Андрей?

**А. Волков:**

Спасибо, Ярослав. Добрый день, уважаемые коллеги, доброе утро. Я хотел бы поставить перед уважаемыми панелистами три вопроса для нашей дискуссии. Первый: предполагается кратный рост сектора образования за

пределами школьного и университетского образования. Подавая пример, я хочу показать всего лишь 1 слайд из своей презентации. Вот так будет выглядеть картина в 2050 году, по мнению специалистов OECD, и кратный рост, 600 миллионов человек в развитых странах — это тот сектор, который образователи должны образовывать. Это огромный сектор по сравнению с сектором традиционного школьного и традиционного высшего образования. Мы пока, во всяком случае, в России его серьезно не замечаем в той дискуссии, которая идет в стране. И как, уважаемые панелисты считают, среагирует вся система? — нам будет очень интересно знать. Какие игроки выйдут на арену? Смогут ли университеты поддержать этот тренд или тренинговые компании, корпоративные университеты перехватят эту инициативу? А такой тренд мы видим? Такие университеты, как General Electric, МЗ или Boeing — это большие кампусы, большие комплексы со своей наукой, которые существуют уже вне университетского сектора. Является ли это временной ситуацией или университеты войдут в эту игру и займут эту площадку в следующие 20–30 лет — это открытый вопрос для всего мира, и для России тоже. Наконец, третий вопрос, связанный с первыми двумя: сохранится ли миссия университета как центра интеллектуального роста, исторически сложившегося за последние 200 лет, вместе, конечно, с политехнической школой и другими вариантами послевузовского образования? Но все-таки мы воспринимаем университет как центр и ядро. Сохранится ли эта его миссия или он, университет, как центр знаний уйдет в тень, займет одно из своих небольших мест в будущей картине будущего образования? Такие три довольно абстрактных вопроса я хотел бы поставить перед нашей дискуссией и передать слово Алану Кэнтроу, нашему старому знакомому. Мы достаточно давно сотрудничали в школе «Сколково». Одновременно он с богатым опытом работы в бостонской университетской community, Harvard School & MIT.

## **А. Кэнтроу:**

Доброе утро. Ситуация с высшим, университетским образованием в настоящее время весьма парадоксальна. Многие страны мира наконец-то пришли к осознанию первостепенной важности высшего образования для достижения социальной стабильности и экономического прогресса. Наконец-то пришло понимание этого момента.

В то же самое время, многие из уважаемых образовательных учреждений все в большей степени не справляются со стоящей перед ними задачей. И это несоответствие задачам становится все более ощутимо.

Быстро остановлюсь на двух—трех моментах, связанных с темой нашей дискуссии. Во-первых, ситуация в России не уникальна, хотя у нее есть некоторые специфические особенности, ее усугубляющие: демографические проблемы и скорость, с которой растет перевес в предпочтении универсального университетского образования профессиональному среди абитуриентов.

Например, в России за последние 20 лет количество выпускников школ, поступающих в университет, увеличилось с 10% до 20%. По данным Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), другим странам для такого скачка потребовалось 75 лет. Здесь это произошло очень, очень быстро.

Таким образом, есть факторы, работающие на эту тенденцию. Результатом этой тенденции, с которым вы все хорошо знакомы, является огромный наплыв поступающих в университеты и возникновение проблем качества, доступности, преемственности и коррупции в образовании. В то же время, система профессионального образования переживает кризис. Знания и навыки, получаемые в рамках профессиональных университетов, все в большей степени не соответствуют потребностям экономики и рынка труда. Таким образом, существует дисбаланс, последствия которого имеют серьезное значение.

Во-вторых, существующие попытки исправить ситуацию, сами по себе важные и правильные, направлены на модернизацию элитных учебных заведений научного и технического профиля. В этом нет никакой беды. Это важно. Это правильно. Проблема состоит в том, что университеты обслуживают незначительную часть населения, и даже если они делают научные открытия и создают новые технологии, возможность их коммерциализации очень мала. Даже если все эти новинки работают в лабораториях, компании не смогут их коммерциализировать из-за недостатка специалистов различного уровня и среднего технического персонала, которые для этого требуются.

В Калифорнии часто можно услышать: «Кремниевая долина не состоялась бы без Стэнфорда и Беркли». Абсолютно верно. Эти лаборатории были исключительно важны. Но Кремниевая долина точно так же не состоялась бы без Foothill Community College. Я не знаю, многие ли из вас слышали об этом колледже. Он находится в миле от Стэнфорда и подготовил целые поколения среднего технического персонала, который работает в компаниях, занятых серийным производством разработанных в Стэнфордских лабораториях технологий. Это тот элемент, который явно недооценивается реформаторами системы образования.

Третье и последнее: если при наличии этого дисбаланса мы продолжим концентрировать усилия на затратах на образование и самом образовательном процессе, а не на навыках и умениях, приобретаемых выпускниками, и на результатах их профессиональной деятельности, нам не удастся преодолеть этот дисбаланс.

На практике это означает — и я думаю, что другие участники дискуссии сегодня будут об этом говорить, — что все возрастающее количество поставщиков образовательных услуг самого разного типа будет выходить на рынок образования, дополняя традиционных участников и предлагая

другие виды обучения и тренинга. То, о чем я только что сказал, не вызывает особых возражений.

Более спорное положение, на которое я бы хотел обратить ваше особое внимание, заключается в том, что дисбаланс не может быть ликвидирован до тех пор, пока не существует соизмеримого с величиной дисбаланса желания пересмотреть границы, разделяющие разные типы учебных заведений; пересмотреть традиционные задачи, которые они перед собой ставят; пока не существует желания внести изменения в уставы заведений высшего и профессионального образования. Границы, которые существуют сейчас, сложились в конце XIX века. Они больше не актуальны. Они мешают.

Я думаю, что с такой концентрацией усилий и энергии в этом направлении у России есть реальная возможность не только добиться успеха, но и стать главным лидером, если вы серьезно отнесетесь к самой проблеме и к возможностям, которые откроются в результате ее решения.

**А. Волков:**

Спасибо, Алан.

Я хочу предоставить слово Исаку Фрумину, руководителю Института образования Высшей школы экономики. И попрошу Исака, если возможно, ответить на вопрос, куда дрейфуют университеты, с учетом того, что сказал только что профессор Кэнтроу.

**И. Фрумин:**

Спасибо, Андрей. Мою презентацию можно не показывать, потому что там есть несколько графиков, о которых я могу лучше коротко сказать. Мне кажется, что российское образование, как образование многих стран с переходной экономикой, — это особенно интересный кейс, если хотите, для аналитиков образования. Сейчас, после 20 лет реформ, оглядываясь назад,

я бы утверждал парадоксально — это может показаться парадоксальным, — что советское высшее образование было в значительной степени корпоративным. Что это означает? Это значит, что корпорации были реальными клиентами и заказчиками. Может быть, многие уже не помнят, а многие просто не знают, что существовало обязательное распределение на рабочие места; что места, так называемые «контрольные цифры» приема, заказывались отраслями. Более того, целый ряд университетов — впрочем, частично это до сих пор остается — были частью отраслей, а отрасли в Советском Союзе были просто гигантскими госкорпорациями. И в этом смысле мы имели сектор образования, в котором, по моим оценкам, около 80% высшего образования было корпоративным. Частично классические университеты к этому типу не относились, потому в них все-таки заказчиком, основным субъектом, если хотите, являлся студент. Рабочее место, которое не было определено, и это задавало другую траекторию подготовки. Что произошло в период перехода? Связи университетов — бывших корпоративных, с моей точки зрения, университетов (мы это подробно недавно обсуждали с ректором Московского института стали и сплавов, где очень сильно виден этот переход) — эти связи оказались разрушенными, а университеты при этом продолжали действовать так, будто эти связи и заказы существуют. Они продолжали готовить студентов на те рабочие места, которые уже не заказывались. Но при этом реальными потребителями высшего образования и игроками на этом рынке, и теми, кто стали приносить деньги в университет, стали студенты. И наши недавние исследования (я, пожалуй, на этом закончу) российского инженерного образования показывают, как бы сказали, дисбаланс, disconnect по-английски, а университеты продолжают в значительной степени стараться повторять эти паттерны корпоративного образования, не устанавливая отношений с корпорациями. А студенты приходят за другим: за тем, что Ярослав Иванович назвал базовым высшим образованием. Очень многие

студенты, выпускники инженерных вузов, говорят: «У нас очень хорошее образование, нам давали возможность работать со второго курса». При этом большинство из них не работали по специальности, то есть студенты рассматривают даже инженерное образование как общее образование. И в этом смысле, если говорить о трендах, — я не вижу ясного тренда, я вижу два сценария. Один сценарий, с моей точки зрения, негативный. Когда эта ситуация будет сохраняться, и это будет продолжать выдавливать студентов в управленческие, менеджерские направления, потому что там они получают более общее образование, там они не получают специальность «Вагоны». Есть такой прием, специальность и методы, Владимир Александрович, а прием остается. Недавно мы с Ярославом Ивановичем были свидетелями этого. Это негативный сценарий, а позитивный сценарий — когда, с одной стороны, там, где возможно, университеты станут устанавливать связи с корпорациями и частично вернуться в статус корпоративных университетов в новой экономической ситуации, а, с другой стороны, серьезно посмотрят на студентов как на своих основных потребителей и создадут возможности для более широкого и гибкого образования. Я ответил, Андрей, на твой вопрос.

**А. Волков:**

Спасибо, Исак. Очень интересная мысль, но все-таки я был бы осторожен, придавая статус корпораций бывшим советским отраслям. При всем уважении к ним, мы можем сами себя ввести в заблуждение, но это интересная точка для дискуссии. Я хотел бы предоставить слово господину Ингольдту и поставить вопрос о том, что происходит с корпоративным сектором, куда он мигрирует, с его точки зрения, и куда происходит перемещение внимания в корпоративном секторе, в подготовке людей.

## **М. Ингольдт:**

Спасибо и доброе утро. Поскольку я представляю корпоративный сектор, можно было бы ожидать, что наша точка зрения отличается от той, что уже была высказана сегодня, но это не так. Я полностью согласен с мнением Алана Кэнтроу: что основа успеха в частном секторе — это сильная образовательная база.

Представляя многопрофильную корпорацию, состоящую из порядка 110—120 тысяч человек (в российских условиях компании такого типа обычно меньше), я могу сказать, что мы инвестировали значительные средства не только в корпоративное обучение и повышение квалификации, но и в поддержание связей с правительственными и образовательными учреждениями. Мы так поступаем, поскольку чувствуем необходимость выражать свою позицию и оказывать влияние на то, как и куда движется образование.

Но это также ставит нас перед дилеммой, которую так хорошо сформулировал Алан. Я бы определил ее так: в какой степени корпорации должны влиять на образовательные стандарты? По моему мнению (и я думаю, что его разделяет большинство моих коллег, занимающих руководящие должности в сфере образования), образовательные учреждения, проводящие научные исследования, не должны стремиться только к удовлетворению корпоративных запросов. Они также должны ориентироваться на социальные запросы в долгосрочной перспективе и на потребности развития науки.

Фактически, мы призываем университеты и другие образовательные учреждения к двойственному подходу в будущем. А именно: сохранить научно-исследовательскую базу и научный авторитет в областях с накопленным опытом, и, в то же самое время, стать более восприимчивыми к потребностям общества с точки зрения непосредственной отдачи.

Как этого добиться? Мы входим в консультативные советы при правительственных и образовательных учреждениях, где координируем наши усилия и, фактически, влияем на учебные планы.

Я не думаю, что современные студенты стали бы поступать в университеты, которые не занимаются научно-исследовательской работой. Если университет ориентирован на непосредственную отдачу, это означает, что студенты научились тому, что будет востребовано на их рабочем месте сразу после выпуска из университета. Таким образом, образовательные учреждения и корпорации должны принять все необходимые меры для того, чтобы появились специалисты, которые могут прийти на работу в компанию и быть компетентными в своем деле с первого дня.

В более практической плоскости — и мы это практикуем в сотрудничестве с образовательными учреждениями — мы на самом деле формируем учебные планы, программы обучения и курсы повышения квалификации, которые отражают настоятельные потребности современного бизнеса.

Один из подходов, который мне бы хотелось предложить, очень простой и функциональный, состоит в том, чтобы программы, в разработке которых мы принимаем участие, были бизнес-ориентированными и основанными на обучении действием. Одни университеты успешно практикуют такой подход, другие — не очень. Те программы, в которых эти элементы присутствуют, носят гораздо более прикладной характер. Такой подход позволяет более эффективно расходовать ресурсы, выделяемые на обучение и повышение квалификации, потому что бизнес видит, что это дает отдачу.

Это, на мой взгляд, основополагающий момент.

**Я. Кузьминов:**

Спасибо, Мадс.

В связи с тем, что Вы сказали, я хочу сразу передать слово моему коллеге Валерию Катькало. Поскольку, с одной стороны, он руководитель бизнес-

школы и, как мы говорим на нашем образовательном сленге, работает на рынке корпораций, на рынке современного оказания услуг реальному сектору, а с другой стороны, его школа очень давно помещена в университетский контекст, поэтому его точка зрения будет особенно интересна. Куда мигрирует эта комбинация корпоративного образования и университетской среды? Валерий, прошу вас.

**В. Катькало:**

Доброе утро. Спасибо большое. Честно говоря, наша школа никогда не была помещена в университетский контекст. Она родилась изнутри университета, и это наша принципиальная позиция. Прекрасно известно, что и в мире — по сути, в Соединенных Штатах Америки — бизнес-образование исторически родилось изнутри университетов. Другой вопрос, что со временем, особенно во второй половине XX века, парадигма университетского бизнес-образования претерпела революционные изменения. И сегодня, наверное, это очередной этап перехода в новое качество.

Я бы позволил себе сделать три замечания на сегодняшнюю тему. Первое: мне кажется, что, по сути, мы сегодня говорим об изменениях бизнес-моделей университетов. Действительно, существует серьезная проблема качества в российском университетском образовании, и то, что сегодня уже Ярослав Кузьминов называл бегством корпораций из университетов, — на самом деле, это просто подтверждение того, что абсолютное большинство российских университетов пока еще находится, в лучшем случае, в гумбольдтовской модели университета. Он сегодня говорил о модели XIX века. Университеты не являются открытыми системами. Ожидается, что те университеты, которые будут соответствовать запросам экономики 21 века, станут, прежде всего, открытыми системами, открытыми для взаимодействия и с обществом, и с корпорациями, и с внешним

профессиональным миром. Поэтому мне представляется, что здесь, говоря, конечно, не об альтернативах корпоративному университетскому образованию, а об их взаимодополнении, нужно четко понимать, что и сами модели, само понимание университетов, конечно, должно претерпеть очень большое изменение. Второе, что я хочу сказать: сегодня в России, наверное, почти 40 ведущих университетов, получивших разные статусы, могут, наверное, претендовать на создание в своей структуре профессиональных школ. Этот термин очень хорошо известен в мировой практике. Построение университетов, и речь идет отнюдь не только о бизнес-школах: это инженерные школы, школы права, которые, собственно, и ориентированы на то, что в сегодняшнем разговоре является синтезом университетского и корпоративного образования. Мне представляется несколько преувеличенным мнение о том, что университеты должны сосредотачиваться только на базовом университетском образовании. Весь вопрос в том, что университеты разные. Они могут иметь разную миссию, разные стратегии своего развития, разные программы своего развития. И в современном мире международной конкурентоспособностью отличаются, в первую очередь, те университеты, которые сильны в том, что в английской терминологии называется *graduate education*. Или речь идет о постбакалаврских программах, но к ним же относят зачастую программы непрерывного образования. Если сейчас вернуться к вопросу бизнес-образования и в этом смысле заузить тему, то мы можем увидеть: по всему миру сегодня в сильных университетах существуют сильные бизнес-школы, которые, хотя и в разных форматах, но имеют очень сильные развитые компетенции в области *executive education* и дипломного образования. Если говорить про программы *executive MBA* и так называемые программы *non-degree*, то есть «повышения квалификации», в нашей терминологии, — еще подчеркну, что организационные форматы при этом очень плюралистичны. Есть Duke C, самостоятельная корпорация при Дюковском университете,

крупнейший в мире провайдер программ executive education. Есть другие организационные решения в Стэнфорде, в Гарварде, есть европейские подходы европейских бизнес-школах, ведущие китайские школы, сингапурские сегодня тоже имеют в своей структуре очень сильные подразделения, которые занимаются executive education. С этой точки зрения нет абсолютно никакой фактологической основы, чтобы утверждать, что корпоративное образование — это, прежде всего, удел самостоятельных корпоративных университетов. И, наконец, мой третий тезис: сами по себе корпоративные университеты — это еще объект дополнительного изучения. В нашей сегодняшней дискуссии я бы хотел обратить внимание на саму природу этого явления. Что такое корпоративные университеты? Я могу ошибаться, но пока в мировой практике известные межотраслевые университеты, корпоративные университеты создаются, как правило, крупными компаниями. Они, конечно, сами по себе могут быть очень большими, диверсифицированными комплексами, но все же они работают на интересы своей компании. С этой точки зрения, как правило, то, что университеты могут дать, то есть программы — межотраслевые, междисциплинарные по своей природе, — по своему значению это, в общем-то, не повестка дня корпоративного университета. С другой стороны, за редкими исключениями, корпоративные университеты не реализуют дипломной программы. Это и не хорошо, и не плохо. Такова природа этого явления. Оно выполняет свою собственную миссию, свои собственные функции, и, с этой точки зрения, мне представляется, что если речь действительно идет о постановке Андрея Волкова, о резком увеличении роли именно корпоративных университетов на рынке образования для взрослых, как было сказано на слайде, то тогда надо понять, что и природа корпоративного университета будет как-то мутировать, меняться, потому что дипломные программы неизбежно должны быть частью их повестки дня.

Последнее, что я хочу сказать: в России, вне всякого сомнения, будет набирать тенденцию развитие корпоративных университетов. За последнее десятилетие мы видим, по сути, взрыв, развитие этой практики ведущих российских компаний. Абсолютно очевидно, что одна из причин — это недостатки российских университетов и самостоятельных бизнес-школ в удовлетворении спроса. Но и сегодня мы видим, что эти корпоративные университеты развиваются по совершенно разным моделям. Достаточно сравнить три очень хорошо известных сейчас примера: корпоративные университеты Сбербанка, Северстали и РЖД. Это три абсолютно разных по портфелю программ, по своим миссиям и так далее, и так далее корпоративных университета, поэтому я с огромным интересом участвую в сегодняшней дискуссии. Благодарен за приглашение и хочу сказать, что сейчас это действительно один из самых актуальных вопросов в повышении международной конкурентоспособности российского высшего образования.

**Я. Кузьминов:**

Я хочу сделать одну ремарку. Знаете, может быть, выходя за рамки формально обозначенного контура нашей дискуссии, мы не должны рассматривать будущее в рамках дихотомии «классический университет — корпоративный университет», «формальная система образования — корпоративная система образования». На рынке возникает еще два сектора, и они в целом ряде стран заняли значительную долю рынка. Это профессиональные учебные центры, которые работают на рынке как самостоятельные игроки вне корпораций, с одной стороны, и это так называемые центры профессионального обучения, которые организуются в ряде случаев муниципалитетами, в ряде случаев — профессиональными ассоциациями. Наконец, на рынке достаточно давно присутствует исключительно интересный феномен, который вносит, наверное,

определяющий вклад в формирование знаков, признаваемых на рынке труда. Это центры обучения корпораций — поставщиков технологий. Они, в отличие от традиционных корпоративных университетов, ориентированы не на своих служащих, не на своих работников. Они ориентированы на рынок. Классическим примером является Microsoft, где обучение идет по уровню освоения предлагаемых на рынке технологий: Microsoft Certified, Specialist Microsoft Certified — это инженеры и так далее. Вот такого рода ориентирование на внешний по отношению к корпорациям рынок, на продвижение не своего человеческого капитала, а своих технологий, продаваемых на рынке, мне кажется, тоже является очень интересной тенденцией. Вообще, будущее гораздо более многообразно, чем борьба классических университетов и университетов больших корпораций.

**А. Волков:**

Спасибо, Валерий. Спасибо, Ярослав. Да, пусть расцветают все цветы, и никакой дихотомии нет, но денег на всех не хватит. В этом вся интрига будущей системы образования, которая уже не система, а популятивное множество денег и людей: тех, которые могут учить, тех, которые что-то умеют делать. На всех не хватит точно, и это придает нашей дискуссии особый шарм. Я считаю, что в этом вся интрига будущей ситуации. Я хочу пригласить к дискуссии Дейла Стивенса из Калифорнии, основателя UnCollege. Дейл?

**Д. Стивенс:**

Как сказал Алан, мы наблюдаем растущий разрыв между университетским образованием и реальной жизнью. Я думаю, это связано с растущим преобладанием конформизма над самостоятельностью, заучивания над учением и теоретических знаний над их практическим применением в учебном процессе.

Наша система высшего образования возвращает исполнителей, а не созидателей, не творцов будущего. Закройте глаза и на мгновение представьте, как миллионы молодых людей от 18 до 22 лет сидят на студенческой скамье и в точности копируют слова преподавателя с доски, и подумайте: каких возможностей может им стоить такое образование? Как еще могли бы эти молодые люди с пользой распорядиться своим временем в стенах университета? Что они могли бы создавать? Что они могли бы возглавить? Какие компании они могли бы основать? Над какими проектами они могли бы работать?

Я думаю, что если мы хотим воспитать поколение людей, работающих на будущее, мы должны сделать все возможное для того, чтобы эти люди умели работать в условиях реального мира, а не только в университетской среде.

Я полагаю, что для разрешения этой парадоксальной ситуации необходимо установление прямых связей между университетами и бизнесом, так как наше высшее и профессиональное образование ориентированы на то, чтобы быть всеобщими.

Мы наблюдаем галопирующие темпы роста «академической инфляции», когда для получения работы необходимо иметь кандидатские и докторские степени, и недалеко то время, когда для поступления на работу в McDonald's потребуются две или три докторские степени. Мне это кажется абсурдным. По-моему, важно то, что люди умеют делать — их таланты, их навыки — а не их звания и титулы.

#### **А. Волков:**

Спасибо. Спасибо, Дейл.

И я хочу вовлечь в нашу дискуссию еще один сектор. Андрей Шляйхер, известный специалист, — известный в мире тем, что он запустил такой продукт, как PISA (Project for International Students Assessment), который, я

считаю, сейчас всемирно известен. Известную тестовую систему сравнительного исследования в образовании, которая наделала много шума в мире и сейчас успешно развивается.

Андреас, твоя точка зрения: что происходит в университетском секторе? Как OECD оценивает все то, что происходит в школьном секторе, который мы сейчас почти не затронули? Как это связано с тем, куда сейчас мигрируют университеты?

Я хотел бы попросить Вас, Андреас, сократить Ваше выступление. Хорошо? Спасибо.

### **А. Шляйхер:**

Я думаю, никто не будет спорить с тем, что профессиональные навыки не играют решающей роли в достижении личного успеха и крупномасштабного успеха в бизнесе. Я думаю, что все с этим согласятся.

У нас достаточно доказательств того, что профессиональные навыки и растущее число людей с дипломами не приводят автоматически к положительным экономическим и социальным последствиям. Во многих индустриально развитых странах мы наблюдаем это противоречие: высокий уровень безработицы с одной стороны, и работодатели в поиске квалифицированной рабочей силы с другой. Конкуренция за талант обостряется.

Кто-то может сказать: «Просто нужно лучше соотносить спрос на профессиональные навыки и умения — и их предложение». Россия может служить хорошим примером, так как многие регионы здесь успешно уравнивают спрос и предложение в этой сфере, только это касается, в основном, низкоквалифицированного труда. Вопрос заключается в том, как достичь баланса в отношении высококвалифицированного персонала? Как определить, какой набор навыков и умений действительно важен для развития? Как обучать такому сочетанию навыков и умений? Кто будет

предоставлять такие образовательные услуги? Если вы посмотрите на страны-члены ОЭСР, то те из них, которые придерживаются гибкого подхода к получению высшего образования, добились в этом отношении немалого успеха.

Я бы хотел показать вам один слайд с анализом динамики. На горизонтальной оси отмечено ежегодное количество выпускников университетов в разных странах и ежегодные расходы этих стран на одного выпускника или студента. Каждая точка представляет одну страну.

Кроме того, размер точки зависит от источника финансирования. Насколько успешна образовательная система в привлечении частных инвестиций в высшее образование? Вы видите, что Соединенные Штаты занимают первое место по количеству выпускников и объему финансирования на одного студента. Эта образовательная система также весьма успешно привлекает финансовые ресурсы.

Япония и некоторые другие страны показывают похожую динамику, но на среднем уровне. Посредине находится Финляндия с весьма скромным количеством выпускников и скромными расходами на образование.

Я только не сказал, что это данные за 1995 год. В 2000 году картина выглядела уже совсем по-другому. Вы видите, что некоторые страны сделали рывок вперед. В Великобритании и Австралии, у которых очень гибкие образовательные системы и очень разнообразные типы учебных заведений, все большее число людей получают высшее образование и хорошую профессиональную подготовку. Финляндия перешла на первую позицию.

И мир не остановился в своем развитии в 2000 году. Вы видите динамику по этим показателям за 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006 годы и так далее. И собственно, как вы видите, то, что было эталоном успеха, то есть образовательная система США, сейчас занимает всего лишь средние позиции.

Одним из наиболее интересных факторов, которые мы проанализировали, был следующий: кто выигрывает от такой ситуации? Основной вопрос всегда один: кто платит и кто извлекает выгоду? Как решить, за что платить, когда платить и так далее?

Если вы получаете высшее образование, вы инвестируете деньги — в одних странах много, в других мало — но также теряете свой доход. Вот что необходимо подчеркнуть: вы не зарабатываете деньги, пока учитесь. Вы также платите больше налогов, когда учитесь в университете, что само по себе плохо и тоже идет в минус. Вы тратите больше на социальные платежи.

Вместе с тем, видно, что люди с хорошей профессиональной подготовкой зарабатывают за свою жизнь намного больше. Именно это стимулирует интерес к получению высшего образования. За последние 10 лет мы как никогда раньше наблюдаем растущий разрыв в заработной плате между высоко- и низкоквалифицированными работниками.

То же самое происходит на уровне государств. Государства инвестируют в высшее образование или, иначе говоря, в высококвалифицированных специалистов. Это стоит денег, но затраченные средства с лихвой возмещаются государствам в виде налогов от квалифицированных работников, если их дела идут хорошо. Вы видите, что государства, на самом деле, получают хороший доход от каждого выпускника университета, и это очень, очень важно. Расходы на образование окупают себя и на государственном уровне, и на уровне образовательных учреждений.

Я опускаю часть доклада о финансировании и в заключение скажу о том, о чем нельзя забывать: обучать нужно разным навыкам и умениям. Анализируя ситуацию с поставщиками образовательных услуг на современном рынке, прежде всего, мы видим серьезные изменения в структуре занятости. Некоторые сектора растут, другие приходят в упадок. Давайте посмотрим на реальные профессиональные навыки по группам

занятости — а в ОЭСР мы не принимаем во внимание страну, откуда вы родом, университет, который вы окончили, и вашу ученую степень. Мы анализируем навыки, которые есть у взрослого индивида, и то, как он ими распоряжается.

Возьмем, например, работника сферы обслуживания. Для работы в ресторане требуются хорошие моторные и прочие навыки. Сложные навыки здесь почти не нужны. А теперь возьмем рабочего на производстве. Видно, что уровень доходов у них примерно одинаков. А теперь посмотрим на низкоквалифицированных информационных работников, например бухгалтеров с низкой квалификацией. В их работе появляется Интернет, компьютер, а также взаимодействие с членами коллектива, решение проблем.

Труд высококвалифицированных информационных работников связан с устным общением, с необходимостью убеждать других, планировать свое время, планировать время других людей. Где можно научиться таким вещам? Являются ли они традиционной прерогативой высшего образования?

Если мы проанализируем работу менеджера, то увидим, насколько там важны межличностные и собственно личностные компетенции. А для высококвалифицированных работников умственного труда требуется совершенно иной набор профессиональных навыков.

По моему глубокому убеждению, это именно те знания, которые нам нужны. Мы должны проанализировать то, как люди применяют свои профессиональные навыки на рынке труда, чтобы лучше понять, как университеты и высшее образование в целом могут удовлетворить спрос на такие навыки. Спасибо.

**А. Волков:**

Спасибо, Андреас, за такой всесторонний обзор профессиональных качеств, которые будут востребованы на рынке в будущем.

Андрей Александрович, я понимаю, какая у Вас сложная ситуация, но я все же вынужден задать Вам провокационный вопрос. В связи с разнообразием точек зрения коллег, что, по Вашему мнению, может и должно делать Правительство с учетом того, что оно уже давно не единственный игрок, а может быть, теперь уже и не главный, во всей сфере образования?

**А. Фурсенко:**

Спасибо, Андрей Евгеньевич. Я, если можно, все-таки коротко постараюсь отреагировать на все, что было сказано, поскольку сказано было много интересного. Первое, что я хочу сказать, это то, что проблемы образования, точно не внутрироссийские — даже не столько российские, сколько общемировые. И касаются они не только развивающихся стран, они касаются и самых развитых стран. Мое общение с коллегами из других стран говорит о том, что проблемы все общие и очень похожи — будь то Америка, Франция, Англия или Китай. Есть отличия, но они все-таки вторичны.

Мне кажется, одна из главных проблем, которые сегодня стоят в образовании — и тут правительство может что-то сделать — это то, что у нас произошёл дисбаланс между проблемами символов и проблемами контента. У нас символы очень сильно преобладают над проблемами контента. Только сейчас было сказано, что у нас якобы не спрашивают, где человек учился, мы спрашиваем — что он может. На самом деле, это далеко не так. К сожалению, сегодня это больше пожелание, чем реальная тенденция. У нас клубный пиджак ведущего университета в ряде случаев значит больше, чем то, что за ним, то есть — внутри этого пиджака, есть. Очень остро стоит сегодня проблема востребованности.

Что есть сегодня в России высшее образование? Это в некотором смысле символ адекватности. Человек, получивший высшее образование, в каком-то смысле, воспринимается работодателем, как более адекватный человек, чем не имеющий такого образования. Мы тут говорили о рядовых инженерах, людях, которые занимаются регламентными работами. Так вот, у нас уже были и острые дискуссии, и совещания по поводу того, что не нужно столько сверхразвитых разработчиков. Люди, которые готовы квалифицированно использовать чужие разработки, чужие наработки, чужую интеллектуальную собственность не менее важны и, может быть, оказываются даже более востребованы. Но ментально для человека, очень дискомфортно, по крайней мере, в России чувствовать себя не творцом, а винтиком, обеспечивающим обслуживание. Когда он переходит от создания чего-то принципиально нового к реализации регламентных работ, то у него психологически происходит определенное смещение, начинаются психологические проблемы, которые, кстати, мешают ему квалифицированно работать. Поэтому главное, что сегодня может и должно делать образование и что должно обеспечить правительство, это изменение подходов. Может быть, смена иероглифов — с самого начала. Главная тема, которая сегодня должна быть решена, это готовность человека, может быть, с детского сада, к непрерывному образованию в течение всей жизни, желание учиться и получать удовольствие от обучения, от образования. И, в общем, готовность и желание в какой-то степени брать на себя ответственность за выбор своей образовательной траектории, а не рассчитывать на такой патернализм, когда тебе скажут чему учиться и как учиться. Сегодня, к сожалению, этого не может сказать никто. Мы говорили о том, как идет взаимодействие с корпорациями. Надо четко понимать, что у нас сегодня не сформирован рынок труда, он не сформирован во всем мире. У нас самые востребованные сегодня профессии — о них 10 лет назад, а может даже и 5 лет назад просто никто не знал. А образование, это

вещь очень долгая. Она не может быть реализована мгновенно, как в фантастических рассказах пишут: укол сделали — и ты знаешь уже что-то совсем другое. По жизни получается совсем по другому, совсем не так.

Что сегодня происходит в России? Определенность и некая кооперативность сектора промышленности с образованием сегодня в какой-то степени развивается в атомной промышленности. Это понятно: стратегическая отрасль, которая исходно подразумевает большую значимость стратегического планирования. Авиационная промышленность сегодня активно над этим работает. Начинает ТЭК, потому что тоже стратегически сориентирован на корпоративность в советском стиле. Наблюдается этот процесс на транспорте, наблюдается в медицине, но это, скорее, все-таки не новая экономика, не новая промышленность, это, скорее, та самая корпоративность, где время от времени раздаются призывы к возвращению распределения. Мы знаем замечательное высказывание доктора Рошаля, который считает что все беды нашей российской медицины, можно решить простым способом — вернуть обязательное распределение после медицинских ВУЗов, и все будет замечательно.

Я думаю, что правительство, строго говоря, вот за это отвечает. И нужно вести работы по более глубокому прогнозированию, работать совместно с корпорациями и стимулировать бизнес на более глубокую проработку того, что нужно самому бизнесу от такого социально важного института, как образование. Одновременно в образовании нужно менять подходы, в первую очередь, добиваться того, чтобы система образования действительно обеспечивала обучение в течение все жизни. Причем, я хочу сказать, что обучение взрослых, это, помимо всего прочего, экономически безопасная система образования. Абсолютно ясно, что образование в России в ближайшие 10 лет, а может быть и на более долгий срок не сможет быть экономически успешной отраслью, если оно не расширит свой

рынок. Если в ближайшее время профессиональное образование не сумеет вовлечь в себя, взять на себя какую-то часть обучения взрослых, оно экономически не справится с задачами, более того, оно просто начнет разваливаться. Это связано с демографией, но не только с демографией. Образование недофинансировано. Оно должно привлечь существенно большие ресурсы для того, чтобы быть успешным. Для этого оно должно работать на новых рынках.

Никакое государство, никакое общество не способно платить многократно больше за те услуги, за то самое благо, которое производит сегодняшняя система образования. Должно быть расширение предложения, расширение рынков. Я хочу сказать, что, говоря о соотношении университетского и корпоративного образования, категорически нельзя противопоставлять одно другому. Во-первых, любое корпоративное образование должно ложиться на хорошую базу. И в этом смысле, универсальное университетское образование как раз сможет обеспечивать подготовку для получения конкретных прикладных знаний. Это знаете, как одно время говорили, что сохраняться будут только крупные вычислительные центры а, потом начали утверждать, что персональный компьютер просто вытеснит и уничтожит вычислительный центр как таковой. На самом же деле всем ясно, что должна быть комплексная и очень сбалансированная система. Система, которая должна работать для всех вещей.

Так вот, эта сбалансированность, стратегическое планирование, стратегическое прогнозирование, — это, конечно, ответственность института государства, потому что, в кооперации с кем бы то ни было все же должен быть ответственный лидер в определении стратегических трендов в социально-экономическом развитии общества. Может быть, в каких-то случаях это даже должны брать на себя межгосударственные структуры. При этом, прогнозирование, какие-то предложения по коррекции системы должны быть подкреплены определенными ресурсными

вливаниями, потому что до тех пор, пока это ограничивается одними словами, никакому авторитетному мнению никто не поверит. У нас принято так, что до тех пор, пока государство в подкрепление своих слов, не сделало какие-то шаги для финансирования того или иного направления, государству никто не верит. И так-то не очень верят, но без материального подкрепления не верят вовсе. Спасибо.

**А. Волков:**

Спасибо Андрей Александрович.

У нас есть возможность задать вопросы и послушать вопросы от аудитории, а пока люди думают, что спросить, я хочу один вопрос поставить перед всеми панелистами. Есть ли смельчаки, которые попытаются на него ответить?

Так вот, этот разрыв, это противоречие между тем, что денег нужно все больше и больше, и тем, что эта индустрия уже сейчас, по результатам исследований, проведенных Маккинзи, занимает первое место по количеству денег, которые обращаются в отрасли. Денег в образовании больше, чем в нефти и газе, в телекоме, в биотехнологиях и даже больше суммарно, чем в медицине. То есть, эта сфера сейчас по условной капитализации — индустрия номер один. И при этом, как сейчас справедливо сказал Андрей Александрович, денег не хватает никому — ни развитым странам, ни тем более растущим, развивающимся. И для образования должны быть найдены новые деньги, в другом месте, а не только в публичном секторе. Это с одной стороны. А с другой — это показывал и Андрей в своем выступлении, и Алан Кэнтроу говорил об этом — разрыв между тем набором качеств, которых требует современная жизнь, и тем, что дает учащимся система образования, он все время увеличивается, особенно последние 20-30 лет.

А как вы считаете, уважаемые коллеги, какой важнейший шаг, при всем разнообразии инструментов и подходов, какой важнейший шаг должен быть сделан? Или само все настроится? Рынок все сам отрегулирует? Если бы вы смогли ответить на этот вопрос, мне кажется, это было бы интересно для нашей дискуссии.

**Я. Кузьминов:**

Я думаю, что единого ответа для всей системы образования предложено быть не может, но можно найти ряд секторальных ответов.

Первое: у нас есть большой сектор университетов, которые могут и должны включить в себя, развить за свой счет продаваемые на рынке модули — короткие модули получения профессиональных квалификаций. Это наиболее быстро растущий сектор, который востребован, и университеты здесь находятся традиционно в преимущественном положении с точки зрения бренда, по крайней мере, по отношению к подавляющей массе поставщиков таких технологий. Да, крупные мега-бренды, типа Майкрософта, университеты не перебьют, им придется с ними кооперироваться, но если мы говорим о конкретных квалификациях, которые не имеют явных рыночных лидеров, то это очень хороший и большой рынок.

Есть второй сектор, который связан с обучением, как это ни странно, потреблению. У нас в ближайшие 30 лет вырастет очень большой сектор обучения потреблению. У нас люди в развитых странах, а Россия постепенно становится все более развитой страной, имеют серьезный рост располагаемого дохода. На базе этого развивается новая индустрия. Это не только обучение стариков. Понимаете не надо это путать с обучением пенсионеров иностранному языку, потому что им нечем себя занять. Это активное обучение потреблению в секторах освоения тех или иных культур,

от вождения автомобиля или скутера, до умения вести себя в дикой природе, в туристском походе и так далее.

Есть очень разные сектора. Например, сектора, связанные с освоением художественной культуры. Вот все это в какой-то степени может быть предложено и традиционной системой образования, причем я не закрываю списки, я их только открыл.

**А. Волков:**

Алан?

**А. Кэнтроу:**

Андрей, я попытаюсь ответить на два вопроса, которые Вы задали. Позвольте мне быть откровенным и, быть может, даже бросить вызов устоявшемуся мнению. По поводу финансирования — видит бог, что чем больше в образовании долларов или рублей, тем лучше, но мы также должны спросить себя: а насколько рационально мы тратим те средства, которые имеются в нашем распоряжении?

Моя дочь только что закончила престижный американский университет по специальности «Социология». Большая часть того, чему она училась, чтобы получить степень, имело бы ценность только в том случае, если бы она захотела продолжить образование и получить в будущем докторскую степень. У нее нет таких планов, как и у большинства подобных ей людей.

Университетское образование имеет теоретический характер, что востребовано очень незначительной частью того населения, которое его получает. Большинству людей это не нужно, и можно предположить, что деньги, которые расходуются на это, можно было бы потратить гораздо более эффективно. Это первый момент.

И второй момент: о том, как деньги, вкладываемые в образование, уходят «в песок». Есть одно исследование, с которым, если вы с ним еще не

знакомы, я бы очень рекомендовал ознакомиться — книга социолога Ричарда Арума из Нью-Йоркского университета, которая называется “Academically Adrift”.

Он использовал тестовую систему оценки знаний студентов университетов, статистически точный метод для измерения результатов обучения критическому мышлению — не объема знаний, а именно критического мышления. Тестировалось большое количество студентов из разных университетов на протяжении нескольких лет.

Отрезвляющая реальность такова, что инвестиции в университетское образование не смещают фокус в сторону обучения критическому мышлению. Студенты усваивают содержание, но не учатся приемам критического мышления. По-моему, эти два момента взаимосвязаны, Андрей. Именно на этом необходимо сосредоточить усилия и энергию.

**Модератор:**

Спасибо, Алан.

**А. Волков:**

Валерий?

**В. Катькало:**

У меня есть один короткий ответ на вопрос, Андрей, который сейчас поставлен, и, может быть, два слова к комментарию. Короткий ответ — это кооперация с бизнесом. Мне кажется, что это абсолютно ключевой ответ. Сейчас по тем вопросам, которые мы обсуждаем, российские университеты, в силу разных причин, пока не выстроили диалог с крупными компаниями. Я могу применить известный термин из менеджмента: это конкуренция через кооперацию. Если будет налажена кооперация, альянсы, союзы, партнерства с крупными компаниями — это будет огромный шанс для

решения очень многих вопросов. Андрей Александрович действительно говорил про экономическую безопасность, про расширение предложения. Российские университеты не знают и не умеют, и не понимают того спроса, который сегодня зачастую уже есть в российском бизнесе. Это означает, что там есть значительные деньги, которые российские университеты не могут взять в силу того, что они не разговаривают с бизнесом, не выстраивают партнерств, альянсов.

Можно привести самые простые институциональные примеры отсутствия такого взаимодействия: попечительские советы, как правило, или отсутствуют, или фиктивны. Endowment-фонды давно можно создавать, они зачастую зарегистрированы. Если зарегистрированы, то вообще не начали функционировать, и причина только одна: нет диалога, нет партнерства, нет выстраивания взаимного интереса. Для этого, конечно, университеты должны открываться, они должны перестать быть закрытыми корпоративными системами.

Второй очень большой источник ресурсов (мы говорили об этом ровно год назад здесь, на специальной дискуссии) — это выход российских университетов на мировой рынок образования. Это, конечно, огромный, дополнительный неиспользованный потенциал, в том числе экономической безопасности — так сказать, экономических доходов для российских вузов. Но тогда, опять же, надо открываться для альянсов, партнерств с соответствующими игроками на рынке мирового образования. Для альянсов с теми игроками, которые соответствуют по бренду тому университету, о котором мы в конкретном случае говорим. Если университет претендует на сильную позицию в национальном или международном рынке образования, это должны быть партнеры калибра Microsoft, IBM, крупнейших российских компаний. Не у всех университетов одинаковая судьба, не надо здесь тешить себя амбициями. В российском образовании есть угасающие

бренды, а есть поднимающиеся. То же самое происходит в бизнесе, то же самое происходит на мировом ландшафте высшего образования.

**А. Волков:**

Спасибо. Спасибо, Валерий. Андреас?

**А. Волков:**

Я попрошу выступающих: пожалуйста, не больше минуты. Хорошо?

**А. Шляйхер:**

Да, спасибо. На самом деле я не очень волнуюсь по части финансирования, потому что налогоплательщики больше всех выигрывают от качественной профессиональной подготовки. Налогоплательщики хотят инвестировать в образование.

Однако это не решает многих важных вопросов, например: кто платит, за что, когда и как? Я бы хотел сказать, что мы неизбежно столкнемся с тем, что бремя финансирования будет переходить от образовательных учреждений к самим обучаемым. Но когда есть стимул — посмотрите на Китай, например — люди готовы к таким инвестициям.

Когда есть стимул, и бизнес готов к таким инвестициям. Я живу в стране, где бизнес финансирует 20% расходов на высшее образование, потому что для этого созданы необходимые механизмы. Задача государства не только в том, чтобы профинансировать, но и в том, чтобы сделать все возможное для того, чтобы люди, желающие учиться, получили доступ к этим материальным ресурсам.

Роль государства не в том, чтобы быть единоличным поставщиком образовательных услуг, а в том, чтобы дать возможность учиться всем людям, которые этого хотят. И во многих странах-членах ОЭСР есть прекрасный потенциал для того, чтобы это стало реальностью.

**А. Волков:**

Спасибо, Андреас.

У нас есть один вопрос, один вопрос мы можем себе позволить. График еще позволяет.

**А. Гильмутдинов:**

Если Вы позволите, я хотел бы дать один ответ. Меня зовут Альберт Гильмутдинов. Я являюсь министром образования и науки республики Татарстан. И на Ваше замечание, Андрей, касательно изменений, — во всяком случае, на примере нашей страны — у нас есть, как нам представляется, гигантский ресурс. Как эти деньги получить? Ресурс заключается в том, что мы с крайне низкой эффективностью используем деньги, которые есть в нашей системе образования. Смотрите, один только пример. Мы обучаем наших детей в школах в течение 10 лет английскому языку, потом они еще три или четыре года изучают английский язык в университете, и далеко не все говорят на английском языке напрямую. То есть гигантское количество денег просто уходит в песок, поэтому первая задача: бессмысленно инвестировать — это важно понять — в систему, которая плохо функционирует. Если вы теряли 10 рублей, то при десятикратном увеличении бюджета вы теряете уже 100 рублей, поэтому огромный ресурс привлечения финансовых средств в систему образования заключается просто в более эффективном функционировании. У нас в Татарстане мы пытаемся это делать.

И второе: если можно, я хотел бы сделать одно предложение. Может быть, теперь уже на будущее. Мы все обсуждаем вопросы профессионального образования. Это абсолютно правильно, потому что в XXI веке роль образования стала не просто важной, а жизненно важной для успеха любой страны. Но есть еще один момент, который связан со школьным

образованием. Ведь ясно: если ребенок покидает школу недостаточно подготовленным, он никогда не станет сильным студентом. Цепочка обрывается, даже не начавшись. Поэтому, может быть, на будущее, Ярослав Иванович, Вам предложить все-таки вынести на обсуждение вопросы развития школьного образования в России, потому что это жизненно важно. Спасибо.

**А. Волков:**

Спасибо. Еще один вопрос.

**М. Ситников:**

Максим Ситников, «Роснефтегаз», город Новый Уренгой. Я закончил школу здесь, потом уехал учиться в Америку. Как предприниматель, обращаюсь к представителям образовательной системы с просьбой о том, чтобы студентов учили писать эссе и давать ответы на поставленные вопросы. Приехав из Америки, я столкнулся здесь с тем, что выпускники вузов не умеют отвечать на поставленные вопросы. В США, если вам задают вопрос, вы должны ответить на него, иначе вы получаете неудовлетворительную отметку. В России, написав эссе, но не ответив на поставленный вопрос, вы все равно получаете тройку. В США вы получаете «неудовлетворительно». Таково правило. Поэтому, пожалуйста, в школе и университете учите студентов отвечать на заданный вопрос, когда они пишут эссе, и если кто-то не отвечает, пожалуйста, ставьте неудовлетворительную отметку. Научите хотя бы этому: критическое мышление — это хорошо, но если вы не отвечаете на поставленный вопрос, вы не можете работать.

**А. Волков:**

Спасибо. Как всегда говорит Андрей Александрович, часовенку тоже я развалил. В этом смысле я не ожидаю, что все здесь встанут и сразу пойдут. Спасибо за Ваши замечания, но есть разнообразные интересы. Микрофончик возьмите, пожалуйста.

**Из зала:**

Я, как профессор Высшей школы экономики, могу сказать, что у нас не хватает профессоров. У нас уже создан очень хороший коллектив, поступают отличные дети, и мы их, в общем, прилично учим, но per capita, на душу населения студенческого, нас не хватает. И так происходит везде: Россия, Япония, Советский Союз. Япония и Германия поднялись после Второй мировой войны только потому, что они правильно образовывали своих людей. Две первые страны — Япония и Германия — просто могли, поскольку не тратили много на вооружение и их вооружение взяли себе США, тратить по валовому продукту больше всего на образование. Советский Союз, не доплачивая своему населению, закачал в свое высшее и среднее образование максимальное количество. Таким образом, если мы между 3 и 10% валового внутреннего продукта будем тратить на образование, на абсолютно смежную отрасль — культуру и здравоохранение 10%, у нас все получится, потому что у нас будет достаточное количество умных профессоров на то количество лицеистов, которые мы должны образовать. Поэтому, я прошу прощения, без денег ничего не получится. 3% ВВП — это мало на образование. 10% мы не можем себе позволить, но в эти вилки надо тратить на образование из бюджета. У нас хватит умных людей, чтобы стать профессорами и, как говорил Горчаков, сосредоточиться на этом, а то, что без этого не прорвемся, — тут даже вопроса нет.

**А. Волков:**

Спасибо. К сожалению, коллеги, у меня два панелиста, которым я не могу отказать: мой коллега и соведущий и Андрей Александрович Фурсенко.

**Я. Кузьминов:**

Я хочу сказать, что мы с Андреем представляем экспертную группу правительства, которая занимается профессиональным образованием, рынком труда. Мы согласны с Вами и считаем, что необходимо увеличивать долю бюджетного финансирования. Есть абсолютно четко измеряемые критерии в этом увеличении: достижение эффективного контракта с профессором. Бессмысленно опираться на высшее образование, когда у нас по базовому контракту с государством профессор получает 20 тысяч рублей. Он не будет за эти деньги работать, мы не сможем найти адекватного количества профессоров. Но это не те 7%, к которым призывает Геннадий Андреевич Зюганов, — это плюс 0,8—1,2% ВВП. И мы считаем, что наши коллеги, макроэкономисты, смогут вместе с нами указать и источники такого увеличения. Но этого недостаточно. Мне кажется, что Андрей Александрович здесь говорил очень верную вещь. Действительно, существует дисбаланс между символами и контентом в нашем образовании. Видите, у нас практически всеобщее высшее образование: у нас 85% возрастной когорты идет в вуз и понятно, что если сравнивать среднюю студенческую аудиторию Китая, где недавно в вуз шло 15%, теперь 20—22%, и нашу, то получится, что у них more bright. Но понимаете, наше высшее образование должно приучиться работать с людьми разной степени способностей, но пока что не научилось этому.

И второе: у нас нет механизма оценки и отсека людей, которые пришли просто за дипломом. У нас нет механизма отсева людей потому, что они не достаточно инвестируют в образование. К сожалению, такого рода проблемы существуют. Мы всегда спорим с Исаком Фруминым, рядом коллег, представляющих международный опыт. Они говорят, что отсев это

плохо. Мы считаем, что на данном уровне проблем российского образования нормальный отсев — честно, прозрачно организованный отсев тех людей, которые пришли просто за дипломом и не инвестируют в себя как в студента, — это абсолютно необходимая вещь.

**А. Волков:**

Спасибо, Ярослав. Андрей Александрович?

**А. Фурсенко:**

Во-первых, я согласен с тем, что образование недофинансировано. Я об этом сказал. Во-вторых, я абсолютно согласен с Альбертом Харисовичем: нельзя вкладывать деньги в неэффективную систему — это будет увеличивать ее неэффективность. И третья вещь, немножко более общая: есть три вещи, которые, на мой взгляд, являются ключевыми для любого человека: это проблема здоровья, проблема безопасности и проблема востребованности. Если первой и второй, в общем, все-таки занимаются другие ведомства, то по поводу проблемы востребованности — это точно наше. Но востребованность делится на три части. Востребованность экономикой — это как раз взаимодействие с бизнесом, с корпоративными частями. Тут все то, что говорилось о взаимодействии. Это востребованность обществом, то есть правильное позиционирование, то есть социализация, — это тоже задача образования. Это, кстати говоря, один из главных факторов, и не только экономических. Главное — обеспеченность, стабильность общества, потому что человек должен быть частью общества и социален. И третья вещь, не менее важная для стабильности: человек должен быть востребован самим собой, он должен быть в мире с самим собой, он должен адекватно воспринимать себя и быть в принципе удовлетворен тем, как складывается его жизнь. И это тоже задача образования: дать ему возможность воспринимать себя правильно.

Поэтому, когда мы говорим о задачах, о том, что мы должны делать, по-моему, мы должны находить очень четкий баланс (это и государственная задача) между этими тремя вещами. Сделать образование чисто экономическим инструментом — огромная ошибка; сделать вид, что экономики в этом нет, — ошибка не меньшая. И очень четко надо понимать, что мы, как говорится, не армия, мы не армию строим, мы создаем возможности, как человеку проявиться и быть этим довольным. Если мы найдем этот баланс, — это и есть, я считаю, задача публичных институтов, и в том числе государственных институтов, и тогда у нас в образовании все более или менее наладится.

**А. Волков:**

Спасибо, Андрей Александрович. Спасибо, уважаемые коллеги. Мне кажется, дискуссия наша очень ясно показывает: инвестиции придут, но они придут не в ту систему, которая существует. Они придут в систему-2, которая неизбежно должна быть сложена. Инвестиции, как и публичные, с вами согласен, так и инвестиции частные и корпоративные. Ярослав Иванович уже сказал, правительство сейчас очень большое внимание уделяет тому, как перестроить (я употребляю такое жесткое слово) систему образования. И мы с вами будем свидетелями интересной и творческой перестройки — то есть системы, которую мы с вами обсуждаем. Спасибо всем за дискуссию. Увидимся на Форуме.