

И. П. Поварич, Е. А. Сурков, А. Н. Садовой

ВНУТРЕННИЙ АУДИТ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА И ПРОБЛЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

I. P. Povarich, E. A. Surkov, A. N. Sadovoy

Internal auditing within a quality management system and a Higher School strategic development

The authors of the article consider the experience of Kemerovo State University to illustrate the importance of internal auditing within a quality management system for performance evaluation of organization departments, department heads, and teaching staff. Internal auditing within a quality management system is aimed at making managerial decisions and promoting a higher institution development.

Additionally, the article presents the analysis of present-day Higher School in Russia and discusses the ways to carry out reforms.

Стратегическое развитие классических университетов Сибири во многом зависит от состояния вузовской науки. Именно уровень проводимых научных разработок определяет соответствие содержательной части учебного процесса федеральному и международному уровням, качество уровня подготовки выпускников и, как результат, их востребованность на рынке труда. Тем не менее состояние этой сферы деятельности высшей школы, по мнению многих руководителей вузов, находится в критическом или околокритическом состоянии. И определяется это, с одной стороны, «старением» высококвалифицированного преподавательского состава и связанными с этим проблемами адаптации этой группы к качественно новым компьютерным технологиям (особенно это актуально для специалистов гуманитарного профиля), с другой — сужением мотивации занятия научной деятельностью у значительной части преподавательского состава в силу: а) ее высокой трудозатратности; б) отсутствия гарантированных источников финансирования научных разработок; в) ограниченных возможностей внедрения результатов. Многие проблемы связаны и с сокращением числа приоритетных направлений научных исследований для представителей гуманитарной области знаний.

Реальность такова, что за десять последних лет средний возраст кандидатов наук увеличился с 44 до 51 года, а докторов наук — с 54 до 62 [1]. При этом удельный вес преподавателей, занимающихся научными исследованиями, ре-

зультаты которых реально востребованы на федеральном и международном рынке, весьма мал. Это достаточно отчетливо прослеживается по количеству научных коллективов, получающих финансирование из международных и федеральных научных фондов.

Ситуация в Кемеровском государственном университете в этом отношении почти аналогична сложившейся в стране: средний возраст кандидата наук составляет 48 лет, доктора наук — 58 лет; доля профессорско-преподавательского состава (ППС), задействованного (руководство, участие) в реализации научно-исследовательских проектов, получивших внебюджетное финансирование, не превышает 20 %. В преподавательской среде распространено представление о том, что качество предоставляемых образовательных услуг зависит *исключительно* от приложенных усилий педагога. Преподаватели Кемеровского государственного университета, как и многих других сибирских вузов, могут быть разделены на две группы: тех, кто является сторонниками традиционного подхода (эта группа превалирует), ограничиваясь научными публикациями в местных изданиях исключительно для прохождения по конкурсу в рамках «своего» университета, и тех, кто достаточно обоснованно рассматривает науку в качестве составляющей для профессионального роста и перспективы выхода на федеральный и международный уровень. Если перед первой группой стоит проблема вхождения в Болонский процесс, то вторая уже давно в него интегрирована, что, как правило, формирует определенные слож-

ности во взаимоотношениях в коллективах. В результате именно общественные стереотипы в значительной мере превращаются в серьезный тормозящий фактор формирования стратегии инновационного развития провинциальных вузов, ориентированной на включение университетов в Болонский процесс и реализуемой через приведение качества предоставляемых образовательных услуг по максимально полному спектру специальностей к международным стандартам.

Несмотря на наметившуюся тенденцию в региональных диссертационных советах «омолодить» выходящих на защиту сотрудников, реализовать поставленную в программных документах Правительства РФ задачу создания необходимых условий для обеспечения *качества* подготовки научных и научно-педагогических кадров удастся далеко не всегда [2]. Определяется это суженными возможностями руководства вузов «связать» стратегическую линию развития с последовательным и целенаправленным процессом *формирования кадрового потенциала*. Процесс этот хотя и формализован (через конкурсный отбор), но уже давно доказал свою малоэффективность, поскольку способность обеспечения *качества образования* конкретного преподавателя определяется, как правило, не потребителями услуг (студентами) или независимыми экспертами, а коллегами, стоящими перед аналогичной проблемой выживания в условиях «дикого рынка». В России, к сожалению, еще нет традиций, аналогичных сложившимся в американских университетах, где кадровая политика ориентируется: а) на заключение среднесрочных контрактов с высококвалифицированными специалистами *по ограниченному количеству направлений*; б) развертывание сети лабораторий, заинтересованных в получении внебюджетных источников финансирования из различного рода фондов и являющихся серьезной «приманкой» для наиболее способных абитуриентов при выборе места обучения; в) установление и сохранение баланса как в среде студентов, так и в профессорско-преподавательском составе (ППС) не только по узкопрофессиональному, но и по гендерному, национальному признакам. То есть тех форм кадровой политики, которые в настоящее время определяют более высокую конкурентоспособность американских вузов в сравнении с российскими, привлекающими к себе в основном относительно низкой стоимостью обучения (в данном случае речь идет о правиле, а не об исключении).

В отечественной практике, наоборот, присут-

ствует стремление сохранить высокие позиции по *максимально широкому спектру направлений* (как гуманитарного, так и естественно-научного профиля). Формирование контингента аспирантов и профессорско-преподавательского состава, как правило, осуществляется из числа «своих» выпускников, приветствуется привлечение преподавателей глубоко пенсионного возраста, имеющих более чем 30 летний стаж педагогической деятельности в рамках *одного вуза*. Деятельность лабораторий слабо связана с учебным процессом, да и их число ограничено. В силу ограниченной мобильности преподавательского состава образовательный процесс далеко не всегда опирается на результаты новейших научных разработок, методику и технологии которых можно освоить только в процессе выполнения научных проектов. В условиях достаточно суженного регионального финансирования и давно не обновляемой лабораторной базы это приводит к застою, долгосрочные последствия которого прогнозировать университеты еще не научились.

Сложность прогнозирования определяется и отсутствием практики проведения *внутреннего аудита по текущим процессам* и узловым проблемам, опыта принятия оперативных управленческих решений по нейтрализации проявляющихся негативных тенденций. Классический университет как система, опирающаяся при отборе и прохождении по конкурсу ППС во многом на демократические процедуры, представляет достаточно ограниченные возможности для принятия непопулярных в преподавательской среде управленческих решений. Выдержать в этих условиях линию стратегического развития университета в целом достаточно сложно. Выход видится в последовательном внедрении принципиально новых технологий управления. В нашем случае — это введение системы менеджмента качества (далее СМК).

В Кемеровском университете (КемГУ) система внутреннего аудита, базирующаяся на расчете рейтинговых показателей активности ППС и структурных подразделений, определилась в 2003 г. с внедрением СМК, ориентированной на международный стандарт 180 9001–2001. За три года созданным в структуре КемГУ Управлением менеджмента качества и прогноза развития на основании утвержденной стандартизированной процедуры был сформирован банк данных, объединяющий 1185 личных дел ППС (индивидуальных баз данных). На основании этого ежегодно пополняемого банка проводится не только текущая оценка состояния имеющегося кад-

рового потенциала (что в современной ситуации немаловажно), но и расчет динамических показателей по каждому структурному подразделению (5 филиалов, 16 факультетов, 100 кафедр — табл. 1, 2).

Осуществляется это *по всем направлениям деятельности* (научной, учебной, организационной, подготовке кадров и т. д.). Показатели как подразделений, так непосредственно и их руководства формируются на основе оценки годовой активности *каждого из сотрудников*. Ответственность за достоверность и полноту предоставляемых сведений, согласно Положению о рейтинговой оценке, несут руководители подразделений. Это требование определяется одной из целей внутреннего аудита — оценкой *эффективности руководителей среднего звена* в реализации поставленных задач, определяемых миссией университета и его руководством. При обработке данных широко используются современные методы социальной и прикладной антропологии, адаптированные к современному международному опыту оценки социальных процессов и последствий принятия управленческих решений.

Полученный в результате рейтинговой оценки эффективности комплекс статистических данных репрезентативен и позволяет достаточно полно отразить механизм (причинно-следственные связи) процессов, которые, на наш взгляд, характерны не только для Кемеровского университета, но и для классических университетов в целом. Рассмотрим тендерную составляющую кадровой структуры КемГУ (рис. 1).

Из анализа возрастной пирамиды прослеживается общая тенденция: нарушение гендерного баланса в структуре ППС. Процесс далеко не безобидный, так как фактически является идентичным процессу почти полного «вымывания» мужчин из системы средней школы, с негативными последствиями которого общество уже столкнулось. Для сохранения гендерного баланса по группе профессоров (возрастная группа 41–50 лет) следует обратить внимание на существенное сокращение доли мужчин — доцентов 31–40 лет: тендерной группы, из которой традиционно формировалась «докторантура». Вызывает особую тревогу и падение престижности профессии преподавателя высшей школы у мужчин 25–

Таблица 1

Штатный состав и структурные подразделения КемГУ в системе внутреннего аудита 2006 г.

Подразделения	Кафедры и лаборатории (структурные подразделения – СП)			Штатный состав ППС (ставки)		
	Всего	Количество индивидуальных баз данных по СП		всего	охвачено	не охвачено
		сдано	не сдано			
Головной вуз	71	808	7	862	807	55
Филиалы	32	377	6		432	
<i>Всего</i>	103	1185	13		1239	

Таблица 2

Количество баз данных по квалификационному составу КемГУ в системе внутреннего аудита 2006 г.

Факультеты, межфакультетские кафедры, лаборатории	Доктора наук, профессора	Доценты, в. н. с., с. н. с.	Старшие преподаватели, м. н. с.	Ассистенты, преподаватели	Всего
Факультеты естественно-научного профиля	37	101	38	24	200
Факультеты гуманитарного профиля	39	187	146	109	481
Межфакультетские кафедры и лаборатории	12	58	24	11	105
Филиалы	22	105	139	133	399

Примечание. В. н. с. — ведущий научный сотрудник, с. н. с. — старший научный сотрудник, м. н. с. — младший научный сотрудник.

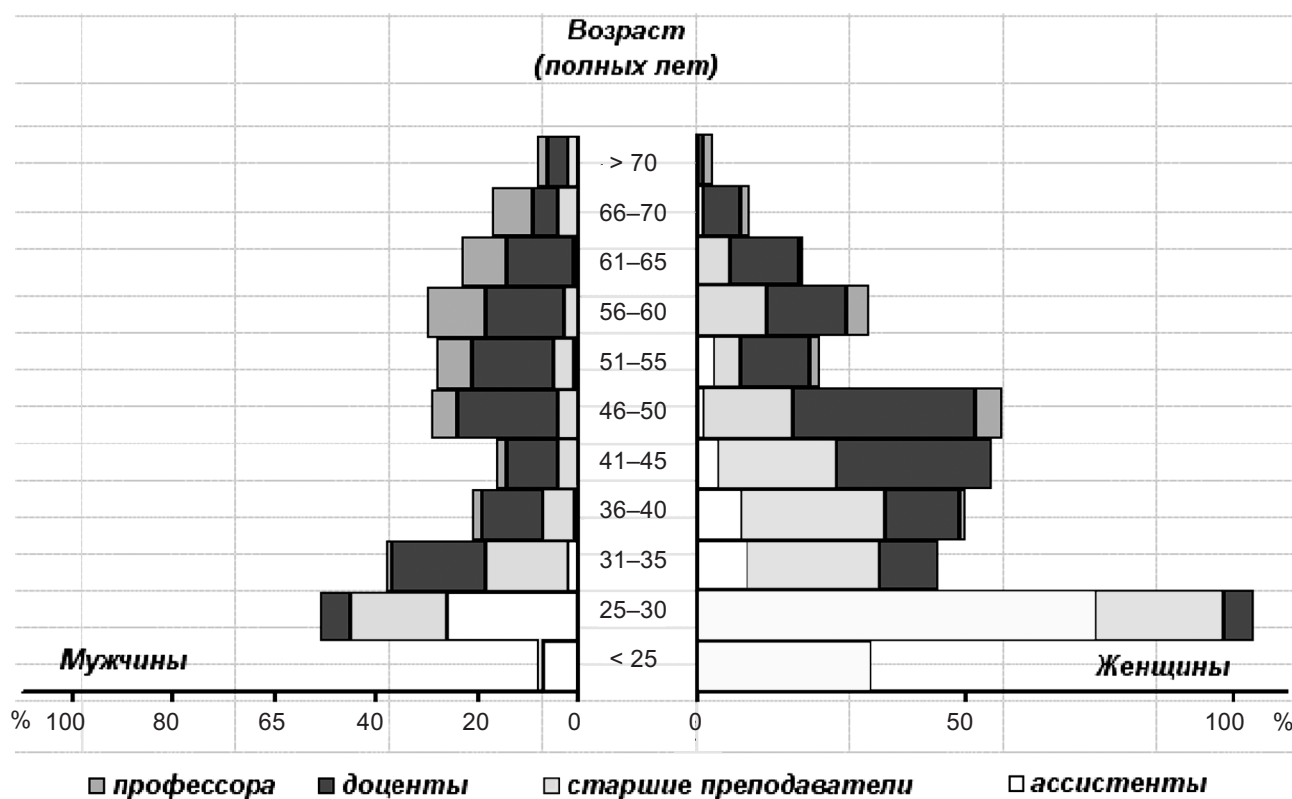


Рис. 1. Гендерная структура КемГУ

35 лет, проявившееся в резком сокращении удельного веса этой группы, особенно на гуманитарных факультетах. Эта группа была традиционно наиболее активна в проведении научно-исследовательских работ, ориентируясь на повышение своего не только квалификационного уровня, но и социального статуса (через руководство кафедрами и лабораториями) и связанного с этим роста уровня доходов. Налицо последствия оттока научных и преподавательских кадров в начале реформ 90-х гг. XX в., что ставит под вопрос возможности беспрепятственного развития вуза как высшего учебного заведения исследовательского инновационного типа, деятельность которого ориентирована на *опережающие* научные исследования, их определяющее влияние на содержание учебного процесса и *инновационный* подход к обеспечению устойчивого развития вуза [3].

Выдержать предъявляемые к университетам требования возможно при последовательном «омоложении» руководителей структурных подразделений, формируя этот слой из числа ППС, привлекаемых из центральных вузов или из подготовленных на месте, однако успешно реализовавших в научной деятельности и получивших

навыки современного менеджмента. Выдержать это требование в условиях «феминизации» факультетов гуманитарного профиля достаточно сложно. Таким образом, в решении задач трансформации университетов в высшее учебное заведение инновационного типа первостепенную важность приобретает не только проблема воспроизводства и поддержки кадрового потенциала науки и сохранения преемственности поколений с учетом его тендерной составляющей, но и один из основных принципов Болонского процесса — мобильность преподавательского состава.

Достаточно остро стоит и наметившаяся в последние два десятилетия проблема сужения мотивации к занятиям научной деятельностью как у ППС университетов в целом, так и у руководства средним звеном (заведующие кафедрами, деканы факультетов). Сложившаяся ситуация, помимо уже указанных выше причин, во многом определяется целым рядом других объективных причин. К их числу можно отнести:

- наметившийся уже с конца 80-х гг. рост числа учебных заведений (включая сеть филиалов) и студентов в Сибирском регионе, который не всегда сопровождался *качественным* ростом преподавательских кадров. Связано это не толь-

ко с сужением внутрирегиональной мобильности преподавательского состава, но и оттоком высококвалифицированных кадров из Сибири — тенденцией, впервые за российскую историю проявившейся в конце XX в. Доля «научных лидеров», получивших базовую подготовку в ведущих центрах страны и иницирующих развитие в Сибири принципиально новых научных направлений, стала резко сокращаться;

- сокращение возможности (для сибирских преподавателей) прохождения традиционной для «советского периода» переподготовки в высших учебных и научных центрах европейской части;

- ограниченные возможности большинства преподавателей в *качественной подготовке* к учебному процессу и занятию научно-исследовательской работой. Определяется это чисто экономическими причинами: заработная плата педагога высшей школы в Сибири в лучшем случае обеспечивает прожиточный минимум для семьи, не более. Введение тендеров на научные проекты с ежегодным финансированием более 60 тыс. руб. и налоги «выбили» из процесса НИР совместителей. Значительная часть ППС совмещает работу в вузе с работой на двух-трех местах (в филиалах, других вузах, школах, колледжах, курсах повышения квалификации и т. п.). Вторичный результат — коррупция высшей школы, которая также во многом спровоцирована курсом государственной политики по отношению к высшему образованию и им же неосознанно поддерживается через сохранение беспрецедентных в мире условий оплаты труда высококвалифицированных специалистов;

- снижение со стороны диссертационных советов требований к защищаемым кандидатским диссертациям, шаг за шагом приближающимся по своему уровню к магистерским, что происходит в

духе того же Болонского процесса. Американские университеты однозначно не признают российские кандидатские диссертации в качестве аналогов своим докторским (степень — Ph.Dc).

Доля научных работников и число научных коллективов повсеместно сократились. В результате в университетах сформировалась парадоксальная ситуация. С одной стороны, *традиционно* признается необходимость занятия наукой: при социологическом опросе в КемГУ (одна из форм внутреннего аудита) 95 % опрошенных поддерживали точку зрения, что без серьезной научной деятельности университет станет заштатным вузом, оценив *состояние науки* в университете, как *среднее*. С другой — научные направления не всегда «прикрыты» устойчивыми научными коллективами, а *учебная* деятельность тем же подавляющим большинством предлагается в качестве приоритетной при оценке как индивидуальной, так и групповой эффективности.

Меняются и подходы в оценке категории «научно-исследовательская работа». Из достаточно элитарного занятия, получения качественно нового знания эта форма деятельности в университетах последовательно трансформируется в процесс достижения квалификационных показателей для прохождения по конкурсу: своевременная публикация одной-двух статей, вне зависимости от качества содержания, участие в одной-двух конференциях и т. д. Эта тенденция прослеживается по результатам социологических опросов: так, подавляющее большинство ППС (89 %) при ответе на вопрос «Занимаетесь ли вы научной деятельностью в университете?» ответило положительно (рис. 2).

В то же время из результатов рейтинговой оценки эффективности деятельности структурных подразделений и преподавательского состава

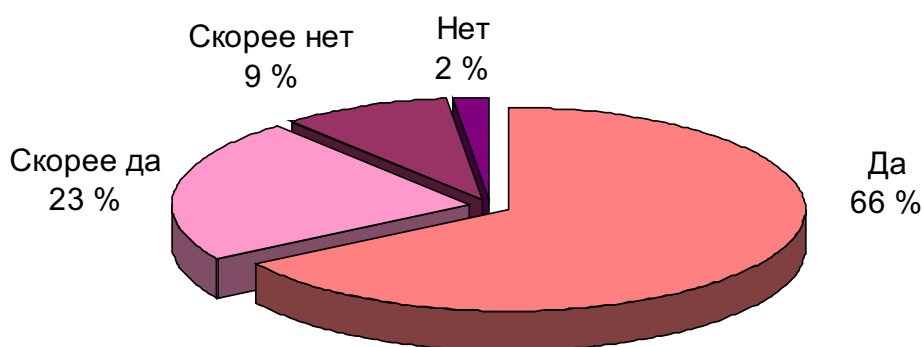


Рис. 2. Распределение ответов на вопрос «Занимаетесь ли вы научной деятельностью в университете?»

ва университета в целом по качественным (аккредитационным) показателям следует, что они обеспечиваются не более чем 10–25 % сотрудников.

Ситуация в подразделениях объективно свидетельствует о стремлении руководства кафедр и деканатов снизить значимость научной деятельности в сравнении с педагогической в процессе изменения рейтинговых показателей. Это прослеживается по структуре суммарных показателей 2006 г. в сравнении с 2005 г. (табл. 3).

По представленным диаграммам видно, что резко увеличилась доля «педагогической активности» (на 19 %), это произошло за счет сокращения доли таких направлений, как участие в «научной деятельности» и «научно-исследовательских проектах», «подготовке кадров». Данный результат во многом явился следствием управленческого решения рейтинговой комиссии университета, согласно которому в оцениваемые рейтингом аудиторные часы были включены практики, дипломные, курсовые работы и другие формы педагогической активности. Формаль-

но это привело не только к почти пропорциональному увеличению индивидуальных показателей значительной части ППС, но и к тому, что *положительная динамика развития* отдельных СП определялась исключительно за счет одного показателя — роста учебной нагрузки.

При этом вычисленные по данным 2005 г. корреляционные показатели по всей генеральной совокупности (более 1000 баз данных) однозначно свидетельствуют *об отсутствии взаимосвязи между педагогической и научной деятельностью*. Рост каждой из них не приводит к снижению или повышению активности другой. Преподаватели, ориентированные на научную деятельность, не ориентированы на повышение показателей преподавательской активности, и наоборот (табл. 4).

Сложившаяся ситуация во многом определяется отсутствием четко выраженной мотивации преподавателей в повышении эффективности своего труда именно в стенах своего университета. Система предложенной университетам тарифной ставки (ЕТС) по своему внутреннему

Таблица 3

Структура суммарного показателя «абсолютный рейтинг» в КемГУ (2005–2006 гг.), %

№	Форма активности	2005	2006
1	Уровень квалификации	4	2
2	Повышение квалификации	1	1
3	Подготовка кадров	3	1
4	Научная деятельность	23	15
5	Научно-исследовательские проекты	12	4
6	Педагогическая деятельность	46	65
7	Организационная деятельность	10	10
8	Оценка работы	1	2
	<i>Итого</i>	100	100

Таблица 4

Корреляционные показатели КемГУ

Показатель	Возраст	Научная деятельность	Педагогическая деятельность	Организационная работа
Возраст				
Научная деятельность	0,25			
Педагогическая деятельность	0,16	0,26		
Организационная работа	0,12	0,44	0,04	
<i>Оценка работы</i>	<i>0,24</i>	<i>0,39</i>	<i>0,09</i>	<i>0,68</i>

содержанию в большей степени ориентирована на сокращение госбюджетного финансирования по статье «зарплата» и «вымывание» высококвалифицированных кадров, чем на стимулирование эффективности труда работников высшей школы. Финансовые возможности университетов выправить ситуацию через схему «стимулирующих надбавок» (интенсивность труда, знание языков, применение инновационных технологий и т. д.) исчерпаны и значимого эффекта не дают. По результатам расчета корреляции (взаимосвязи) между рейтинговыми показателями эффективности и среднемесячной заработной платой (СЗП) в 2006 г. отчетливо заметно, что в КемГУ сложилась система, при которой в основном материально стимулируются те формы активности работников, которые однозначно не приводят к повышению аккредитационных показателей.

Судя по имеющейся информации, в большинстве сибирских вузов ситуация аналогичная. В то же время можно предположить, что высшая школа в целом сохраняет потенциал стратегического развития. И связано это в значительной степени не с курсом ее реформирования, а с позициями, занятыми в предшествующий реформам период. Специфика ситуации заключается в том, что этот потенциал характерен *не столько для университетов в целом, сколько для отдельных подразделений, находящихся в их структуре*. По результатам внутреннего аудита в Кемеровском госуниверситете установлена взаимосвязь между распределением штатного состава структурных подразделений (по группам) и их вкладом в показатели университета (рис. 3, 4).

Таким образом, на долю естественно-научных факультетов (ЕНФ), отличающихся максимально высоким удельным весом аккредитационных показателей, при 15 % от общего штатно-

го состава приходится 22 % совокупного показателя по КемГУ: на долю гуманитарных (ГФ) при 40,6 % от общего штатного состава — 42 % совокупного показателя; на долю межфакультетских кафедр при 7,8 % от штатного состава — 10 % совокупного показателя; на долю лабораторий при 1,4 % от штатного состава — 3 % совокупного показателя; на долю филиалов при 34,9 % от штатного состава и достаточно низком удельном весе аккредитационных показателей — только 23 %.

Отдельно стоит отметить, что в рамках каждой из групп разница в эффективности деятельности кафедр-лидеров и кафедр-аутсайдеров весьма существенна. При сопоставлении данных показателей *с квалификационной структурой* выявлено, что относительно низкий вклад в рейтинговые и аккредитационные показатели КемГУ группы ГФ и филиалов определяется высоким удельным весом *в их структуре* ассистентов и старших преподавателей. Объективно именно увеличение этой группы в результате расширения численности штатного состава университета, определенного внебюджетными наборами и включением в структуру вуза новых филиалов, привел к отсутствию четко выраженной динамики эффективности (табл. 5).

Интересно и то, что наибольшая эффективность деятельности характерна для структурных подразделений, руководство которых по характеру своей соподчиненности не имеет никакого отношения к факультетам (межфакультетские кафедры, лаборатории). То есть для российской глубинки характерна тенденция, широко представленная в американской высшей школе: эффективность деятельности коррелируется с уровнем иерархической соподчиненности административным структурам, стоящим собственно над преподавателем и научным работником — чем

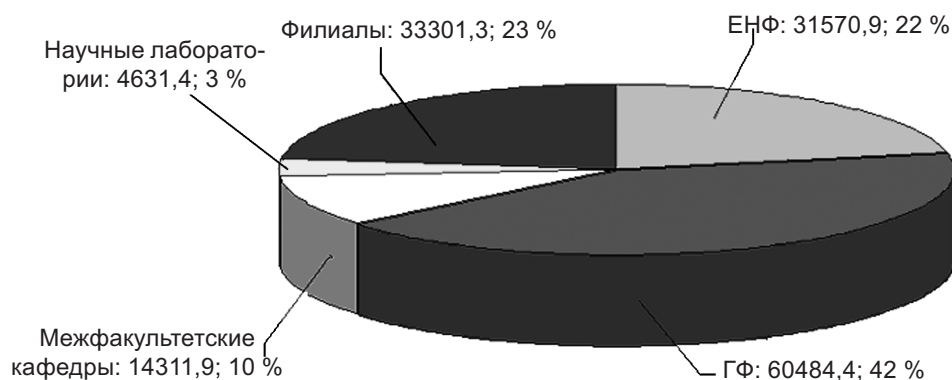


Рис. 3. Вклады групп структурных подразделений и совокупные показатели абсолютного рейтинга

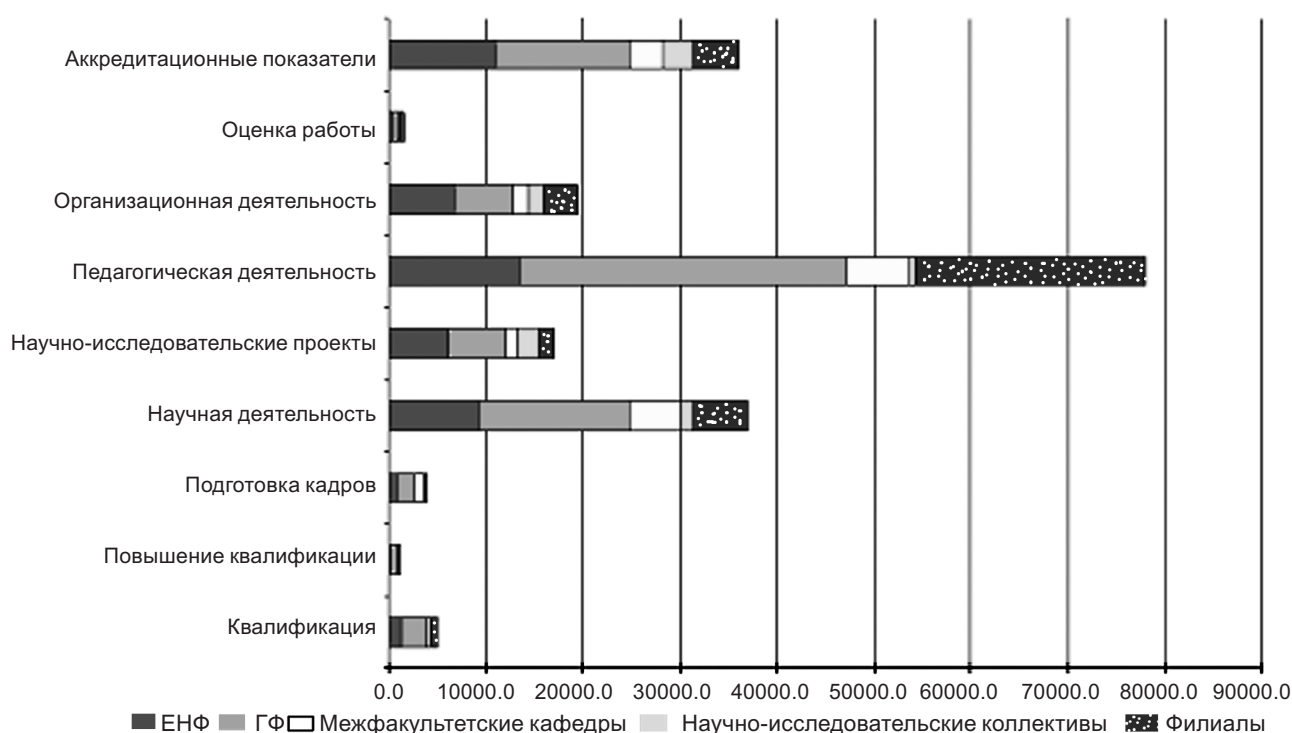


Рис. 4. Вклады структурных подразделений КемГУ в совокупные показатели рейтинговой оценки деятельности

Таблица 5

Динамика среднего значения показателя «абсолютный рейтинг» в КемГУ за 2004–2006 гг. (с учетом структурных подразделений)

Год	Средний показатель	Естественно-научные факультеты	Гуманитарные факультеты	Филиалы	Межфакультетские кафедры
2004	105,63	160,55	71,60	73,82	116,55
2005	132,61	154,62	115,67	109,24	150,92
2006	147,11	215,20	119,69	91,39	162,16
Среднее значение	128,45	176,8	102,3	91,5	143,2
Сумма	385,36	530,4	307,0	274,5	429,6

их меньше, тем труд эффективнее.

По представленным данным, очевидна тенденция, характерная для многих университетов, выбравших в начале 90-х экстенсивный путь развития. Выражается она в том, что расширение штатного состава, определяемое увеличением набора студентов (включая обучающихся на внебюджетной основе) и сети филиалов КемГУ, усложнение административной структуры объективно способствовали снижению эффективности деятельности по тем показателям, которые лежат в основе аккредитации его как универси-

тета.

Экстенсивный путь ведет и к снижению динамики развития вуза. Это, с одной стороны, требует однозначного и быстрого перехода на качественно новый уровень стратегического планирования, с другой — заставляет с большей осторожностью относиться к идее «укрупнения университетов» за счет их механического объединения с другими вузами, у которой всегда есть как сторонники, так и противники. На наш взгляд, увеличение штатного состава при существующей системе оплаты труда (по ЕТС с надбавками за

степень) объективно может спровоцировать уход группы профессионалов (профессоров, части доцентов), обеспечивающих аккредитационные показатели, в научные и образовательные учреждения, которые могут обеспечить стабильность работы и финансовое сопровождение научных проектов, выигранных по грантам.

Опыт реформирования системы Академии наук в 90-е гг. свидетельствует о том, что в процессе объединения неизбежно встанет проблема сохранения положительной динамики развития. А в университетах этот показатель *для разных структурных подразделений* может иметь существенные отличия. Это отчетливо выявилось в процессе внутреннего аудита КемГУ, когда на основе рейтинговых оценок были построены «динамические ряды» по иерархически соподчиненной цепочке: по университету в целом; по 4 филиалам; 16 факультетам; 100 кафедрам; 3 лабораториям. Достаточно четко проявилось деление на устойчивых «лидеров» и «аутсайдеров», влияющее на общеуниверситетские тенденции.

Суммируя вышеизложенное, следует отметить, что курс стратегического развития высшей школы, диктуемый российским правительством для региональных высших учебных заведений, необходимо соотносить не только с реальным имеющимся потенциалом, но и текущими процессами и тенденциями, характерными для конкретных учебных заведений. Для этого нужна налаженная служба внутреннего аудита. Укрепление университетов, провоцирующее сокращение как их структурных подразделений, так и относительной численности профессорско-преподавательского состава (по отношению к студентам), в современных условиях может привести к оттоку преподавателей из Сибири в европейскую часть России и за рубеж, что будет иметь для большинства региональных университетов

необратимые последствия.

Опыт реформирования Академии наук показал, что наиболее устойчивый кадровый потенциал при сокращении представляют не только высокоэффективные работники предпенсионного и пенсионного возраста, но и те категории сотрудников, которые имеют реальные проблемы с альтернативным трудоустройством. Этот потенциал быстро исчерпывается, не обеспечивая преемственности передачи достигнутых позиций.

Информационные ресурсы сети Интернет по возможностям трудоустройства сибирских специалистов с повышением аккредитационных требований остротенности (10 % докторов, 60 % общей) и освоения средств по проектам (18 тыс. руб. на сотрудника) могут выступить в качестве достаточно серьезного фактора ухода специалистов в те структуры, которые благодаря своей организационной устойчивости и социальному пакету выглядят более привлекательно. Это, с одной стороны, отвечает принципам Болонского соглашения, а с другой — не соответствует стратегическим интересам России в сохранении и укреплении своих позиций в Сибирском регионе.

Литература

1. Дмитриев К. М., Арефьев А. Л., Шереги Ф. Л. Состояние и перспективы развития науки вузах [Электрон. ресурс]. Режим доступа: ecosocman.edu.ru/db/msg/152677.html
2. Шленов Ю. В. Наука — инновационный ресурс модернизации образования // Качество. Инновации. Образование. 2002. № 2.
3. Капаров Б. М. Проблемы трансформации вуза в высшее учебное заведение инновационного типа // Экономическое возрождение России. 2006. № 4 (10). С. 25.
4. Кравченко А. К. Социология: Учеб. для вузов. М.: Академ. проект, 2001.
5. Маршак-Шайкевич И. В. Мировая наука на пороге XXI века // Вестник РАН. 2000. № 12.
6. Образование России — 2001: Сб. стат. данных.

