



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РАЗВИЛКИ РОССИЙСКИХ УНИВЕРСИТЕТОВ В ГЛОБАЛЬНОМ КОНТЕКСТЕ

Сколково
14 ноября 2011

900igr.net



Содержание

- Варианты самоопределения
- Стратегии развития глобальных исследовательских университетов
- Стратегии развития национальных отраслевых университетов
- Стратегии развития региональных университетов



Пространство самоопределения

- Пять рынков:
 - Знаний и технологий
 - Услуг развития
 - Креативных квалификаций
 - Массовых квалификаций
 - Услуг социализации

- Три масштаба:
 - Глобальный
 - Национальный
 - Региональный



Основные типы

- **Глобальный** рынок знаний, технологий и креативных квалификаций – исследовательские университеты мирового класса
- **Национальный** рынок знаний, технологий, услуг развития, креативных и массовых квалификаций – национальные отраслевые университеты
- **Региональный** рынок услуг развития, массовых квалификаций, услуг социализации - региональные университеты



Что значит быть исследовательским университетом мирового класса?

*«Все хотят этого, но никто не знает, чего именно, и как это получить»
(Altbach, 2004)*

- Высокая квалификация и репутация выпускников на глобальном рынке труда
- Выдающиеся результаты исследований, отраженные в публикациях и премиях
- Активный трансфер технологий на международный рынок и влияние на глобальное развитие



Международные рейтинги

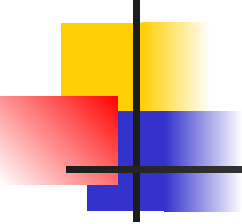
- «Рейтинг университетов мира» Times
- «Академический рейтинг университетов мира» Шанхайского университета
- «Рейтинг лучших университетов мира» QS World University Rankings

Основные критерии ранжирования:

- международная репутация
- результаты учебной и научной работы
- преподавательский состав
- численность иностранных студентов и преподавателей

Десять лучших университетов по результатам международных рейтинговых оценок (2009-2010)

| Место | Рейтинг «Таймс» | Шанхайский рейтинг | Рейтинг QS World University Rankings |
|-------|---|---|---|
| 1 | Гарвардский университет | Гарвардский университет | Кембриджский университет |
| 2 | Йельский Университет | Стэнфордский университет | Гарвардский университет |
| 3 | Кембриджский университет | Калифорнийский университет, Беркли | Йельский Университет |
| 4 | Оксфордский университет | Кембриджский университет | Университетский колледж Лондона |
| 5 | Калифорнийский технологический институт | Массачусетский технологический институт | Массачусетский технологический институт |
| 6 | Стэнфордский университет | Калифорнийский технологический институт | Оксфордский университет |
| 7 | Университетский колледж Лондона | Колумбийский университет | Имперский колледж Лондона |
| 8 | Чикагский университет | Принстонский университет | Чикагский университет |
| 9 | Массачусетский технологический институт | Чикагский университет | Калифорнийский технологический институт |
| 10 | Колумбийский университет | Оксфордский университет | Принстонский университет |



Конкурентные преимущества – причины успеха и хорошей репутации лучших университетов

1. Высокая концентрация таланта
2. Достаточная обеспеченность ресурсами для создания качественных условий для обучения и проведения передовых исследований
3. Конструктивная система управления со стратегическими, инновационными и гибкими подходами



Базовые ожидания

1. Сильный компонент научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в вузе
2. Тесные институциональные связи с бизнесом и инновационной системой
3. Высокая степень гибкости процесса обучения
4. Интернационализация
5. Развитая инфраструктура



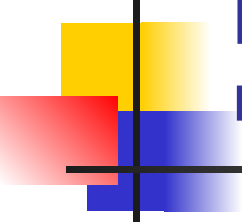
Что делать? - мировая озабоченность

- Европа – Болонская конвенция как победа уровневой модели
- Китай – программа 985
- Средний Восток – Катар, Дубаи
- Индия и Пакистан
- Мексика
- Казахстан



Это возможно – чистый эксперимент

- В 1960 два кампуса Малайзийского университета (Сингапур и Куала-Лумпур)
- В 2010 году НУС – 31 место в рейтинге QS, 34 место – в рейтинге Times и 101-150 место в Шанхайском рейтинге.
- В 2010 году УМ – 207 место в рейтинге QS



Почему некоторые университеты НЕ выдерживают конкуренции на глобальном уровне?

Примеры Германии и Франции:

- недостаточность строгого отбора студентов, поступающих в учреждения третичного образования
- полное отсутствие конкуренции между университетами
- нехватка бюджетных средств
- деятельность университетов ограничивается жесткими процедурами контроля государства

Во Франции:

- двойная структура системы третичного образования
- четкое разграничение между НИИ и научными подразделениями университетов

Рейтинг университетов России и стран-компараторов

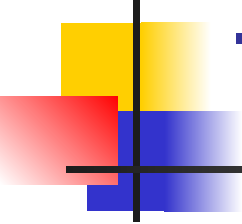
(число университетов, включенных в рейтинги - 2010)

| Страны | Рейтинг SJTU (500 университетов) | Рейтинг THES (200 университетов) | Рейтинг QS (500 университетов) |
|-----------|-------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| Германия | 39 | 14 | 42 |
| Канада | 23 | 9 | 20 |
| Франция | 22 | 4 | 21 |
| Китай | 34 | 6 | 10 |
| Финляндия | 6 | 1 | 7 |
| Ирландия | 3 | 2 | 8 |
| Индия | 2 | 0 | 8 |
| Россия | 2 | 0 | 5 |



Механизмы привлечения талантов – СТУДЕНТЫ

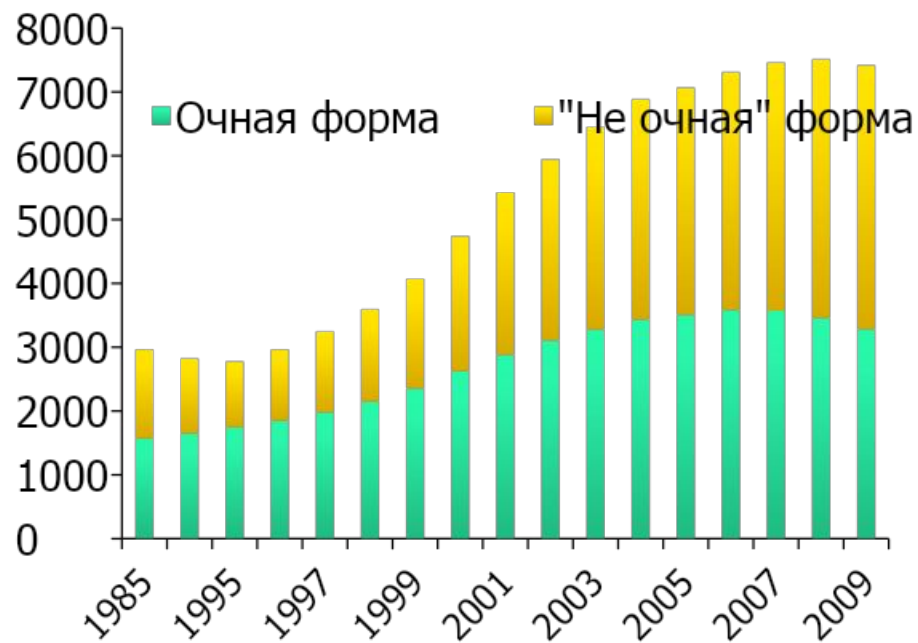
- Глобальные экзамены
- Система трансфера кредитов
- Финансовая поддержка мобильности студентов
- Преимущественный набор в магистратуру
- Привлекательный бренд



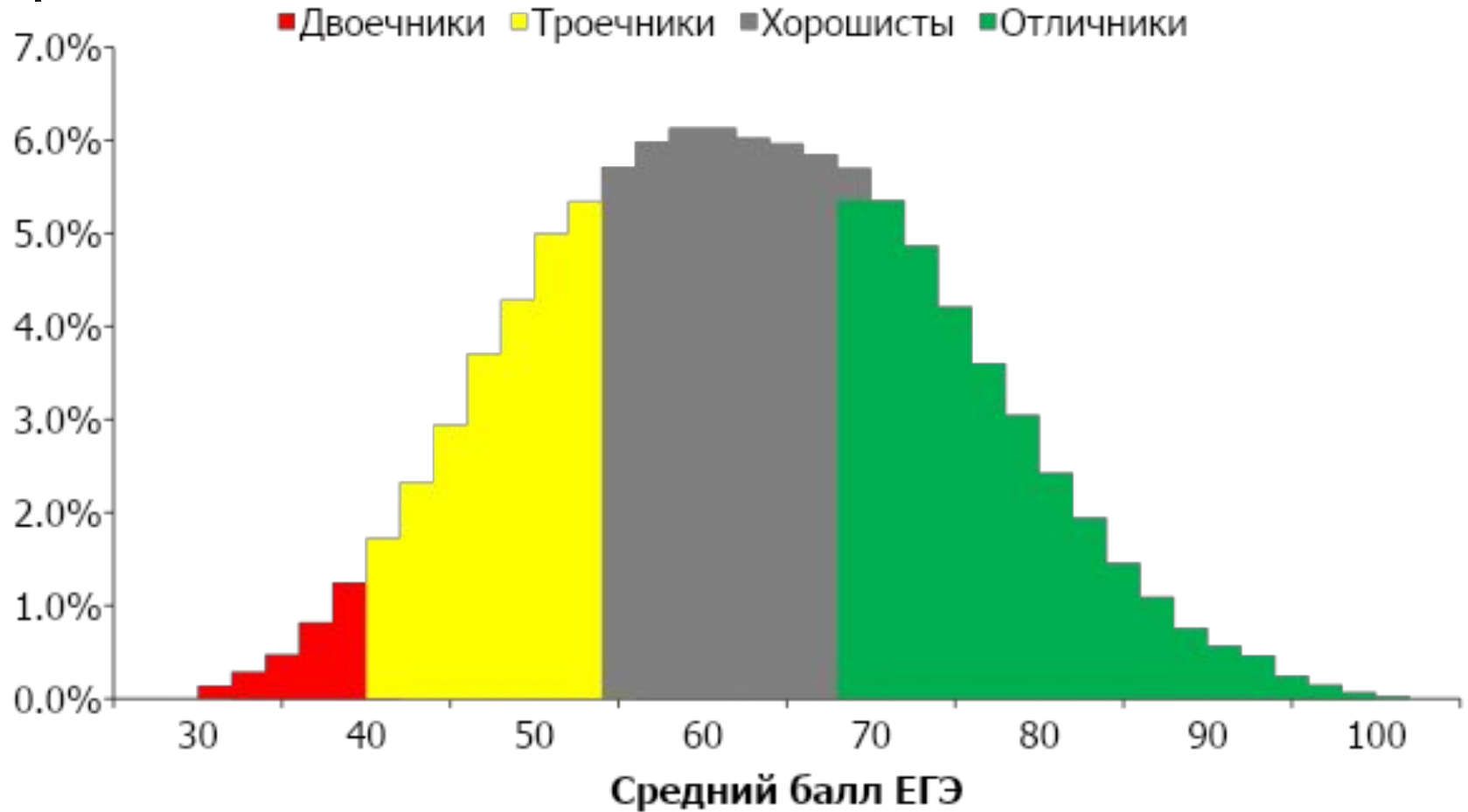
Привлечение талантов - набор студентов

- Падает число потенциальных абитуриентов
- Растет конкуренция

Система профобразования: число студентов

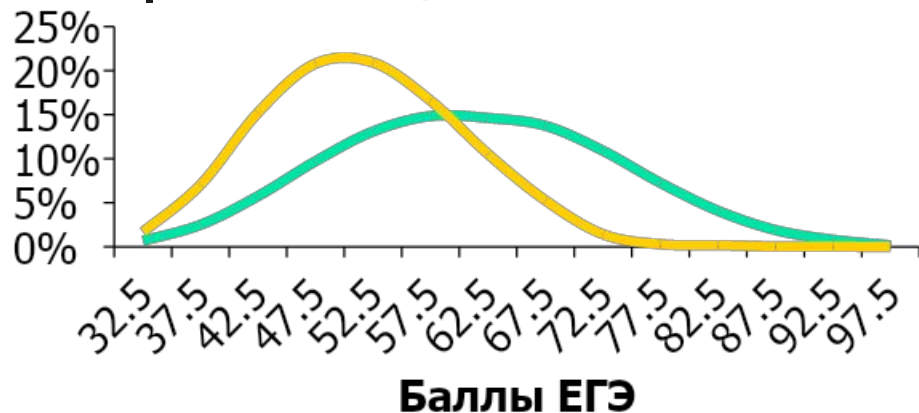


Качество студентов

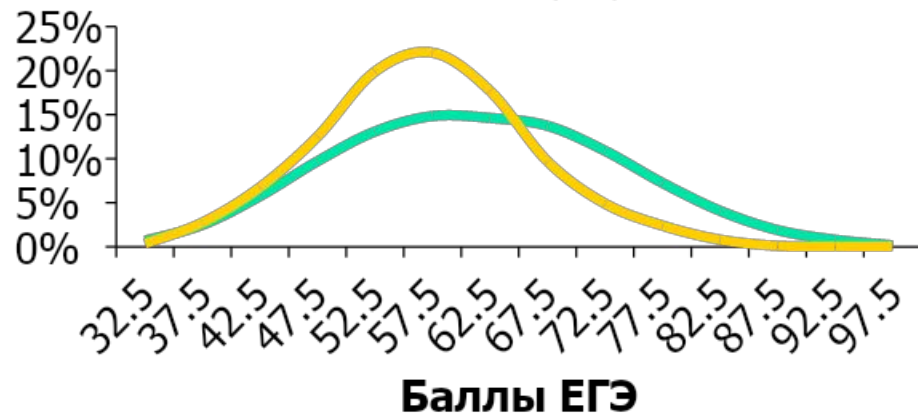


Направления подготовки с низкими баллами ЕГЭ (бюджетные места)

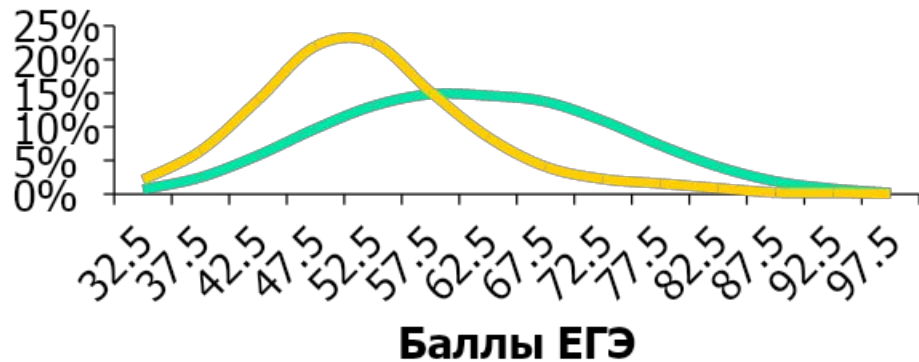
— Все направления
— Сельское и рыбное хозяйство



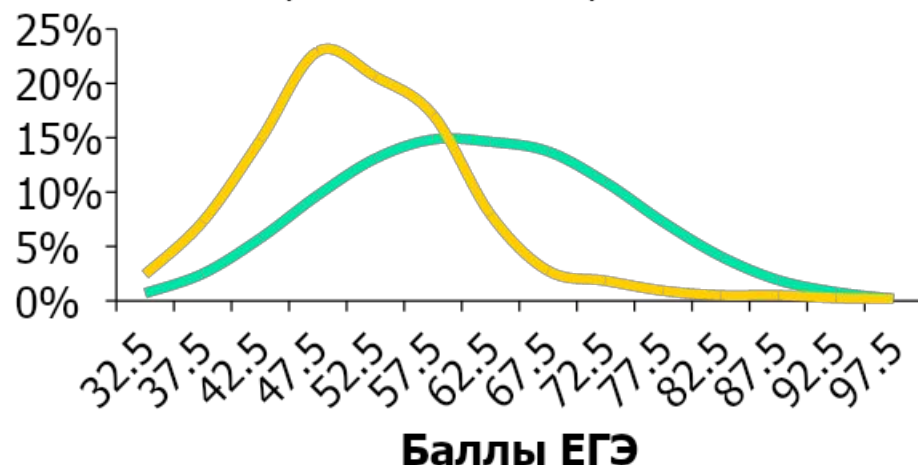
— Все направления
— Геодезия и землеустройство



— Все направления
— Metallургия, машиностроение и материалобработка



— Все направления
— Морская техника





Удельный вес студентов магистратуры и аспирантуры в отдельных университетах

| Университет | Студенты, еще не получившие диплома бакалавра | Студенты магистратуры и аспирантуры | Доля студентов магистратуры и аспирантуры (%) |
|-----------------------------------|---|-------------------------------------|---|
| Гарвард (2009-2010) | 7181 | 14044 | 66 |
| Стэнфорд (2009) | 6878 | 9916 | 59 |
| МТИ (2009-2010) | 4232 | 6152 | 59 |
| Оксфорд (2009-2010) | 11765 | 8701 | 42,5 |
| Кембридж (2007-2008) | 11608 | 6216 | 35 |
| Лондонская школа экономики (2007) | 4254 | 4386 | 51 |
| Пекинский университет (2009) | 15128 | 15039 | 50 |
| Токийский университет (2004) | 15466 | 12676 | 45 |



Механизмы привлечения талантов - ПРЕПОДАВАТЕЛИ

- Сокращение доли собственных выпускников
- Активный поиск на международном рынке труда
- Постоянное обновление
- Система академических стимулов и внутренняя конкуренция
- Поддержка академического выбора студентов



Привлечение талантливых преподавателей: выводы

- Подавляющее большинство – собственные выпускники и аспиранты, что ведет к изоляции
- Действующие программы грантов работают на сохранение, но сильная молодежь продолжает уходить на альтернативные рынки
- Отток сильных специалистов за рубеж и в Москву
- Нет программ импорта и формирования сетей профессионалов
- Нет совместных программ вузов по повышению качества преподавателей

Где взять деньги?

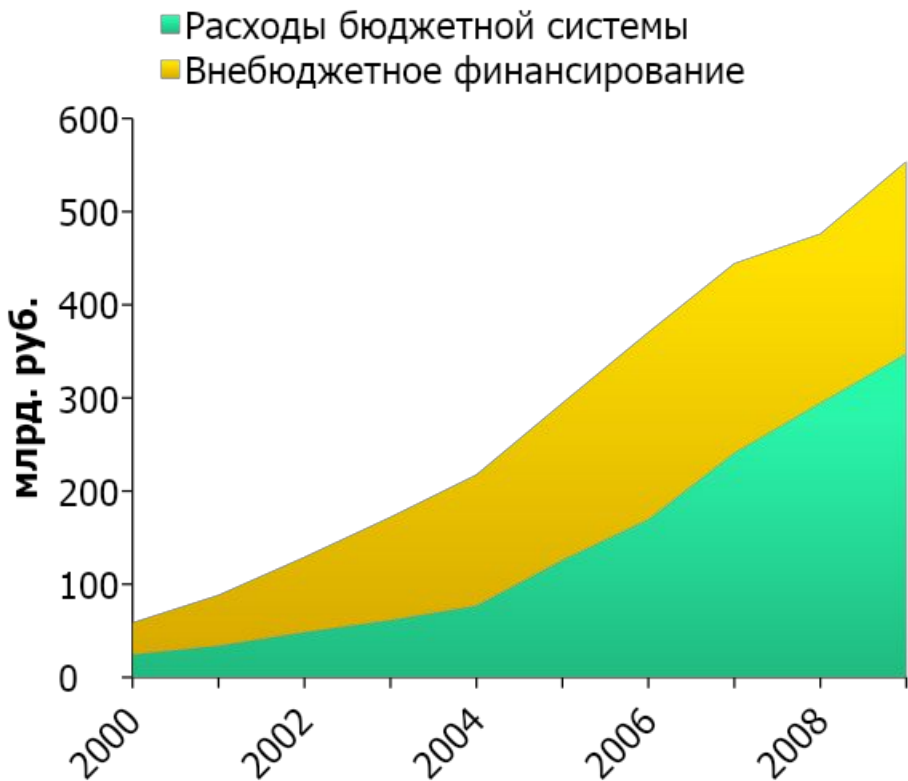
Финансирование НИР и НИОКР в крупнейших университетах и компаниях (2009-2010)

| Университет | Бюджет НИР и НИОКР (млн. \$) | Компания | Бюджет R&D (млн. £) |
|-------------|------------------------------|------------------|---------------------|
| Гарвард | Total Income - 3,828 | Ford | 4700 |
| Стэнфорд | Total income – 3,7 bln | Pfizer | 7000 (2009) |
| MIT | Total income - 2644 | General Motors | 3900 |
| Оксфорд | 862,5 | Daimler Chrysler | 3900 |
| Кембридж | 395 | Microsoft | 3800 |

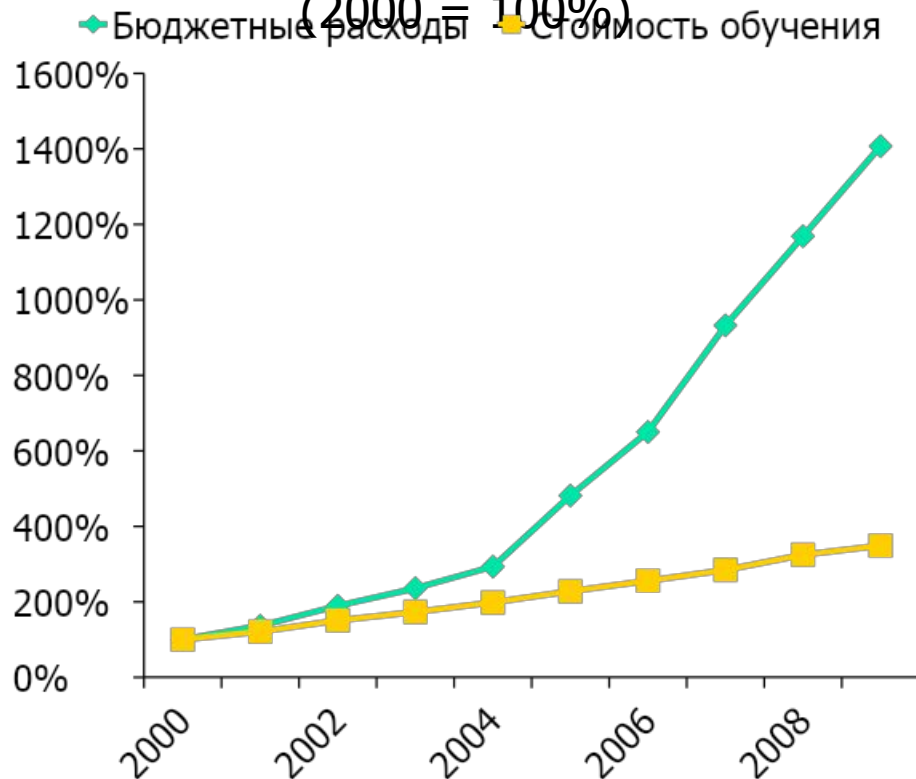
Доходы от обучения уже нельзя увеличить значительно

Доля средств семей сократилась с 60% в первой половине 2000-х до 38% – в 2009

Объем средств, направляемый в систему высшего образования

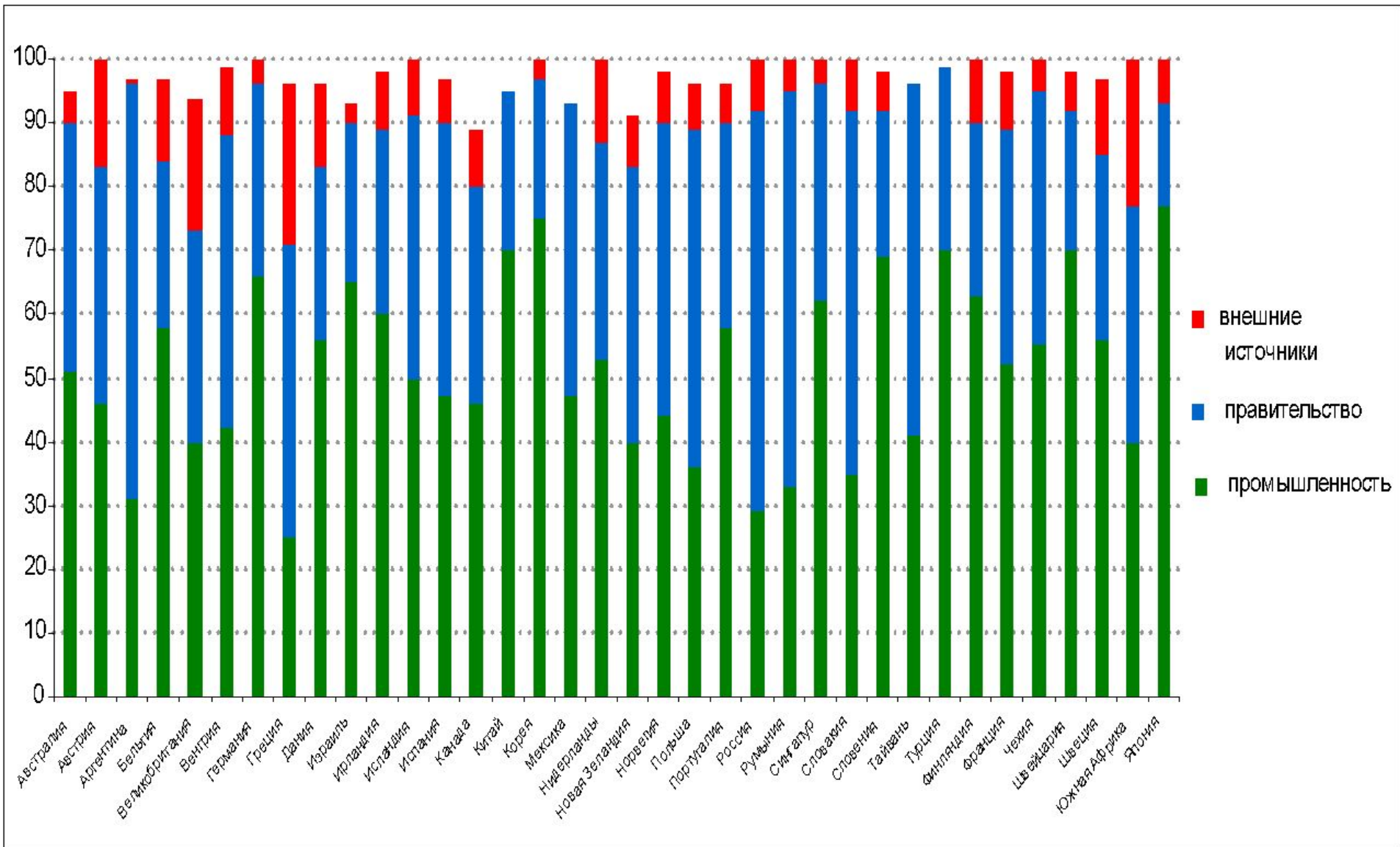


Динамика бюджетных расходов на высшее образование в расчете на 1 обучающегося и средней стоимости обучения в вузах по данным Росстата (2000 = 100%)



* Данные по 2009 году - предварительные оценки

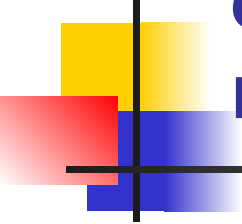
Источники финансирования НИОКР в развитых странах, 2006 год





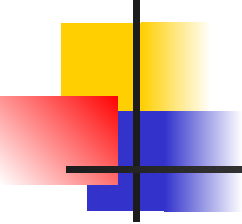
Специальные модели управления

- Предоставление полной автономии, включая гибкость в формировании и расходовании средств
- Предоставление академической свободы
- Создание независимых руководящих органов, уполномоченных назначать руководителей ведущих университетов на конкурсной основе



Три основные стратегии создания университетов мирового класса на национальном уровне

- I. Повышение уровня нескольких из существующих университетов, имеющих потенциал для превращения в передовые учебные заведения
- II. Слияние вузов для реорганизации в новый университет, который мог бы обеспечить синергизм, присущий вузу мирового класса
- III. Создание новых университетов с нуля



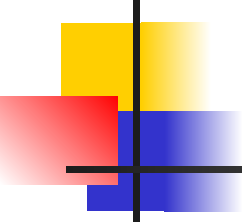
Стратегия I: Модернизация существующих вузов

Условия создания

- Предоставление вузам управленческой самостоятельности
- Введение благоприятных режимов налогообложения
- Привлечение новых сотрудников и лидеров

Препятствия

- Нормативные акты, регулирующие деятельность государственных учреждений
- Жесткие финансовые требования
- Инерция и консерватизм



Стратегия II: Слияние существующих вузов

Задачи

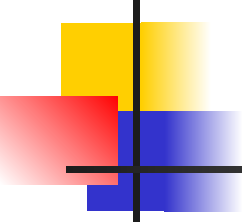
- Формирование общей академической культуры
- Обеспечение внутреннего единства вновь образованного вуза

Преимущества

- Укрепление вузов
- Объединение кадровых и финансовых ресурсов
- Полидисциплинарное взаимодействие

Возможные риски

- конфликт институциональных культур
- дублирование штата и учебных планов
- «поглощение» трудовых контрактов и долгов организации



Стратегия III: Создание новых учебных заведений

Преимущества

- Инновационные междисциплинарные учебные программы
- Избранный состав преподавателей и студентов
- Динамичное стратегическое планирование

Недостатки

- Отход от научно-исследовательских и преподавательских традиций и научных школ
- Отсутствие бизнес-процессов
- Слабость бренда



Роль государства при создании университета

- Обеспечение достаточного объема финансовых ресурсов для «потенциального» элитного университета
- Поддержка привлечения лучших студентов и профессоров
- Поддержка установления международных связей между новым университетом и лучшими международными университетами и научно-исследовательскими центрами
- Поддержка привлечения новых университетов к осуществлению национальной инновационной политики



Стратегические развилки на институциональном уровне

- Стратегическая направленность - определение рыночных ниш
- Последовательность изменений – постепенность или рывок, гомогенность или гетерогенность
- Интернационализация – для чего привлекаются иностранцы: импорт «мозгов» или экспорт образования, импорт программ или «безумный прорыв»
- Управление – расширение академической демократии или приглашение менеджеров



Уроки международных попыток

- Сверхкрупные университеты – рискованная модель
- Прямая конкуренция с лидерами неэффективна – нужны новые ниши
- Концентрация ресурсов и усилий
- Подключение к глобальным проектам
- Радикальные инновации



Направляющие вопросы на институциональном уровне

- Есть ли в вузе беспокойство обновления (энергетика руководителей)?
- Какова общая концепция – какая часть университета станет исследовательской?
- В какой нише (нишах) университет будет стремиться достичь превосходства в области преподавания и научных исследований?
- Как будет достигаться интернационализация университета?
- Какова вероятная стоимость осуществления предлагаемого скачка, и как она будет финансироваться?
- За счет чего люди, которые работали по-старому, станут работать по-новому?
- Какова последовательность выхода на новое качество?



Специализированные университеты национального масштаба

- Определение конкурентов
- Присоединение к отрасли
- Современный учебный процесс и адекватные образовательные программы



Роль в развитии городской среды - ориентиры

Современные университетские системы

- облагораживают городскую среду
- помогают в анализе и решении социальных проблем
- являются центрами культуры
- становятся центрами коммуникации и распространения знаний (в том числе для малого бизнеса)
- развивают систему общего образования

Это является важной частью образовательного опыта молодых людей



Усиление коммуникации в экономике и обществе

Современные университеты

- являются медиаторами между международной наукой и регионом
- являются площадками для диалога местного сообщества и бизнеса
- являются ведущими провайдерами научной информации для представителей бизнеса и общества