В.К. Егоров,
доктор философских наук, профессор

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И ВЫЗОВЫ ВРЕМЕНИ*

Конкурентоспособность во многих ее аспектах сегодня возведена в политическую стратегию государства. В последние годы эта идея пронизывает ряд Посланий Президента Российской Федерации Федеральному Собранию. «Конкурентоспособным, – отмечает Президент России, – должно быть у нас все – товары и услуги, технологии и идеи, бизнес и само государство, частные компании и государственные институты, предприниматели и государственные служащие, студенты, профессора, наука и культура». В России для этого есть многие составляющие. *«Главный конкурентный капитал, главный источник развития страны – это ее граждане»* .

Конкурентоспособность для академии – не абстракция. Как учебное заведение, на которое возложено обеспечение подготовленными кадрами системы государственной (а сегодня и муниципальной) службы, мы непосредственно причастны к решению проблемы конкурентоспособности системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации, а посредством этого – и повышения конкурентоспособности государства в целом и госслужащих, в частности. «С тем, что высокая конкурентоспособность страны должна стать важнейшей целью, – указал Президент, – согласились практически все влиятельные политические силы и наши граждане. Теперь мы должны добиться, чтобы эта цель присутствовала в практической деятельности органов государственной власти и местного самоуправления».

Однако сегодня и граждане, и Президент высказывают обоснованные претензии к чиновникам разных уровней: «Наше чиновничество еще в значительной степени представляет собой замкнутую и подчас просто надменную касту, понимающую государственную службу как разновидность бизнеса. И потому задачей номер один для нас по-прежнему остается повышение эффективности государственного управления, строгое соблюдение чиновниками законности, предоставление ими качественных публичных услуг населению».

* Статья подготовлена на основе доклада президента-ректора РАГС В.К. Егорова на заседании Ученого совета 22 марта 2006 г.

Воспользуюсь еще некоторыми положениями официальных документов, уместными в контексте перехода на принципы европейской образовательной политики (Болонский процесс). В Послании 2004 г. Президент России подчеркнул, что «российское образование – по своей фундаментальности – занимало и занимает одно из ведущих мест в мире. Утрата этого преимущества абсолютно недопустима. Условия глобальной конкуренции требуют от нас усиления практической направленности образования. А это в первую очередь означает повышение требований к профессиональному, хочу подчеркнуть, образованию – профессиональному в широком смысле этого слова. Сегодня профессиональное образование не имеет устойчивой связи с рынком труда. …Содержание образования должно соответствовать самым высоким мировым стандартам. При этом нельзя забывать и о накопленных отечественных преимуществах. И надо максимально наращивать наши возможности там, где российское образование находится на уровне мировых требований или даже превышает их – у нас есть такие области. Мы также должны дальше интегрировать образование и научную деятельность». В этих идеях выражена политическая позиция главы государства. Они являются стратегическим ориентиром не только в решении вопроса конкурентоспособности российского образования в целом, но и подготовки государственных служащих, в частности.

Конкурентоспособность образовательного учреждения

Конкурентоспособность образовательного учреждения определяется рядом критериев: качеством образования, востребованностью выпускников на внутреннем и международном рынках труда, инновационным характером содержания и образовательных технологий и др. Эти интегральные характеристики конкурентоспособности обеспечиваются многими видами и сторонами повседневной деятельности академии. Тонкая материя конкурентоспособности формируется только усилиями тех, кто работает в вузе, всеми его структурами, в первую очередь, кафедрами и профессорско-преподавательским составом. Снижается же и теряется конкурентоспособность под воздействием не только нерешенных внутренних проблем, но и внешних обстоятельств и прежде всего – конкурентной среды. Эта среда становится все более динамичной, жесткой. В ней еще не все правила прописаны, а многие ее участники еще долго не будут готовы играть по ним. Противопоставить этому можно только высокое качество и практическую направленность образования. Именно эти составляющие конкурентоспособности академии будут всегда в це-

не среди тех, кто хочет учиться, причем не только из России, но и из ближнего и дальнего зарубежья.

В целом качество обучения, практическую направленность образования и востребованность выпускников РАГС можно оценить как приемлемые, как отвечающие требованиям, предъявляемым соответствующими федеральными законами, указами Президента РФ, нормативными актами Министерства образования и науки России. Это – предписанные требования к конкурентоспособности на рынке образовательных услуг. Мы соответствуем им, как и многие другие учебные заведения страны, и этим можно было бы удовлетвориться. Но для нас эта формула не подходит. И не только в силу того, что у нас в названии есть указание, при ком мы, но и в силу того, что есть традиции академии. Есть, если хотите, брэнд РАГС. Наконец, есть тысячи наших выпускников, которые гордятся тем, что учились у нас, и мы обязаны сделать все, чтобы не девальвировать предмет их гордости.

С этих позиций требуется критический взгляд на многие стороны нашей деятельности. Каждое структурное подразделение или конкретные люди, выполняющие учебную, научно-исследовательскую, организаторскую, финансово-экономическую, административно-хозяйственную, редакционно-издательскую работу или материально-техническое обеспечение, вносят свой вклад в формирование конкурентоспособности академии.

Несколько слов о наших преимуществах.

Образовательные преимущества связаны с самим фактом обучения в академии. Это обусловлено сохранением лучших отечественных традиций в образовательной деятельности академии – фундаментальностью, высоким удельным весом квалифицированных докторов и кандидатов наук среди преподавательского состава – 93,0% (по состоянию на 1 февраля 2006 г.), а также ролью академии как головного учебно-методического и научного центра по вопросам госслужбы РФ. Учебный процесс представлен широким спектром образовательных программ и форм обучения, динамичным совершенствованием их структуры и содержания, научно-методическим обеспечением, поиском и внедрением технологий обучения, соответствующих как особенностям обучаемых, так и требованиям времени.

Академия имеет как традиционные для высшего учебного заведения кафедры, так и уникальные по своей предметной области. Они обеспечивают не только выполнение требований госстандартов высшего образования, но и имеют возможность развивать новые научные направления, гибко реагировать на запросы практики и осуществлять обучение по широкому спектру направлений дополнительного профобразования в интересах системы госуправления, готовить кадры высшей квалификации.

Приведу некоторые мотивы поступления в РАГС, которые выявлены в исследовании Социологического центра РАГС, проведенном в марте 2006 г. (табл. 1).

Мотивы поступления в РАГС

(в % от количества опрошенных студентов заочного и вечернего факультетов)

Таблица 1

Необходимость повышения общего уровня образования	47,7
Необходимость пополнения знаний по служебной деятельности	32,9
Необходимость приобретения новой специальности	30,5
Необходимость получения диплома, связанная с работой в системе государственной службы	14,8
Другое обстоятельство	3,1
Затруднились ответить	0,3

На вопрос: «Что сыграло решающую роль в Вашем поступлении в РАГС?» ответы распределились следующим образом (по методике опроса можно было выбрать несколько вариантов, данные приведены в порядке убывания количества ответивших в % от количества опрошенных):

Таблица 2

Личная инициатива	69,2
Авторитет (репутация) РАГС	41,5
Рекомендации коллег по работе	18,5
Решение руководства о необходимости учиться	4,6
Что-то еще	1,8

Как видим, число пожелавших учиться в РАГС с учетом ее авторитета достаточно значительно, но не является неким абсолютом. Так что резервы здесь еще есть, и немалые.

Преимущества в области научных исследований сопряжены с научным потенциалом преподавателей, с научными школами либо уже существующими, либо формирующимися на многих кафедрах. Речь идет прежде всего о научных разработках по различным аспектам теории управления, в том числе госуправления и госслужбы, кадровой политики, психологии профессиональной деятельности, национальной безопасности, экономической теории, права и ряда других. Однако этот потенциал неполностью используется в образовательной практике, скромно представлен вне академии, в решении научно-практических проблем административной реформы, реформы госслужбы. Сегодня требуется более продуманная и эффективная

система управления научным потенциалом кафедр и академии в целом.

Организационные преимущества академии обусловлены ее способностью реагировать на запросы практики в области оказания образовательных услуг. РАГС имеет возможности влиять на содержание и качество учебного процесса через сеть подведомственных образовательных учреждений, консолидировать их усилия на приоритетных направлениях в области подготовки государственных и муниципальных служащих, выполнять НИР в интересах повышения эффективности государственного и муниципального управления. Ни один вуз России не обладает такой развитой специализированной системой образовательных учреждений, охватывающих почти всю страну. Данное обстоятельство создает предпосылки для реализации образовательных программ с максимальной приближенностью к потребителю и оптимизации затрат на образование. К сожалению, это преимущество используется нами еще не в полной мере.

Коммуникативные преимущества выражаются в том, что обучение в академии большого количества представителей федеральных и региональных органов государственной власти, специалистов и должностных лиц многих предприятий и организаций негосударственного сектора создает возможность формировать неформальные вертикальные и горизонтальные связи. Они позволяют выпускникам решать многие практические задачи, способствуют сохранению устойчивых неформальных отношений между выпускниками и тем самым между регионами России. Это влияет и на обогащение содержания учебного процесса, развитие научных исследований, решение практических проблем в интересах субъектов Федерации.

Следует сказать о доброжелательной и уважительной атмосфере, в которой находятся в академии студенты, происходит их общение с коллективами многих кафедр. Это сегодня очень высоко ценится. Об этом говорят не только представители государственных органов, но и студенты, поступившие в РАГС из коммерческих структур.

Неоспоримое конкурентное преимущество академии составляет обеспеченность учебного процесса *библиотечным фондом, социально-бытовыми условиями для преподавателей и студентов, качество аудиторного фонда*. За последние годы сделан существенный шаг в сторону информационно-технической оснащенности учебного процесса. Современными средствами оборудованы помещения Института дистанционного обучения, Ситуационного центра, Информационно-методического центра технологий государственного и муниципального управления, ряда структурных подразделений и кафедр академии. Позитивное влияние на конкурентоспособность за последние 4 – 5 лет оказала программа издания учебников РАГС.

Немалые возможности оперативно издавать учебные и учебно-методические пособия имеют многие кафедры. Заметную роль в представлении академии за ее пределами выполняют другие академические издания и прежде всего журнал «Государственная служба» и вестник «Социология власти».

Каждое из этих конкурентных преимуществ не может работать в отдельности. Максимальный эффект от них будет только при наличии *стратегии конкурентоспособности академии*.

Разработка такой стратегии – актуальная задача. В ближайшее время она должна быть не только декларирована, но и реализована на практике. Основные ее положения сформулированы в рабочем варианте «Концепции развития РАГС до 2010 г.». Это документ необходимо доработать и принять на ближайшем заседании Ученого совета вместе с программой реализации.

Какие сегодня следует учитывать *внешние факторы* в повышении конкурентоспособности? Отмечу три из них.

1. Существенное повышение требований Президента РФ к работе государственных институтов, вступление в силу нового законодательства о госслужбе в целом, государственной гражданской службе в частности, ряд указов Президента и постановлений Правительства РФ. В целом административная реформа, реформа государственной службы сопровождается изменениями, которые необходимо оперативно учитывать в учебном процессе, в научных исследованиях.

2. Вступление России в Болонский процесс.

3. Расширение конкурентной среды образовательных учреждений, осуществляющих подготовку специалистов для системы государственного и муниципального управления.

Эти факторы требуют обстоятельного анализа наших *внутренних проблем*, которые влияют на конкурентоспособность. Остановлюсь на некоторых из них.

Ключевое звено стратегии конкурентноспособности

Ключевым звеном повышения конкурентоспособности академии является *профессорско-преподавательский состав, содержание и качество обучения*. Профессорско-преподавательский состав РАГС – сильнейший в стране. Однако есть тенденции, которые негативно влияют на конкурентоспособность академии. Прежде всего, это относится к возрастным характеристикам штатных преподавателей. Средний возраст составляет более 53 лет (53,2). По сравнению другими вузами России наше положение нельзя назвать критическим. Однако распределение по возрастным группам настораживает, поскольку слаб приток молодых преподавателей. В возрасте до 30 лет

их всего 5,2%, а возрастная группа 50 – 65 лет превышает группу 30 – 50 лет (29,2%) в полтора раза (44,2%), а вместе с теми преподавателями, которым больше 65 лет, – в 2,2 раза. Не может не беспокоить и текучесть штатных преподавателей, которая за 2005 г. составила 9,4%. По разным причинам из академии убыл почти каждый десятый преподаватель.

Профессиональная структура кафедр и преподавательского состава в основе своей была сформирована в начале 1990-х гг. с учетом возможностей как преподавателей, так и новых задач, которые были поставлены сначала перед РАУ, а затем РАГС. С принятием Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации», Трудового кодекса РФ, а также внесением изменений в федеральные законы, регулирующие отношения в сфере образования, возникли не только новые условия конкуренции, но и новые задачи для образовательных учреждений, осуществляющих подготовку специалистов для государственного и муниципального управления. Ситуация же со структурой профессорско-преподавательского состава в последнее десятилетие практически не претерпевала изменений.

С конца 1990-х гг., особенно после выхода с Указа Президента РФ № 983 «О дополнительных мерах по подготовке государственных служащих», в структуре образовательной практики академии стали все большее место занимать программы профессиональной переподготовки и повышения квалификации. С 2000 г. по программам профессиональной переподготовки количество обучаемых только на бюджетной основе увеличилось почти в два раза. В 2006 г. обучение будут проходить около 3000 человек, из них по программам повышения квалификации более 2500 (рост более чем в два раза).

Содержание этих программ имеет определенную специфику. Она состоит в том, что программы должны быть сориентированы на реальные потребности госслужбы, анализ применения законодательства и других правовых норм по многих видам деятельности госслужащего. Слушателей необходимо вооружать методами познания и практической деятельности в условиях повышенных требований к качеству услуг, предоставляемых государственными органами, к открытости госслужбы институтам гражданского общества. К сожалению, сегодня нельзя сказать, что к такой работе готовы многие преподаватели и кафедры.

Нарастание объемов учебной нагрузки и определенная заданность содержания учебных планов и программ привели к перегрузкам ряда кафедр и многих преподавателей. Несбалансированность внутриакадемической образовательной политики, стремление к увеличению количества специальностей и специализаций зачастую

лишь с учетом того, что могут преподаватели, привело к росту не только числа кафедр, но и проблем, возникающих с качеством обучения и его практической направленностью, набором на отдельные специальности, учебной нагрузкой, аудиторным фондом, оплатой труда преподавателей, межкафедральным взаимодействием.

Сегодня между требуемой структурой образовательных программ, которые должны учитывать как требования госстандартов, так и специфику РАГС как федерального учреждения, находящегося в распорядительном управлении Президента РФ, и сложившейся профессиональной структурой профессорско-преподавательского состава РАГС нарастает несоответствие. Его последствия негативно влияют на конкурентоспособность академии. Усугублять это несоответствие недопустимо. Поэтому в ближайшее время необходимо разработать комплекс продуманных и взвешенных решений по структуре кафедр и профессорско-преподавательского состава.

Есть нерешенные проблемы и с содержанием учебных и тематических планов. Анализ почти 700 из них показал, что в силу вышеперечисленных причин на ряде кафедр наблюдается слишком большая удаленность от специфики академии, стремление к «опоре на собственные силы» – самостоятельному обеспечению учебного процесса по своим специальностям и специализациям, а в конечном счете к автономизации или «капсулизации» в рамках академии. Перегруженность одних преподавателей приводит к тому, что их дисциплины для других кафедр вынуждены читать либо приглашенные преподаватели, либо преподаватели тех кафедр, для которых эти дисциплины не являются профильными. В то же время только по итогам прошлого учебного года на 8 кафедрах средняя учебная нагрузка на преподавателя по первой половине дня оказалась невыполненной.

Нас не может устраивать и ситуация с *межкафедральным взаимодействием*. Отсутствие координации и налаженных связей между кафедрами приводит к необоснованному дублированию читаемых дисциплин не только по названию, но и по содержанию. Нередко под разными названиями учебных курсов скрывается одно содержание. Так, курс «Конфликтология» читается преподавателями пяти кафедр, «Этика» в разных названиях, но практически с одним содержанием, на четырех кафедрах, «Основы документационного обеспечения управления» – на трех кафедрах. Более двух десятков учебных дисциплин повторяются, как минимум, на двух кафедрах. В то же время академия испытывает острую нехватку штатных преподавателей по трудовому праву, правовым основам государственной и муниципальной службы, правовому регулированию образования, экологическому праву, документационному обеспечению управления и ряду других дисциплин.

Институты, прежде всего Институт высшего и послевузовского профессионального образования, совместно с кафедрами должны предложить механизмы улучшения межкафедрального взаимодействия, устранения дублирования читаемых дисциплин, определения потребностей в кадровом обеспечении необходимых учебных курсов и за счет привлечения преподавателей со стороны и переориентации тех, чьи возможности являются избыточными для учебного процесса.

Необходимо серьезно проанализировать содержание учебных программ и тематических планов не только на предмет их соответствия требованиям госстандартов, но и оценки инновационного потенциала, фундаментальности и научности, непрерывности и преемственности процесса образования, его опережающего характера. Инновационный, трансдисциплинарный характер образования, особенно по программам переподготовки и второго высшего образования, может и должен стать не только привлекательным для граждан России и ближнего зарубежья, но и для развития интеграционных процессов с учебными заведениями зарубежных стран, готовящими кадры для системы государственного и муниципального управления.

Развитие *международного сотрудничества* – важный фактор повышения конкурентоспособности академии. Его эффективная организация должна способствовать: а) укреплению позитивного имиджа академии в международном сообществе образовательных учреждений и научных центров на основе реализации международных образовательных программ и исследовательских проектов по ключевым направлениям ее деятельности; б) созданию новых возможностей для профессионального роста профессорско-преподавательского состава на основе участия в международных проектах академии.

С учетом этого нашим структурным подразделениям, которые занимаются развитием международного сотрудничества, необходимо разработать конкретные предложения. Академии следует обеспечивать координационную деятельность по сближению российской и европейских систем подготовки государственных служащих с учетом как национальных, так и европейских особенностей.

Организация учебного процесса

У нас есть существенные резервы и в этой области. Прежде всего это относится к регулированию учебной нагрузки как между кафедрами, так и внутри их, оптимизации структуры набора студентов, анализу спектра специальностей и специализаций, по которым мы

явно имеем или не имеем преимуществ, реализации тематических планов, привлечению внештатных преподавателей, организации межсессионной работы студентов, учебно-методическому обеспечению и планированию учебного процесса, внедрению новых технологий обучения, порядку разработки, экспертизы и включения учебных и тематических планов, использованию аудиторного фонда и ряду других вопросов.

Переход в организации учебного процесса на требования Болонского процесса потребует увеличения объема часов учебных программ, введения кредит-часа, соответствующего 36 академическим часам. У нас же в содержании учебного плана преобладают учебные дисциплины по объему часов в 2 – 3 раза меньше, дробность содержания учебных дисциплин, многообразие исполнителей по каждой дисциплине и теме. На ряде кафедр количество тематических планов достигает нескольких десятков. Отсюда не только сложность их реализации, но, что самое пагубное, сложность их освоения студентами, когда перед ними, как в калейдоскопе, проходят несколько преподавателей, порой повторяя то, что было или далеко уходя от тех дидактических единиц, которые предусмотрены учебной программой курса.

Наличие в академии нескольких организаторов образовательного процесса (институты, центры) – внутренних потребителей продукции наших кафедр – также порождает многовариантность тематических планов. Поэтому нам необходимо закрепить правила конструирования образовательных программ из дидактических модулей, установить для них стандарты по видам занятий, количеству часов, формам контроля и уже с учетом этих требований формировать программы профессиональной переподготовки и повышения квалификации. Необходимо добиваться, чтобы исполнение тематических планов для второго высшего образования было преимущественно авторским – ведущими профессорами кафедр, по крайней мере, то, что касается лекций.

Модель обучения кадров

Назрела необходимость подумать над разработкой *оптимальной и эффективной модели* организации учебного процесса. Речь идет о выборе именно той структуры образовательных программ, где мы, с одной стороны, призваны выполнять государственный заказ, с другой – обладаем бесспорными конкурентными преимуществами на рынке образовательных услуг по сравнению с другими вузами.

В последнее время в академии наблюдается тенденция к расширению спектра форм профессионального обучения госслужащих и

номенклатуры образовательных программ. Наряду с традиционным для нас обучением по программам высшего профессионального образования, переподготовки и повышения квалификации появились программы МВА и дополнительные к высшему (объемом свыше 1000 часов). Существенно расширился набор специальностей высшего образования. Академия по ряду объективных показателей (загрузка аудиторного фонда, использование гостиниц, технических средств обучения и т. д.) выходит на пределы своих возможностей.

Необходимо тщательное изучение затрат на реализацию программ обучения и поиск их оптимальной структуры. Речь также идет о поиске оптимального соотношения между различными формами занятий. Надо найти такой оптимум между количеством часов, которые отводятся на лекции, активные и контрольные формы, без потери качества и необходимых затрат ресурсов. Особенно это касается программ второго высшего образования, программ переподготовки. Сегодня по академии соотношение между количеством лекционных часов и часов на активные формы 50:50 (по итогам 2004/2005 учебного года: лекции – 54 784 часа, активные формы – 54 546,7, контрольные формы – 63 921,6). Оно варьируется на кафедрах. Однако нередко то, что в расписании стоит как активная форма, на самом деле превращается в обычную лекцию. Наше расписание фактически не предусматривает времени для самостоятельной подготовки студентов к активным формам занятий. В результате то, что можно провести силами одного преподавателя и в одной аудитории, проводится несколькими преподавателями, задействуется несколько аудиторий, затрачиваются другие ресурсы, включая денежные.

Необходимость анализа экономики образовательных программ

Необходим экономический анализ эффективности отдельных образовательных программ и учет его результатов при принятии решения о начале обучения по ним. Нужен обстоятельный анализ экономики учебного процесса – микроэкономики академии. Сегодня этой стороной никто в академии специально не занимается. Отдельные вопросы экономики учебного процесса разбросаны по структурным подразделениям. Тот, кто имеет дело с организацией учебного процесса, знает, что если выгодно, то тематический план можно сделать и малозатратным, и сверхзатратным, если не хватает нагрузки. Поиск разумных подходов к упорядочению и координации образовательной деятельности, к микроэкономике академии – это бережное и разумное использование результатов макроэкономики академии, резерв повышения оплаты труда преподавателей.

Отдельная проблема – участие в учебном процессе внешних и внутренних совместителей. С учетом специфики академии работа преимущественно практических работников государственных органов, имеющих педагогический опыт, профессоров и доцентов других вузов – важное слагаемое, обеспечивающее живую связь учебного процесса с практикой. Сегодня в учебном процессе на условиях совместительства (внешнего и внутреннего) участвуют более 260 человек (в прошлом учебном году – более 230 человек). В пересчете на полные штатные единицы это примерно 100 преподавательских должностей, или около 27% штатного профессорско-преподавательского состава академии. Они выполнили 16,2% общей, 14,7% учебной и 11,8% аудиторной нагрузки. Многие добросовестно участвуют в учебном процессе. Однако использование их возможностей требует пристального внимания как руководителей кафедр, так и соответствующих подразделений академии.

Их занятость в учебном процессе, особенно по аудиторной нагрузке, обеспечивается только на 40%. Для чего содержать тех, кто ни разу не появился в аудитории, не работал со студентом? Или же на кафедрах по этой категории преподавателей не организован должный учет нагрузки?

Проблема преподавательских кадров связана как с организацией учебного процесса, так и с *оплатой труда* – одним из ключевых факторов, определяющих качественные характеристики профессорско-преподавательского состава и конкурентоспособность академии. Вялотекущее решение проблемы оплаты труда преподавателей за образовательную деятельность негативно сказывается на их нагрузке. На многих кафедрах есть как наиболее, так и менее востребованные преподаватели. Это усложняет планирование учебного процесса на кафедрах, вызывает справедливые нарекания студентов по качеству занятий.

Просьбы к кафедрам наших организаторов образовательного процесса запланировать участие в программах известных и востребованных профессоров объяснимо. За ними стоит авторитет не только института или центра, но и академии в целом. Многие профессора это понимают, и чувство ответственности не позволяет им отказываться от просьб. Однако нельзя бесконечно эксплуатировать эту ответственность, тем более, если это практически не сказывается на оплате труда преподавателя, а отработанные часы идут в нагрузку, которой и так достаточно.

Перегрузка востребованных преподавателей ведет к снижению их профессионального уровня, делает их «говорящими головами». Руководителям кафедр необходимо обстоятельно и внимательно отнестись к оценке качества работы в аудитории каждого преподава-

теля – штатного, внештатного, почасовика. Маловостребованных преподавателей на кафедрах не должно быть. Центру обеспечения качества обучения необходимо продумать, как вместе с кафедрами решить эту проблему.

Острой проблемой для многих кафедр остается *привлечение на постоянную работу молодых, талантливых наших выпускников и квалифицированных преподавателей.*

Руководителям кафедр, руководству Института высшего и послевузовского профессионального образования необходимо разработать и предложить меры по привлечению для работы в академии наших выпускников, высококвалифицированных профессоров и доцентов. Смысл этой стратегии в том, чтобы в РАГС было не только престижно, но и экономически выгодно работать. Сегодня же многие преподаватели, да и недавние наши выпускники аспирантуры не стремятся работать в академии на полную ставку. Многие предпочитают устраиваться работать в другие московские вузы и организации, поскольку там экономически выгоднее. Однако терять связь с академией не хотят, потому что престижно, да и есть чему поучиться с точки зрения науки и педагогической практики. Но не будем забывать, что престиж и авторитет академии – это дело рук в большей степени штатного состава, и в первую очередь по отношению к нему должна быть выработана ясная и прозрачная политика оплаты труда.

Соответствующим структурам необходимо разработать и принять прозрачную и эффективную политику оплаты труда работников академии, в первую очередь профессорско-преподавательского состава, обеспечив ее конкурентоспособность на рынке образовательных услуг среди сопоставимых с академией образовательных учреждений.

Немалые возможности при решении вопросов оплаты труда имеются и в области НИР, прежде всего бюджетных. Здесь есть резервы для упорядочения распределения средств. Планирование расходов на научные исследования должно проводиться прозрачно, гласно, с учетом реальных затрат, научной и практической ценности исследований, с участием штатного профессорско-преподавательского состава. Недопустимо мелкотемье, распыление средств по принципу «всем сестрам по серьгам».

Целесообразно подготовить внутренний документ, определяющий порядок организации НИР в академии. Недопустимо, когда тематика научных исследований, предлагаемых кафедрами, не учитывается и отвергается кем-то единолично. Будет справедливо, если перед утверждением на заседании Ученого совета плана НИР этот документ будет предварительно обсужден с заведующими кафедр. Осо-

бенно это касается тематики, которая рекомендуется нашим заказчиком – Администрацией Президента РФ.

Обеспечение учебного процесса

Повышение конкурентоспособности академии не может произойти без качественной обеспеченности учебного процесса всеми необходимыми ресурсами. Не буду говорить обо всех их видах, остановлюсь лишь на информационной и технической оснащенности учебного процесса.

Несмотря на то что за последние годы здесь произошли значительные изменения, в этой работе не хватает системности, выверенной стратегии, обоснованных приоритетов для внедрения в учебный процесс современных технологий обучения. Нам следует внимательно проанализировать возможности по созданию единого информационного образовательного пространства академии, оснащению и приспособлению аудиторного фонда стационарными современными ТСО, телекоммуникационной сетью.

Процесс интеграции в Европейское образовательное пространство предъявляет свои требования к техническому обеспечению учебного процесса. Так, по государственным требованиям, предъявляемым к реализации программ МВА (мы недавно лицензированы по этим программам), требуется:

– обеспеченность обучающихся современной учебной и учебно-методической литературой по всем дисциплинам образовательной программы, в том числе на магнитных носителях, в расчете на каждого обучающегося, которая должна составлять не менее одного экземпляра (приказ Минобразования России от 11 апреля 2001 г. № 1623 «Об утверждении минимальных нормативов обеспеченности высших учебных заведений учебной базой в части, касающейся библиотечно-информационных ресурсов»);

– наличие в образовательном учреждении информационных баз данных, в том числе библиографических, по профилю данной программы и обеспечение возможности выхода в национальные и международные информационные системы;

– наличие специально оборудованных аудиторий и помещений, обеспечивающих проведение теоретического и практического обучения, самостоятельной работы (выход в Интернет, компьютерный класс, аудиовизуальные средства) с учетом обеспечения около 250 часов аудиторной работы по каждой программе обучения;

– по качеству материально-техническое обеспечение должно создавать условия для применения современных образовательных технологий.

Работа в этом направлении должна вестись скоординировано, синхронно, с учетом готовности профессорско-преподавательского состава применять эти средства на занятиях.

Здесь предстоит концентрировать и координировать наши возможности всех созданных структурных подразделений – Института дистанционного обучения, Ситуационного центра, Информационно-методического центра технологий государственного и муниципального управления. В учебном процессе и в академии, и за ее пределами они призваны работать на конкурентоспособность, качество образовательных и консультационных услуг студентам, поддержание их связей с преподавателями в межсессионный период. Эти структуры обладают немалыми техническими возможностями, поэтому необходимо разработать комплекс мероприятий по эффективному включению их в учебный процесс.

Следует подумать и над тем, как использовать возможности ИДО, какие контрольные и внеаудиторные формы в период сессии перевести на компьютерные технологии, максимально привлечь оценочно-тестовые комплексы для оценки качества обучения в академии.

В информационном образовательном пространстве академии важное место должна занять библиотека, оборудованная автоматизированными рабочими местами для самостоятельной работы читателей, базами данных обязательной и дополнительной литературы, электронными версиями учебных программ и методических материалов, тестовых программ контроля знаний по каждому учебному курсу.

Маркетинг образовательной и научной деятельности

Условия присутствия академии на рынке образовательных услуг требуют хорошо налаженной маркетинговой работы. Сегодня маркетинговой стратегии академия не имеет. Нет хороших буклетов, другой продукции, раскрывающей информацию о РАГС. Желает оставлять лучшего сайт РАГС в Интернете. Эту работу проводит каждый институт РАГС отдельно, порой примитивно.

В академии должен быть создан *единый маркетинговый центр,* который смог бы аккумулировать различные виды деятельности, имеющие отношение к маркетингу образовательных услуг и сегодня разбросанные по структурным подразделения, а также решать другие вопросы, о которых шла речь в области повышения конкурентоспособности академии.

Предстоит увеличивать в повышении конкурентоспособности академии и с точки зрения *информационно-аналитической обеспеченности* основных видов деятельности, прежде всего образова-

тельной, издательской. Необходимо создать эффективные механизмы доведения до потребителей, в первую очередь до Администрации Президента РФ, других государственных органов, кафедр академии, подведомственных образовательных учреждений, информационно-аналитической продукции, результатов научных исследований. Пока реальной информационно-аналитической поддержки образовательного процесса от Института научных исследований и информации явно недостаточно.

Конкурентоспособность академии – явление многогранное. С учетом реальностей, которые определяют нашу конкурентоспособность, рабочего варианта «Концепции развития РАГС до 2010 г.» мы можем на проблему конкурентоспособности взглянуть весьма обстоятельно и принять необходимые решения.

Академия возглавляет систему образовательных учреждений, подведомственных ей. В ее составе сегодня 9 региональных академий госслужбы, 3 института повышения квалификации, 53 филиала и 9 представительств, действующих в 75 субъектах Федерации. В учебных заведениях учится около 130 тыс. студентов, слушателей, аспирантов и докторантов. За последние пять лет численность обучающихся выросла в 1,7 раза.

В настоящее время в фазе согласования находится Указ Президента Российской Федерации, приводящий в соответствие с действующим законодательством всю нормативную базу Академии. Если документ получит поддержку, появятся новые предпосылки для обеспечения подлинной конкурентоспособности каждого вуза, входящего в систему ответственности как РАГС, так и в региональных академиях.