



РЭУ.РФ

РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ВЕДУЩИХ УНИВЕРСИТЕТОВ МИРА



РЕЗУЛЬТАТЫ МОНИТОРИНГА ИНФОРМАЦИИ
О ТЕНДЕНЦИЯХ РАЗВИТИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
В МИРЕ И В РОССИИ

ВЫПУСК 3

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»
(ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова»)

Научно-исследовательский институт развития образования

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ
СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
ВЕДУЩИХ УНИВЕРСИТЕТОВ МИРА**

**Результаты мониторинга информации
о тенденциях развития высшего образования
в мире и в России**

Выпуск 3

Москва
ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова»
2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В УНИВЕРСИТЕТАХ.....	5
1.1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ВУЗОМ	5
ПОНЯТИЕ «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В УНИВЕРСИТЕТЕ»	6
МОДЕЛЬ «6I»	7
ЭТАПЫ РАБОТЫ НАД СТРАТЕГИЕЙ	8
СТРУКТУРА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА ВУЗА.....	10
ФОРМИРОВАНИЕ МИССИИ УНИВЕРСИТЕТА.....	10
«ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ»	11
1.2. ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ.....	12
2. СОВРЕМЕННЫЕ ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТИРЫ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ	13
2.1. ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ УНИВЕРСИТЕТОВ: СТАРОЕ И НОВОЕ.....	13
ОТ УНИВЕРСИТЕТА 1.0 К УНИВЕРСИТЕТУ 3.0	13
ОСОБЕННОСТИ ТРАДИЦИОННОЙ И НОВОЙ СИСТЕМ ОБРАЗОВАНИЯ СОГЛАСНО ОЭСР	14
2.2. СОВРЕМЕННЫЕ МОДЕЛИ УНИВЕРСИТЕТОВ	15
УНИВЕРСИТЕТ 3.0 КАК МИРОВОЙ ТРЕНД РАЗВИТИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ.....	16
УНИВЕРСИТЕТ 3.0 КАК ЦЕНТР ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ	16
УНИВЕРСИТЕТ 3.0 КАК ВОВЛЕЧЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ	18
УНИВЕРСИТЕТ 3.0 КАК ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ	18
УНИВЕРСИТЕТ 3.0 В ЭКОНОМИКЕ ЗНАНИЙ	20
2.3. МОДЕЛИ УНИВЕРСИТЕТА БУДУЩЕГО	20
УНИВЕРСИТЕТ 4.0 КАК УНИВЕРСИТЕТ БУДУЩЕГО	20
ОСОБЕННОСТИ ОБРАЗОВАНИЯ В УНИВЕРСИТЕТЕ 4.0 КАК В УНИВЕРСИТЕТЕ БУДУЩЕГО	21
ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ УНИВЕРСИТЕТА 4.0.....	22
СРАВНИТЕЛЬНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ МОДЕЛЕЙ УНИВЕРСИТЕТОВ: ОТ 1.0 К 4.0.....	23
НОВАЯ РЕАЛЬНОСТЬ: МОДЕЛЬ ЦИФРОВОГО УНИВЕРСИТЕТА.....	25
2.4. РЕЙТИНГОВЫЕ МОДЕЛИ УНИВЕРСИТЕТОВ.....	25
МЕСТО УНИВЕРСИТЕТА В РЕЙТИНГАХ КАК СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ	27
ОБЩАЯ НАПРАВЛЕННОСТЬ ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РЕЙТИНГОВ.....	28
ЦЕЛЕОРИЕНТИРУЮЩИЕ ПОКАЗАТЕЛИ МЕЖДУНАРОДНЫХ РЕЙТИНГОВ УНИВЕРСИТЕТОВ	29
ЦЕЛЕОРИЕНТИРУЮЩИЕ ПОКАЗАТЕЛИ НАЦИОНАЛЬНЫХ РЕЙТИНГОВ УНИВЕРСИТЕТОВ.....	31
3. ПРОГРАММЫ АКАДЕМИЧЕСКОГО ПРЕВОСХОДСТВА: МИРОВЫЕ ПРАКТИКИ	35
3.1. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОГРАММАХ.....	35
ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ ПРОГРАММ	36
КРИТИКА	37
3.2. ОПЫТ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН ПО СОЗДАНИЮ ПРОГРАММ АКАДЕМИЧЕСКОГО ПРЕВОСХОДСТВА	38
КИТАЙ	38
АВСТРАЛИЯ.....	38
ЮЖНАЯ КОРЕЯ И ЯПОНИЯ.....	39
ИЗРАИЛЬ	40
ГЕРМАНИЯ	40
ФИНЛЯНДИЯ, ШВЕЦИЯ, НОРВЕГИЯ.....	41
ФРАНЦИЯ.....	41
ИСПАНИЯ	41
ОБЩЕЕВРОПЕЙСКИЕ АЛЬЯНСЫ	42
США.....	42
СРАВНЕНИЕ НЕКОТОРЫХ ПРОГРАММ АКАДЕМИЧЕСКОГО ПРЕВОСХОДСТВА РАЗЛИЧНЫХ СТРАН	43

4. ПРОЕКТ 5–100: ЦЕЛИ И РЕЗУЛЬТАТЫ	46
ЦЕЛЬ ПРОЕКТА	46
ЗАДАЧИ ПРОЕКТА.....	46
РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА	47
ПРОТИВОРЕЧИВЫЕ ИТОГИ	49
ВЫВОДЫ ПО ИТОГАМ ПРОЕКТА.....	53
5. «ПРИОРИТЕТ-2030» – СМЕНА ЦЕЛЕВЫХ ОРИЕНТИРОВ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКИХ УНИВЕРСИТЕТОВ	54
5.1. ОБЩИЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ.....	54
5.2. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ПРОГРАММЫ	55
5.3. ПРОЕКТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	57
ОСНОВНОЙ МЕХАНИЗМ	57
ГРАНТОВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ	57
ТРЕБОВАНИЯ К ПРОГРАММАМ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ-УЧАСТНИКОВ	58
ПОКАЗАТЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА	61
ЗНАЧИМОСТЬ ПРОГРАММ ДПО В НОВОЙ ПРОГРАММЕ «ПРИОРИТЕТ-2030»	62
6. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ЗАРУБЕЖНЫХ ВУЗОВ	64
ГЛОБАЛИЗАЦИЯ УНИВЕРСИТЕТСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ	65
ЛОКАЛИЗАЦИЯ (УКРЕПЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ СВЯЗЕЙ)	65
РОСТ ИНТЕГРАТИВНОСТИ И ПРАКТИКООРИЕНТИРОВАННОСТИ.....	66
ЛИДЕРСТВО В ГЛОБАЛЬНЫХ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЯХ.....	66
КОММЕРЦИАЛИЗАЦИЯ НАУЧНЫХ ИДЕЙ	66
НЕПРЕРЫВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ	68
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ВЫПУСКНИКАМИ	69
ЛИЧНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ ОБУЧЕНИЕ СТУДЕНТОВ	69
ПРИВЛЕЧЕНИЕ ТАЛАНТЛИВОЙ МОЛОДЕЖИ	69
ПРИВЛЕЧЕНИЕ И УДЕРЖАНИЕ ТАЛАНТЛИВЫХ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ.....	70
УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ И РАВЕНСТВО	70
СЛУЖЕНИЕ ОБЩЕСТВУ.....	70
ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА И ЭФФЕКТИВНОСТИ ЗАТРАТ	71
ДОСТИЖЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ.....	72
УПРАВЛЕНИЕ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ.....	73
ФИНАНСИРОВАНИЕ УНИВЕРСИТЕТА В БИТКОИНАХ	74
РОСТ РЫНКА УПРАВЛЕНИЯ ОНЛАЙН-ПРОГРАММАМИ УНИВЕРСИТЕТОВ. АУТСОРСИНГ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ОНЛАЙН-ОБРАЗОВАНИЕМ. МОДЕЛЬ ОРМ (ONLINE PROGRAM MANAGEMENT).....	75
7. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ВЕДУЩИХ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ	77
НИУ «ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ».....	77
МГИМО	80
ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РФ	82
ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	83
СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ	86
БАЛТИЙСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМ. И. КАНТА	88
РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ	93
РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ – МСХА ИМЕНИ К. А. ТИМИРЯЗЕВА	97
8. ТРАНСФОРМАЦИИ МОДЕЛЕЙ УНИВЕРСИТЕТОВ В МИРЕ И РОССИИ – ОСНОВА СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ	101
9. НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ	103

1. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В УНИВЕРСИТЕТАХ

1.1. Стратегический подход к управлению вузом



Современные университеты в условиях жесткой конкуренции, быстро меняющихся обстоятельств концентрируют внимание не только на внутреннем состоянии дел, но и на выработке стратегии долгосрочного развития, которая позволяла бы им успевать за происходящими вокруг изменениями, опережать их и в определенной степени влиять на них. Реализация указанных положений возможна на основе стратегического подхода к управлению вузом¹.

Преимущества университета при реализации стратегического планирования:

- ✓ возможность определять направления развития вуза, что придает действиям администрации необходимую согласованность и сонаправленность;
- ✓ способность дать сотрудникам университета уверенность и ощущение твердой почвы под ногами при все возрастающей неопределенности будущего;
- ✓ формирование уникальности данного учебного заведения;
- ✓ консолидация вузовского сообщества, привлечение новых ресурсов, повышение конкурентоспособности вуза в разных аспектах.

Одна из ключевых характеристик условий, в которых осуществляется стратегическое планирование в вузе, – неопределенность как внешней среды, так и ответа крупных игроков или конкурентов на действия вуза².

¹ Олимпиев А. Ю., Карпунина Е. С. Стратегическое управление вузом // Международный журнал психологии и педагогики служебной деятельности. 2020. № 2. С. 153.

² Мальцева Г. И. Стратегическое управление университетом // Университетское управление: практика и анализ. 2005. № 2. С. 15. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-universitetom>

Понятие «стратегическое планирование в университете»



Стратегическое планирование в университете – это средство определения основных направлений развития университета. Оно концентрирует ограниченное количество ресурсов на основных направлениях развития и тем самым увеличивает

выгоду заинтересованных сторон:

- ✓ студентов,
- ✓ работодателей дипломированных специалистов,
- ✓ финансирующие структуры,
- ✓ внутренние заинтересованные стороны, такие как профессорско-преподавательский состав и персонал.

Стратегическое планирование – это структурированный подход к предвидению будущего и «использованию неизбежного». В стратегическом планировании должен намечаться основной курс всего учреждения на ближайшие пять лет или более. «Этот процесс предназначен для того, чтобы бюджетные и внебюджетные деньги шли за планом, а не наоборот. Стратегическое планирование – это не только план роста и расширения. Стратегический план может управлять и часто управляет экономией и перераспределением»¹.

Стратегическое планирование развития вуза, как внутренний управленческий механизм организации, как правило, затрагивает все виды деятельности вуза², в том числе образовательную, социальную, научно-исследовательскую, инновационную, международную, а также комплексное позиционирование вуза.

¹ Кэтлин А. Пэрис. Стратегическое планирование в университете. – URL: <https://studylib.ru/doc/786518/strategicheskoe-planirovanie-v-universitete>

² Абсаямова Г. А., Марков А. М. Мировые рейтинги как инструмент формирования современной модели университета // Grand Altai Research & Education. 2016. № 1. С. 81. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mirovye-reytingi-kak-instrument-formirovaniya-sovremennoy-modeli-universiteta>

Модель «бі»

Модель «бі» – это система стратегического управления университетом с шестью измерениями: интернационализация, междисциплинарность, межсекторальность, инновации, воздействие и инклюзивность, реализация которых способствуют получению позитивных институциональных результатов. Модель, разработанная в Университете Деусто в Бильбао (Испания) в 2010 году для управления и продвижения стратегии интернационализации исследований, находится в постоянном развитии, адаптируясь к меняющимся условиям и нуждам образовательной среды.

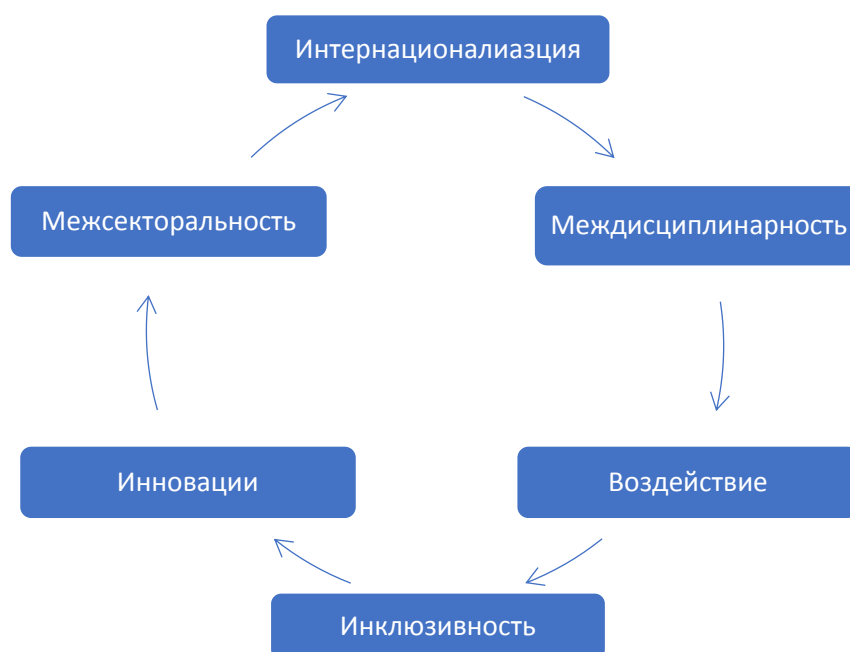


Рис. 1 – Модель «бі»

Используя системную перспективу, модель «бі» предлагает структуру, помогающую университетам перейти от реактивной позиции к активной с опорой на каналы обратной связи «сверху вниз» и «снизу вверх» для создания гибких вспомогательных структур и механизмов для максимального повышения ее значимости и использования в соответствующем учреждении.

Измерения модели «бі» воплощают три принципа сотрудничества (международный, междисциплинарный и межсекторальный), подкрепленные

тремя принципами действий (результативный, инновационный, инклюзивный). При одновременном стратегическом использовании данные элементы могут способствовать развитию многоуровневых сфер деятельности университетов¹.



Этапы работы над стратегией

Стратегическое управление в вузе содержит ряд базовых шагов – этапов работы над стратегией²:

1. Подготовительный этап работы над стратегией:

- активизация сообщества вуза (обучающиеся, сотрудники, преподаватели);
- повышение квалификации сотрудников и преподавателей;
- формирование группы стратегического планирования;
- разработка концепции стратегии;
- привлечение внешних консультантов (в случае необходимости).

Результат: формирование стратегического мышления и в администрации, и в целом сообществе вуза.

2. Этап разработки стратегии:

- формирование структуры стратегии;
- организация работы по разработке стратегии;
- распределение функций;

¹ Каро-Гонсалес Антония, Феррейра-Лопес Луана. Университеты в переходный период: модель «6и» для стратегического управления // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2020. № 1. С. 219. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/university-v-perehodnyy-period-model-6i-dlya-strategicheskogo-upravleniya> (дата обращения: 30.04.2021).

² Сундукова Г. М., Бобылева Н. В., Деревягина Л. Н. Стратегическое управление вузом в условиях цифровой экономики // Вестник Евразийской науки. 2019. № 3. С. 7–8. – URL: <https://esj.today/PDF/08ECVN319.pdf>

- содержательное наполнение отдельных блоков;
- утверждение стратегии на ученом совете или конференции;
- публикация основных положений стратегии.

Результат: консолидация вузовского сообщества вокруг системы долгосрочных ориентиров.

3. Этап реализации стратегии:

- организационное обеспечение реализации;
- обеспечение программно-целевой ориентации;
- система мероприятий и календарный план-график;
- взаимодействие с внешними инвесторами и СМИ;
- взаимодействие с региональными и федеральными властями.

Результат: формирование и продвижение бренда вуза, привлечение внешних и внутренних ресурсов для развития.

4. Этап получения результатов и их использования:

- подведение итогов 1-го года реализации и корректировки стратегии.

Результат: улучшение социально-экономической ситуации в вузе.

К стратегическому планированию вуза должен иметь отношение широкий круг участников, в том числе: руководство вуза; субъекты вузовской деятельности – учебной, научной, деловой, хозяйственной, общественной; работодатели и бизнес-окружение вуза; студенты; независимые консультанты, эксперты, аналитики¹.

¹ Балобанов А. Е., Клюев А. К. Стратегическое планирование развития университета // Университетское управление: практика и анализ. 2002. № 2. С. 26. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-planirovanie-razvitiya-universiteta>

Стратегическое планирование в университете является в настоящее время важным инструментом управления организацией и ее жизнеобеспечения в условиях новых общественных вызовов.

Структура стратегического плана вуза

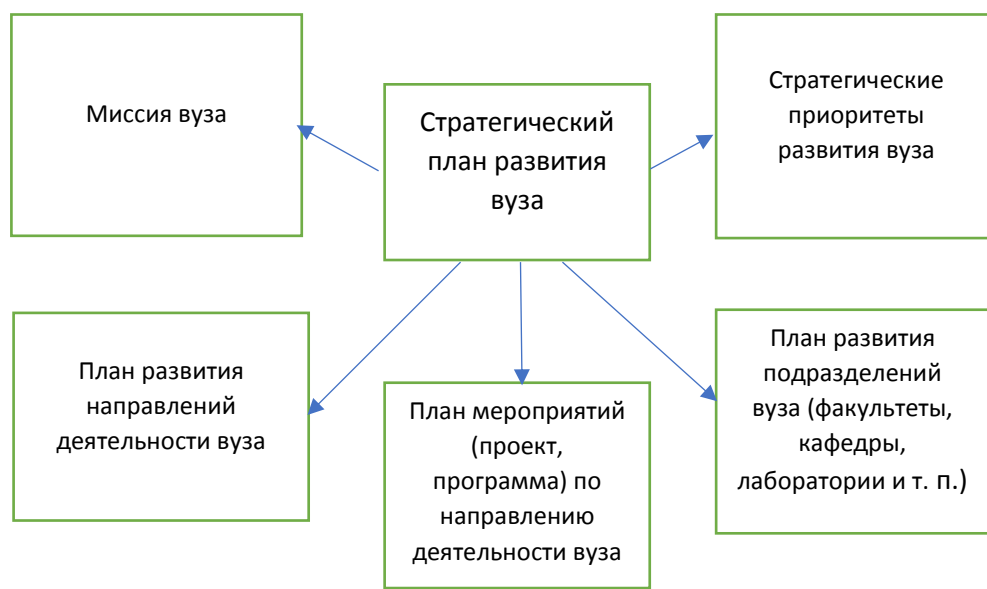


Рис. 2 – Стратегический план развития вуза¹

Формирование миссии университета

При стратегическом планировании вуза важно определить его миссию.

В миссии фиксируется то, что должна делать организация (или что она делает), в чем заключается ее стратегическое предназначение.



Философская же компонента миссии состоит в том, как организация реализует свое

предназначение: на основе каких ценностей, морально-нравственных установок, отношений с соответствующими адресными группами, внимание

¹ Составлено по: Сундукова Г. М., Бобылева Н. В., Деревягина Л. Н. Стратегическое управление вузом в условиях цифровой экономики // Вестник евразийской науки. 2019. Т.11. № 3. С. 27.

которых миссия должна привлечь, чтобы сформировать в их сознании благоприятное для организации мнение¹.

«Дерево целей»

При определении целей вуза можно использовать хорошо зарекомендовавший себя инструмент – «дерево целей». Он поможет:

- ✓ сформулировать соответствующую стратегию;
- ✓ обеспечить четкую координацию усилий всех структурных подразделений вуза;
- ✓ ставить конкретные задачи, исполнителей и сроки реализации;
- ✓ увязать обязанности должностных лиц и повысить их ответственность;
- ✓ обеспечить высокую степень управляемости протекающих процессов.

При таком подходе цели вуза будут трансформироваться в задачи кафедр и отделов, а задачи – отражаться в индивидуальных планах работы каждого преподавателя и сотрудника. В результате вуз будет развиваться в намеченном направлении².

Методы стратегического планирования, используемые в вузе

Существует широкий набор методов стратегического планирования³:

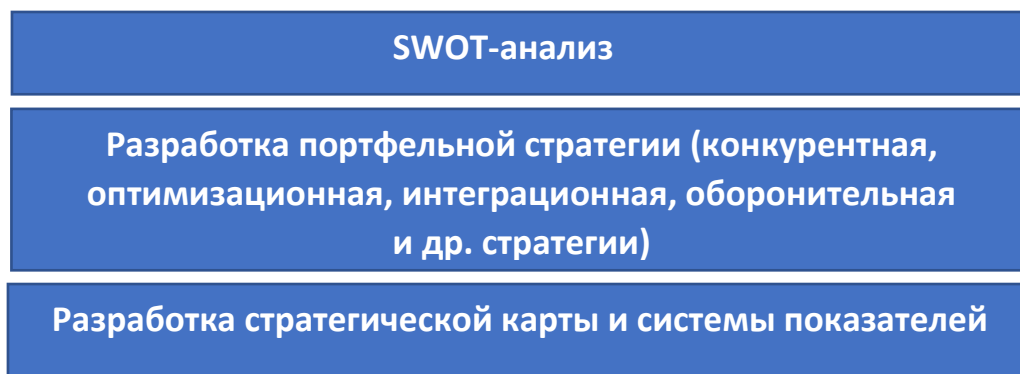


Рис. 3 – Методы стратегического планирования в вузе

¹ Брюханова Н. В., Беляев В. И., Беляев В. В., Кузнецова О. В. Миссия университета: разработка и маркетинговое обоснование в системе стратегического управления вузами // Сибирская финансовая школа. 2016 № 4 (117). Июль–август. С. 120–121. – URL: http://journal.safbd.ru/ru/issues/2016-no4-117-iyul-avgust_article_111-125

² Москвин А. М. Проблемы становления стратегического управления в вузе // Вестник Керченского государственного морского технологического университета. 2019. № 1. С. 122. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37292463>

³ Малышева Л. А. Стратегическое управление в вузах: технологии и инструменты // Университетское управление: практика и анализ. 2013. № 1. С. 81. – URL: <https://www.umj.ru/jour/article/view/432/433>

1.2. Основные элементы стратегических программ развития университетов

Анализ стратегических программ отечественных и зарубежных вузов (Казанский федеральный университет, Российский университет дружбы народов, НИУ «Высшая школа экономики», РЭУ им. Г. В. Плеханова, Konkuk University (Южная Корея) – Konkuk, Universidad de Alcalá (Испания) – UAH, Auezov South Kazakhstan State University (Казахстан) – SKSU) свидетельствует о том, что стратегия (стратегическая программа) развития университета включает, как правило, такие элементы, как:

- ✓ миссия вуза, определяющая его предназначение и задающая тон дальнейшей программе развития;
- ✓ стратегические цели развития;
- ✓ основные направления развития на ближайшие 5–10 лет. В некоторых случаях стратегические направления представлены как инициативы. В среднем вузы включают в свои программы развития около 5 стратегических направлений, соответствующих общим целям развития университета;
- ✓ целевые показатели, индикаторы, маркеры успеха для каждой из стратегических целей или каждого из направлений;
- ✓ план мероприятий, связанный с реализацией программ повышения конкурентоспособности, в котором более подробно расписаны показатели по временным периодам;
- ✓ финансовое обеспечение плана запланированных мероприятий.

Среди ключевых элементов в стратегиях развития может присутствовать анализ результатов, достигнутых в ходе реализации предшествующей стратегии развития.

Ведущие университеты публикуют стратегические программы, которые можно найти в открытом доступе. Некоторые отечественные вузы публикуют стратегию развития как на русском, так и на английском языке, что безусловно является преимуществом при ориентации на работу с зарубежными вузами-партнерами и с точки зрения привлечения иностранных студентов.

2. СОВРЕМЕННЫЕ ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТИРЫ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ

2.1. Предназначение университетов: старое и новое

От Университета 1.0 к Университету 3.0

Несмотря на множественность моделей основным трендом, определяющим изменения современного университета, является его переход на другую модель: от Университета 1.0 к Университету 3.0.

Университет 1.0 занимается только образовательной деятельностью, осуществляет трансляцию знаний и подготовку кадров, обеспечивает социальный лифт.

Университет 2.0 – это исследовательский университет, выполняющий одновременно две миссии: обучающую и научно-исследовательскую. В функции университета 2.0 входят генерация новых знаний через исследовательскую деятельность и консалтинговый сервис для рыночных игроков. Университет 2.0 выполняет НИР по запросам индустрии и создает технологии на заказ. Основной миссией такого университета является воспроизводство новых знаний, а подготовка кадров встраивается в научный процесс.

Университет 3.0 имеет еще более высокий статус, так как у него появляется третья миссия – коммерциализация знаний и технологий. Такой университет управляет правами интеллектуальной собственности, формирует предпринимательскую экосистему, перспективные технологические рынки, превращается в площадку создания экономического превосходства страны на глобальном уровне. Именно такие университеты и определяют лицо современной технологической революции¹.

В рамках модели Университета 3.0 в мире появляются новые форматы университетов, такие как предпринимательский, инновационный, сетевой, которые выполняют не только образовательные и исследовательские

¹ Нариманова О. В. Концепция Университет 3.0: перспективы реализации в России в условиях новой технологической революции // Личность в меняющемся мире: здоровье, адаптация, развитие : сетевой журнал. 2019. Т. 7. № 2 (25).

функции, но и функции интегратора основных процессов внутри экосистемы инноваций. Университет становится активным участником в процессах, связанных с технологическим предпринимательством, развитием бизнесов, формированием новых рынков¹.

Особенности традиционной и новой систем образования согласно ОЭСР

Проект Организации экономического сотрудничества и развития «Образование и навыки 2030» выявил некоторые инновационные особенности модели образования XXI века² в сравнении с традиционной системой. Такие модели только появляются, но уже завтра могут стать «новой нормой» системы образования (табл. 1).

Таблица 1 – «Новая норма» в образовании*

Особенности	Традиционная образовательная система	Система образования, воплощающая «новую реальность»
1	2	3
Система образования	Система образования является независимым образованием	Система образования является частью более крупной экосистемы
Ответственность и заинтересованные стороны	Решения принимаются выбранной группой людей, которые таким образом становятся подотчетными и ответственными за принятые решения. Разделение труда (руководители управляют, преподаватели учат, студенты слушают преподавателей и учатся)	Принятие решений и ответственность распределяются между заинтересованными сторонами, включая родителей, работодателей, сообщества и студентов. Общая ответственность (все работают вместе и берут на себя ответственность за образование студента, студенты также учатся нести ответственность за свое обучение).
Подход к эффективности и качеству опыта университета	Наиболее ценные результаты: успеваемость учащихся, достижения учащихся оцениваются как индикаторы для оценки систем подотчетности и для улучшения системы. Сосредоточение на успеваемости.	Оценка не только «результатов», но и «процесса» (помимо успеваемости учащихся и достижений учащихся, учебный опыт учащихся сам по себе признается как имеющий внутреннюю ценность). Сосредоточение не только на успеваемости, но и на целостном благополучии студентов.
Подход к разработке учебной программы и прогрессу обучения	Линейное и стандартизированное обучение (учебная программа разработана на основе стандартизированной линейной модели обучения и прогресса).	Нелинейное продвижение (признание того, что каждый ученик имеет свой собственный путь обучения и оснащен различными предыдущими знаниями, навыками и установками, когда он / она начнет учиться).

¹ Васецкая Н. О. Функции университета в экономике знаний // Бизнес. Образование. Право. 2019. № 2 (47). С. 86–89.

² OECD. Future of Education and Skills 2030. P. 11. – URL: https://www.oecd.org/education/2030-project/about/E2030%20Introduction_FINAL.pdf

1	2	3
Направленность мониторинга	Оценка подотчетности и соответствия	Подотчетность системы, а также ее улучшения (например, постоянное улучшение посредством частой обратной связи на всех уровнях)
Оценка учащихся	Стандартизированное тестирование	Разные типы оценок для разных целей
Роль студентов	Учиться, слушая указания преподавателей, в контексте возникновения и роста студенческой автономии.	Студенческая свобода действий. Студент – активный участник как студенческого сообщества, так и сотрудничества, в частности, с сообществом преподавателей.

*Перевод с англ. яз.

2.2. Современные модели университетов

В период перехода общества от индустриальной к постиндустриальной, информационной эпохе университеты претерпевают особенно глубокие преобразования, предусматривающие их институциональные изменения.

Эксперты выделяют пять основных моделей университетов, которые есть сейчас и с большой долей вероятности сохраняться в будущем (табл. 2):

Таблица 2 – Пять моделей университетов настоящего и будущего*

Модели университета	Характеристики
Элитные университеты (the elite university)	Университеты, имеющие сильный глобальный бренд, значительный эндаумент, богатую многовековую историю и профессоров мирового уровня
Массовые университеты (the mass university)	Университеты, которые будут предоставлять качественное образование для растущего «среднего класса» по всему миру. Одним из результатов обучения в университетах данного типа станет возможность трудоустройства выпускников в ведущие компании мира
Нишевые университеты (the niche university)	Университеты с узкой специализацией, сумевшие занять свое место в международном разделении интеллектуального труда и стать мировыми лидерами в отдельных направлениях исследований или образования
Местные университеты (the local university)	Университеты, играющие ключевую роль в развитии экономики на городском или региональном уровне – через подготовку квалифицированных кадров или организацию прикладных исследований под запросы региональных компаний, органов власти и местного сообщества
Механизмы «пожизненного» обучения (lifelong learning mechanisms)	Новая форма высшего образования, которая позволит изучать различные учебные модули, предоставляемые как образовательными учреждениями, так и специализированными компаниями, без посещения какого-либо одного университета

*Источник: Эпоха «Гринфилда» в образовании. Исследование SEDeC. Центр образовательных разработок Московской школы управления СКОЛКОВО (SEDeC), 2013. С. 13.

В современном мире значение образования как важнейшего фактора формирования нового качества экономики и общества увеличивается вместе с ростом влияния человеческого капитала. Университеты «третьего поколения» формируют предпринимательские экосистемы, перспективные технологические рынки и обеспечивают глобальную конкурентоспособность отечественной экономики.

Университет 3.0 как мировой тренд развития высшего образования

Университет 3.0 представляет собой образовательное учреждение постиндустриального общества и сочетает в себе синергию образования (обучение студентов), науки (создание новых знаний) и инноваций или предпринимательства (применение знаний на практике, создание бизнес-структур). То есть суть такого университета как учебного заведения нового типа заключается в том, что он одновременно реализует три миссии: 1) образовательную, 2) научно-исследовательскую, 3) инновационную, направленную на коммерциализацию знаний. Университет 3.0 – это организация, которая является источником предпринимательских кадров для инновационного бизнеса¹. Университет 3.0 – образовательное учреждение, вносящее вклад в достижение глобальных целей устойчивого развития ООН.

Университет 3.0 как центр инновационного развития территорий

В мире существуют различные подходы к определению критериев оценки модели Университета 3.0. Несмотря на различия, все они фиксируют повышение роли современного университета в развитии общества. Она во многом становится ключевой, и с точки зрения обеспечения устойчивости общества, и с точки зрения обеспечения прорывных направлений его развития. В отличие от еще недавнего времени эта роль существенно возрастает. Из достаточно консервативного и ограниченного в своих функциях

¹ Университет 3.0: формирование новых рынков и охота за талантами. Июнь 2017. – URL: <http://www.unkniga.ru/vishee/7563-universitet-30-formirovanie-novyh-rynkov-i-ohota-za-talantami.html>

социального института такой университет становится центральным звеном развития инновационной экономики и социальной сферы – научно-образовательным и инновационным центром, продуцирующим социально-экономическое развитие конкретного региона, страны в целом, а также глобальных процессов¹.

В Университете 3.0 третья миссия (инновационная деятельность и коммерциализация знаний) рассматривается как не менее важная по сравнению с первыми двумя (образованием и наукой). Именно поэтому в экономике знаний такие университеты становятся инструментами экономического роста и выступают в тесной связи с бизнесом и властью. То есть научная деятельность университетов перестает быть «вещью в себе». Она переориентируется на получение таких результатов, которые могут быть проданы (коммерциализованы), использованы во внешней среде, внедрены в производство.

Во всем мире государства стараются стимулировать и поддерживать эти процессы. Во многих странах этому способствует встречная тенденция, идущая от высокотехнологичных компаний, к сокращению последними объемов самостоятельных фундаментальных и прикладных исследований в пользу сотрудничества с университетами по основополагающим научно-исследовательским проектам.

В рамках инновационной деятельности Университет 3.0 включается в экспертно-аналитическое и консалтинговое сопровождение деятельности бизнеса, местной и региональной власти, открывает свои площади, инфраструктуру для горожан, ведет мониторинг развития региона, предоставляет услуги горожанам по непрерывному образованию на протяжении всей жизни, поддерживает студенческие предпринимательские проекты, учитывающие интересы региона.

¹ Фрумин И. Д., Лешуков О. В. Университеты как драйверы социально-экономического развития регионов // Федеральный справочник. Образование в России. Т. 12. Модернизация учебных заведений. Взаимодействие с бизнесом в регионах Российской Федерации. М. : АНО «Центр стратегических программ», 2017. С. 192–199.

Модель университета региональной инновационной системы предполагает, что университеты играют фундаментальную роль в интерактивных инновационных процессах¹. В данной модели вузы являются важными производителями знаний, которые могут играть роль связующего звена в инновационно-производственном секторе на региональном уровне.

Университет 3.0 как вовлеченный университет

Модель вовлеченного университета подразумевает под собой необходимость адаптации университетских функций к региональным потребностям. Вовлеченные университеты демонстрируют локализованное развитие, а не генерирующее знание, университет воспринимается как фокусирующий свою деятельность на промышленности и обществе, активно формирующий региональную идентичность².

Университет 3.0 как предпринимательский университет

Одним из основных трендов развития Университета 3.0 является возрастающая актуальность его предпринимательской деятельности и превращение его в предпринимательский университет. Это обосновывается такими факторами, как:

- ✓ потребность в обеспечении инновационного развития и успешной конкуренции своих стран на мировой арене;
- ✓ социокультурные, экономические, технологические изменения, вызванные цифровой трансформацией, роботизацией, потребностями креативной экономики;
- ✓ необходимость развития у студентов ключевых компетенций XXI века, включая предпринимательские навыки;
- ✓ растущая конкуренция на внешних и внутренних рынках образовательных услуг;

¹ Кранзеева Е. А. Новые модели университетов: вклад в региональное развитие. Университетское управление: практика и анализ. Т. 21. № 5. 2017. С. 64–73.

² Там же.

- ✓ сокращение государственного финансирования университетов¹.

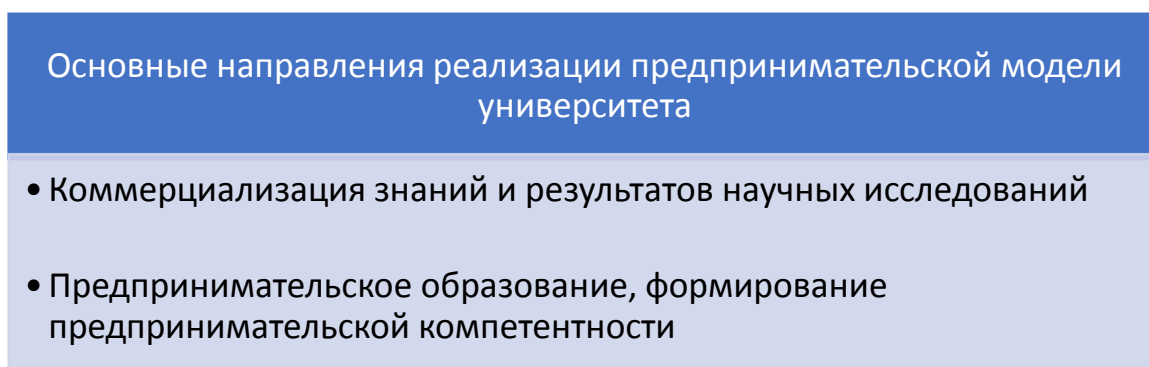


Рис. 4 – Основные направления реализации предпринимательской модели университета²

В концепции предпринимательского университета утверждается, что вузы все чаще дополняют свои традиционные миссии (исследования и преподавание) третьей – экономическим развитием.

Предпринимательский университет становится драйвером развития малого и среднего бизнеса в своей стране, так как является центром молодежного предпринимательства, являющегося важным фактором экономического роста.

В целом предпринимательский университет приобретает характер бизнес-единицы, становится технологической компанией, которая занимается бизнесом через систему научной, инновационной деятельности и подготовки кадров³.

Важные характеристики предпринимательского университета:

- ✓ использование бизнес-ориентированных подходов в обучении;

¹ Жук О. Л. Предпринимательская трансформация университетов в условиях четвертой промышленной революции // Журнал Белорусского государственного университета. Журналистика. Педагогика. 2019. 1:108–116.

² Кранзеева Е. А. Новые модели университетов: вклад в региональное развитие. Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21. № 5. С. 64–73.

³ Учить надо тому, что станет мейнстримом через два-три года. РБК, выпуск от 14.09.2020. – URL: <https://plus.rbc.ru/news/5f52842b7a8aa96ccc24559f>

✓ наличие института менторства по развитию предпринимательских компетенций;

✓ участие студентов в решении реальных проблем бизнеса совместно с различными компаниями, бизнес- и госструктурами, учебными и научными организациями.

Университет 3.0 в экономике знаний

Появление модели университета с новой формой производства знаний (экономикой знаний) свидетельствует о том, что происходит фундаментальное преобразование научных систем, которое формирует контекст для меняющейся роли университетов.

Наиболее известным подходом является теория «нового производства знаний». Данная модель предполагает новые формы производства знаний: междисциплинарное взаимодействие, трансдисциплинарность, гетерогенность, рефлексивность¹.

2.3. Модели университета будущего

Университет 4.0 как университет будущего

Университет будущего, который сейчас обозначается как Университет 4.0 – это не просто образование, наука и инновации, в большей степени это интеграция со всеми структурами социума, сопровождение развития капитала человека на протяжении всей его жизни².

Университет 4.0 – это интегрированный университет, функционирующий как платформа для сотрудничества исследователей, преподавателей, студентов, бизнес-организаций, органов власти, городских

¹ Кранзеева Е. А. Новые модели университетов: вклад в региональное развитие. Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21. № 5. С. 64–73.

² Соловьев О. Высшая ступень. Почему невозможно предсказать будущее образования. – URL: <https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/366505-vyshshaya-stupen-pochemu-nevozmozhno-predskazat-budushch-ee-obrazovaniya>

сообществ в решении задач развития и снижения социальных и экономических издержек¹.

Университет 4.0 – это глобальное коммуникационное звено в экономике знаний и социокультурной сфере².

Факторами, определяющими развитие университета будущего, являются:

- длительная трудовая активность жизни человека;
- глобализация образования;
- ускоренное развитие науки, новых технологий и отраслей экономики и др.

Университет 4.0 – это экосистемный университет.

Особенности образования в Университете 4.0 как в университете будущего

- формирование сферы элитного высокоуровневого офлайн-образования в ведущих вузах страны и мира для высокообеспеченных групп населения;
- демократизация образования;
- массовизация образования, повышение доступности онлайн-образования;
- рост неравенства образования: онлайн-образование – образование более низкого качества, офлайн-образование – образование высокого качества для богатых слоев населения;
- синхронизация форм обучения – реализация смешанного формата обучения (онлайн + офлайн)³;
- стабильный рост частных образовательных компаний (например, EdTech, Skillbox);
- увеличение числа англоязычных программ;

¹ Сибирский федеральный университет. Университет 4.0. – URL: <http://www.sfu-kras.ru/projects>

² Хавергал К. Стратегия на опережение: университеты мира к 2030 году. – URL: <https://www.timeshighereducation.com/news/which-universities-could-challenge-elite-2030>

³ Журавлева М. Эпоха непрерывного обучения. РБК, выпуск от 14.09.2020. – URL: <https://plus.rbc.ru/news/5f5cca957a8aa9db1873cf69>

- создание корпоративных университетов при бизнес-организациях.

Основные характеристики Университета 4.0

- флексибилизация (гибкость) образовательных программ: превалирование модульных краткосрочных программ, которые позволяют приобрести новые компетенции в сжатые сроки; уход от программ классического образования;
- уход от проверки и выставления баллов/оценки за работу к оценке полученных учащимися компетенций независимыми экспертами или с помощью специальных программ, платформ¹;
- цифровое онлайн- и платформенное образование: использование интернета, различных сервисов и платформ для получения образования;
- цифровой формат документа об образовании;
- междисциплинарность и межквалификационность: наличие междисциплинарных квалификаций;
- изменение роли преподавателей: преподаватели – наставники/менторы/фасилитаторы сообществ, построенных на совместном обучении и стремлениях;
- адаптивное образование – критическое увеличение роли студента в формировании своей индивидуальной образовательной программы²;
- высокая скорость преобразований (образовательных программ, траекторий обучения) – ключевой приоритет в целях устранения квалификационной «ямы» обучающихся;
- развитие у учащихся комбинации профессиональных навыков: когнитивные (системное и критическое мышление), социальные

¹ Носырев И. К чему готовиться в 2021 году: главные прогнозы бизнес-гуру. РБК, выпуск от 02.01.2021. – URL: <https://www.rbc.ru/society/02/01/2021/5fd71ef59a79479616b24798>

² Fisk P. Education 4.0. – URL: <https://www.the-genius-works.com/2017/01/future-education-young-everyone-taught-together/>

(умение работать в команде и умение управлять собой) и цифровые навыки¹;

- укоренение дуальной системы образования (вуз–бизнес);
- обучение профессиям будущего или «профессиям, которых еще нет»²;
- факторами роста будущих университетов – университетов 2030 – станут правильно выстроенная стратегия развития университета и востребованность среди студентов³.

Сравнительные характеристики моделей университетов: от 1.0 к 4.0

В настоящее время находясь под влиянием множества существенных факторов, университет активно трансформируется. В силу того, что такая трансформация касается всего комплекса его основных функций, происходит изменение моделей современных университетов в целом. Основной тренд пролегает в направлении от Университета 1.0 к Университету 3.0 и далее к Университету будущего 4.0 (табл. 3). Разные университеты находятся на разных этапах-моделях развития и в соответствии с этим определяют свою миссию. При этом продолжается конкуренция между разными моделями университетов, определяются устойчивые ниши и прорывные форматы.

Таблица 3 – Сравнительные характеристики моделей университетов*

Модель	Характеристики модели	Время реализации	Целевая аудитория	Источники финансирования
1	2	3	4	5
Университет 1.0	- Классическая модель университета - Источник новых знаний - Подготовка кадров для отраслей экономики - Поощрение креативности и поддержка научных исследований	До 2000 г.	Учащиеся высших учебных заведений	Плата за обучение, пожертвования

¹ Баранов И. Рынок труда стал требовательнее: как не стать лишним на нем. РБК, выпуск от 15.12.2020. – URL: <https://pro.rbc.ru/news/5fb7c3659a7947bf490109ac>

² Ректоры ведущих вузов: будущее за моделью «Университет 4.0». 27.10.2016. – URL: <https://misis.ru/university/news/education/2016-10/4277/>

³ Хавергал К. Стратегия на опережение: университеты мира к 2030 году. – URL: <https://www.timeshighereducation.com/news/which-universities-could-challenge-elite-2030>

Окончание таблицы 3

1	2	3	4	5
Университет 2.0	<ul style="list-style-type: none"> - Классическая модель университета - Подготовка кадров - Трансляция знаний - «Чистая наука», исполнитель НИР, выбор проекта НИР исходя из потребностей рынка - Коммерциализация ноу-хау – инициатива отдельных научных коллективов - Важная роль государственного финансирования и регулирования 	С 2000 г.	Учащиеся высших учебных заведений	Плата за обучение, государство
Университет 3.0	<ul style="list-style-type: none"> - Инновационная (предпринимательская) модель университета - Экономическая автономия - Собственная стратегия развития - Культура предпринимательства, подготовка предпринимательских кадров - Коммерциализация ноу-хау - Извлечение прибыли из создаваемых знаний - Активное сотрудничество с бизнесом - Исследовательский университет, наличие межинституциональных трансдисциплинарных исследовательских коллективов - Системность в партнерствах - Непрерывность обучения - Мультикультурная организация - Мегауниверситеты массового образования - Социально ответственная организация – «служение обществу» 	С 2015 г.	Всё население	Государство, собственные средства, в т. ч. доход от коммерциализации
Университет 4.0	<ul style="list-style-type: none"> - Новая модель университета - Центр социального развития - Центр развития территорий и отраслей экономики - Унификация образовательных моделей по всему миру - Принцип платформенности - Сочетание массового и элитарного образования 	2026–2030 гг.	Все население	Доход от коммерциализации научно-технологической деятельности

* Источник: составлено авторами.

Новая реальность: модель цифрового университета

Создание *модели цифрового университета* предусмотрено национальным проектом «Цифровая экономика»¹. В соответствии с национальным проектом «Цифровая экономика» к 2023 году в 100 % государственных образовательных организаций высшего образования должны быть внедрены элементы модели «Цифровой университет»².

Модель цифрового университета предполагает применение возможностей цифровизации в науке и образовании посредством онлайн-платформ для повышения эффективности научного и образовательного процесса, включая увеличение количества онлайн-курсов и публикаций в открытом доступе, развитие цифровой научной коммуникации, повышение узнаваемости ученых, студентов и выпускников университета через полномасштабное использование интернет-коммуникаций³.

«Цифровой университет — это не отдельная новая сущность, а часть системы традиционного университета, которая «живет в цифре» и создает соответствующую цифровую среду, ориентированную на создание новых возможностей для всех»

Алексей Валерьевич Чукарин,
советник ректора, НИУ ВШЭ⁴

2.4. Рейтинговые модели университетов

Влияние рейтинговых показателей на целевую модель развития вуза

Рейтинги университетов стали в настоящее время для вузов индикаторами их успешности, конкурентоспособности. Поэтому в ходе стратегического планирования университетами учитываются параметры, выдвигаемые рейтинговыми агентствами, в том числе цитируемость публикаций ученых вуза, практическая значимость исследований и их

¹ Названы сроки внедрения модели цифрового университета в российских вузах. – URL: <https://lenta.ru/news/2020/04/16/universitet/>

² Элементы «Цифрового университета» внедряют во всех государственных вузах к концу 2023 года. – URL: <https://tass.ru/nacionalnye-proekty/6100012>

³ Южный федеральный университет. Модель цифрового университета. – URL: https://sfedu.ru/www/stat_pages22.show?p=NAC/N13384/P

⁴ Будущее России. Национальные проекты : Университет будущего: как будет выглядеть высшее образование онлайн. – URL: <https://ntinews.ru/panorama/nti/universitet-budushchego-kak-budet-vyglyadet-vysshee-obrazovanie-onlayn.html>

коммерциализация, привлекательность вуза для иностранных абитуриентов и преподавателей и др. Таким образом, структура рейтинговых показателей формирует целевую модель развития вуза, стремящегося повышать свою конкурентоспособность на национальном и глобальном уровнях.

При этом, как считают эксперты, международные рейтинги могут ориентировать вузы как на глобальные интересы международного сообщества, так и на отдельные национальные интересы тех стран, которые представляют международные рейтинговые агентства. В свою очередь, национальные рейтинги ориентируют вузы на интересы и приоритеты развития собственной страны. В этой ситуации одни параметры рейтингов совпадают, а другие могут кардинально отличаться. В такой ситуации вузы, стараясь быть представленными и в международных, и в национальных рейтингах, пытаются охватить в своем развитии широкий перечень направлений и тратят на это значительные ресурсы и силы.

Общая схема работы вуза с национальными и международными рейтингами представлена ниже (рис. 5):



Рис. 5 – Схема работы вуза с национальными и международными рейтингами*

*Источник: составлено авторами.

Место университета в рейтингах как стратегическая цель



Опрос Европейской ассоциации университетов (EUA) показал, что 47% вузов в своей стратегии сформулировали «ясную цель» в виде места в международных рейтингах, еще 14% — только в национальных рейтингах. Однако

университетам важно реально оценивать свои ресурсные возможности, а установка на продвижение в рейтингах должна быть согласована с миссией вуза. Университету нужно определить несколько своих точек превосходства и «глубоко копать» именно там, а не везде сразу, уверена член Международного экспертного совета, советник Агентства по высшему образованию Ирландии Эллен Хэйзелкорн¹.



Несмотря на различные мнения о процессе составления рейтингов университетов и о самих рейтингах, в настоящее время можно говорить о «рейтинговой лихорадке». Во многих странах разворачивается большая работа, связанная с составлением национальных рейтингов, при этом вузы

принимают активное участие в международных рейтингах университетов, определяющих их репутацию в мире. При этом отмечается, что погоня за повышением позиций в рейтингах не обязательно приводит к реальному повышению качества работы вузов и порой потраченные усилия не приносят ожидаемого результата. Однако подобная деятельность оптимизирует выполнение учебным заведением одной из его важных миссий – передачи знаний в общество².

¹ Почему университетам интересны рейтинги. – URL: <https://www.hse.ru/news/198065395.html>

² Правда о рейтингах университетов. – URL: https://www.unipage.net/ru/universities_ranking_limitations

Общая направленность определяющих показателей рейтингов

В настоящее время на целевые модели развития вузов оказывают влияние как сами рейтинги университетов в целом, так и отдельные их показатели. В системе мировых рейтингов особое внимание уделяется интегрированным, качественным показателям, которые становятся определяющими при формировании программ стратегического развития университетов:

- ✓ востребованность, подготовленность, конкурентоспособность и репутация выпускников (в США, например, выбирают для учебы не столько вуз, сколько факультет, учитывая именно его известность);

- ✓ национальная и мировая известность и эффективность научных (теоретических и прикладных) школ и направлений деятельности университетов, их ведущих преподавателей, включая индексы цитирования (не случайно в этой связи существует негласный принцип: «публикуйся или погибнешь» – «public or perish»);

- ✓ характер и результативность связи вузов с производством и бизнесом;

- ✓ финансовый потенциал вуза и характер его использования;

- ✓ известность (бренд) вуза;

- ✓ традиции университета;

- ✓ уровень спортивной и культурной жизни;

- ✓ спрос на выпускников;

- ✓ состояние территории и инфраструктуры вуза;

- ✓ наличие фундаментальных и специализированных библиотек по дисциплине;

- ✓ связи с выпускниками и их взаимодействие с вузом;

- ✓ участие вуза в международных проектах¹.

¹ Ирхин Ю. В. Мировые рейтинги университетов как управленческий фактор систем высшего образования // Кафедра. 2013. Вып. 6. С 106–107.

Целеориентирующие показатели международных рейтингов университетов



В институциональном рейтинге университетов **Times Higher Education** показатели эффективности вуза сгруппированы по пяти направлениям¹:

	Группы показателей	Вес, %
1.	Обучение (среда обучения)	30
2.	Исследования (объем, доход и репутация)	30
3.	Цитирования (влияние исследований)	30
4.	Международное взаимодействие (сотрудники, студенты и исследования)	7,5
5.	Доход от производственной деятельности (инноваций) (передача знаний)	2,5



В институциональном рейтинге университетов **QS World University Rankings** показатели эффективности вуза сгруппированы по пяти направлениям²:

	Группы показателей	Вес, %
1.	Академическая репутация	40
2.	Репутация среди работодателей	10
3.	Соотношение научно-педагогического состава и студентов	20
4.	Количество цитирований на одного сотрудника университета	20
5.	Доля иностранных сотрудников	5
6.	Доля иностранных студентов	5

Структура показателей глобальных рейтингов университетов ориентирована на модель исследовательского университета. Поэтому из основных видов деятельности на первый план выходит активизация научных

¹ Методология. – URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/world-university-rankings-2021-methodology>

² Методология. – URL: <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings/methodology>

исследований по актуальным, востребованным научным направлениям. Публикационная активность сотрудников вузов приобретает управляемый характер, на развитие которой ориентируется важный комплекс мероприятий программ стратегического развития вузов для обеспечения роста публикаций в базах данных, используемых для составления рейтингов¹.

Помимо основных видов деятельности глобальные рейтинги ориентированы на оценку репутационной составляющей деятельности вуза. Вес репутации вуза в мировом научно-образовательном сообществе в рейтингах очень высокий. Это потребовало от университетов повышения внимания к развитию структурных подразделений, занимающихся позиционированием вуза во внешней среде (PR-подразделениям).

Очень важным направлением под влиянием рейтингов становится проведение постоянной работы с реальными и потенциальными работодателями исходя из их потребностей и вызовов.

Привлечение в вуз иностранных ученых, абитуриентов из других стран и иностранных студентов также ориентирует руководства университетов на это направление деятельности как на приоритетное.



Внимание в **Московском международном рейтинге вузов «Три миссии университета»** уделяется самым разным параметрам (рис. 6): конкурентоспособность студентов (количество побед обучающихся в вузе на международных студенческих олимпиадах); привлекательность для иностранных студентов; финансовые ресурсы; кадровые ресурсы; выдающиеся научные достижения; качество научных публикаций (международный уровень); качество научных публикаций (национальный уровень); вовлеченность сотрудников в научные исследования и разработки; вклад вуза в доступное онлайн-образование; вклад

¹ Абсалямова Г. А., Марков А. М. Мировые рейтинги как инструмент формирования современной модели университета // Grand Altai Research & Education. 2016. № 1. С. 81. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mirovye-reytingi-kak-instrument-formirovaniya-sovremennoy-modeli-universiteta>

вуза в развитие научных исследований в стране; присутствие в сети Интернет; популярность в сети Интернет; количество подписчиков аккаунта университета в социальных сетях; количество выпускников вуза, которым посвящена отдельная страница в Википедии¹.

Отличительной особенностью данного рейтинга является то, что он положил начало **развороту глобальных рейтингов в сторону оценки значимости университета для общества**, «третьей миссии», которая ранее оставалась вне поля зрения рейтинговых агентств, что задает развитию вузов новые ориентиры.



Рейтинговая модель



Рис. 6 – Группы показателей и их весовые значения в рейтинговой модели «Три миссии университетов»

Целеориентирующие показатели национальных рейтингов университетов

Российские национальные рейтинги вузов также выдвигают перед университетами системы показателей, приобретающих для них целеориентирующий характер в структуре стратегического планирования.

¹ Московский международный рейтинг университетов «Три миссии университета». – URL: <https://mosiur.org/methods/methodology/>



Рейтинг лучших вузов России RAEX-100 осуществляет интегральную оценку качества подготовки выпускников вуза, которая определяется количественными параметрами их образовательной и научно-исследовательской деятельности, а также качественными характеристиками, отражающими мнение ключевых референтных групп: работодателей, представителей академических и научных кругов, а также студентов и выпускников.

Само определение рейтингового функционала происходит на базе анализа ряда интегральных факторов:

1. Условия для получения качественного образования в вузе (оценивается число штатных ППС вуза на 100 студентов, количество побед студентов вуза в международных студенческих олимпиадах, доля иностранных студентов-очников, доля студентов, принятых на основании участия / победы в олимпиаде, без других вступительных испытаний и др.) (вес = 0,5).
2. Уровень востребованности выпускников работодателями (вес = 0,3).
3. Уровень научно-исследовательской деятельности вуза (вес = 0,2)¹.



Национальный рейтинг университетов (Интерфакс) осуществляет оценку деятельности современного университета в сфере образования, исследований и разработок, инновационного развития, социального развития² (табл. 4).

¹ Рейтинг 100 лучших вузов России (RAEX, 2020 год). Методологические подходы к составлению рейтинга. – URL: https://raex-a.ru/rankings/vuz/vuz_2020#3

² Национальный рейтинг университетов Интерфакс. – URL: <https://academia.interfax.ru/ru/ratings/?rating=1&year=2020&page=1>

Таблица 4 – Структура рейтинга «Интерфакс»

Параметрический показатель	Вес, %	Комментарии
Оценка деятельности университета в сфере «Образование»	20	Оцениваются процессы 1 уровня высшего образования
Оценка деятельности университета в сфере «Исследования»	20	Оцениваются процессы 2 и 3 уровней высшего образования; организация и результаты исследовательского процесса
Оценка деятельности университета в сфере «Социальная среда»	15	Оцениваются процессы развития социальной среды университета, в том числе организация непрерывного образования (LLL)
Оценка деятельности университета в сфере «Интернационализация»	15	Оцениваются процессы развития международных связей университета
Оценка деятельности университета в сфере «Инновации и предпринимательство»	15	Оценивается развитие технологического предпринимательства, создание и развитие экосистемы инноваций вокруг университетов
Оценка бренда университета	15	Оцениваются коммуникации университета

Исследовательская группа «Национальный рейтинг университетов Интерфакс» начала проводить также рейтинговое исследование вузовских образовательных программ бакалавриата, магистратуры и специалитета по обучению предпринимательству. Одной из целей проводимого исследования является формирование рейтинга ведущих университетов страны, реализующих образовательные программы в сфере предпринимательства. Под образовательными программами (ОП) в сфере предпринимательства в исследовании понимаются программы преимущественно по укрупненному направлению «Экономика и управление (38.00.00)» либо по другим укрупненным направлениям, отличающиеся следующими характеристиками:

- обучение студентов всему циклу предпринимательской деятельности (от формирования бизнес-идеи до развития, сворачивания или продажи бизнеса);
- использование в процессе обучения и прохождения практики объектов инновационной инфраструктуры вуза (возможно, города) – бизнес-инкубаторов, акселераторов, инжиниринговых центров,

ЦКП, центров прототипирования разработок, сервисов инновационной поддержки и т. п.;

- зачет квалификационных или/и сертификационных работ в качестве стартапов;
- участие студентов в МИП вуза¹.

Данный рейтинг ориентирован на активизацию реализации программ предпринимательской направленности в российских вузах.

Таким образом, глобальные и национальные рейтинги формируют рейтинговые модели университетов, приобретающие характер целевых ориентиров развития вузов, которые стремятся участвовать в рейтинговом движении с целью повышения своей конкурентоспособности и узнаваемости.

¹ НРУ Интерфакс приглашает к исследованию образовательных программ по обучению предпринимательству. – URL: <https://academia.interfax.ru/ru/analytics/research/6026/>

3. ПРОГРАММЫ АКАДЕМИЧЕСКОГО ПРЕВОСХОДСТВА: МИРОВЫЕ ПРАКТИКИ

3.1. Общая информация о программах

Программы академического превосходства в мировой практике появились начиная со второй половины 2000-х годов с целью повышения глобальной конкурентоспособности национальных систем высшего образования путем создания в стране групп вузов высшего эшелона, соответствующих и/или превосходящих по качеству лучшие мировые университеты. В разных странах государствами были инициированы проекты, нацеленные на формирование группы университетов мирового класса. Например, немецкая инициатива академического превосходства Exzellenzinitiative была запущена в 2006 году, польская и французская инициативы начались в 2011 году, испанская программа проводилась в период 2009–2014 годов, российская программа 5–100 – в 2013 году.

Программы академического превосходства отличаются от обычного конкурсного финансирования охватом и кругом получателей. Конкурсное финансирование часто направлено на отдельных исследователей, исследовательские группы или сети, а программы академического превосходства, как правило, предусматривают институциональный уровень участия и включают решение стратегических задач и включенность руководства университета. Концепция выбора на уровне университетов (а не на уровне научных коллективов) представляет собой важный шаг в сторону от принятой парадигмы равенства в ряде систем высшего образования Европы.

Программы академического превосходства чаще всего направлены на достижения в области науки, тем не менее в рамках некоторых систем образования созданы программы, сфокусированные на достижениях в области образования. К ним относятся, например, французская схема IDEFI, финансирующая инновационное обучение, или немецкий «Пакт о качественном обучении» (Quality Pact for Teaching), направленный на

улучшение условий обучения и качества преподавания. В отдельных случаях создание нового университета также может рассматриваться как форма государственного финансирования академического превосходства, особенно с учетом концентрации ресурсов и содержания этих процессов. Таким примером может служить создание Университета Аалто (Aalto University) в Финляндии в результате слияния трех вузов.

Основные цели программ

Наиболее часто называемая цель программ академического превосходства – повышение международной конкурентоспособности существующей системы научной и образовательной деятельности. Другой довольно распространенной целью является реструктуризация системы высшего образования и научных исследований путем дальнейшей дифференциации и концентрации ресурсов. С этим связан и значительный акцент на реформировании внутренних механизмов управления университетами. В некоторых случаях факт достижения целей, поставленных в программах, предельно ясно измеряется, например, с помощью повышения позиций университетов в международных рейтингах. Так был устроен российский Проект 5–100, в названии которого обозначено, что его основная цель состоит в том, чтобы как минимум пять российских университетов к 2020 году вошли в первую сотню ведущих университетов мира. Ожидаемые результаты других программ варьируются от более тесной интеграции университетов в экономическую среду (цель испанской программы) до укрепления сотрудничества между исследовательскими институтами и дальнейшей интернационализации высших учебных заведений.

Программы академического превосходства позволяют органам государственной власти стимулировать университеты к принятию новых стратегий, делая это обязательным условием процесса подачи заявок и выделения грантов. Университеты, таким образом, получают стимул

для идентификации своих сильных сторон и активов, их укрепления и капитализации¹.

Критика

Ряд исследователей (например, Altbach P., Reisberg L., de Wit H. (2017). Responding to Massification: Differentiation in Postsecondary Education Worldwide. Rotterdam: Sense Publishers; Lovakov A., Panova A., Sterligov I., Yudkevich M. (2021). Does government support of a few leading universities have a broader impact on the higher education system? Evaluation of the Russian University Excellence Initiative. Research Evaluation), как зарубежных, так и отечественных, считает, что программы академического лидерства зачастую вредят национальной системе высшего образования. Большое количество ресурсов, выделяемых малой группе университетов, приводит к появлению новых элитарных групп, находящихся в привилегированном положении по отношению к остальным. Кроме финансовых привилегий, университеты, попавшие в элитную группу, начинают стягивать к себе интеллектуальный потенциал из других вузов, преимущественно региональных, как на уровне преподавательского состава, так и на уровне студентов. Опыт Китая и Японии демонстрирует ту же картину.

Таким образом, общий эффект инициативы университетского превосходства может быть менее очевиден, чем это кажется при прямом сравнении университетов, включенных в эту инициативу, и университетов со сравнимыми характеристиками, которые не являются частью инициативы.

¹ Тематический отчет проекта DEFINE: финансирование в рамках программ академического превосходства. – URL: <https://www.5top100.ru/upload/iblock/a0d/a0df3b979e84bac0dc5f9704ecf66d07.pdf>

3.2. Опыт зарубежных стран по созданию программ академического превосходства

Китай

В середине–конце девяностых *Китай* приступил к реализации программы создания вузов международного уровня. В 1995 году был запущен «Проект 211», в 1998 году был добавлен «Проект 985». Эти проекты ставили задачу по подготовке элитных высококвалифицированных кадров и выводу определенного числа ключевых китайских вузов в международные рейтинги. Целью реализации указанных проектов являлось завоевание системой высшего образования Китая ведущих позиций на мировом рынке образовательных услуг путем развития научных дисциплин, разработки и внедрения новых технологий в выбранных для программ вузах и создания на их базе центров инновационных исследований.

В 2015 году Китай объявил о своей крупнейшей программе развития образования «Double First Class», которая направлена на повышение глобального признания университетской системы Китая к 2049 году (приурочена к 100-летней годовщине создания Китайской Народной Республики). План реализации, список университетов и дисциплин были объявлены в 2017 году. Китайские программы превосходства отличаются массовостью: в них обычно участвует не 10 или 20, а 100 и более университетов.

Австралия

Текущая национальная стратегия *Австралии* предусматривает рост числа иностранных студентов высших учебных заведений до 720 000 человек к 2025 году. Австралия хорошо подготовлена к реализации этой амбициозной цели и проводит маркетинговую программу по продвижению услуг образования на мировом рынке в одном пакете с программой повышения

туристического интереса к стране, что является ее существенным отличием от программ по рекрутингу студентов другими регионами¹.

Южная Корея и Япония

Южнокорейские и японские программы, запущенные в 1999 и 2002 годах соответственно, сделали ставку на кооперацию с сильными американскими и британскими университетам и научными организациями, на обеспечение академической свободы и усиление интернационализации.

Японская Top Global University Program (2014–2023) включает в себя два плана: план А нацелен на занятие высоких позиций в мировых рейтингах вузов, план Б сфокусирован на приобщении японского общества к процессам глобализации. Критерии, важные с точки зрения программы, включают реформы вуза в части руководства, управления, структуры, учебных планов, приема студентов.

Корейский комплекс программ BK21 PLUS (21 программа для ведущих университетов и студентов) ориентирована на обновление исследовательского потенциала вузов и подготовку специалистов мирового уровня. Особое внимание уделяется престижу, признанию и поддержке высокопрофессиональной научной деятельности. Также в стране действует Проект Университета мирового класса. Его смысл — в стремлении сформировать экономическую ценность через продвижение соревновательного духа в сфере высшего образования, а также обеспечить интернационализацию, вовлекая вузы в глобальные информационно-интеллектуальные сети. Университеты-участники получают возможность укрепить исследовательский потенциал в стратегических областях, усилить свою роль на международный арене и создать подразделения и центры мирового уровня.

¹ Суетин А. Н., Суетин С. Н., Шулус А. А., Богомолов О. А., Трифонова А. В. Повышение конкурентоспособности вуза: глобальные тенденции и современное состояние мирового рынка образовательных услуг //Фундаментальные исследования. 2020. №. 6. С. 143–149.

Израиль

Своим путем идет и *Израиль*, где был организован Центр передового опыта — ассоциация выдающихся исследователей по узким областям знания, преподающих в высших учебных заведениях. Центр содействует инновационным исследованиям (I-CORE, 2010, Centers for Research Excellence) и благодаря объединению исследовательских усилий сделал страну более заметной на фоне ландшафта мировой науки.

Германия

В *Германии* основной упор программы академического превосходства делается на усиление передовых исследований, что необходимо для повышения уровня конкурентоспособности высокотехнологичной промышленности и производимых товаров.

Немецкая программа «Стратегия превосходства» нацелена на укрепление позиций страны как лучшего места для исследований в долгосрочной перспективе и на усиление международной конкурентоспособности. Программа ориентирована на финансирование конкурентоспособных международно-ориентированных научных проектов, осуществляемых на базе университетов или университетских консорциумов, на продвижение приоритетных направлений деятельности вузов и создание курсов повышения квалификации и карьерных возможностей для молодых исследователей.

Германия (вместе с Финляндией и Израилем) может похвастаться и хорошими связями между университетами. В этих странах финансирование направлено на тематические кластеры, благодаря чему исчезает проблема оценивания успехов: никто больше не станет сравнивать спортивный вуз с фундаментальным и театральным.

Финляндия, Швеция, Норвегия

В *Финляндии и Швеции*, где созданы Центры академического превосходства, внимание и бюджеты направлены на поддержку и развитие сильнейших подразделений университетов, а не на программы развития университетов в целом. И здесь также важно отметить признание важности кооперации и интеграции отдельных университетов в глобальное академическое сообщество.

В странах Европы существуют очень крепкие связи между университетами, и помогает этому в том числе и межвузовский обмен. Так, в *Норвегии* этому способствуют множество совместных научных грантов и финансирование из европейских программ Erasmus+ (обмен обучающимися и преподавателями) и Horizon 2020 (обмен учеными из разных уголков мира).

Франция

Во *Франции* с 2013 года существует закон «О высшем образовании и научных исследованиях», а с 2015 года происходит процесс объединения вузов с научными и исследовательскими организациями на основе трех механизмов: слияние и укрупнение, создание сообществ университетов и учреждений (Комюэ) и установление связей между организациями (ассоциации).

Испания

Правительство *Испании* также запустило программу передового опыта, в некоторой степени дублирующую предыдущие инициативы, разработанные в Германии (Excellence Initiative 2006–2012), Франции (PRES 2006, 2008; Operation Campus, 2008) и Великобритании (A new University Challenge, 2008). Программа помогла создать общие проекты и студенческие объединения, ставшие основой для сотрудничества в так называемом «треугольнике знаний» (науки, инноваций и образования). Налаживанию контактов с местными властями, бизнесом и другими политическими и экономическими

силами для финансовой и административной поддержки в Испании помогла инициатива «Международный кампус превосходства» (The International Campus of Excellence Initiative).

Общеввропейские альянсы

Создаются и *общеввропейские альянсы*, краткосрочные или долгосрочные. Так, альянс COIMBRA Group Universities, существующий с 1985 года, объединяет 39 вузов из 23 стран. Укрупнение университетских единиц приводит к усилению влияния вузов-участников на международной арене и увеличению их веса и значения.

Создаются традиционные контакты, с помощью которых реализуются крупные образовательные проекты, растет узнаваемость отдельных вузов – членов альянса в мире через принадлежность к альянсу, вузы становятся привлекательнее для студентов через своеобразный «бренд» COIMBRA.

В рамках Европейской университетской инициативы (European Universities Initiative) в 2019 году Еврокомиссией были отобраны 22% из приблизительно тысячи вузов, существующих на пространстве Евросоюза. Они составили 17 университетских альянсов из 24 стран. К 2024 году должно появиться порядка 20 так называемых «европейских университетов» — сетей вузов по всему ЕС, которые позволят студентам получать образование на различных уровнях с обучением по 1-2 семестрам в разных университетах. По замыслу, это должно укрепить межвузовские связи и позиции европейских университетов в мировых рейтингах.

США

В *США* тоже существуют программы и инициативы в области академического лидерства. Частная некоммерческая организация «Центр образовательного превосходства» США (Center for Excellence in Education, или СЕЕ) помогает студентам колледжей и вузов добиться успешной карьеры в науке и технике, занять руководящие должности.

Таким образом, для западных университетов характерна всесторонняя интернационализация, которая часто становится основным критерием их успешности с точки зрения международных образовательных ассоциаций. Она охватывает все сферы деятельности вуза: от работы со студентами до финансовой и научной деятельности. Яркий пример такой ассоциации — Консультативная служба по стратегии интернационализации (ISAS 2.0), действующая в рамках Международной ассоциации университетов (International Association of Universities – IAU)¹.

Сравнение ряда программ академического превосходства различных стран

Показатель/ страна	Германия	Франция	КНР	Южная Корея
1	2	3	4	5
Название стратегии	Стратегия превосходства (Exzellenzstrategie)	Инициативы превосходства и Инициативы «Наука – Инновации – Территории – Экономика» (Initiative d'Excellence (IDEX) / Initiatives Science – Innovation – Territoires – Economie (I-SITE))	Проект «Двукратный рост университетов первого класса» (Double First Class / First Class 2.0)	Проект по созданию университетов мирового класса (World Class Universities Project)
Сроки реализации	2019–2025	2020–2025 (программа PIA4)	2017–2050	2020–2027 (Phase 4 Brain Korea 21)

¹ Как работают программы академического лидерства за рубежом. – URL: <http://www.sib-science.info/ru/heis/tsentr-tyazhesti-finansirovaniya-23072020>

1	2	3	4	5
Цель и задачи	Усиление позиций Германии на международной исследовательской арене и укрепление глобальной конкурентоспособности через поддержку передовых научных программ и проектов и развитие кооперации между университетами	Цель программы IDEX – сформировать на территории Франции от 5 до 10 междисциплинарных научно-образовательных центров мирового уровня. Цель программы I-SITE – трансформация и рост инновационного потенциала организаций, обладающих научными заделами по отдельным перспективным исследовательским фронтам и тематикам	Оказание поддержки ведущим китайским университетам, а также развитие приоритетных научных дисциплин с целью вхождения Китая в число лидеров международной повестки. Задачи: к 2020 году – формирование набора университетов мирового класса и группы дисциплин мирового класса; к 2030 году – увеличение количества китайских университетов и дисциплин мирового класса, повышение качества китайской системы высшего образования; к 2050 году – превращение Китая в мирового лидера (мировую державу) в области высшего образования	Повышение конкурентоспособности корейского высшего образования, экономики и промышленности по междисциплинарным направлениям и трансформация корейских университетов в исследовательские институты мирового уровня

1	2	3	4	5
Общий объем финансирования по трекам	- «Кластеры превосходства» (финансирование наиболее актуальных исследований) 2,7 млрд евро; - «Университеты превосходства» (усиление позиций немецких университетов на международной арене) 1 млрд евро	- IDEX: поддержка территориальных объединений высших учебных заведений; - I-SITE: поддержка проектов по отдельным перспективным научным направлениям: 20 млрд евро на 5 лет	- «Университеты мирового класса»; - «Дисциплины мирового класса» (финансирование не указано)	- Создание новых факультетов и программ подготовки студентов; - Привлечение иностранных исследователей; - Приглашение выдающихся ученых мирового уровня 617 млн долларов
Количество участников	57 кластеров и 13 университетов	9 инициатив IDEX + 9 инициатив I-SITE	42 университета мирового класса + 95 университетов дисциплин мирового класса	154 проекта в 36 вузах-участниках

* Источник: составлено на основе Приложения № 2 к Отчету о результатах экспертно-аналитического мероприятия Счетной палаты РФ. – URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/019/01946da9fb22fd3285105f73ab624739.pdf>, а также информация из открытых источниках.

4. ПРОЕКТ 5–100: ЦЕЛИ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Цель проекта



Проект 5–100 (далее – Проект) в контексте мировых практик представляет собой российский вариант программы академического превосходства. Он направлен на максимизацию конкурентной позиции группы ведущих российских университетов на глобальном рынке образовательных услуг и исследовательских программ. Основной целью Проекта было вхождение 5 российских вузов в топ-100 мировых рейтингов – это три самых престижных и авторитетных рейтинга университетов в мире: Quacquarelli Symonds (QS), Times Higher Education (THE) и Academic Ranking of World Universities (ARWU, или Шанхайский рейтинг) ¹.

Работа по Проекту была рассчитана на семь лет. Проект начался в мае 2013 года в соответствии с положениями Указа № 599 Президента Российской Федерации «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки».

За семь лет реализации Проекта 5–100 на него было выделено из бюджета 80 млрд руб. В проекте по повышению конкурентоспособности российских вузов принял участие 21 вуз — НИУ ВШЭ, ИТМО, МИСиС, Университет Лобачевского, Томский государственный университет и другие².

Задачи Проекта

Запуск Проекта стал новым вектором в процессе модернизации российского высшего образования. Основными задачами Проекта стали:

✓ реализация мероприятий, направленных на создание долгосрочных конкурентных преимуществ университетов;

¹ Проект 5-100: итоги программы. Мнение экспертов. – URL: <https://education.forbes.ru/authors/5-100-experts>

² Вузы из проекта «5–100» так и не вошли в топ-100 международных рейтингов. – URL: <https://www.rbc.ru/society/18/02/2021/602cbdff9a7947765cbb58e5><https://www.rbc.ru/society/18/02/2021/602cbdff9a7947765cbb58e5>

- ✓ интернационализация всех областей деятельности, развитие инфраструктуры для привлечения лучших ученых, преподавателей, управленцев и студентов;
- ✓ производство интеллектуальных продуктов мирового уровня;
- ✓ формирование выдающейся академической репутации за счет ведения прорывных исследований и привлечения ведущих мировых ученых;
- ✓ приведение образовательных программ в соответствие с лучшими международными образцами;
- ✓ развитие взаимодействия между университетами, промышленностью и бизнесом; рост экспорта образовательных услуг.

В целом Проект 5–100 взял за основу опыт ряда зарубежных стран, реализующих программы академического превосходства, нацеленные на повышение качества системы высшего образования и улучшение позиций университетов в мировых рейтингах¹.

Результаты реализации Проекта

С момента реализации Проекта наблюдается значительный рост научной активности и результативности его участников в количественном и в качественном отношении, значительное улучшение позиций российских вузов в международных рейтингах на институциональном и предметном уровнях.

В более широком контексте за годы реализации Проекта изменились роль и место научных исследований в секторе высшего образования на национальном уровне: возросли общие результаты университетских исследований как по количеству публикаций в международных рецензируемых журналах, так и по количеству авторов из высших учебных заведений, активизировалось сотрудничество между университетами и институтами Российской академии наук, начался рост публикаций в Scopus².

¹ Проект 5–100. – URL: <https://www.5top100.ru/about/more-about/>

² Ловаков А., Панова А., Стерлигов И., Юдкевич М. Имеет ли государственная поддержка нескольких ведущих университетов более широкое влияние на систему высшего образования? Оценка инициативы по совершенствованию российских университетов. – URL: <https://academic.oup.com/rev/advance-article/doi/10.1093/reseval/rvab006/6154345?fbclid=IwAR09o2smkMeTqkAC6uPdyhGJ4tPRt8qKHX5MHRvmeIyKdLZ1jk2WpTKXU44>

В 2020 году Проект 5–100 завершился. И хотя ни один российский университет из числа участников программы не вошел в первую сотню институциональных рейтингов ведущих мировых университетов (QS, THE, ARWU), были достигнуты общие результаты, значительным образом отразившиеся на развитии вузов-участников и системы отечественного высшего образования в целом.

Проект 5–100 не был сфокусирован исключительно на рейтингах, а имел и другую цель – системное повышение международной конкурентоспособности российских вузов. В результате он мотивировал многие российские вузы (не только его участников) задуматься о том, какое место университеты России занимают в мировой системе координат, как они соотносятся с лучшими мировыми практиками и эталонами, что заставило их оценить свои сильные стороны и определить зоны роста и возможности. Несмотря на скептический настрой, который был замечен на старте Проекта, многим университетам удалось начать интенсивное движение к международным стандартам.



Заместитель министра науки и высшего образования Российской Федерации Андрей Омельчук отмечает, что для получения высшего образования на университет-участник Проекта 5–100 падает выбор 52% победителей олимпиад, а также каждого седьмого российского студента. Средний балл ЕГЭ в таких университетах 83,02, что на 12,8% выше по сравнению с показателем по всем вузам страны. Кроме того, в университетах-участниках Проекта 5–100 преподает каждый второй иностранный научно-педагогический работник, привлеченный на работу в отечественные вузы. Университет-участник Проекта 5–100 заслуживает предпочтения каждого пятого иностранного студента, выбирающего образование в России.

Реализация Проекта 5–100 оказала влияние и на развитие науки. В вузах-участниках доля молодых научно-педагогических кадров составляет 21%, что в два раза выше, чем в среднем в российских вузах. На них приходится 2,4% созданных в России центров коллективного пользования, 22,3% малых инновационных предприятий. В среднем на один вуз-участник Проекта приходится в 10 раз больше финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), чем на один университет по России в целом, а также 30% НИОКР от общего объема по стране¹.

Противоречивые итоги

Реализация Проекта 5–100 сопровождалась ростом масштаба и усилением роли российской университетской науки: удельный вес публикаций университетов Проекта 5–100 в общем числе российских публикаций, индексируемых в Web of Science, вырос с 17,4 % в 2012 году до 33,3 % в 2019 году, а доля университетов Проекта 5–100 в общероссийском объеме публикаций в журналах первого квартиля за тот же период увеличилась с 19,7 до 47,7 %.

Вместе с тем реализация Проекта 5–100 дополнительно способствовала поляризации и усилила дифференциацию вузов – участников программ поддержки – и университетов, которые эту поддержку не получали: вузы, принимавшие участие в Проекте 5–100 одновременно с участием в иных государственных программах поддержки (национальные исследовательские университеты, федеральные университеты и другие), как правило, аккумулировали бóльшую часть финансовых и кадровых ресурсов, привлекали наиболее перспективных студентов и исследователей, что усилило диспропорцию внутри системы высшего образования в России.

Реализованный в соответствии с утвержденными требованиями конкурсный отбор университетов привел к тому, что участниками

¹ На ВУЗПРОМЭКСПО-2020 обсудили итоги Проекта 5–100. – URL: https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/?ELEMENT_ID=26669

Проекта 5–100 стала неоднородная группа вузов, для которой устанавливался одинаковый набор целевых параметров и показателей результативности, а сложившаяся модель финансирования лишь закрепляла диспропорцию внутри группы университетов Проекта 5–100: объем финансирования, который получали вузы первой группы, в 6–7 раз превышал объем государственной поддержки, предоставляемой вузам третьей группы. В результате в большинстве вузов средства, полученные в рамках Проекта 5–100, составляли менее 10 % от общего объема их доходов, что не всегда было достаточно для полноценной трансформации в рамках программ развития. Тем не менее участие университетов в Проекте 5–100 привело к росту показателей, связанных с научной активностью, коммерциализацией научных исследований и разработок, численностью иностранных научно-педагогических работников и др.¹

Следует отметить, что вузы из Проекта 5–100 ставили в свои целевые показатели вхождение в топ-100 международных глобальных рейтингов к 2020 году.

Таблица 5 – Вузы-участники с целевыми показателями по вхождению в топ-100 международных глобальных рейтингов к 2020 году

Вид рейтинга	ARWU	QS	THE
Институциональный рейтинг	-	УРФУ, СПбПУ, ЛЭТИ, МИФИ, ВШЭ, ТПУ, ТГУ, МФТИ, БалФУ, НГУ, КФУ, ННГУ	СПбПУ, ЛЭТИ, МИСИС, МФТИ
Предметные рейтинги	СамНИУ, ВШЭ, ИТМО	ЮУрГУ, УРФУ, ТюмГУ, СФУ, СПбПУ, ЛЭТИ, СамНИУ, МГМУ, МИФИ, ВШЭ, ТПУ, ТГУ, МИСИС, МФТИ, ДВФУ, БалФУ, НГУ, КФУ, ННГУ	УРФУ, ЛЭТИ, СамНИУ, МИФИ, ВШЭ, ТПУ, МИСИС, МФТИ, БалФУ, ИТМО, ННГУ

К завершению Проекта участвовавшие в нем вузы смогли достичь успехов именно в международных предметных рейтингах. КФУ, МФТИ, МИСИС, ТПУ, ВШЭ, МИФИ, НГУ, ИТМО к 2020 году вошли в первую сотню

¹ Проект 5-100 положительно отразился на российских вузах. – URL: <https://ach.gov.ru/checks/proekt-5-100-polozhitelno-otrazilysya-na-rossiyskoj-nauke-khotya-i-ne-prines-ozhidaemykh-rezultatov>

ряда международных предметных (отраслевых) рейтингов университетов ARWU, THE и QS.



Среди участников Проекта 5–100 лидерами этого направления стали две группы вузов: вошедшие в максимальное количество мировых предметных рейтингов и вошедшие в топ-100 мировых предметных рейтингов¹.



Университеты из Проекта 5–100 по-разному продвигались в институциональных международных рейтингах и имели разнонаправленную динамику (см. рисунок ниже)².

¹ Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ эффективности мер государственной поддержки российских университетов, направленных на повышение их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров». – URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/ab8/ab8e9ce46a64ed39020ff200d407dde1.pdf>

² Счетная палата провела анализ реализации Проекта 5–100. – URL: <https://ach.gov.ru/statements/byulleten-schetnoy-palaty-2-279-2021-g>



Динамика позиций вузов –участников Проекта 5- 100 в глобальных институциональных рейтингах университетов

● Положительная динамика ● Отрицательная динамика

	ARWU		QS		THE	
	2016	2020	2016	2020	2016	2020
БалФУ						1001
ДФУ			551-600	493		1001
КФУ		901-1000	501-550	370	401-500	601-800
МФТИ		401-500	350	281	301-350	201-250
ННГУ			701	601-650	801	1001
МИСиС		901-1000	601-650	428	801	601-800
ТГУ		801-900	377	250	501-600	501-600
ТПУ			400	401	501-600	801-1000
ВШЭ		801-900	411-420	298	401-500	251-300
МИФИ		701-800	401-410	314	401-500	401-500
НГУ	401-500	501-600	291	228	401-500	601-800
МГМУ					801	1001
РУДН			601-650	326	801	801-1000
СамНИУ				591-600	801	1001
ЛЭТИ				701-750		1001
ИТМО		901-1000		360	351-400	501-600
СПбПУ			411-420	401	601-800	301-350
СФУ					801	1001
ТюмГУ						
УрФУ		701-800	601-650	331	801	1001
ЮУрГУ				801-1000		1001

Выводы по итогам Проекта

Проект 5–100 обеспечил:

Во-первых, изменение архитектуры высшего образования в России, создав вузы-полюса развития образовательной системы в стране.

Во-вторых, рост международного признания высшего образования России.

В-третьих, перестройку механизма государственной поддержки развития вузов в России и усиление дифференциации вузов в стране.

В-четвертых, присутствие и продвижение вузов из Проекта в международных рейтингах, особенно в международных предметных рейтингах.

В-пятых, в вузах-участниках Проекта произошли не только положительные количественные изменения (к примеру, рост публикаций в изданиях, индексируемых в ведущих международных базах Scopus и Web of Science), но и качественные, связанные с созданием и развитием научных инновационных структур, способствующих осуществлению междисциплинарных исследований, реализации национальных и международных исследовательских проектов, коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности.

5. «ПРИОРИТЕТ-2030» – СМЕНА ЦЕЛЕВЫХ ОРИЕНТИРОВ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКИХ УНИВЕРСИТЕТОВ

5.1. Общие цели и задачи

Программа академического стратегического лидерства (программа «Приоритет-2030») инициирована Министерством науки и высшего образования Российской Федерации и согласно Постановлению правительства от 31 декабря 2020 г. будет ориентирована на поддержку программ развития вузов, направленных на подготовку кадров для приоритетных направлений научно-технологического развития Российской Федерации, отраслей экономики и социальной сферы, на развитие и реализацию прорывных научных исследований и разработок, новых творческих и социально-гуманитарных проектов и на внедрение высоких технологий в экономику и социальную сферу.

Программа должна прийти на смену Проекту повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров (Проекту 5–100), став его своеобразным продолжением и развитием, но через смену основных приоритетов. Также программа должна обеспечить трансформацию программы национальных исследовательских и опорных университетов, которые тоже будут завершены.

Основная идея программы «Приоритет-2030» – мотивировать российские вузы на усиление их роли в достижении целей национального и регионального развития путем повышения научного и инновационного потенциала, наращивания объемов НИОКР, совершенствования механизмов внедрения результатов научной деятельности в производство высоких технологий.

Стратегическая цель программы «Приоритет-2030» – государственная поддержка программ развития вузов, направленная на увеличение их вклада в реализацию национальных целей развития Российской Федерации до

2030 года, достижение целевых показателей и выполнение задач национальных проектов:

1. Реализация результата в рамках нового национального проекта «Наука и университеты» федерального проекта «Развитие интеграционных процессов в сфере науки, высшего образования и индустрии» – поддержка образовательных организаций высшего образования с целью выделения группы университетов – национальных лидеров для формирования научного, технологического и кадрового обеспечения экономики и социальной сферы, повышения глобальной конкурентоспособности системы высшего образования и содействия региональному развитию.

2. Реализация результата национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» – формирование цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся.

5.2. Нормативно-правовые основы программы

В настоящее время нормативно-правовая база программы формируется. Уже действующим нормативно-правовыми документами являются:

✓ Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2020 г. № 3697-р «О реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030»¹;

✓ Постановление Правительства РФ от 29 марта 2019 г. № 377 (ред. от 31 марта 2021 г.) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации»².

¹ Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2020 г. № 3697-р «О реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_373487

² Постановление Правительства РФ от 29 марта 2019 г. № 377 (ред. от 31 марта 2021 г.) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_322380/

В последнем документе в рамках перечня ведомственных целевых программ, основных мероприятий, федеральных целевых программ, федеральных и ведомственных проектов в п. 22 указан **федеральный проект «Развитие интеграционных процессов в сфере науки, высшего образования и индустрии» («Интеграция»)**, ставящий целью формирование группы из 100 университетов – национальных лидеров.

Федеральный проект «Интеграция» направлен на создание интеграционных научно-образовательных и научно-производственных структур мирового уровня, повышение уровня региональных систем высшего образования и науки за счет консолидации ресурсов заинтересованных сторон, в том числе и регионов. В рамках проекта запланировано усиление мер по стимулированию и развитию объединений вузов, научных организаций и организаций реального сектора экономики. Подобные интеграционные механизмы за счет концентрации интеллектуальных, кадровых, материальных и других ресурсов позволят с опережением готовить кадры для экономики, развивать прорывные исследовательские направления, создавать на основе российских разработок высокотехнологичные производства, а также формировать конкурентоспособные коллективы исследователей и разработчиков, способные «выращивать» новые поколения исследователей¹. Программа «Приоритет-2030» должна стать основным мероприятием данного федерального проекта.

«Начиная с текущего года не менее 100 вузов в субъектах Федерации будут получать гранты от 100 миллионов рублей и выше на открытие студенческих технопарков, бизнес-инкубаторов, обновление учебно-лабораторной базы и программ обучения. На такую поддержку смогут претендовать все государственные вузы, в том числе те, где готовят будущих педагогов, врачей, работников сферы транспорта и культуры».

Из послания Президента Российской Федерации В.В. Путина Федеральному собранию, апрель 2021 г.



¹ Минобрнауки разработало новый нацпроект «Наука и университеты». – URL: <http://www.acexpert.ru/news/minobrnauki-razrabotalo-noviy-nacproekt-nauka-i-un.html>

5.3. Проект реализации программы

Основной механизм

В соответствии с проектными документами, регламентирующими внедрение программы, **основным механизмом ее реализации должна стать интеграция вузов** с иными организациями (научными, образовательными, производством, бизнесом, органами власти) путем создания **консорциумов**, что, как предполагается, позволит компенсировать дефициты ресурсного обеспечения при реализации масштабных научных проектов, создании и внедрении новых технологий и инновационных продуктов, реализации новых образовательных программ.

Грантовое финансирование

Предусматриваются гранты в форме субсидий двух уровней:

1. Базовый грант – вхождение в программу без определения направления лидерства. Грант направлен на увеличение вклада университета в социально-экономическое развитие субъектов Российской Федерации и реализацию новых творческих и социально-гуманитарных проектов в рамках «третьей миссии» университетов.

2. Специальная часть гранта – два направления лидерства:

- на развитие университетов, обеспечивающих проведение прорывных научных исследований и создание наукоемкой продукции и технологий, наращивание кадрового потенциала сектора исследований и разработок (*специальная часть гранта на развитие исследовательского лидерства университетов*);

- на развитие университетов, обеспечивающих социально-экономическое развитие территорий, укрепление кадрового и научно-технологического потенциала организаций реального сектора экономики и социальной сферы (*специальная часть гранта на развитие территориального и (или) отраслевого лидерства университетов*).

Требования к программам развития университетов-участников

Программы развития университетов должны быть направлены на достижение следующих целей:

- обновление, разработка и внедрение новых образовательных программ высшего образования и дополнительных профессиональных программ в интересах научно-технологического развития Российской Федерации, отраслей экономики и социальной сферы;
- реализация образовательных программ высшего образования в сетевой форме, реализация творческих и социально-гуманитарных проектов с участием образовательных организаций, научных и других организаций, в том числе организаций реального сектора экономики и социальной сферы;
- развитие материально-технических условий осуществления образовательной, научной, творческой, социально-гуманитарной деятельности образовательных организаций;
- развитие кадрового потенциала системы высшего образования, сектора исследований и разработок посредством обеспечения воспроизводства управленческих и научно-педагогических кадров, привлечения в университеты ведущих ученых и специалистов-практиков;
- реализация программ внутрироссийской академической мобильности научно-педагогических работников и обучающихся, в том числе в целях проведения совместных научных исследований, реализации творческих и социально-гуманитарных проектов;
- привлечение иностранных граждан для обучения в российских университетах и содействие трудоустройству лучших из них в Российской Федерации¹.

¹ Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2020 г. № 3697-р «О реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_373487

Программы развития университетов должны быть разработаны с учетом положений:

- Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, утвержденной Указом Президента Российской Федерации от 1 декабря 2016 г. № 642 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» (далее – Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации);
- Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р;
- стратегий социально-экономического развития соответствующих субъектов Российской Федерации;
- отраслевых документов стратегического планирования Российской Федерации.

Программы развития университетов должны включать в том числе реализацию мероприятий по:

а) подготовке кадров для приоритетных направлений научно-технологического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, отраслей экономики и социальной сферы;

б) развитию и реализации прорывных научных исследований и разработок, в том числе получение по итогам прикладных научных исследований и (или) экспериментальных разработок охраняемых результатов интеллектуальной деятельности, предусмотренных Гражданским кодексом Российской Федерации;

в) внедрению в экономику и социальную сферу высоких технологий, коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности и трансферу технологий;

г) обновлению, разработке и внедрению новых образовательных программ высшего образования и дополнительных профессиональных программ в интересах научно-технологического развития Российской Федерации;

Федерации, субъектов Российской Федерации, отраслей экономики и социальной сферы;

д) реализации образовательных программ высшего образования в сетевой форме, реализации творческих и социально-гуманитарных проектов с участием университетов, научных и других организаций реального сектора экономики и социальной сферы;

е) развитию материально-технических условий осуществления образовательной, научной, творческой, социально-гуманитарной деятельности университетов, включая обновление приборной базы университетов;

ж) развитию кадрового потенциала системы высшего образования, сектора исследований и разработок посредством обеспечения воспроизводства управленческих и научно-педагогических кадров, привлечения в университеты ведущих ученых и специалистов-практиков;

з) реализации программ внутрироссийской и международной академической мобильности научно-педагогических работников и обучающихся, в том числе в целях проведения совместных научных исследований, реализации творческих и социально-гуманитарных проектов;

и) реализации мер по совершенствованию научно-исследовательской деятельности в магистратуре, аспирантуре и докторантуре;

к) продвижению образовательных программ и результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ;

л) привлечению иностранных граждан для обучения в российских университетах и содействия трудоустройству лучших из них в Российской Федерации;

м) содействию трудоустройству выпускников университетов в секторе исследований и разработок и высокотехнологичных отраслях экономики;

н) объединению с университетами и (или) научными организациями независимо от их ведомственной принадлежности;

- о) цифровой трансформации университетов и научных организаций;
- п) вовлечению обучающихся в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы и (или) инновационные и (или) социально ориентированные проекты, а также осуществлению поддержки обучающихся;
- р) реализации новых творческих и социально-гуманитарных проектов в рамках «третьей миссии» университетов;
- с) тиражированию лучших практик университета в других университетах, не являющихся участниками программы «Приоритет-2030»;
- т) реализации мер по поддержке молодых научно-педагогических работников.

Показатели реализации программы развития университета

Результатом предоставления гранта будет являться достижение по состоянию на 31 декабря ежегодных значений показателей, необходимых для достижения результата предоставления гранта, и реализация мероприятий, предусмотренных программой развития университета – показатели результата.

К показателям результата относятся следующие:

- а) численность лиц, прошедших обучение по дополнительным профессиональным университетам, в том числе посредством онлайн-курсов¹;
- б) количество реализованных проектов, в том числе с участием членов консорциума (консорциумов), по каждому из мероприятий, указанных в пункте 5 Порядка проведения отбора².

¹ Неснижаемые требования к значению показателя, необходимого для достижения результата предоставления гранта: увеличение значения показателя по сравнению с 2019 годом должно составлять в 2021 году не менее чем 4 тыс. чел., в 2022 году – не менее чем 5 тыс. чел., в 2023 году – не менее чем 8 тыс. чел., в 2024 году – не менее чем 9 тыс. чел., в 2025 году – не менее чем 10 тыс. чел., в 2026 году – не менее чем 12 тыс. чел., в 2027 году – не менее чем 13 тыс. чел., в 2028 году – не менее чем 14 тыс. чел., в 2029 году – не менее чем 15 тыс. чел., в 2030 году – не менее чем 16 тыс. чел.

² Значение показателя «Количество реализованных проектов, в том числе с участием членов консорциума (консорциумов)» устанавливается отдельно по каждому из мероприятий, указанных в пункте 5 Порядка проведения отбора.

Расчет значений показателей результата осуществляется в соответствии с методикой, утверждаемой Министерством науки и высшего образования Российской Федерации.

Дополнительными к показателям результата устанавливаются *целевые показатели эффективности реализации программ развития университетов*, отражающие динамику развития университетов и результативность реализуемых ими программ развития – показатели эффективности, в том числе по следующим направлениям:

- затраты университета на исследования и разработки;
- привлеченное финансирование от компаний реального и финансового секторов экономики, организаций социальной сферы;
- результативность научной деятельности, уникальность и прорывной характер исследований и разработок;
- инновационный потенциал и экономическая отдача исследований и разработок, вклад в увеличение производства наукоемкой продукции;
- качество образования;
- влияние университета на развитие региона.

Значимость программ ДПО в новой программе «Приоритет-2030»

В качестве основного критерия результативности в новой программе поддержки университетов «Приоритет-2030» взято именно дополнительное профессиональное образование (ДПО). Согласно проекту предоставления грантов в форме субсидий, опубликованному на портале проектов нормативно-правовых актов, каждый из грантополучателей должен обучить в рамках ДПО к 2030 году не менее 16 тысяч человек. Уже в 2021 году Минобрнауки потребует от каждого из 100–150 участников программы предъявлять 4 тысячи новых учащихся и ежегодно наращивать их количество.

Согласно данным «Сколтеха», в 2020 году в сфере услуг ДПО обращалось около 93,8 млрд рублей. Чуть менее половины этих денег приходится на инвестиции бизнеса в обучение своих сотрудников, до 37%

составляют средства различных бюджетных программ. Оставшаяся часть (не более 22%) – личные сбережения обучающихся. Корпоративный университет Сбербанка, по данным «Сколтеха», зарабатывает в год около 3,5 миллиардов рублей. Самый успешный из вузов по ДПО, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС), имеет менее 2,3 миллиардов рублей.

Сегодня в Российской Федерации только 21% граждан с высшим образованием обучались по программам ДПО в течение последних семи лет. В странах Организации экономического сотрудничества и развития около половины квалифицированного персонала охвачено дополнительным образованием.

Идея непрерывного образования в течение всей жизни отражена в нацпроектах. Например, федеральный проект «Новые возможности для каждого» предполагает довести к 2024 году количество россиян, обучающихся по программам непрерывного образования в высших учебных заведениях, до трех миллионов человек¹.

¹ Зачем университетам навязывают дополнительное образование. – URL: https://forpost-sz.ru/a/2021-04-15/zachem-universitetam-navyazyvayut-dopolnitelnoe-obrazovanie?fbclid=IwAR3QDPiG3BK_SVdDFF1wgIS41T_XoZlevQ5f_MgJLwXf1aM

6. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ЗАРУБЕЖНЫХ ВУЗОВ

В настоящее время под влиянием глобальных трендов развития образования активно идут процессы трансформации высшей школы. В условиях нарастающей конкуренции на мировом образовательном пространстве перед университетами мира встают более серьезные задачи, чем раньше. Университеты вынуждены конкурировать не только в учебной и научной работе, но и в сфере создания инноваций, влияния на экономический рост, в решении основных мировых проблем¹.

В соответствии с этим выстраиваются основные направления стратегического развития ведущих университетов мира, которые находят отражение в их стратегических документах, программах развития, модельных решениях. В частности, некоторые университеты имеют не просто раздел, а отдельный сайт, посвященный плану развития университета, где размещаются следующие материалы: история развития университета, план развития и сопровождающие документы, видеоматериалы. Также там имеется функция обратной связи, т. е. возможность в письменном виде присылать собственные идеи, предложения по развитию университета (Университет Алькала, Испания)². Однако чаще всего зарубежные университеты представляют информацию о стратегических планах развития в тезисном виде в виде текста или графических изображений, не предоставляя полный план стратегического развития.

В качестве наиболее значимых стратегических направлений развития зарубежных университетов можно выделить указанные ниже.

¹ Как стать университетом мирового уровня: выбор стратегии и мониторинг прогресса. – URL: clarivate.ru/wp-content/uploads/2018/06/clarivate_analytics_world_class_university.pdf

² Plan estratégico de la Universidad de Alcalá. – URL: <https://planestrategico.uah.es/es/>

Глобализация университетского образования и науки на основе цифровизации

Формирование глобального образовательного электронного пространства, создание нового типа открытых информационных ресурсов «без границ», наиболее известным из которых является Coursera (Free Online Courses From Top Universities) – это, пожалуй, самый значимый инновационный тренд трансформации высшего образования в мире, меняющий представление о возможностях и формате деятельности университета в целом. По существу, это одна из первых информационно-образовательных моделей реализации идеи мета-университета (Meta University) – глобальной сети консорциума университетов и корпораций. Целью такого университета должно стать решение глобальных проблем, выходящих за рамки региональных и национальных приоритетов, – здравоохранения, экологии, международного взаимодействия и ряда других. ИКТ-форматы все в большей степени становятся реальностью образовательного процесса в западной традиции¹.

Локализация (укрепление региональных связей)

Укрепление региональных связей с местными сообществами, государственными и бизнес-структурами — это стратегия, подчеркивающая, что университет будет действовать как сообщество, объединенное общей судьбой, жить и развиваться в регионе, где он расположен. Она предполагает продвижение региональных совместных проектов, обеспечение совместного развития университета и региона на основе укрепления научно-производственного сотрудничества (из стратегии Университета Халлим (Hallym University), Корея)².

¹ Ладыжец Н. С., Неборский Е. В. Университетский барометр: мировые тенденции развития университетов и образовательной среды // Интернет-журнал «Наукovedение». 2015. № 7 (2). С. 1–10. – URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/68PVN215.pdf>

² Hallym Vision. – URL: https://www.hallym.ac.kr/hallym_univ/sub11/cP1/sCP1.html

Рост интегративности и практико-ориентированности

Сегодня университеты все больше ориентируются на запросы работодателя, осуществляя интеграцию сфер бизнеса, науки и образования. Кооперация университетских исследований и обучения с индустриальным сектором и бизнесом закрепляет навыки координации целей, сотрудничества и достижения согласия. Как стратегия вузов, кооперация университетских исследований и обучения с индустриальным сектором и бизнесом привносит в академическую университетскую среду новые образовательные технологии, а реальный сектор получает новые научные знания¹. В качестве примера стоит привести опыт Университета Конкук (Корея) по разработке и проведению совместных курсов профессионального обучения студентов с компаниями / отраслями (ассоциациями). На разработку учебной программы для первого курса Университет Конкук направляет 4 млн вон (примерно 270 тыс. руб.)².

Лидерство в глобальных научных исследованиях

Повышение качества и конкурентоспособности научных исследований, а также содействие практическому использованию результатов исследований путем укрепления системы сотрудничества с предприятиями промышленности, расширение научного вклада в развитие мира (из стратегии Университета Халлим (Hallym University), Корея)³.

Коммерциализация научных идей

Современные ведущие университеты располагают собственными центрами трансфера технологий, технопарками, в частности, предоставляющими студентам возможности организации стартапов, малых

¹ Ладыжец Н. С., Неборский Е. В. Университетский барометр: мировые тенденции развития университетов и образовательной среды // Интернет-журнал «Наукоедение». 2015. № 7 (2). С. 1–10. – URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/68PVN215.pdf>

² Konkuk university. – URL: https://www.kku.ac.kr/user/boardList.do?command=view2&boardId=1489&boardSeq=90749&categoryId=&categoryDepth=&id=wwwkr_070102000000&siteId=wwwkr&codyMenuSeq=

³ Hallym Vision. – URL: https://www.hallym.ac.kr/hallym_univ/sub11/cP1/sCP1.html

фирм с целью разработки технологической продукции, ее последующего патентования и маркетингового продвижения. Фактически студенты сами создают рабочее место в кампусах университетов, совмещая исследовательскую деятельность с образовательным процессом и бизнесом. Таким образом, происходит постепенная и преимущественная приватизация университетской системы бизнесом, все больше превращающим научные технологии в коммерческий продукт.

Так, только в США в 2018 году на федеральные исследования в университетах было потрачено более 71 миллиарда долларов. Примерно 2,94 миллиарда долларов дохода от лицензирования было получено в 2018 году непосредственно в результате вывода научных изобретений на рынок, также известного как передача технологий. Число стартапов в США более чем утроилось за 20 лет – с 306 в 1998 году до почти 1098 в 2018 году (рис. 7). Это можно объяснить постоянными усилиями университетов по инкубации технологий на ранних стадиях посредством стартапов.

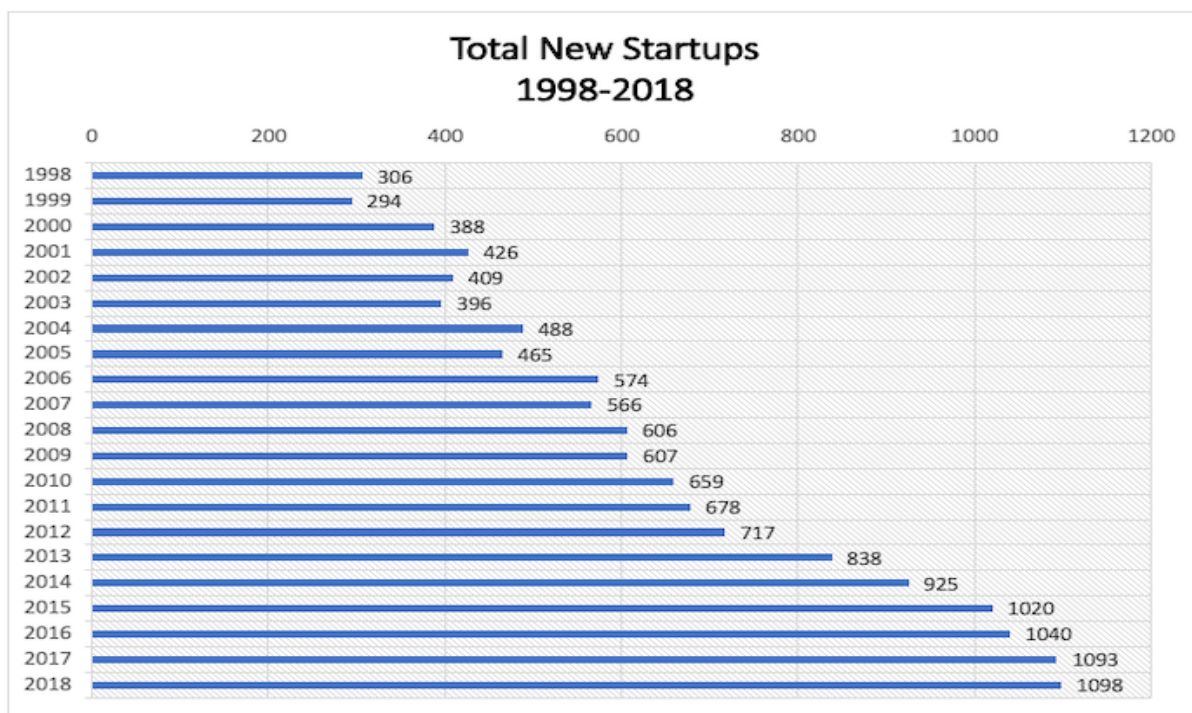


Рис. 7 – Всего новых стартапов в США, созданных на базе университетов, 1998–2018 годы*

*Источник: The Evolution of University Technology Transfer: By the Numbers. – URL: <https://www.ipwatchdog.com/2020/04/07/evolution-university-technology-transfer/id=120451/>

Что касается стартапов-юникорнов (unicorn – *англ.* единорог), оценка рыночной стоимости которых превышает 1 млрд долларов, то, по мнению экспертов, Стэнфордский университет является местом, где учились 63 лучших предпринимателя мира – основатели юникорнов (рис. 8).

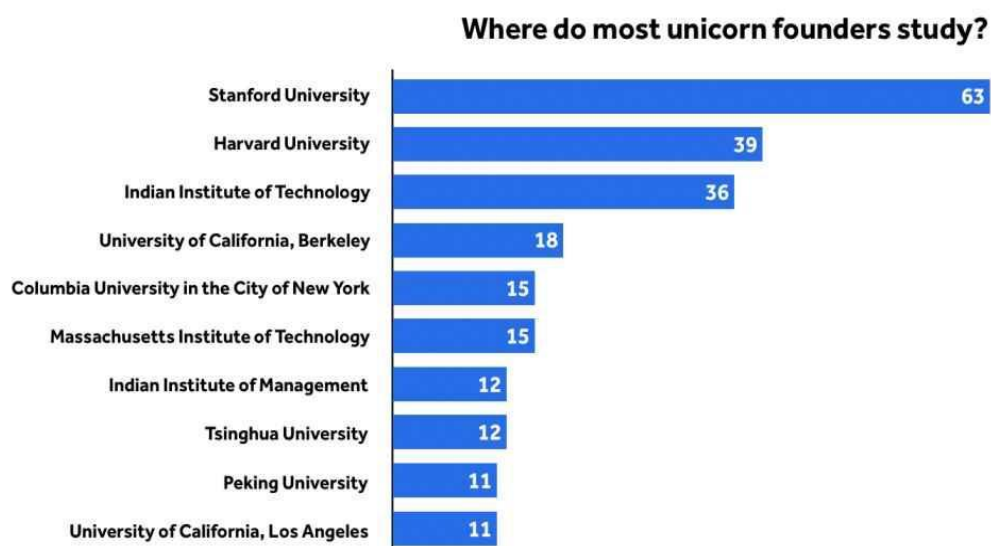


Рис. 8 – Где учились создатели стартапов-юникорнов?*

*Источник: Why Stanford University produces the most successful startup founders? – URL: <https://techstartups.com/2019/08/24/stanford-university-produces-successful-startup-founders/>

Непрерывное образование

- Подготовка студентов к продуктивной, полезной и значимой жизни и карьере путем предоставления им значимых возможностей для познания мира (Массачусетский технологический университет, США)¹;

- активное участие студентов в процессе преподавания и обучения, сопровождение выпускников на протяжении всей их профессиональной жизни (Университет Алькала, Испания)².

¹ A global strategy for MIT. Goals and principles for global engagement. – URL: <http://web.mit.edu/globalstrategy/goals.html>

² Universidad de Alcalá. Mision, vision, valores. – URL: <https://planestrategico.uah.es/es/motivacion/misionvision-y-valores/>

Взаимодействие с выпускниками

- Вовлечение выпускников в современную жизнь университета с целью поддержки вуза (Оксфордский университет, Англия)¹;

- прямой и постоянный контакт между всеми членами университетского сообщества: профессорами, студентами и выпускниками (Университет Алькала, Испания)².

Личностно ориентированное обучение студентов

Данная стратегия означает диверсификацию образования путем обеспечения индивидуального подхода к обучающемуся с целью раскрытия потенциала каждого студента. Образовательное учреждение все в большей степени соответствует электронному каталогу товаров и услуг, где можно одним кликом мыши выбрать необходимый образовательный контент³. Таким образом, вузы стремятся к реализации модели «образование, ориентированное на учащегося» (из стратегии Университета Конкук (Konkuk University), Корея)⁴. Как пример, в Университете Конкук (Корея) проводится конкурс среди студентов «Моя собственная стратегия обучения», которая подразумевает конкурс среди студентов по вопросу разработки ими индивидуальной траектории обучения⁵.

Привлечение талантливой молодежи

Университеты стремятся внести вклад в развитие человеческого общества путем воспитания талантов национального уровня (из стратегии

¹ University of Oxford. Strategic plan 2018–2023. – URL: <https://www.ox.ac.uk/about/organisation/strategic-plan-2018-23>

² Universidad de Alcalá. Mision, vision, valores. – URL: <https://planestrategico.uah.es/es/motivacion/misionvision-y-valores/>

³ Ладыжец Н. С., Неборский Е. В. Университетский барометр: мировые тенденции развития университетов и образовательной среды // Интернет-журнал «Наукovedение». 2015. № 7 (2). С. 1–10. – URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/68PVN215.pdf>

⁴ Konkuk university. Vision and strategy 2031. – URL: https://www.konkuk.ac.kr/eng/jsp/About/about_1_2.jsp

⁵ Konkuk university. – URL: https://www.kku.ac.kr/user/boardList.do?command=view2&boardId=1542&boardSeq=90503&categoryId=&categoryDepth=&id=wwwkr_070202000000&siteId=wwwkr&codyMenuSeq=

Университета Конкук (Konkuk University), Корея)¹, обучения и развития талантливых людей, которые в дальнейшем будут руководить развитием университета, компанией, страной в целом (из стратегии Университета Халлим (Hallym University), Корея)².

Привлечение и удержание талантливых преподавателей

Университеты своей целью имеют не только привлечение талантливых студентов, но и привлечение и удержание талантливых преподавателей – высококвалифицированных специалистов, способных к осуществлению новых открытий и исследований, развитию инноваций (Массачусетский технологический университет, США)³. Университеты стремятся к улучшению механизмов поддержки сотрудников: установление достойной заработной платы, а также пенсионного обеспечения; увеличение доступности жилья для персонала; предоставление услуг по уходу за детьми (Оксфордский университет, Англия)⁴.

Устойчивое развитие и равенство

Выполнение целей устойчивого развития связано с обеспечением равенства возможностей для всех абитуриентов при поступлении в университет независимо от их этнического происхождения, пола, социально-экономического положения (Оксфордский университет, Англия)⁵.

Служение обществу

Стратегическое направление развития «Служение обществу» направлено на построение партнерских отношений между подразделениями

¹ Konkuk university. Vision and strategy 2031. – URL: https://kku.ac.kr/mbs/home/mbs/wwwkr/subview.do?id=wwwkr_070701000000

² Hallym Vision. – URL: https://www.hallym.ac.kr/hallym_univ/sub11/cP1/sCP1.html

³ A global strategy for MIT. Goals and principles for global engagement. – URL: <http://web.mit.edu/globalstrategy/goals.html>

⁴ University of Oxford. Strategic plan 2018–2023. – URL: <https://www.ox.ac.uk/about/organisation/strategic-plan-2018-23>

⁵ University of Oxford. Strategic plan 2018–2023. – URL: <https://www.ox.ac.uk/about/organisation/strategic-plan-2018-23>

университета и за пределами кампуса, создание атмосферы инклюзивности, благополучия и вежливости. В рамках направления могут реализовываться следующие инициативы:

- *стратегическое корпоративное и общественное взаимодействие*: разработка эффективных моделей взаимодействия с бизнесом и сообществом, гражданами; поддержание отношений с корпоративными партнерами для максимального использования возможностей по созданию рабочих мест;

- *здоровье и оздоровление*: повышение участия в инициативах, которые направлены на поддержание физического и психического здоровья научно-педагогического сообщества, персонала, студентов университета; построение взаимовыгодных деловых партнерств для борьбы с неравенством в отношении оздоровления местного населения;

- *осуществление положительного влияния на мир*: постоянное совершенствование процесса оказания услуг, мониторинг расширения спектра услуг, оказываемых студентам, преподавателям, населению; рост вовлеченности выпускников в деятельность университета (Университета Говард, США)¹;

- *защита окружающей среды* (Университет Алькала, Испания)².

Повышение производительности труда и эффективности затрат

Стратегическое направление развития «Повышение производительности труда и эффективности затрат» ставит своей целью повышение эффективности и результативности деятельности университета за счет инвестиций в обновленные технологии и системы в целях содействия автоматизации процессов. Основной задачей является эффективная работа на всех уровнях организации. В рамках данного направления могут реализовываться следующие инициативы:

¹ Howard Forward 2024. – URL: https://www2.howard.edu/sites/default/files/Howard_Forward_2019-2024.pdf

² Universidad de Alcalá. Mision, vision, valores. – URL: <https://planestrategico.uah.es/es/motivacion/misionvision-y-valores/>

- *операционное превосходство и соответствие*: оптимизация ключевых процессов, процедур, ресурсов университета, сокращение времени завершения основных процессов на 30%; регулярное проведение мониторинга эффективности и результативности административных, академических процессов для обеспечения соответствия стандартам качества, установленным нормам;

- *инфраструктура университета и ее устойчивость*: снижение потребления электроэнергии на 20%; определение приоритетов в сфере строительства и реконструкции зданий университета с учетом его научно-технического развития;

- *обслуживание клиентов и взаимодействие*: проведение обучения по обслуживанию клиентов в рамках всего университета в целях улучшения качества обслуживания студентов, сотрудников и внешних клиентов; вовлечение всех сотрудников университета в общественную жизнь, включая обсуждение новых идей, процессов развития университета, повышения производительности труда, эффективного управления активами университета (Университет Говард, США)¹.

Достижение финансовой устойчивости

Стратегическое направление развития «Достижение финансовой устойчивости» направлено на достижение финансовой устойчивости университета за счет диверсификации доходов, оптимизации процессов, обеспечения прозрачной отчетности и надежного управления персоналом. Целью является повышение качества подготовки финансовой отчетности, улучшение финансового состояния университета. В рамках данного направления развития могут реализовываться следующие инициативы:

- стратегическое планирование долгосрочных инвестиций;
- увеличение эндаумент-фонда в целях роста поддержки студенческих стипендиальных программ и инвестиций в инфраструктуру;

¹ Howard Forward 2024. – URL: https://www2.howard.edu/sites/default/files/Howard_Forward_2019-2024.pdf

- сбор средств (фандрайзинг): создание инфраструктуры для устойчивой корпоративной и частной благотворительности в целях проведения активной и успешной кампании по накоплению капитала; сбор средств согласно основным приоритетам и целям университета; повышение уровня участия выпускников университета в сборе средств; увеличение числа частных доноров на 10% ежегодно (Университет Говард, США)¹.

Управление по результатам

В настоящее время значительное внимание уделяется вопросу эффективного управления университетом. Переход к модели Университета 3.0 сопровождается трансформацией его организационной структуры и модели управления². Централизованная модель управления, используемая в традиционных вузах, уже не так хорошо работает³.

Управление по результатам (система Management By Objectives (MBO)) несет с собой новую философию, новые принципы управления, используемые в работе вузов (из стратегии Университета Конкук (Konkuk University), Корея)⁴.

Управление по результатам — это процесс получения конкретных, продуманных, планируемых в соответствии с объективными возможностями результатов управленческой деятельности, включающий 3 этапа: определение (планирование) предстоящих результатов; организация ситуационного управления (повседневная практическая управленческая деятельность по достижению результатов); оценка результатов (мониторинг, анализ и итоговое заключение в отношении полученных результатов). Применение MBO систематизирует процесс управления, повышает результативность деятельности организации, является эффективным инструментом для

¹ Howard Forward 2024. – URL: https://www2.howard.edu/sites/default/files/Howard_Forward_2019-2024.pdf

² По книге: Виссема Йохан Г. Университет третьего поколения: управление университетом в переходный период. М. : Издательство «Олимп-Бизнес», 2016.

³ ИТМО. Искусство управления университетом будущего. – URL: <https://news.itmo.ru/ru/education/cooperation/news/9139/>

⁴ Konkuk university. Vision and strategy 2031. – URL: https://www.konkuk.ac.kr/eng/jsp/About/about_1_2.jsp

постановки и поддержания системы менеджмента в организации, поддержания качества на всех уровнях организации¹.

Финансирование университета в биткоинах

Университет Никосии на Кипре стал первым в мире учебным заведением, принимающим оплату за обучение в криптовалюте (2013 год). По мнению финансового директора университета Христоса Влахоса, биткоины позволят облегчить распространение финансовых услуг в тех регионах мира, где не хватает развитой банковской сети². Согласно информации с официального сайта Университета Никосии, оплата в биткоинах осуществляется и в настоящее время³. Некоторые американские вузы 12–18 месяцев назад начали приобретать криптовалюту на различных биржах, включая Coinbase. Зачастую средства поступают в университетские фонды в форме благотворительных пожертвований. На них финансируется образовательная и исследовательская деятельность. Также цифровые активы используются в качестве инвестиций. Самый крупный фонд оказался у Гарвардского университета, он превышает 40 млрд долларов. Фонд Йельского университета составляет более 30 млрд долларов, Мичиганского — около 12,5 млрд долларов, а Брауновского — 4,7 млрд долларов. Предположительно каждый фонд вложил в криптовалюту «долю процента» от их общих активов⁴.

¹ Строчилина В. С. Технология управления по результатам в системе HR-менеджмента организации // Экономика, управление, финансы : материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Пермь, апрель 2015 г.). Пермь : Зебра, 2015. С. 146–149. – URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/133/7794/> (дата обращения: 30.04.2021).

² На Кипре появился первый университет, принимающий оплату в биткойнах. 21.11.2013. – URL: <https://www.the-village.ru/business/news/153425-bitcoin-university>

³ University of Nicosia. Methods of payment. – URL: <https://www.unic.ac.cy/admission-requirements/financial-information/methods-of-payment/>

⁴ Крупные американские университеты тайно вложились в биткоин. – URL: https://secretmag.ru/news/krupnye-amerikanskije-universitety-taino-vlozhilis-v-bitkoin.htm?utm_source=social&fbclid=IwAR2t7nsVCia_KdD056Fum9CFvC4X3VRPCJvMGBXn_4wktP5Oc0yEsXhcUfg

Рост рынка управления онлайн-программами университетов. Аутсорсинг в сфере управления онлайн-образованием. Модель OPM (Online Program Management)

Развитие университетами онлайн-программ и курсов, растущее внедрение технологий, увеличение количества мобильных устройств являются одними из основных факторов, которые, как ожидается, будут стимулировать рост рынка управления онлайн-программами. Все больше университетов используют бизнес-модель OPM. Сейчас можно отметить резкий рост числа университетов, которые начали передавать управление своими онлайн-программами сторонним поставщикам. Фактически онлайн-управление программами (OPM) — это набор услуг для образовательного учреждения от зачисления учащегося до маркетинга, от повышения осведомленности потенциальных студентов до их зачисления на первый семестр в университете и удержания их на протяжении всего периода обучения.

Мировой рынок управления онлайн-программами составил 3,916 млн долларов США в 2019 году и, как ожидается, дальше он будет увеличиваться со среднегодовым темпом роста 15,4% в течение 2020–2027 годов и достигнет 11,986 млн долларов США к 2027 году¹. Что касается высшего образования, учреждения, которые сосредоточены на разработке или расширении своих онлайн-программ, должны принять твердое решение о том, использовать ли для этого стороннюю организацию OPM (Online Program Management) или пытаться создать свою и реализовать программы собственными силами. К числу хорошо зарекомендовавших себя участников рынка, работающих на рынке управления онлайн-программами США, относятся такие компании, как 2U Inc., Academic Partnerships, Apollidon, Bisk Education Inc.; Blackboard Inc.,

¹ Online Program Management Market to 2027 – Global Analysis and Forecasts by Business Model; Education Level. April 2020. – URL: <https://www.globenewswire.com/news-release/2020/04/16/2017115/0/en/Online-Program-Management-Market-to-2027-Global-Analysis-and-Forecasts-by-Business-Model-Education-Level.html>

Keypath Education, Noodle Partners, Online Education Services (OES), Pearson Education, Wiley Education Services.

Как это работает¹? Университеты заключают договор с ОРМ о помощи в запуске или поддержке онлайн-программ. Некоторым клиентам ОРМ предоставляют пакет продуктов, технологий и навыков, которые могут выходить за рамки основной миссии, опыта и знаний данного университета. Для других университетов ОРМ предоставляют еще один набор инструментов для расширения охвата университета, например, в области маркетинга или управления приемом студентов. Во многих случаях ОРМ могут помочь университетам разработать новые программы и потоки доходов, которые они, возможно, не смогли разработать самостоятельно. Во многих договорных соглашениях ОРМ принимают на себя риск, связанный с запуском новой программы, в обмен на зачастую значительную долю прибыли. ОРМ могут вывести программу на рынок и обеспечить ее зрелость быстрее, чем это может сделать большинство университетов, они способны помочь учебным заведениям найти и освоить новые студенческие рынки, а также могут масштабировать программы более эффективно, чем многие учебные заведения могли бы сделать самостоятельно. Наряду с бизнес-моделью, согласно которой операторы управления программами занимаются всеми аспектами разработки и реализации программ, появилась альтернатива «а ля карт», позволяющая учреждениям выбирать компоненты управления программами для передачи на аутсорсинг.

Стратегические задачи и передовые практики ведущих университетов мира позволяют определять основные ориентиры развития высшего образования на глобальном и национальных уровнях.

¹ Stephen G. Pelletier. The Evolution of Online Program Management. 2018. – URL: <https://unbound.upcea.edu/leadership-strategy/continuing-education/the-evolution-of-online-program-management/>

7. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ВЕДУЩИХ РОССИЙСКИХ ВУЗОВ

При проведении анализа свыше 20 программ развития ведущих университетов было установлено, что у большинства российских вузов не представлены в открытом доступе актуальные программы развития. Так, практически у всех федеральных университетов программы развития не утверждены либо находятся в закрытом доступе, у многих научно-исследовательских университетов приняты программы до 2020 или 2021 года. Некоторые участники Проекта 5–100 по состоянию на май 2021 года до сих пор не выложили отчеты о реализации программ развития за 2020 год. Ниже представлены основные положения программ развития ряда вузов, которые являются актуальными, действующими и находятся в открытом доступе.

НИУ «Высшая школа экономики»

В НИУ «Высшая школа экономики» была принята Программа развития Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» до 2030 года¹.

До вступления в силу новой стратегии развития университета была завершена реализация Программы развития государственного образовательного бюджетного учреждения высшего профессионального образования «Государственный университет – Высшая школа экономики», в отношении которого установлена категория «национальный исследовательский университет», на 2009–2018 годы (утверждена приказом Минобрнауки России от 26 ноября 2009 г. № 677) и Программы развития Государственного университета «Высшая школа экономики» на период 2009–2015 гг. и до 2020 г. (утверждена на конференции трудового коллектива ГУ ВШЭ 24 марта 2009 г.).

¹ НИУ ВШЭ. Программа развития до 2030 года. – URL: <https://www.hse.ru/prog2030/prog1#pagetop>

Согласно новой принятой стратегии, к 2030 году университет должен добиться уровня исследований, образования и проектной работы, признаваемого в глобальном масштабе, а также войти в состав ведущих исследовательских университетов мира по всем направлениям своей деятельности¹.

Стратегической целью развития НИУ ВШЭ является реализация модернизации национальной системы образования и науки и внесение значительного практического вклада в инновационное развитие и глобальную конкурентоспособность России.

Основные **принципы реализации** стратегии развития НИУ ВШЭ до 2030 года сформулированы так: ориентация на человека; интернационализация; интеграция образования, науки и прикладных разработок; сетевое взаимодействие; цифровизация.

Исходя из этих принципов были сформулированы следующие основные **приоритеты (задачи):**

- обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования;
- обеспечение опережающего развития научно-технологического потенциала России;
- поддержание социальной стабильности России;
- цифровая трансформация российской экономики и государства;
- глобальное позиционирование России в условиях неустойчивой геополитической ситуации.

НИУ ВШЭ также ставит перед собой такие **задачи**, как вовлечение студентов в образование через проектную деятельность, проведение цифровой трансформации университета, в том числе с помощью формирования цифровых методических комплексов, поиск индивидуального подхода к

¹ Ученый совет принял Программу развития НИУ ВШЭ до 2030 года. – URL: <https://www.hse.ru/news/life/335879400.html>

студентам с помощью цифровых модулей и возможность выбора студентами после второго курса нового направления обучения.

Согласно Стратегии НИУ ВШЭ до 2030 года по различным направлениям, к 2030 году численность студентов в рамках сетевых партнерств вырастет в 13,2 раза, а численность завершивших обучение на онлайн-курсах с получением сертификата – в 11,2 раза за счет сетевого взаимодействия между вузами. В тоже время за счет активной цифровизации планируется, что численность обучающихся на программах ДПО за 12 лет вырастет в 3 раза. Уже через 4 года университет должен будет довести до 100% долю студентов, вовлеченных в проектную деятельность, и абсолютно все студенты смогут не только иметь цифровое портфолио, но и с помощью цифровых сервисов выстраивать свои индивидуальные траектории обучения. В 2018 году в НИУ ВШЭ была всего одна бизнес-программа, имеющая международную аккредитацию, а через 10 лет планируется увеличить в 20 раз число таких программ.

Количество публикаций в год в базе Scopus планируется повысить за 12 лет в 1,9 раза, за счет этого количество цитирований должно возрасти в 2,2 раза. По базе WoS в НИУ ВШЭ в ближайшие 12 лет также рассчитывают на рост числа публикаций в 1,9 раза, а количество цитирований – в 1,7 раза.

Для реализации стратегии с 2018 года по 2030 год университет будет вести активный набор персонала в части учебных и научных ассистентов, увеличив их количество за 12 лет в 2,6 раза, а соотношение средней заработной платы штатных НПП к средней заработной плате по региону – до 310%. Кроме того, в планах продолжение сетевого взаимодействия не только по привлечению студентов, но и обмен опытом среди сотрудников университетов за счет повышения квалификации на базе НИУ ВШЭ. И если в 2018 году только 205 человек прошли такое повышение квалификации, то к 2030 году необходимо довести их число до 1000 человек.

Что касается доходов, то, в соответствии с планами НИУ ВШЭ, к 2030 году более половины доходов НИУ ВШЭ должен составлять доход от

внебюджетной деятельности, а доходы от управления объектами интеллектуальной собственности должны быть доведены до 100 млн руб., что выше показателя 2018 года в 52,6 раза.

Таблица 6 – Некоторые целевые показатели образовательной деятельности Программы развития НИУ ВШЭ до 2030 года*

Наименование показателя	2018	2024	2030
Численность студентов в рамках сетевых партнерств, человек	3 672	15 000	50 000
Численность завершивших обучение на онлайн-курсах НИУ ВШЭ с получением сертификата в отчетном году, человек	26 736	80 000	300 000
Численность обучающихся на программах ДПО, человек	32 300	50000	100 000
Количество публикаций в Scopus в год, ед.	2 552	3 900	5 000
Количество публикаций в WoS в год, ед.	2301	3200	4 400
Доля внебюджетных доходов в совокупных доходах НИУ ВШЭ, %	44	50	55
Доходы от управления объектами интеллектуальной собственности, в том числе от реализации лицензионных соглашений, патентов и др., млн руб.	1,9	10	100

*Источник: составлено авторами на основе целевых показателей Программы развития НИУ ВШЭ до 2030 года. – URL: <https://www.hse.ru/prog2030/indicator#pagetop>

МГИМО

Стратегия развития МГИМО на 2020–2025 годы¹

К 2025 году МГИМО достигнет следующих *стратегических целей*:

- Тор-250 QS – рост в рейтинге QS на более чем 100 позиций, вхождение в группу 250 лучших вузов мира;
- 100% программ развивают компетенции, востребованные на горизонте в 3–5 лет;
- 500 публикаций в год, 75% из которых – в наиболее авторитетных изданиях (Q1, Q2 Scopus и WoS);

¹ МГИМО. Стратегия развития. – URL: https://mgimo.ru/upload/2020/01/MGIMO-strategy_2020-2025_text.pdf

- 25% – доля НПР, привлеченных на основе открытого международного конкурса;

- 25% – доля иностранных студентов в МГИМО;

- 15–20% выпускников 2020–2025 гг. будут вовлечены в сотрудничество с Университетом.

Стратегические направления развития МГИМО на ближайшие 5 лет:

1. выстроить систему отбора и воспитания студентов в лучших традициях МГИМО;

2. перезапустить образовательную модель с фокусом на компетенции и вызовы будущего;

3. усилить роль науки в МГИМО;

4. сформировать команду управленцев-единомышленников, ориентированную на достижение общих целей;

5. пересмотреть концепцию «мягкой силы»;

6. обеспечить карьерный успех и вовлечение выпускников в жизнь вуза;

7. сформировать сильную команду мотивированных сотрудников;

8. создать инфраструктуру для раскрытия потенциала каждого и стимулирования внутриуниверситетского сотрудничества.

Специфические особенности стратегического развития университета:

1. В Стратегии имеется раздел «Видение МГИМО» через 10 лет.

МГИМО-2030 — это университет, готовящий лидеров и профессионалов самого высокого уровня для России и стран-партнеров в сфере международной политики и экономики, в частном бизнесе, в юриспруденции, в сфере коммуникации и медиа. МГИМО-2030 опирается на: • традиции российской дипломатической школы, • лидерство в образовании и науке в сфере международных отношений, • международную сеть высокопрофессиональных и влиятельных выпускников.

2. Фокус на развитии международных отношений, партнерств с зарубежными вузами и организациями, увеличении экспорта российского образования за рубеж в рамках открытия зарубежных филиалов, представительств.

3. На сайте Университета представлена презентация, посвященная основным положениям Стратегии МГИМО¹.

Финансовый университет при Правительстве РФ

Программа развития Финансового университета утверждена до 2030 года².

Стратегическая цель – становление университета как ведущего мультидисциплинарного образовательно-научного инновационного центра, открывающего новые возможности для самореализации и развития талантов, обеспечивающего цифровую трансформацию приоритетных отраслей инновационной экономики и участвующего в обеспечении национальной безопасности страны.

Миссией Финансового университета является формирование и развитие конкурентоспособного человеческого капитала, обеспечивающего реализацию национальных целей развития Российской Федерации, а также создание условий для устойчивого развития экономики страны.

Мероприятия настоящей программы развития сгруппированы по следующим **направлениям**:

1. совершенствование образовательной деятельности;
2. модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности;
3. развитие кадрового потенциала;
4. совершенствование материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры;

¹ Основные положения Стратегии МГИМО. – URL: https://mgimo.ru/upload/2020/01/MGIMO-strategy_2020-2025.pdf

² Программа развития Финансового университета до 2030 г. – URL: <http://www.fa.ru/univer/Pages/2030.aspx>

5. повышение эффективности управления Университетом.

Специфические особенности стратегического развития университета:

1. Программа развития направлена на внесение университетом максимального вклада в достижение национальных целей развития Российской Федерации¹. На сайте представлена информация о направлениях развития университета в части совершенствования денежно-кредитной, бюджетной и налоговой политики Российской Федерации, обеспечения национальной безопасности страны в финансовой сфере, развития человеческого капитала и др.
2. На сайте университета отдельный раздел посвящен описанию ожидаемых результатов и внутренних и внешних рисков реализации программы развития. В процессе реализации университетом программы развития особое значение уделяется анализу и нейтрализации возможных рисков достижения ее целей².
3. Программа развития представлена на сайте университета в краткой форме, с использованием метода визуализации.

Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации

Главная *цель* академии³ – обеспечить все необходимое для того, чтобы слушатели и студенты получили достойное образование, которое поможет им занять ключевые позиции на работе, обеспечит продвижение и защиту интересов государства в целом.

Миссия академии заключается в подготовке высококвалифицированных специалистов для внешнеэкономической деятельности, для работы в органах государственной власти, компаниях.

¹ Финансовый университет. Стратегические инициативы. – URL: <http://www.fa.ru/univer/Pages/2030-3.aspx>

² Финансовый университет. Ожидаемые результаты и риски реализации программы развития. – URL: <http://www.fa.ru/univer/Pages/2030-8.aspx>

³ Программа развития ВАВТ на период 2015–2025 гг. – URL: [http://www.vavt.ru/sveden/pr_15_25/\\$file/programm_rasvitiia15_25.pdf](http://www.vavt.ru/sveden/pr_15_25/$file/programm_rasvitiia15_25.pdf)

Стратегическими задачами академии в части развития *образовательной деятельности* являются:

- повышение качества образования;
- обновление учебных программ и их адаптация к современным особенностям ведения внешнеэкономической деятельности, ситуации в мировой экономике;
- развитие новых образовательных форм, внедрение новых образовательных технологий;
- вовлечение работодателей в процесс обучения и определения требований к выпускникам.

В целях повышения эффективности работы в области *трудоустройства* планируется ряд мероприятий по нескольким направлениям:

- расширение пула потенциальных работодателей;
- расширение охвата мероприятий, лекций, семинаров и встреч студентов с потенциальными работодателями;
- укрепление взаимодействия с Минэкономразвития России, организация стажировок и трудоустройство выпускников академии в департаментах и заграничном аппарате министерства;
- развитие цифровых сервисов, помогающих информировать и выбирать места практик и трудоустройства;
- развитие очного и дистанционного взаимодействия при использовании современных методов цифровой коммуникации с выпускниками с целью мониторинга и содействия их трудоустройству.

В целях дальнейшего развития и повышения эффективности *научно-исследовательской деятельности* в академии необходимо реализовать следующие мероприятия:

- внедрение современной и эффективной системы оплаты труда научных сотрудников на основе показателей результативности и качества работы;

- увеличение количества выполняемых научно-исследовательских работ, расширение перечня тем фундаментальных, прикладных и задельных научно-исследовательских работ, выполняемых сотрудниками академии;
- повешение публикационной активности сотрудников академии в российских и иностранных научных журналах;
- обеспечение регулярных публикаций по наиболее актуальным вопросам экономической повестки, формирование перечня регулярных и разовых публикаций;
- увеличение числа публикаций и выступлений специалистов академии в ведущих российских СМИ;
- активизация участия специалистов ВАВТ в работе экспертных и консультативных площадок в интересах органов государственной власти различного уровня;
- более активное вовлечение преподавателей, студентов и аспирантов в работу над научными исследованиями;
- активизация международного научного сотрудничества, проведение совместных научно-исследовательских работ, конференций и семинаров с международными университетами;
- создание современной инфраструктуры и цифровых сервисов для проведения научных исследований.

Приоритетными мероприятиями по развитию *международного сотрудничества* академии являются:

- развитие стратегического партнерства с авторитетными зарубежными образовательными и научными центрами;
- запуск программ обменов и программ двойного диплома;
- повышение международного статуса образовательных программ академии на основе международных аккредитаций учебных программ в соответствующих организациях;
- создание эффективной системы рекрутирования, увеличение числа иностранных студентов и аспирантов;

- развитие образовательных программ для иностранных студентов, в том числе внедрение в образовательный процесс курсов, преподающихся на иностранных языках (английском, немецком, французском);
- активное привлечение иностранных профессоров и преподавателей;
- углубление международного научного сотрудничества, в том числе через проведение совместных научных исследований, конференций и семинаров с участием научных сотрудников, преподавателей, студентов и аспирантов.

Значения ключевых *показателей развития* к 2025 году должны стать следующими (табл. 7).

Таблица 7 – Основные показатели деятельности ВАВТ

Показатель	2025
Доходы вуза из всех источников в расчете на одного НПП	3 500 тыс. руб.
Средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы РФ и с оплатой стоимости затрат на обучение физическими и юридическими лицами	85
Численность студентов приведенного контингента, обучающихся в ВАВТ по образовательным программам, в расчете на одного работника ППС	10 чел.
Объем НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника (НПП), не менее	400 тыс. руб.
Количество статей в научной периодике, индексируемых в системе цитирования Scopus и Web of Science, в расчете на 100 НПП	3
Количество публикаций в РИНЦ в расчете на 100 НПП	70

Сибирский федеральный университет

Программа развития федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Сибирский федеральный университет» утверждена на 2011–2021 годы¹.

Миссией университета являются создание передовой образовательной, научно-исследовательской и инновационной

¹ СФУ. Программа развития. – URL: <http://about.sfu-kras.ru/docs/8232/pdf/476907>

инфраструктуры, продвижение новых знаний и технологий для решения задач социально-экономического развития Сибирского федерального округа, а также формирование кадрового потенциала – конкурентоспособных специалистов по приоритетным направлениям развития Сибири и Российской Федерации, соответствующих современным интеллектуальным требованиям и отвечающих мировым стандартам.

Стратегической целью является развитие интеллектуального капитала и опережающего наукоёмкого образования, обеспечивающее устойчивое повышение качества жизни населения Сибири на основе подготовки высококвалифицированных кадров, способных к творческой и практической деятельности, и генерации глобально значимых знаний и технологий, направленных на расширение экономического потенциала и мировой конкурентоспособности приоритетных отраслей региональной экономики Сибирского федерального округа.

Основные **мероприятия программы** развития:

1. модернизация образовательной деятельности;
2. модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности;
3. развитие кадрового потенциала университета;
4. совершенствование материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры;
5. повышение эффективности управления университетом.

Специфические особенности стратегического развития университета:

1. Стратегия направлена на развитие региона (Сибирского федерального округа) и обеспечение его высококвалифицированными кадрами.
2. Мероприятия стратегии более подробно описаны в приложении к ней, с указанием наименования мероприятия и его основных результатов, содержащих числовые значения, которые необходимо достичь.

3. Действующая программа развития СФУ рассчитана на реализацию в период до 2021 года. Следующую программу развития СФУ поможет разработать Центр стратегических разработок «Северо-Запад»¹. Было сформулировано 3 ключевых элемента, которые должны обеспечить трансформацию СФУ: фокусирование научной деятельности на изучении климата и новых материалов; целостная стратегия API (Application Programming Interface); развитие по модели «региональная платформа сервисов».

Балтийский федеральный университет им. И. Канта

Целевой моделью программы² является проектный университет с динамическим адаптивным платформенным решением, функционирующий как мульти-вариативный открытый образовательно-научный интегратор, обеспечивающий восходящее опережающее развитие ради создания инноваций в сферах образования, науки и социального конструирования и имеющий основание в идее «конвенции поколений» ради достижения жизненно-образовательного успеха каждого выпускника, обеспечения национального развития и вклада в глобальную кооперацию.

Миссия Университета, заложенная в Программу развития БФУ им. И. Канта на 2021—2030 годы, базируется на идее «конвенции поколений».

Смысл конвенции поколений заключается в формировании поколенческого наследия как динамического процесса, взаимообогащающей, открытой будущему и прошлому системы ценностей, научных и педагогических школ, персональных центров, коллективного межпоколенческого творчества, персональных достижений и успехов.

БФУ им. И. Канта определяет три миссии для достижения трех вытекающих из них *стратегических целей*:

¹ СФУ. Центр «Северо-Запад» поможет разработать программу развития СФУ. – URL: <http://news.sfu-kras.ru/node/24430>

² Программа развития 2020–2030 гг. – URL: <https://kantiana.ru/universities/development-strategy-2013-2020/>

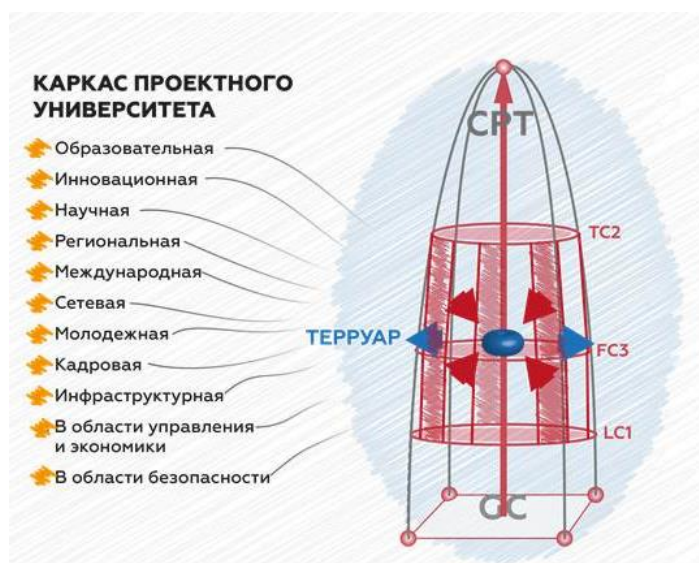
1. Миссия проектно-инновационного развития. Первая стратегическая цель: трансформация в проектный университет.
2. Миссия регионального средового интегратора и драйвера инноваций. Вторая стратегическая цель: трансформация в «университет-терруар».
3. Миссия трансрегионального консолидатора и кооператора. Третья стратегическая цель: трансформация в трансрегиональный открытый сетевой холдинг.



Рис. 9 – Модель 2030 БФУ им. И. Канта*

* Источник: здесь и далее – Программа развития Балтийского федерального университета им. И. Канта на 2021–2030 гг. – URL: <https://kantiana.ru/universitys/development-strategy-2013-2020/>

В Программе развития БФУ им И. Канта выделены три основных направления политики (образовательная, научная и политика трансфера), образующие «ядро проектного университета» и семь производных направлений политики.



Основным вектором реализации *образовательной политики* является создание инновационной образовательной экосистемы, обеспечивающей реализацию проектных программ, которые формируют критическое объектно-ориентированное мышление у акторов процесса.

Научная политика разработана с целью создания проектного университета как трансрегионального открытого сетевого холдинга. Основным вектором данной политики является создание консолидирующего интегрального направления исследований и разработок в рамках глобальной научной повестки в интересах Российской Федерации, что обеспечит проективную долговременную возможность для кооперации с партнерами, создание сетевых продуктов и системный вклад результатов исследований в образовательный процесс.

Политика трансфера разработана с целью создания «университета-терруара». Основным принципом инновационной политики университета, обеспечивающей трансфер исследований и разработок в образование и партнерские промышленные проекты, является принцип «измерения – исследования – разработки – воздействия» (MRDI).



Рис. 10 – Трансформация научной политики БФУ им. И. Канта

Номенклатура образовательных программ университета в следующие пять лет обновится на 90%. В рамках грядущей приемной кампании 2021–2022 годов обновление уже достигло 30%. Более того, меняется конфигурация образовательных программ. Так, для гуманитарных и социально-экономических направлений выстраивается трехэлементная структура, в которую входят основное ядро, прикладная спецификация и майнеры¹.



Рис. 11 – Консолидирующий трансдисциплинарный мегапроект БФУ им. И. Канта

Важной задачей новой стратегии в рамках создания проектного университета является трансформация вуза в образовательно-научный центр, где образовательный процесс идет вместе с исследовательской деятельностью.



Рис. 12 – Трансформация цифровой политики БФУ им. И. Канта

¹ Единая среда для учебы и жизни. – URL: <https://rg.ru/2020/12/18/reg-szfo/kak-izmenitsia-baltijskij-federalnyj-universitet-imeni-i-kanta-v-blizhajshie-desiat-let.html>

В этом году Университет запускает первый из четырех этапов создания цифровой копии университета, он называется «Университет на ладони» и будет связан с образовательной и с физической навигацией. Это будет важная площадка для основной части преобразований университета, которые носят название кастомизированного жизненно-образовательного маршрута¹.



Рис. 13 – Трансформация кадровой политики БФУ им. И. Канта

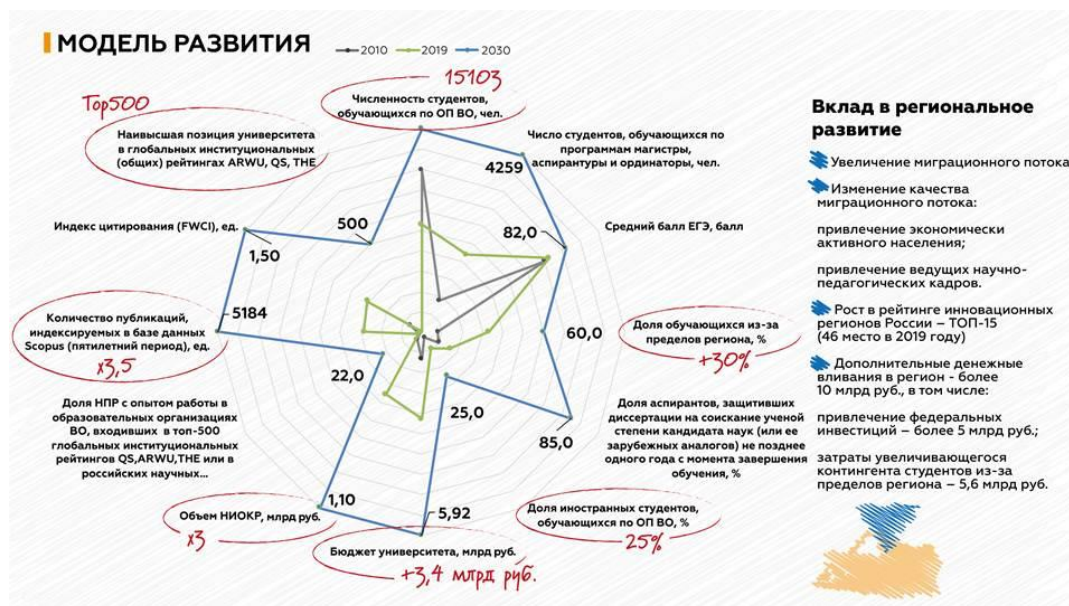


Рис. 14 – Модель развития Балтийского федерального университета им. И. Канта на 2021–2030 годы

¹ Ректор БФУ: «Решение, которое вызывает чувство белой зависти – Сколтех». – URL: <https://kaliningrad.rbc.ru/kaliningrad/02/03/2021/603e173e9a794745caf6cd5c>

Российский государственный социальный университет

Российский государственный социальный университет считает своей **миссией** развитие профессиональных и социальных компетенций человека в течение всей жизни, генерацию компетенций, технологий, новых стандартов в социальной сфере, обязательное сотрудничество профессионалов и профессиональных сообществ для преодоления мировых социальных вызовов и угроз развитию социальной среды и человека.

Современный университет призван обеспечивать универсальность компетенций межкультурной коммуникации и командной работы, формируемых у специалиста в процессе подготовки. Исходя из этого миссией университета является подготовка лучших высококвалифицированных, социально активных и социально ответственных специалистов, адаптированных к современным условиям рынка.

Университет формулирует свою **стратегическую цель** как «стать высокотехнологичным университетом, включенным в мировую карту науки и образования, содействующим реализации целей устойчивого развития».

На данный момент на официальном сайте РГСУ опубликована стратегия развития до 2025 года¹. Особенностью стратегии является проработка пяти основных направлений для развития: образование, наука, молодежная и кадровая политика, инфраструктура.

Целью развития **направления «Образование»** является непрерывное обеспечение роста качества в соответствии с мировыми критериями и стандартами, национальными проектами, запросами экономики и потребностями индивида. В данном направлении выделяют семь основных задач:

1. Рост присутствия РГСУ на целевых рынках образовательных услуг.
2. Разработка и внедрение новых продуктов, приведение образовательных программ в соответствие с международными образцами.

¹ Программа развития РГСУ и стратегия РГСУ. – URL: <https://rgsu.net/about/programma-razvitiya-rgsu-i-strategiya-rgsu/>

3. Переход от общих образовательных программ к индивидуальным траекториям развития и формирования компетенций.

4. Совершенствование содержания и организации обучения на основе внедрения новых технологий и методов в образовательный процесс.

5. Построение системы поиска, привлечения, отбора талантливых абитуриентов и развития обучающихся.

6. Создание и развитие системы экспорта образования.

7. Формирование интеллектуального пространства для самореализации.

Целью развития *направления «Наука»* является создание на базе РГСУ научно-образовательного центра мирового уровня в социальной сфере, упрочение позиции в мировых предметных рейтингах. Основными задачами являются:

1. Обеспечение коллаборации с ведущими российскими и мировыми научно-образовательными центрами, профессиональными сообществами и ассоциациями по перспективным направлениям развития университета.

2. Интеграция результатов научных исследований в образовательный процесс.

3. Укрепление профессиональной репутации на национальном и мировом уровнях.

4. Развитие университета как центра экспертизы, прорывных научных исследований в социальной сфере, производства интеллектуальных продуктов мирового уровня и их коммерциализации.

В *направлении «Молодежная политика»* к 2025 году планируется сформировать индивидуальную траекторию развития обучающихся, обеспечивающую эффективное сочетание воспитания, личностного и профессионального роста, для чего поставлены следующие шесть целей:

1. Создание инклюзивной поликультурной студенческой среды.

2. Модернизация системы трудоустройства и поствузовского сопровождения выпускников.

3. Внедрение технологии «социальных лифтов».

4. Создание и внедрение социально устойчивой модели поведения студента.

5. Развитие волонтерского движения и социального проектирования.

6. Построение системы получения обратной связи о проводимой работе по сопровождению студентов и их участию во внеучебной деятельности.

Целью развития *кадровой политики* является обеспечение непрерывного развития профессиональных и личностных компетенций сотрудников и обучающихся. Для этого планируется следующее:

1. Поиск, привлечение и удержание высококвалифицированных кадров, развитие инновационных компетенций, воспроизводство молодых научно-педагогических кадров.

2. Модернизация системы мотивации в целях обеспечения направленности на личное развитие персонала.

3. Реализация комплекса мер по обеспечению адресной социальной поддержки сотрудников и обучающихся (реализация программы «ПРОзащита»).

4. Пропаганда и стимулирование здорового образа жизни, профилактики заболеваний сотрудников и членов их семей (реализация программы «ПРОздоровье»).

5. Развитие корпоративной культуры, формирование образов «сотрудник РГСУ», «студент РГСУ».

Для развития *инфраструктуры* планируется создать доступную инновационную инфраструктуру для привлечения лучших ученых, преподавателей и обучающихся. Задачи, которые предстоит решить:

1. Переход к «цифровому университету».

2. Модернизация научно-исследовательской и образовательной базы.

3. Формирование доступной инфраструктуры университета.

4. Обеспечение современной, комфортной, доступной социальной среды.

Кроме того, помимо задач в каждом из направлений развития сформулированы еще и общие *цели достижения показателей стратегии развития до 2025 года*. К ним относится следующее:

1. Непрерывно обеспечивать рост качества образования в соответствии с мировыми критериями и стандартами, национальными проектами, запросами экономики и потребностями индивида. Планируется увеличить долю обучающихся по индивидуальной траектории до 100% к 2025 году, в 2021 году такой показатель составляет 5%. Кроме того, возрастет доля РГСУ на рынке образовательных услуг с 0,7% до 1%. Доля доходов от ДПО к 2025 году должна вырасти в 3,6 раза – до 20%.

2. Сформировать индивидуальную траекторию развития обучающихся, обеспечивающую эффективное сочетание воспитания, личностного и профессионального роста. Достижение данной цели возможно за счет вовлечения 100% студентов во внеучебную деятельность против 26% в 2021 году. Также должна вырасти удовлетворенность студентов внеучебной деятельностью с 25% до 80%.

3. Создать на базе РГСУ научно-образовательный центр мирового уровня в социальной сфере, упрочить его позицию в мировых предметных рейтингах. Доля доходов от научной деятельности должна вырасти с 12% до 20%.

4. Обеспечить непрерывное развитие профессиональных и личностных компетенций сотрудников и обучающихся. В 2021 году 40% обучающихся и сотрудников участвуют в реализации приоритетных и корпоративных проектов, а к 2025 году показатель должен достигнуть 70%.

5. Создать доступную инновационную инфраструктуру для привлечения лучших ученых, преподавателей и обучающихся. С этой целью установлен показатель роста удовлетворенности сотрудников и обучающихся качеством научно-исследовательской и образовательной базы с 60% до 80%. Уровень удовлетворенности цифровыми сервисами сотрудников, обучающихся и

партнеров должен достичь 70%, а удовлетворенность социальной средой – вырасти с 50% до 80%.

*Российский государственный аграрный университет –
МСХА имени К.А. Тимирязева*

Цель РГАУ–МСХА имени К. А. Тимирязева¹ – формирование федерального многофункционального научно-образовательного центра АПК Российской Федерации.

Миссия – повышение глобальной конкурентоспособности России в сфере сельского и лесного хозяйства путем подготовки высококвалифицированных кадров, создания и распространения передовых знаний и прорывных технологий.

Новые функциональные возможности университета. Получат развитие действующие функции:

- образовательная: реализация программ высшего и дополнительного образования;
- научно-исследовательская: создание новых знаний и технологий;
- производственная: создание наукоемкой продукции, практико-ориентированное обучение;
- культурно-историческая: сохранение культурного и исторического наследия;
- просветительская: просвещение граждан различных категорий.

Будут значительно расширены функциональные возможности университета за счет реализации новых функций:

- экспертно-аналитическая: анализ, мониторинг и планирование развития АПК и сельских территорий;
- трансфер технологий: трансляция новейших технологий и передовых знаний;

¹ Стратегия и программа развития Российского государственного аграрного университета – МСХА имени К.А. Тимирязева до 2030 года. – URL: <https://www.timacad.ru/uploads/files/20190919/strategiya-19.pdf>

- предпринимательская: особые экономические и административные условия для высокотехнологичных отраслевых компаний;
- демонстрационно-выставочная: организация выставок лучших технологий и оборудования;
- рекреационно-туристическая: условия для массового отдыха москвичей и гостей столицы.

Одной из *особенностей программы развития университета является разработка двух сценариев развития* – пессимистического и оптимистического. При пессимистическом варианте государство не примет участие в финансировании программы развития университета. В этом случае университет не сможет выполнить ключевые задачи программы развития. Оптимистический сценарий предполагает не только трансформацию университета в научно-образовательный центр (НОЦ), но и достижение центром мирового уровня исследований и подготовки кадров. Реализация сценария возможна при наличии государственного софинансирования трансформации университета.

Важнейшим результатом станет создание центра превосходств в виде ведущего аграрного исследовательского университета мирового уровня, привлекающего таланты и осуществляющего передовые научные исследования. Ниже перечислены направления развития университета.

Кадры нового поколения. Новый человеческий капитал выпускников университета будет проявляться в таких формах, как эффективные компетенции специалистов, менеджеров, предпринимателей, государственных служащих, аналитиков и исследователей, и позволит им успешно конкурировать на глобальных рынках.

Технологические, организационные и социальные инновации. Следует ожидать, что результатом данной работы станут сотни инновационных проектов в агропромышленном комплексе, а также создание десятков средних и малых компаний в секторе технологического предпринимательства и интеллектуальных услуг. Все это будет способствовать снижению

импортозависимости АПК и способствовать наращиванию экспорта сельскохозяйственной продукции.

Повышение международной репутации России. Аграрный научно-образовательный центр мирового уровня поможет достойно представлять интеллектуальную позицию России, защищать и обосновывать национальные интересы.

Развитие системы аграрного образования России будет способствовать распространению новых стандартов качества образования. Возглавляя учебно-методическое объединение вузов России в области сельского, лесного и рыбного хозяйства, университет будет и в дальнейшем распространять самые передовые программы, знания и практики. Таким образом, студенты аграрных специальностей ведущих российских вузов и техникумов получат возможность обучаться на уровне международных стандартов.

Сетевые структуры, создаваемые в рамках программы развития, будут служить быстрому распространению знаний, способствовать оперативному освоению компетенций, передовых моделей и технологий специалистами российского АПК и, как следствие, росту его капитализации.

Аналитика и оптимизация корпоративных и региональных стратегий в рамках консультативно-аналитической деятельности университета приведет к повышению эффективности прогнозирования, планирования и стратегических решений в агропромышленном комплексе.

Новое качество информационного обеспечения АПК. Мониторинги и исследования российского АПК будут способствовать повышению качества государственной политики и деятельности основных агентов экономики: граждан, предприятий и муниципальных образований.

Новое социальное пространство Москвы. Уникальный университетский кампус с наглядной демонстрацией передовых научных достижений в аграрной сфере, открытыми лекционными площадками, лабораториями коллективного пользования, разнообразными музейными

комплексами органично дополнит стратегию развития столицы и станет «центром притяжения» для талантливой молодежи, ученых с мировым именем, профессионалов агробизнеса.

Значения ключевых *показателей развития к 2030 году* должны стать следующими (табл. 8).

Таблица 8 – Ключевые показатели деятельности университета при оптимистическом сценарии

Показатель	2030
Образование	
Средний балл ЕГЭ студентов, зачисленных на первый курс программ бакалавриата, специалитета очной формы обучения, балл	75,5
Доля абитуриентов, зачисленных на первый курс и являющихся победителями и призерами заключительного этапа всероссийской олимпиады школьников, членов сборных команд Российской Федерации, участвовавших в международных олимпиадах по общеобразовательным предметам, %	10
Доля выпускников университета, трудоустроенных в организациях АПК и смежных отраслей, в течение года, следующего за годом выпуска, %	90
Число граждан, прошедших обучение по программам дополнительного образования, чел. в год	9000
Доходы от реализуемых программ дополнительного профессионального образования, млн руб.	120
Доля программ дополнительного профессионального образования, реализуемых в дистанционном (online) режиме, %	70
Наука	
Доходы от управления объектами интеллектуальной собственности, в том числе от реализации лицензионных соглашений, патентов, ноу-хау, промышленных образцов, инжиниринговых услуг, млн р.	15
Число публикаций университета в научной периодике, индексируемой иностранными и российскими организациями (Web of Science Core Collection, Scopus, РИНЦ) в расчете на 100 НИР, ед.	290
Объем финансирования НИР и НИОКР в рамках международных и зарубежных грантов и программ, млн руб.	15
Число созданных центров мирового уровня, ед.	5
Доход по договорам об оказании экспертно-аналитических и консультационных услуг, млн руб.	600
Доход от трансфера технологий и передового опыта, млн руб.	200

8. ТРАНСФОРМАЦИИ МОДЕЛЕЙ УНИВЕРСИТЕТОВ В МИРЕ И РОССИИ – ОСНОВА СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Анализ основных направлений стратегического развития зарубежных и отечественных университетов свидетельствует о бурных процессах развития моделей университета в соответствии с новыми глобальными и национальными вызовами.

Перейти к новой модели и осуществить системную перестройку образовательных учреждений — сложная задача, которая под силу немногим. Одним из успешных примеров является университет штата Аризона в США (Arizona State University), руководству которого за 10 лет удалось вывести вуз на путь к «новой модели Американского исследовательского университета»¹, основанного на междисциплинарных исследованиях и разработках, качественном массовом образовании (более 72 000 студентов) и активном участии вуза в развитии региона и местных сообществ.

Другими примерами являются Стэнфорд, Гарвард и Массачусетский технологический институт (MIT). Имея сильное исследовательское ядро, они идут по пути коммерциализации разработок и формирования вокруг себя предпринимательской среды. Например, выпускники MIT – основатели более 25 тыс. действующих предприятий с годовым оборотом в 2 трлн долларов, что эквивалентно по масштабам одиннадцатой экономике мира².

В России на национальном уровне целью заявлена трансформация максимального числа университетов в направлении модели 3.0. Однако далеко не все российские вузы являются исследовательскими университетами 2.0 и имеют достаточный потенциал для перехода к третьему этапу, где трансфер и коммерциализация научных открытий входят в основную сферу деятельности вуза. В университетах недостаточно востребованных обществом научных исследований, тогда как формирование Университета 3.0 предполагает

¹ Arizona State University. – URL: <http://www.asu.edu>

² Edward B. Roberts and Charles «Eesley Entrepreneurial Impact: the Role of MIT». – URL: https://photos.state.gov/libraries/russia/231771/PDFs/Entrepreneurial_Impact_The_Role_of_MIT.pdf

последовательное прохождение трех этапов развития: 1.0 – образовательный университет, 2.0 – исследовательский университет, и 3.0 – университет, коммерциализирующий результаты своей научной деятельности.

В связи с этим перед многими российскими вузами стоят сверхамбициозные цели – они должны «перепрыгнуть» тот этап, который зарубежные университеты проходили долгое время. При этом задача заключается не в том, чтобы догнать зарубежные вузы, а в том, чтобы перегнать их, с учетом высокой межрегиональной конкуренции¹. Поэтому перед значительной частью отечественных вузов, претендующих на высокие конкурентные позиции в системе высшего образования, стоят следующие стратегические сверхзадачи:

1. Выйти на уровень конкурентоспособного на национальном и международном уровне исследовательского университета по нескольким прорывным научным направлениям, ориентированным на решение глобальных задач, связанных с ответами на ключевые общественные вызовы. По данным направлениям обеспечить результативность научных исследований в виде высокой публикационной активности и портфеля ноу-хау, имеющих потенциал к внедрению и коммерциализации, а также постоянное воспроизводство кадров нового формата.

2. Сформировать экосистему инновационной деятельности и предпринимательства университета, предполагающую: 1) собственную специальную инфраструктуру развития инновационной деятельности, 2) систему сетевых взаимодействий с российскими и зарубежными университетами, научными организациями, предприятиями, инвесторами, центрами поддержки инноваций и т. д.). Ориентация же на модель университета будущего 4.0 предполагает существенное наращивание интеграционного потенциала вуза и его социальной миссии, формирование университета как крупной многофункциональной экосистемы.

¹ Башкирские вузы объединят интеллектуальные ресурсы. – URL: <https://ноц.рф/news/bashkirskie-vuzi-obedinyat-intellektualnie-resursi1612355728>

9. НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ

Абдужалилов Х. А. Рейтинг вуза как метод оценки его репутации / Х. А. Абдужалилов – Текст : электронный // Практический маркетинг. – 2021. – № 1. – С. 39–44. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44827337> (дата обращения: 23.04.2021). – Режим доступа: по подписке.

В условиях высокой конкуренции среди высших учебных заведений важным аспектом, определяющим систему коммуникаций, становится управление нематериальными активами. Алгоритм связей с общественностью, ориентированный на поиск характеристик, формирующих имидж образовательного учреждения, позволяет определить конкурентные преимущества отдельно взятого университета. Имидж высшей школы рассматривается с позиции некоторого информационного ресурса, который способствует восприятию образовательной единицы стейкхолдерами. Формирование управляемого имиджа вуза связано с мониторингом социальных ожиданий общества. В России мало говорят об университетском имидже как таковом, все чаще его рассматривают в контексте положения вуза в тех или иных рейтингах. Но рейтинг – это линейная шкала, не показывающая «истинное лицо» и «истинный ранг» университета. При таком подходе есть риск превратить репутацию, бренд, историю вуза в какую-то цифру, в число, в «место», что в корне неверно. Сейчас основная задача для университетов, стремящихся быть конкурентоспособными на региональных рынках образовательных услуг, – развить свою идентичность и усилить приверженность пользователей образовательных продуктов.

Алексинская Т. В. Концепция управления образовательной программой вуза в условиях реализации стратегии академического превосходства / Т. В. Алесинская, Д. В. Арутюнова, К. В. Дрокина // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 6. – С. 1172–1176.

В статье выделены основные тренды современной системы высшего образования и ее внешней среды. Сформулированы предпосылки реализации Проекта 5–100. Систематизированы актуальные модели стратегического управления, ориентированные на структурные изменения в вузах. Обоснована необходимость разработки стратегии управления образовательными программами в контексте реализации стратегии академического превосходства. Сформирована логическая схема управления конкурентоспособностью образовательной программы.

Антонова Н. Л. Академическая репутация университета как фактор лидерства на глобальном образовательном рынке / Н. Л. Антонова, А. Д. Сущенко // Высшее образование в России. – 2020. – № 6. – С. 144–150.

В статье обсуждается академическая репутация университета как показатель его лидерских позиций на международном рынке образовательных услуг. В мировых рейтинговых системах оценки вузов академическая репутация является одним из главных индикаторов его статуса и престижа. Большинство экспертов в области высшего образования признают, что для современных университетов этот фактор является ключевым в привлечении к нему внимания мирового академического сообщества, индустриальных партнеров, спонсоров, абитуриентов и их родителей. Эмпирической базой исследования выступил анализ данных QS World University Rankings за 2017–2019 годы (метод анализа открытых источников данных), а также опрос экспертов, работающих в Уральском федеральном университете (метод полуструктурированного интервью). Ключевой вывод исследования заключается в том, что высокий показатель академической репутации университетов, с одной стороны, является одним из базовых индикаторов позиции вуза на глобальном рынке образовательных услуг, но, с другой стороны, выступает для университетов-лидеров своего

рода стигмой («клеймом»), снижающей потребность в инновациях и совершенствовании образовательного процесса. Университетам стран БРИКС при формировании или корректировке программ стратегического развития следует ориентироваться на достижение лидирующих позиций не только в институциональных рейтингах, но и в предметных, отраслевых рейтингах. Это является хорошим показателем роста академической репутации университета и может рассматриваться как итоговый результат достижения его целей и эффективности деятельности в целом.

Аршинова В. В. Академическая репутация университетов в фокусе международной наукометрии / В. В. Аршинова, О. И. Губин, А. А. Ионов // *Alma mater* (Вестник высшей школы). – 2018. – № 5. – С. 5–10.

Представлено исследование влияния академической деятельности на репутацию университетов. В работе рассматриваются содержание и структуры академической репутации, представлены результаты анализа баз данных наиболее известных и популярных мировых рейтингов. Проведен сравнительный анализ наукометрических показателей ведущих университетов мира за последние три года. Установлена высокая корреляционная зависимость между общей рейтинговой оценкой академической репутации университетов и наукометрическими показателями. Авторами разработаны структурные модели влияния, определяющие репутацию университета в современном и будущем глобальном образовательном пространстве.

Болгова Е. В. Пространственная организация вузовской сети в мировых образовательных моделях / Е. В. Болгова, С. А. Болгов, М. В. Курникова // *Региональная экономика: теория и практика*. – 2019. – Т. 17. – № 8. – С. 1412–1430.

Предмет. Влияние пространственной организации вузовской сети на конвергенцию мировых образовательных моделей. Цели. Проверка гипотезы о том, что пространственное размещение вузов в странах с англосаксонской и континентальной моделью высшего образования является источником конвергенции указанных моделей. Методология. Комплексный подход к исследованию пространственной организации вузовской сети, включающий характеристику институциональных различий и анализ территориального распределения высокорейтинговых магистерских программ в странах с англосаксонской и континентальной моделями высшего образования. Результаты. Пространственная организация вузовской сети оценена как движущая сила нарастающего тренда конвергенции мировых моделей высшего образования. Гипотеза исследования подтверждена обоснованными результатами статистического анализа территориального распределения топ-3 магистерских программ, представленных в рейтинге Eduniversal, по 13 профилям подготовки в Великобритании и США (англосаксонская модель), во Франции и Германии (континентальная модель). Выводы. Равномерность территориального распределения высокорейтинговых магистерских программ свидетельствует о рациональном размещении вузовской сети как ресурса социально-экономического развития регионов в Великобритании, США, Франции и Германии. Пространственная организация вузовской сети является фактором конвергенции англосаксонской и континентальной моделей. Указанная особенность не отражена в пространственной организации вузовской сети России, для которой характерна максимальная концентрация топ-3 магистерских программ в Москве.

Болотов В. А. Глобальный агрегированный рейтинг вузов: российский след / В. А. Болотов, Г. Н. Мотова, В. Г. Наводнов – Текст : электронный // *Высшее образование в России*. – 2021. – Т. 30. – № 3. – С. 9–25. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44888826> (дата обращения: 23.04.2021). – Режим доступа: по подписке.

В работе предложен новый подход к оценке деятельности университетов страны и мира на основе агрегирования результатов десяти глобальных рейтингов и базы данных результатов аккредитации DEQAR. Используемая методика МетАЛиг (Метод анализа лиг) позволяет объединить разные результаты ранжирования и оценки независимо от существенных различий методик их расчета и показателей и сформировать Глобальный агрегированный рейтинг. Представлен анализ глобальных рейтингов и позиционирования в них российских вузов, а также анализ позиционирования российских вузов и стран (по числу вузов, входящих в глобальные рейтинги) в Глобальном агрегированном рейтинге. Результаты исследования, по мнению авторов, могут способствовать продвижению ведущих отечественных вузов на более высокие позиции в мировом образовательном пространстве.

Бурцева К. Ю. Исследование проблем и вопросов устойчивого развития в зарубежных университетах / К. Ю. Бурцева // Аудит и финансовый анализ. – 2020. – № 1. – С. 187–191.

В исследовании рассмотрены подходы зарубежных университетов к устойчивому развитию, включающие цели устойчивого развития для обучения, проведения исследований и вовлечения общества, в Австралии, США и Бразилии. Представлены инициативы Мельбурнского университета по реализации концепции устойчивого развития, инициативы США, включающие в себя работу Ассоциации по продвижению устойчивости в высшем образовании (AASHE), программу STARS, инициативу по мобилизации постшкольных учреждений для решения экологической проблемы изменения климата (ACUPCC). В статье обосновано, что университеты как места, где происходит большая часть исследований и обучение устойчивому развитию, должны выполнять не только образовательную и научную функции, но и выступать в качестве типовых учреждений – примеров с точки зрения их собственной деятельности. Автором определено, что процессы устойчивого развития организаций, стран и общества следует начинать с создания высококачественного образования, подготовки надлежащих материалов для учащихся, формирования современных подходов к образованию с точки зрения устойчивой перспективы, создания учебных планов, связанных с современными проблемами, установления связи между образовательными программами и реальной жизнью. Проведенный в статье анализ зарубежной практики позволил предложить направления продвижения устойчивости в отечественном высшем образовании: обеспечение и соблюдение принципов устойчивости в высшем образовании; содействие институциональным усилиям по интеграции устойчивости в преподавании, исследованиях, взаимодействии с обществом; поддержание всех инфраструктурных функций кампусов в достижении целей устойчивого развития; расширение сотрудничества со всеми группами стейкхолдеров.

Вклад в Проект 5–100 национальных исследовательских и федеральных университетов / А. В. Берестов, А. И. Гусева, В. М. Калашник, В. И. Каминский, С. В. Киреев, С. М. Садчиков // Высшее образование в России. – 2020. – № 10. – С. 30–45.

В статье изложены результаты исследования вклада в проект повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров (Проект 5–100) национальных исследовательских (НИУ) и федеральных (ФУ) университетов. Анализировались публикационная активность университетов в изданиях, индексируемых в базах данных Web of Science и Scopus, доля иностранных студентов и преподавателей, доля молодых сотрудников и сотрудников, имеющих ученые степени, вхождение в международные рейтинги и др. Анализ проводился по 41 количественному и 11 качественным показателям. При анализе использовались доступные источники данных – статистические формы отчетности 1-Мониторинг, информация рейтинговых агентств и др. Установлено, что наибольшее влияние на повышение конкурентоспособности российского образования в мире показали ведущие

НИУ – участники Проекта 5–100. Рассмотрено и проанализировано участие федеральных университетов в реализации Проекта 5–100.

Воробьева Е. С. Конкурентные позиции российских университетов на мировом рынке образования: подведение первых итогов и новые горизонты инициативы превосходства России / Е. С. Воробьева, И. В. Краковецкая, Л. Б. Нюрнбергер // Креативная экономика. – 2020. – Т. 14. – № 3. – С. 287–312.

Данное исследование является продолжением цикла научных работ авторов, посвященных анализу проблем оценки конкурентоспособности университетов в условиях трансформации их бизнес-моделей. В статье проведен анализ критериев рейтингов глобальной конкурентоспособности университетов в контексте их эволюции и оперативного реагирования на внешние вызовы и запросы стейкхолдеров. Представлены результаты, достигнутые российскими вузами в институциональных и предметных рейтингах глобальной конкурентоспособности университетов. Результаты, полученные в ходе проведения анализа, подтверждают предположение о том, что российская система высшего образования имеет компетенции международного уровня в конкретных предметных научных направлениях. Мировой опыт реализации инициатив академического превосходства свидетельствует о необходимости дальнейшей государственной поддержки сильнейших университетов России, для сохранения и усиления их конкурентных позиций на мировом рынке образования. При этом целесообразно исследование практик повышения конкурентоспособности национальных систем высшего образования, позволяющих выделить важнейшие стратегические цели по достижению лидирующих позиций российских вузов на мировом рынке образования и снижению негативного влияния диспропорций научно-образовательного ландшафта на национальном уровне. Результаты исследования могут представлять интерес для руководителей высших учебных заведений, преподавателей, научных сотрудников, аспирантов российских и зарубежных вузов, а также всех интересующимся проблематикой глобальной конкурентоспособности университетов.

Гайсенко В. А. Корреляционные связи позиций вузов в международных рейтингах / В. А. Гайсенко, О. А. Наумович, В. В. Самохвал // Высшее образование в России. – 2018. – № 12. – С. 20–28.

Задачей исследования было изучение взаимосвязи результатов университетских рейтингов, представленных различными рейтинговыми агентствами. Приведены данные о количестве вузов, охватываемых ранжированием в мировых рейтингах Webometrics Ranking of World Universities (WRWU), Academic Ranking of World Universities (ARWU), Quacquarelli Symonds (QS), Times Higher Education (THE), U-Multirank, Round University Ranking (RUR), Московский международный рейтинг «Три миссии университета», SCImago Institutions Rankings (SIR). Методами математической статистики изучались корреляции результатов Московского международного рейтинга «Три миссии университета» и рейтингов RUR, QS, THE и WRWU; рейтингов QS с рейтингами THE и WRWU, а также двух рейтингов WRWU, опубликованных в январе 2018 г. и в июле 2017 г. Получены формулы линейной регрессии, связывающие позиции университетов в разных рейтингах. Результаты Московского международного рейтинга «Три миссии университета» умеренно коррелируют с результатами рейтинга RUR, корреляция с WRWU низкая. Корреляции для ранжирования QS с рейтингами THE и WRWU являются умеренными. Очень высокая корреляция была обнаружена только для двух рейтингов WRWU, что вызывает вопрос о целесообразности проведения их с интервалом в шесть месяцев.

Глобальная конкурентоспособность: нет престижа без качества // Университетская книга. – 2019. – № 8. – С. 59–65.

Очередной рейтинг, представленный агентством RAEX, показал, что состав лучших вузов России остается стабильным. В топ-100 доминируют столичные вузы: 34 университета из первой сотни находятся в Москве и Подмосковье, Санкт-Петербург представлен в рейтинге 11 участниками. Тройка лидеров не меняется уже на протяжении нескольких лет: первое место традиционно занял МГУ имени М. В. Ломоносова, далее расположились МФТИ и НИЯУ МИФИ. Победители рейтинга обеспечивают высокий уровень образования и являются сильнейшими в научно-исследовательской деятельности, что подтверждается статистикой и данными репутационных замеров. Основным центром мобильности абитуриентов из лучших школ России является Санкт-Петербург: свыше 60% первокурсников ведущих вузов города на Неве приехали учиться из других субъектов Российской Федерации (в Москву – лишь 36%). Рейтинг выявил основное противоречие между приоритетами вузов и ожиданиями студентов: ректораты озадачены тем, как нарастить количество научных публикаций, для студентов же главная проблема – слабая связь университетов с работодателями. Основные тренды и задачи обсудили ректоры ведущих вузов в рамках VII Ежегодного форума «Глобальная конкурентоспособность».

Данакин Н. С. Эффективность применения рейтинг-технологий: критерии и показатели / Н. С. Данакин, В. В. Шкилев // *Alma mater* (Вестник высшей школы). – 2020. – № 3. – С. 7–13.

Исследована тема широкого использования рейтинговых технологий в вузовском образовательном пространстве. Актуализированы вопросы эффективности применения этих технологий. В данной статье представлены результаты социологического исследования этих вопросов. Определены пять критериев эффективности: когнитивный, эмоциональный, социально-психологический, мотивационный, конативный (поведенческий). Рейтинг по итогам года известен двум третям опрошенных студентов и преподавателям. Восприятие рейтинговых оценок сопровождается, как правило, положительными или умеренными эмоциональными реакциями. Треть опрошенных преподавателей отмечают позитивную тенденцию в изменении взаимоотношений в коллективе, подавляющее большинство студентов считают, что взаимоотношения в учебной группе никак не изменились вследствие применения балльно-рейтинговой системы. Отрицательные оценки мотивационного эффекта балльно-рейтинговой системы перевешивают положительные оценки и у преподавателей, и у студентов. Вместе с тем три четверти опрошенных студентов заявили, что у них возникает желание что-то изменить в своей учебе по результатам рейтинговой оценки.

Дежина И. Г. Научные «центры превосходства» в российских университетах: смена моделей / И. Г. Дежина // *ЭКО*. – 2020. – № 4. – С. 87–109.

В статье прослеживается эволюция моделей «центров превосходства», создававшихся в постсоветский период в российских вузах для развития науки и повышения качества ее результатов. На основе анализа различных типов российских центров показано, что результативными оказались только отдельные формы организации. По итогам проведенного исследования выделены параметры центров превосходства, которые в российских условиях могли бы способствовать эффективному функционированию данной модели. К ним относятся продолжительное финансирование, сочетание обязательных, устанавливаемых государством, и индивидуальных, определяемых университетами, критериев организации и результативности работы, а также гибкие условия привлечения зарубежных ученых для работы в таких центрах.

Донецкая С. С. Реформирование системы высшего образования в Китае: современные итоги / С. С. Донецкая, Цзи Цяньнань // Высшее образование в России. – 2018. – № 12. – С. 79–92.

В статье анализируются итоги реформ, проведенных в системе высшего образования Китая в конце XX – начале XXI в. На основе официальной статистики показано, как изменилось количество высших учебных заведений, численность студентов и выпускников, а также структура подготовки специалистов по уровням образования и направлениям подготовки с 1995 по 2016 г. Представлена динамика финансирования университетов. Исследование показало, что результатом правительственных реформ стало стремительное увеличение числа университетов и количества студентов. Высшее образование из элитного превратилось в массовое. С 1995 по 2016 г. коэффициент валового охвата населения высшим образованием увеличился в 9,5 раз и составил 42,7%. Эффективная государственная политика поддержки студентов, обучающихся в зарубежных университетах, и содействие их последующему трудоустройству привели к тому, что к 2016 г. по сравнению с 1995 г. в три раза (с 28 до 79%) возросла доля тех, кто после обучения предпочел вернуться домой. Структура подготовки специалистов высшей квалификации соответствует потребностям растущей экономики: 34% выпускников имеют инженерные профессии, а наибольший рост числа выпускников сохраняется по экономическим и управленческим специальностям, а также по педагогике. Главный результат проведенных реформ – международное признание китайских университетов и, как следствие, вхождение лучших из них в топ-100 влиятельных международных рейтингов.

Евсюкова И. А. Конкуренция университетов за академическое превосходство / И. А. Евсюкова // Ректор вуза. – 2019. – № 11. – С. 10–13.

В мире порядка 45 стран реализуют собственные программы, которые стимулируют национальные вузы достигать определенных позиций в международных рейтингах. В России реализуется Проект 5–100. Что удалось сделать НИТУ «МИСиС» за пять лет участия в нем, рассказала директор офиса управления проектами университета И. А. Евсюкова.

Жданкин Н. А. Эффективная стратегия вуза как важный фактор развития системы образования в России / Н. А. Жданкин // Ректор вуза. – 2019. – № 6. – С. 64–69. (Начало. Окончание в № 7.)

В статье рассматриваются проблемы системы образования и важнейшее направление их решения через разработку эффективной стратегии развития каждого вуза. На примере технического вуза показано, как проводится анализ внутренней и внешней среды, как формируется перечень сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз, как производится позиционирование вуза и формулирование его миссии и стратегических целей. Отдельная часть посвящена разработке вариантов стратегии и выбору наиболее эффективных из них, реализация которых приведет к достижению целей при мониторинге ключевых показателей эффективности через внедрение сбалансированной системы показателей BSC/KPI.

Задорожнюк И. Е. Московский международный рейтинг вузов в глобальном образовательном пространстве / И. Е. Задорожнюк, В. М. Калашник, С. В. Киреева // Высшее образование в России. – 2018. – № 6. – С. 31–40.

Характеризуется отечественный вариант международного рейтингования вузов, описаны 17 индикаторов Московского международного рейтинга вузов (МосМР) «Три миссии университета», представленные в трех группах: «Образование» (суммарный вес 45%), «Наука» (25%), «Университет и общество» (30%). Рассмотрена роль МосМР в адекватной

оценке глобального образовательного пространства. Отмечено, что в процедуру рейтингования в нем внесены новые конструктивные элементы, полнее соотносящие сферу образования с другими социальными сферами.

Задорожнюк И. Е. ТОП-200 вузов в четырех международных рейтингах: сравнительный анализ / И. Е. Задорожнюк, Л. Ю. Коростелева, Б. К. Тебиев // Высшее образование в России. – 2019. – № 3. – С. 85–95.

Сравниваются рейтинговые места 200 вузов согласно MosMP, ARWU, THE, QS. Дана интерпретация феномена доминирования на высших местах англоязычных вузов, а также вузов Европы и Северной Америки. Подчеркивается, что внедрение новых способов исчисления связей университета и общества возможно, если обратить внимание на сигналы, посылаемые государством и обществом вузам, и учитывать степень их удовлетворения. Утверждается, что внедрение Московского международного рейтинга оздоравливает конкурентную среду в глобальном образовательном пространстве, даются рекомендации по оптимизации такой инновации в оценивании вузов, как параметр «Университеты и общество».

Зборовский Г. Е. Становление и развитие зарубежной социологии высшего образования (обзор) / Г. Е. Зборовский, П. А. Амбарова // Высшее образование в России. – 2020. – № 11. – С. 33–50.

В обзорной статье дается обобщение процессов становления и развития социологии высшего образования за рубежом за последние 50 лет. Выбор объекта исследования (США, Великобритания, Франция, скандинавские страны, Испания) был обусловлен реальными достижениями национальных систем высшего образования и высоким уровнем развития в них социологии высшей школы. В обзоре нашли отражение работы ведущих социологов высшего образования этих стран. Была применена методология компаративного анализа западного опыта социологических исследований высшего образования, их идей и тенденций. Показаны пути изменений в предметно-содержательном поле западной социологии высшего образования. Практическая значимость обзора определяется возможностями использования предложенного анализа для развития отечественной социологии высшей школы и практик университетского развития.

Касьянов П. Е. Показатели инновационной деятельности университетов в мировых рейтингах / П. Е. Касьянов // Ректор вуза. – 2019. – № 10. – С. 32–35.

Эксперт по наукометрии Clarivate Analytics П. Е. Касьянов рассказал, как можно использовать данные по интеллектуальной собственности не только в оценке и рейтинговании университетов по их инновациям, новым технологиям и их коммерциализации, но и в управлении этими процессами. Как сделать так, чтобы по некоторым из этих показателей российские университеты если не обогнали, то хотя бы приблизились к ведущим университетам мира.

Киреев С. В. Влияние рейтингов на конкурентоспособность университетов / С. В. Киреев // Ректор вуза. – 2019. – № 10. – С. 36–41.

Директор Центра мониторинга и рейтинговых исследований НИЯУ «МИФИ» С. В. Киреев рассказал о влиянии рейтингов на развитие университетов в рамках Проекта 5–100.

Коряковцева О. А. «Плюсы» и «минусы» использования балльно-рейтинговой системы оценивания в вузах: результаты эмпирического исследования / О. А. Коряковцева – Текст : электронный // Alma mater (вестник высшей школы) – 2021. – № 2. – С. 55–65. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44812637> (дата обращения: 23.04.2021). – Режим доступа: по подписке.

Проанализирована роль балльно-рейтинговой системы оценивания знаний студентов в повышении образования. С этой целью проведено социологическое исследование в ведущих вузах Центрального федерального округа России. В рамках исследования осуществлен опрос студентов 1–4-го курсов и преподавателей. Представлены результаты глубинных интервью с позиционными экспертами. Установлено: большинство студентов считают, что балльно-рейтинговая система оценивания (БРС) способствует повышению их мотивации к усвоению фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков и стимулирует их систематическую работу над собой. Девушки в большей степени, чем юноши, уверены: БРС исключает возможности протезирования не очень способных и не очень прилежных студентов, объективно оценивая качество обучения. Преподаватели также убеждены, что БРС стимулирует повседневную работу студентов, способствует совершенствованию образовательных технологий и оптимизирует учебный процесс. Вместе с тем часть из них полагает, что БРС оценивания увеличивает индивидуальную нагрузку на преподавателя: теперь приходится заполнять не только индивидуальный план-отчет учебно-воспитательной работы, но и различные формы в БРС. Времени для совершенствования собственно преподавания остается все меньше. В целом независимо от наличия ученого звания и ученой степени, возраста и гендерных особенностей значительная часть опрошенных представителей профессорско-преподавательского состава считает систему БРС необходимой. В статье на основе выявленных достоинств и недостатков данной системы оценивания предлагаются мероприятия, направленные на повышение ее эффективности.

Медынская И. В. Сетевое инновационное сотрудничество Евразийских университетов: новые концепции и перспективы развития / И. В. Медынская // Проблемы современной экономики. – 2019. – № 4. – С. 215–219.

В статье рассматриваются особенности и проблемы развития международного сотрудничества на современном этапе в рамках сетевого инновационного формирования университетов Большой Евразии. Проведен анализ ключевых рисков и возможностей образования интегративных объединений, а также обозначены критерии оценки экспортного потенциала образовательных организаций стран-участниц сетевого инновационного формирования. Даны рекомендации по перспективам развития интеграции образования, науки и бизнеса на евразийском пространстве.

Микрюков А. А. Разработка предложений по продвижению университета в международном институциональном рейтинге QS на основе методов статистического анализа / А. А. Микрюков, М. С. Гаспарян, Д. С. Карпов // Статистика и экономика. – 2020. – Т. 17. – № 01. – С. 35–43.

Цель исследования. Целью исследования является выработка научно-обоснованных предложений по повышению целевых показателей деятельности университета в международном институциональном рейтинге QS до требуемых значений с учетом наличия совокупности латентных (скрытых) факторов, от изменения которых зависит степень достижения заданных значений базовых показателей и, как следствие, уровня рейтинга университета. Материалы и методы. Для достижения поставленной цели использованы методы статистического анализа (корреляционно-регрессионный и факторный анализ), позволившие выявить степень влияния латентных факторов на базовые показатели и главный показатель (рейтинговый функционал). В ходе исследования решены следующие задачи: идентификация латентных факторов, влияющих на базовые показатели деятельности университета, оценка их значимости и степени их влияния на базовые показатели, а также их группирование. На основе результатов корреляционно-регрессионного и факторного анализа сформулированы мероприятия по достижению

заданных значений показателей институционального рейтинга QS университета. Результаты. Предложен подход к решению задачи обеспечения условий для достижения требуемых значений показателей деятельности университета в международном институциональном рейтинге QS с использованием моделей, разработанных на основе методов корреляционно-регрессионного и факторного анализа. Получены оценки взаимосвязей показателей и рейтинга университета на основе методов корреляционно-регрессионного анализа. Проведен сравнительный анализ полученных результатов по университетам референтной группы. Решена задача идентификации факторов, оказывающих влияние на изменение значений показателей, проведена оценка степени этого влияния. С учетом полученных результатов выработаны обоснованные предложения по достижению требуемых значений базовых показателей и рейтингового функционала университета. Заключение. Полученные в ходе исследования результаты позволили обосновать мероприятия, необходимые для решения задачи достижения заданных показателей деятельности университета. На основе корреляционной модели получены корреляционные зависимости между рейтинговым функционалом и базовыми показателями. Интерпретация результатов факторного анализа позволила выявить совокупность факторов, оказывающих существенное влияние на базовые показатели. Показано, что мероприятия по достижению заданных показателей необходимо провести с учетом выявленных корреляционных зависимостей между факторами и базовыми показателями, а также результатами интерпретации разработанной факторной модели.

Миньяр-Белоручев К. В. Международные рейтинги и конкурентоспособность российских вузов: опыт МГУ / К. В. Миньяр-Белоручев // Ректор вуза. – 2019. – № 9. – С. 68–71.

В российских и зарубежных рейтингах университетов безусловным лидером российской высшей школы является Московский государственный университет. В чем секрет его успеха?

Мировые рейтинги вузов: анализ результатов с учетом профиля их образовательной и научной деятельности / В. А. Гайсенко, О. А. Наумович, В. В. Самохвал, В. М. Галынская // Высшее образование в России. – 2019. – № 8-9. – С. 36–43.

Проведен анализ итогов опубликованных в 2019 г. международных рейтингов вузов (Webometrics, QS) отдельно по группам в соответствии с профилем их образовательной и научной деятельности. Авторы использовали методику из предыдущей работы, где были определены семь профилей деятельности вузов: классические университеты, технические, экономические, педагогические, медицинские, аграрные вузы, вузы культуры и искусства. В результате анализа и сравнения данных 2013, 2014 и 2019 годов подтверждена системная зависимость усредненных значений позиций вузов от профиля деятельности. Лидирующие позиции рейтинга заняты классическими университетами и техническими вузами. Далее примерно на одном уровне находятся группы педагогических, экономических и медицинских университетов, а замыкают рейтинг аграрный профиль и вузы культуры и искусства. Показано, что при вебометрическом ранжировании вузов значительно ухудшились по сравнению с результатами 2013 и 2014 гг. позиции вузов, отнесенных к группе «культура и искусство», что обусловлено усилением веса наукометрических индикаторов. Проведен анализ позиций, которые заняли лучшие в своих группах вузы из всех стран мира, стран Европейского союза, Евразийского экономического союза и Республики Беларусь. Показано, что лучшие места в рамках ЕАЭС в своих профилях заняты российскими вузами. Отмечена высокая позиция Национального университета «Высшая школа экономики», который значительно опережает другие экономические вузы. Кроме классических мировых и предметных ранжирований вузов предложено представлять

результаты рейтинга в соответствии с профилями образовательной и научной деятельности университетов.

Московкин В. М. Идентификация ведущих российских университетов с отсутствующими Google Scholar Citation профилями / В. М. Московкин, Лю Явэй // Alma mater (Вестник высшей школы). – 2019. – № 1. – С. 10–15.

Представлены результаты анализа около 300 ведущих российских университетов за период с июля 2017 по июль 2018 г., входящих в национальные рейтинги Эксперт РА и Интерфакс, у которых отсутствовали профили Institutional Google Scholar Citation (индикатор Openness в рейтинге Webometrics). Показано, что из этого числа университетов за два года после запуска новой методологии расчета рейтинга Webometrics 61 российский университет (23% от их общего числа) не сумел создать свои профили в Google Scholar и тем самым сильно подорвал свои возможности по улучшению позиционирования в этом рейтинге и повышению показателя цитируемости ученых.

Московкин В. М. Какие российские университеты имеют шансы войти в 2020 г. в TOP-100 трех ведущих мировых рейтингов? / В. М. Московкин, Х. Э. Чжан, М. В. Садовски // Экономические науки. – 2019. – № 2. – С. 143–156.

Проведен анализ позиционирования 52 ведущих российских университетов в трех мировых рейтингах (QS, THE, ARWU) на семилетнем интервале времени. Показано, что из анализа материалов и самых грубых прогнозов, основанных на линейной экстраполяции данных, можно заключить, что ни один из 52 ведущих российских университетов не сможет войти в TOP-100 рассматриваемых рейтингов. Сделано заключение о том, что в самом начале запуска Проекта 5–100 было сделано необоснованное предположение о возможности вхождения пяти ведущих российских университетов в TOP-100 одного или нескольких из трех мировых рейтингов. Показано, что для успешной реализации проекта необходимо было бы предварительно провести имитационное моделирование.

Московкин В. М. Пространственный анализ российских центров университетского превосходства и расчет региональной университетской конкурентоспособности / В. М. Московкин, Чжан Хэ, Лю Явэй // Экономические науки. – 2020. – № 11. – С. 144–149.

В работе идентифицированы российские университеты, которые входили по крайней мере в один из рейтингов QS или THE за последние три года. Исследование показало, что это 51 университет. Они были распределены по двадцати трем российским регионам. Для каждого региона было подсчитано количество входящих в него университетов и их усредненное позиционирование в рассматриваемых двух рейтингах отдельно.

Никифорова Е. В. Развитие российской системы рейтингования университетов / Е. В. Никифорова, К. Ю. Бурцева // Учет. Анализ. Аудит. – 2019. – Т. 6. – № 1. – С. 69–75.

В статье рассмотрены современные тенденции, наблюдаемые как в международной, так и в российской системе образования, а также тренды в рейтингах университетов. Изучены и представлены отечественные рейтинги университетов, составляемые СМИ и профессиональными сообществами, наиболее известными из которых являются рейтинг Эксперт РА и рейтинг «Интерфакса». Самым достоверным отечественным рейтингом, прошедшим процедуру независимой аудиторской проверки, признан Московский международный рейтинг университетов «Три миссии университетов» (MosIUR). Обоснована необходимость развития российской системы рейтингования отечественных и зарубежных вузов, которая позволит повысить политический статус России и мотивировать университеты к конкурентной борьбе. В качестве направления совершенствования и развития рейтинга «Три миссии университетов» предложено рейтингование вузов в группы. Предлагаемые рекомендации по формированию рейтинговых групп университетов

приемлемы не только для рейтинга MosIUR, но и для ранжирования вузов такими рейтинговыми системами, как Эксперт РА и «Интерфакс», а также другими отечественными и зарубежными СМИ, агентствами и профессиональными сообществами.

Петрушина П. Г. Оценка известности брендов российских университетов на международном рынке образования с использованием метрик социальных сетей / П. Г. Петрушина // Практический маркетинг. – 2018. – № 6. – С. 3–11.

Продвижение бренда российского образования невозможно без развития и продвижения отдельных брендов российских университетов. Отправной точкой данного продвижения является оценка известности бренда каждого университета на рынке международного образования. Это позволит более четко позиционировать и таргетировать бренд вуза как в предметных областях, так и в рамках родительского бренда «российское образование». Наиболее популярный метод оценки репутации вузов – мировые рейтинги университетов (QS, THE) – недостаточно подходит для оценки брендов университетов: методика их опросов не охватывает важную часть целевой аудитории (потенциальных студентов), проводится за 4 года, что мешает оценить ситуацию на текущую дату, и обладает еще рядом ограничений. Измерение узнаваемости брендов университетов в социальных сетях с помощью аналитических метрик позволяет оценить известность брендов практически в режиме реального времени и охватить как всю целевую аудиторию, так и отдельные целевые группы и подгруппы. Основными показателями известности брендов в данном случае будут являться показатели вовлеченности, а также целевые действия пользователей (отметки «нравится», распространение публикаций об университетах). В результате анализа статистики, полученной во время рекламной кампании, проводимой для Международной олимпиады магистров, можно сделать вывод, что для целевой аудитории (иностранные граждане в возрасте 17–30 лет) известность брендов формируется в большей степени за счет активности университетов в сети Интернет, а не за счет отзывов выпускников или наукометрических показателей. На данный момент средний показатель вовлеченности (активного взаимодействия пользователей с публикациями об университетах) для российских вузов пока находится на низком уровне (0,4%), достигая 1 и 2% у университетов – лидеров исследования.

Проект 5–100 как основа модернизации всего высшего образования страны // Ректор вуза. – 2020. – № 1. – С. 10–18.

На XXIX семинаре-конференции Проекта 5–100, состоявшейся в ноябре 2019 г. в РЭУ им. Г. В. Плеханова, обсуждались концептуальные вопросы дальнейшего развития системы высшей школы.

Проект «Национальный исследовательский университет» – драйвер российского высшего образования / А. В. Берестов, А. И. Гусева, В. М. Калашник, В. И. Каминский [и др.] // Высшее образование в России. – 2020. – № 6. – С. 22–34.

В статье изложены результаты анализа реализации программ развития национальных исследовательских университетов за период 2008–2018 гг. Проведен анализ деятельности национальных исследовательских университетов (НИУ) в сравнении с другими стратегическими инициативами в области высшего образования России (проект повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров; проект «Федеральный университет», поддержка программ стратегического развития государственных образовательных организаций высшего образования; проект «Развитие сети опорных университетов»; поддержка устойчивых взаимоотношений между образовательными организациями высшего образования и региональными предприятиями и организациями в рамках приоритетного проекта «Вузы как центры пространства создания инноваций»). Анализ проводился по

41 количественному и 11 качественным показателям. На основе анализа различных источников установлено, что реализация программ развития сети НИУ в целом успешна и позитивно влияет на развитие российского образования. Наибольшее влияние на повышение конкурентоспособности российского образования в мире показали участники «Проекта 5–100».

Рейтинг вузов, обучающих будущих управленцев // Ректор вуза. – 2021. – № 3. – С. 64–65.

Исследовательская группа «Национальный рейтинг университетов» международного информационного агентства «Интерфакс» на Гайдаровском форуме представила результаты третьего рейтинга университетов, реализующих программы по государственному и муниципальному управлению (ГМУ).

Рейтинг публикационной и изобретательской активности университетов России – 2020 / С. Ермак, П. Кузнецов, Д. Толмачев, П. Юровских // Ректор вуза. – 2020. – № 6. – С. 52–62.

Аналитический центр «Эксперт» завершил очередную волну исследования публикационной и изобретательской активности российских университетов.

Сетевой анализ степени интеграции вузов Проекта 5–100 в международное образовательное пространство / П. А. Жданов, Н. А. Полихина, Е. Ю. Сема, Л. В. Казимирчик [и др.] // Высшее образование в России. – 2019. – № 11. – С. 155–167.

В статье анализируются меры Российской Федерации по интернационализации и глобализации системы высшего образования, ее интеграции в международное научно-образовательное пространство. Одной из инициатив органов власти в данном направлении является Проект 5–100, призванный повысить конкурентоспособность как отдельной группы университетов, так и российской системы высшего образования в целом. Среди успешных практик Проекта 5–100 можно выделить представительство единым стендом университетов-участников на международных образовательных выставках АРАIE, EAIE, NAFSA. В рамках проведенного исследования на основе сетевого анализа с использованием графов изучены взаимодействия университетов Проекта 5–100 с зарубежными партнерами на глобальных международных образовательных выставках. Степень эффективности взаимодействия с точки зрения интеграции вузов в международное образовательное пространство определяется с помощью оценки представителями обозначенной группы вузов полезности участия в подобных мероприятиях, а также наукометрического анализа. На основании проведенного исследования выявлено, что участие в международных образовательных выставках – проведение переговоров, налаживание контактов с зарубежными партнерами – способствует интеграции вузов Проекта 5–100 в международное образовательное пространство.

Стукалова И. Б. Мировые академические рейтинги и конкурентоспособность российских университетов / И. Б. Стукалова, А. В. Шишкин, А. А. Стукалова // Международная торговля и торговая политика. – 2019. – № 3. – С. 5–18.

Одним из приоритетов развития российского высшего образования, определенных Президентом и Правительством Российской Федерации, остается продвижение в мировых академических рейтингах. В качестве аксиомы авторы приняли положение о том, что академические рейтинги являются инструментом оценки уровня конкурентоспособности национальных университетов, а рейтинговая позиция университета – своеобразным интегральным показателем его конкурентоспособности. В статье предложена иерархия уровней конкурентоспособности субъектов системы высшего образования; приведены результаты анализа динамики и текущего положения российских университетов в мировых

академических рейтингах (на примере рейтинга QS), анализа участия в рейтинге QS университетов стран ЕАЭС, а также анализа восприятия рейтинговой позиции университета потенциальными заказчиками и потребителями образовательных услуг. Эмпирическим путем доказано, что растет интерес целевой аудитории к рейтинговой позиции университета как показателю его конкурентоспособности и критерию выбора вуза. Методологической основой исследования, проведенного авторами статьи, стали принципы научного познания: абстрактно-логический и исторический. При оценке применены методы структурного, сравнительного и статистического анализа.

Тетерятников К. С. Современные тенденции мирового рынка образовательных услуг / К. С. Тетерятников, С. Г. Камолов, П. В. Елисеева // Международная экономика. – 2019. – № 12. – С. 51–70.

Статья посвящена анализу современных тенденций мирового рынка образовательных услуг. Авторы полагают, что в условиях намечающейся тенденции к замедлению мировой экономики международная торговля услугами растет намного быстрее, чем торговля товарами. Особую роль в этой торговле занимает экспорт образовательных услуг. Создание в стране эффективно функционирующей системы экспорта образовательных услуг дает не только возможность пополнить бюджет и повысить престиж отдельного университета и страны в целом, но и улучшить конкурентоспособность экономики страны на мировом уровне. Государственные программы разных стран, нацеленные на продвижение услуг образования на мировом рынке, ставят своей целью популяризацию национальной образовательной системы за рубежом, продвижение национальной культуры и языка, увеличение численности иностранных студентов, попадание национальных университетов в мировые академические рейтинги, увеличение объема прибыли от экспорта образовательных услуг, широкое внедрение цифровых технологий в сферу образования. Все вышеперечисленные тенденции приводят к формированию глобального и региональных рынков образования. Страны стремятся к сближению и стандартизации образовательных программ, систем оценивания образовательных результатов, происходит коммерциализация сферы образования, активно развивается непрерывное образование, в том числе посредством широкомасштабного использования информационно-коммуникационных технологий. По этому же пути, на наш взгляд, может двигаться и Евразийское экономическое сообщество (ЕАЭС), одним из ключевых направлений развития интеграции которого должна стать сфера образования. В России принят целый ряд документов стратегического планирования в области экспорта образовательных услуг, однако их неэффективная реализация препятствует укреплению положения России на мировом рынке образовательных услуг.

Тихонова Н. В. Педагогическое образование в Канаде: современное состояние и тенденции развития / Н. В. Тихонова // Высшее образование в России. – 2020. – № 4. – С. 155–166.

В последние годы система высшего образования является объектом постоянных преобразований, нововведений и реформ. В ответ на новые требования общества университеты повышают академическую мобильность, привлекают иностранных студентов, внедряют в образовательный процесс информационные технологии и новые формы обучения: проблемное обучение, перевернутый класс, дистанционное обучение, смешанное обучение и др. Ключевую роль в ходе внедрения новых образовательных технологий играет преподаватель, поэтому главным приоритетом во всем мире признается обеспечение качества педагогического образования. Целью настоящей статьи является анализ современного состояния педагогического образования в Канаде, где, согласно последним исследованиям PISA, фиксируется один из самых высоких уровней образованности школьников, что свидетельствует о качестве подготовки учителей. В статье

рассматриваются основные особенности образовательной политики Канады, структура и содержание педагогического образования, а также система оценивания результатов обучения. Особое внимание уделяется современным подходам к оценке профессиональных компетенций студентов педагогических факультетов Квебека. В ходе работы над статьей были использованы результаты исследований зарубежных авторов и обширный фактический материал, включающий в себя внутренние нормативные акты и регламенты канадских университетов, а также информацию официальных сайтов вузов. В заключение выделены основные тенденции развития педагогического образования в Канаде.

Формирование конкурентоспособности системы высшего образования КНР: достижения, проблемы и перспективы / Е. С. Воробьева, И. В. Краковецкая, Ван Сяохуань, Л. Б. Нюренбергер // Креативная экономика. – 2020. – Т. 14. – № 4. – С. 509–528.

Данное исследование посвящено анализу теоретико-методологических аспектов и механизмов, направленных на развитие научно-образовательного комплекса КНР и повышение его конкурентоспособности. Проанализирован стратегический и тактический инструментарий, позволяющий Правительству Китая осуществлять политику трансформации национальной научно-образовательной системы в крупнейший мировой центр технологического лидерства и академического превосходства. Представлены результаты, достигнутые ведущими китайскими вузами в большой тройке мировых рейтингов конкурентоспособности университетов. Проведен сравнительный анализ конкурентных позиций флагманских высших учебных заведений Китая и России в рейтинге QS World University Ranking by Subject, позволяющий определить их место относительно мировых лидеров. Рассмотрены достижения и глубинные проблемы современной китайской системы высшего образования, которые целесообразно всесторонне изучать и учитывать при разработке национальных стратегических планов и программ, направленных на достижение академического превосходства на глобальном рынке образования. Результаты исследования могут быть интересны широкому кругу исследователей: руководителям вузов, научным сотрудникам, преподавателям, аспирантам и студентам, а также всем интересующимся вопросами развития научно-образовательных комплексов разных стран мира и глобальной конкурентоспособности университетов.

Форсайт в секторе высшего образования: опыт Польши / И. Эйдис, А. Гудановска, К. Халичка, А. Кононюк [и др.] // Форсайт. – 2019. – Т. 13. – № 1. – С. 77–89.

Изменения социально-экономического, политического и технологического контекста диктуют новые требования к сфере высшего образования, ставя перед ней масштабные вызовы. Для того чтобы удержать свои позиции и развиваться в новых условиях, университетам предстоит кардинально пересмотреть собственные стратегии. В статье обосновывается эффективность применения Форсайта для этих целей, подтверждаемая результатами проекта по разработке сценариев для факультета менеджмента в машиностроении (ФММ) Белостокского технологического университета (Польша) на период до 2035 г. Итогом этой инициативы стали четыре сценария. Анализируя их, можно не только определить наиболее предпочтительный вариант будущего, но и наметить практические шаги, которые позволят достичь намечаемых целей, избежав нежелательных траекторий.

Шапошникова Н. Ю. Планирование индивидуального развития студентов Великобритании: модели реализации / Н. Ю. Шапошникова // Высшее образование в России. – 2020. – № 4. – С. 146–154.

Цель статьи – показать способы индивидуализации развития студентов вузов Великобритании как один из ответов высшей школы на вызовы современного сложного мира, единственной определенностью которого является постоянное изменение.

Программа индивидуального развития направлена на подготовку студентов к жизни и профессии, обеспечивая их адаптацию к постоянно меняющимся условиям. На основе анализа и сравнения опыта различных университетов Великобритании исследователями обозначены три основные модели реализации планов индивидуального развития студентов с преобладающей направленностью на профессиональную деятельность, на трудоустройство, на учебную деятельность. На первый тип модели оказали сильное влияние требования профессиональных организаций, к примеру, сферы здравоохранения, а также законодательных органов. Второй тип модели включает как общую направленность выпускников на трудоустройство, так и ориентацию на профильные стажировки во время обучения. Эта модель ассоциируется с такими областями, как менеджмент и бизнес, спорт и досуг, а также с областями прикладной науки и инженерного дела. Третья модель – «учебная» – направлена на образовательное развитие студента. Ее реализация способствует развитию метакогнитивных навыков, а также компетенций, формируемых определенной предметной дисциплиной. Представленные модели могут служить инструментом для анализа практики индивидуализации высшего образования, а также для составления гибких программ, учитывающих способности и образовательные потребности обучающихся.

Ярушкина Н. А. Отражение инновационной активности университетов СФО в мировых и региональных рейтингах / Н. А. Ярушкина // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 6. – С. 550–554.

В представленной статье рассмотрены ведущие мировые и региональные рейтинги университетов. Проведено исследование рейтинговых позиций российских образовательных организаций высшего образования в 2017–2019 гг., в том числе представителей СФО в ряде рейтингов. Показано наличие направлений/индикаторов инновационной активности образовательных организаций в итоговой рейтинговой оценке ВУЗов, представлено распределение последних по индикаторам инновационной активности. Дана оценка динамики вовлеченности университетов России и СФО в мировые и региональные рейтинги.

Материал подготовлен на основе открытых источников

Составители:

Константинова Лариса Владимировна	Директор НИИ развития образования, доктор социологических наук, профессор
Гагиев Николай Николаевич	Ведущий научный сотрудник, кандидат экономических наук
Смирнова Екатерина Андреевна	Ведущий научный сотрудник, кандидат экономических наук
Петров Антон Маркович	Ведущий научный сотрудник, кандидат экономических наук
Маяков Дмитрий Михайлович	Младший научный сотрудник
Никонова Ольга Дмитриевна	Младший научный сотрудник

Перечень научных публикаций предоставлен Научно-информационным библиотечным центром имени академика Л. И. Абалкина РЭУ им. Г. В. Плеханова

Научно-исследовательский институт развития образования
Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова

E-mail: ro-public@rea.ru

Тел.: +7 (499) 236-50-79; +7 (499) 237-95-52

Напечатано в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова».
115054, Москва, Стремянный пер., 36.

