

---

## ПРОГНОЗ ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ: ВЕРОЯТНЫЕ СЦЕНАРИИ И ИХ РЕАЛИЗАЦИЯ В ВУЗАХ

А.В. Давыдова

Департамент внутренних коммуникаций  
Российский университет дружбы народов  
ул. Миклухо-Маклая, 6, Москва, Россия, 117198

В статье поднимается вопрос актуализации проблем, связанных с оценкой развития вузов в условиях значительных изменений в системах высшего образования. Анализируя ситуацию, в которой оказались российские вузы, автор выделяет факторы, определившие направления развития университетов в непростых рыночных отношениях и при постоянной конкуренции. Механизмы изменения деятельности вузов, хоть и базируются на разных критериях, но в целом направлены на достижение стратегического ориентира инновационного развития, позволяющего вузу занять достойное место на рынке образовательных услуг и быть финансово независимым. В связи с этим в статье затрагивается вопрос проектирования будущего университетов в зависимости от выбранных ими путей своего развития. Автором описываются вероятные сценарии развития системы высшего образования, опираясь на события и реформы, которые имеют место в научно-образовательном пространстве и с учетом современных социально-экономических и политических условий. Проводится аналогия между прогнозируемыми векторами движения высших учебных заведений и новыми типами университетов, на базе которых могут реализовываться предложенные сценарии. Так привычный сценарий развития системы высшего образования на основании деятельности исследовательских университетов дополняется сегодня альтернативными сценариями, в основе которых становятся новые типы вузов: предпринимательский, инновационный, сетевой, виртуальный. Делается вывод об актуальности подобных прогнозов как показателей наличия процесса осмысления состояния системы высшего образования и поиска новых способов университетского менеджмента и оптимальных форм существования университета.

**Ключевые слова:** система высшего образования; исследовательский университет; инновационный университет; виртуальный университет; предпринимательский университет; федеральный университет; сценарий развития системы образования.

Современные политические и социально-экономические условия, а также реформы, проводившиеся в российском научно-образовательном пространстве в последние 10—15 лет, приводят университеты к поиску все новых механизмов выживания и путей устойчивого развития. Данные механизмы базируются на разных критериях, но в целом все они направлены на достижение стратегического ориентира инновационного развития, позволяющего вузу занять достойное место на рынке образовательных услуг и быть финансово независимым [7].

Сегодня абсолютно все российские вузы находятся в схожей ситуации. На их существование влияют определенные факторы, которые в еще большей степени актуализируют необходимость эффективного развития как способа выживания в непростых рыночных отношениях и при постоянной конкуренции.

Деятельность университетов сегодня во многом определяется потребностями государства, которое, выделяя бюджетные средства, требует взамен доказательства их эффективного использования. Так, конкурсы, проводившиеся в нашей стране с 2006 г., на получение государственных грантов повлекли за собой и такие тре-

бования, как создание более развитой инновационной системы, продвижение экономики знания, экономики образования, но также сопровождались целым рядом строгих проверок всех финансовых затрат вузов и отчетности по результатам программ стратегического развития [12].

Следующим фактором становится сокращение расходов на высшее образование со стороны государства, а следовательно, необходимость привлечения финансовых средств. Этот фактор, пожалуй, можно назвать решающим для большинства вузов по всему миру, поскольку практически во всех развитых странах вложения средств в инфраструктуру вузов сократились ниже уровня, необходимого для поддержания устойчивости. И именно благодаря поискам альтернативных источников дохода вузы нашли новый путь своего развития, стали сотрудничать с предприятиями в различных областях и расширили свои исследовательские возможности.

Другой заинтересованной стороной прогрессивной деятельности университетов являются граждане, те, кого можно назвать потребителями образовательных услуг. В данную группу входят и абитуриенты, и слушатели программ дополнительного образования, и работодатели. Их требования к университетам также находятся в постоянно изменчивом состоянии. С одной стороны, востребованными остаются вузы с классическими формами обучения, с прозрачной и эффективной системой качественного образования. Но в то же время рост популярности непрерывного образования (*life long learning*) ведет к тому, что интерес общественности привлекают те вузы, которые перестроились под потребности в профессиональном обучении различных категорий населения и предлагают им образовательные программы с изучением отдельных дисциплин в разных университетах, дистанционно, и сокращенные программы, в том числе для получения второго высшего образования.

Также в качестве фактора, влияющего на развития университетов, можно назвать и конкуренцию между вузами за бюджетные средства, которая с каждым годом становится все более жесткой. И эта конкуренция проявляется в борьбе за государственное финансирование (конкурсы, гранты), что особенно характерно для стран, где бюджетное финансирование подчиняется определенным схемам, выстроенным по формулам, учитывающим в необходимом соотношении различные направления деятельности университета.

Кроме того, наравне с бюджетным финансированием вузы конкурируют и за внебюджетное финансирование: за большее количество студентов и слушателей программ, обучающихся, конечно, на контрактной основе, за сотрудничество с различными компаниями и предприятиями, за возможность получения негосударственных грантов и т.д.

Определенный вклад в механизмы развития университетов вносят такие факторы, как возможность и стремление изменения статуса вуза: приобретение большей автономности от государства, а значит, и большей ответственности и самостоятельности в своей деятельности. Конечно, влияние оказывают и общемировые тенденции, такие как, например, Болонский процесс, формирование мировых рейтингов университетов и т.п., а также нарастание тенденций, связанных с интеграцией деятельности университетов, созданием стратегических альянсов,

международных программ, формированием региональных и международных образовательных сетей. При этом конкуренция за потребителя дополняется конкуренцией между сетями за учебные заведения как субъекты сети. Все эти тенденции являются отражением процессов глобализации и интернационализации.

Таким образом, на рубеже веков и в первую четверть XXI в. актуализировались проблемы, связанные с оценкой развития вузов в условиях значительных изменений в системах высшего образования, а также с проектированием будущего университетов в зависимости от выбранных ими путей своего развития. Изменения в положении университетов, происходящие под влиянием глобализации, развития науки, экономики, культуры и других факторов, разнообразны и противоречивы: это одновременно и выражение кризиса, и симптом обновления.

В последние пять лет особое внимание ученых обращено к анализу перспектив развития системы образования, одним из таких исследований, проведенным в 2010 г. с акцентом на проблемы университетского образования, стал прогноз исследовательской группы Хартфордширского университета [13. С. 445—453]. Предложенные учеными прогнозы представлены в виде пяти возможных разнонаправленных сценариев, каждый из которых может найти свое продолжение при определенных условиях, а также развиваться на базе различных типов вузов, многообразии которых появилось в мире в последние десятилетия.

Очевидно, что появление университетов нового типа стало ответом высшего образования на запросы общества. Считается, что это проявление естественного процесса дифференциации университетского образования под воздействием рынка образовательных услуг, ибо первейшим фактором успеха на любом рынке, в том числе на рынке образовательных услуг, является правильный выбор своей ниши, т.е. миссии, и выбор правильной стратегии [10. С. 4—7].

**Первый сценарий**, предложенный исследовательской группой Хартфордширского университета, развивается при условии продолжения финансового кризиса, случившегося в 2008 г. Кризис в экономической сфере приводит к тому, что молодежь теряет уверенность в своей способности оплачивать образование, в результате университет становится все менее доступным для широких кругов, а наибольший спрос будет наблюдаться на программы, изучение которых можно сочетать с работой. В этой ситуации в структуре персонала главную роль будет играть особый тип профессионала, осуществляющий связи с общественностью (PR), бизнесом, способный привлечь средства на проведение прикладных и фундаментальных исследований, исследовательских проектов, то есть внедрять, коммерциализировать и популяризировать знания, которыми обладает академический персонал [4. С. 144—145].

Данный сценарий наиболее вероятен для предпринимательского типа университетов (*entrepreneurial university*), в которых развитие информационно-коммуникационных технологий, предоставив новые организационные возможности для интеграции образования, науки и промышленности и для обеспечения взаимодействия и координации деятельности различных субъектов, позволило придать новое качество взаимодействию учебных заведений и корпораций [2. С. 26—33].

В последнее время концепция предпринимательского университета, возникшая в Европе в конце XX в., получила широкое распространение во всем мире. Ее появление было обусловлено нарастанием проблем в университетском сообществе, в особенности финансовых, что привело западные вузы к осознанной коммерциализации сфер деятельности, в которых ощущалась нехватка финансов.

По сути, путь становления предпринимательского университета — это путь от коммерциализации науки до общего предпринимательского стиля управления организацией под названием «университет».

В процессе взаимодействия с предпринимательским университетом формируются новые структуры: малые инновационные фирмы, научно-технологические парки, отдел защиты интеллектуальной собственности, бюро технологического трансфера, ориентированные на продвижение разработок университета на рынок, подготовку и запуск в производство наукоемкой продукции, интеграция университета и промышленного сектора. Последнее осуществляется посредством развития различных форм интеграции: технополисов, научно-производственных предприятий, центров коллективного пользования и т.д.

В России в 2011 г. была создана Ассоциация предпринимательских университетов, в которую входят 7 вузов: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»; Национальный исследовательский университет «Московский физико-технологический институт»; Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР); Национальный исследовательский ядерный университет «Московский инженерно-физический университет»; Национальный исследовательский технологический университет «Московский институт стали и сплавов» («МИСиС»); Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики; Национальный исследовательский Томский политехнический университет; а также Фонд Сколково [5. С. 12—14].

В рамках *второго сценария*, заключающегося в расширении финансирования университетов заинтересованными предприятиями и бизнесом, может наблюдаться значительный разрыв между прикладными исследованиями, интересными бизнесу, и фундаментальными исследованиями, увеличение количества специалистов в области управления образованием, активизация мобильности преподавательского состава, работающего за счет краткосрочных контрактов с университетами. Базовым для такого сценария может стать проектно-ориентированный университет, который отличается своей организационной структурой, объединяющей традиционные иерархические отношения с постоянно меняющимися горизонтальными связями между подразделениями. Эти горизонтальные связи реализуются в основном через проектные подразделения (департаменты), что становится основанием для особого способа управления проектами — project management.

Переход от модели традиционного университета к модели проектно-ориентированного университета предполагает разнообразные изменения, как в системе управления университетом, с помощью включения в нее подсистемы, ориентированной на реализацию проектов, так и в содержании профессиональной деятельности профессорско-преподавательского состава. Так, например, у преподавателя

наряду с привычными для него функциями исследователя и педагога появляется и новая функция менеджера проекта или предпринимателя, обуславливающая возникновение предпринимательства в научно-образовательной сфере. Примером данного типа университета в российских реалиях О.В. Петрова и А.О. Грудзинский называют Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского [6. С. 12—18].

*Третий сценарий* складывается из предположения о том, что оптимизация финансирования университетов может быть проведена за счет укрупнения до уровня регионального конгломерата. Так могут появиться масштабные кампусы, состоящие из нескольких университетов, объединенных по региональному принципу, что позволит реализовать идею охвата потенциальных студентов, ориентировать входящие в них вузы на достижение патриотической идеи региональной идентичности. Таким образом, появится импульс к сетевому взаимодействию вузов, к формированию устойчивого регионального сообщества, к расширению возможности получения высшего образования у местного населения. «Финансирование будет распространяться через регион, дополнительное финансирование будет осуществляться в соответствии с актуализированными потребностями региона. Работа в региональных вузах будет осуществляться как на основе образовательной франшизы, так и путем создания кросс-институциональных межрегиональных команд» [4. С. 145].

Форма интеграции учебных заведений как региональных учебных округов не нова для нашей страны, поскольку еще в XIX в. эта идея состояла в объединении учебных заведений нескольких губерний в округ, который осуществлял в основном административно-контрольную функцию. Университетский округ имеет явные преимущества при эффективном развитии экономических кластеров в регионах, при формировании научных, интеллектуальных, инженерных и управленческих элит, при согласовании интересов федеральных и региональных властей, бизнеса и самих образовательных учреждений, также как и определения согласованных векторов развития.

Так или иначе, идея университетских округов, замысел центров развития производительных сил, идея развития федеральных исследовательских университетов (технопарков) в регионах приобретают смысл и реалистичность в рамках нового курса для России как общегосударственной стратегии выхода из кризиса и дальнейшего социального, экономического и культурного подъема. Стратегии, которая, как можно надеяться, продолжит путь в цивилизацию знаний, образования, человеческих способностей и качеств [8. С. 7—11].

Примером применения данной стратегии на практике становится создание федеральных университетов, то есть объединение нескольких вузов в одном регионе с целью формирования крупномасштабного исследовательского университета. Подобная стратегия была применена во всех федеральных округах, результатом чего стало появление целого ряда вузов, таких как Казанский (Приволжский), Дальневосточный, Северный (Арктический), Уральский и т.д. Основной задачей данных университетов становится удовлетворение потребностей развития

разных отраслей экономики и ее инновационного развития, а также подготовка кадров и диверсификация научных исследований, что может способствовать дальнейшему становлению вузов университетами мирового класса.

Определенным недостатком в применении подобной стратегии становится тот фактор, что при объединении разных университетов следует учитывать их отличающиеся уровни научной и образовательной деятельности, различия в системах управления, традициях, корпоративных культурах. Поэтому процесс интеграции университетов требует определенных временных затрат, которые невозможно спрогнозировать, а следовательно, не получается рассчитывать на их скорый успех в достижении уровня университета мирового класса.

Тем не менее, идея федеральных университетов развивается с учетом особенностей каждого конкретного региона. В этом процессе закладывается основа формирования отчетливой структуры взаимодействия университетов с государственными органами, региональными работодателями и бизнес-структурами, с целью повышения эффективности результатов деятельности вузов, а также развития регионов.

Следует отметить, что федеральные университеты — это университеты нового исследовательского типа, спецификой которых является кадровое и научное обеспечение геополитических территорий, инновационного развития регионов. Огромные надежды на университеты данного подуровня возлагаются в связи с успешным представлением российского образования на мировой арене, достойным позиционированием его качества на мировом рынке образовательных услуг, а также успешной интеграцией в международное образовательное пространство.

**Четвертый сценарий** строится на ситуации, характеризуемой в первую очередь отсутствием государственного финансирования, что подтолкнет вузы к поиску альтернативных источников финансирования, спонсорской помощи, осознанию необходимости придерживаться режима экономии и своей ответственности за дальнейшее существование. В этом случае наиболее приоритетным станет международный сегмент, то есть увеличение студенческого потока из различных стран, представители которого будут оплачивать образование за счет личных средств. Значимыми сотрудниками будут считаться те, кто вносит вклад в создание имиджа вуза, в сотрудничество с промышленностью и бизнесом.

Этот сценарий скрывает в себе некоторый негативный подтекст, поскольку в нем заложена минимизация финансирования оплаты труда преподавателей с целью мотивации их стремления к сотрудничеству с бизнесом и «зарабатыванию» денег для университета. Данный подход, скорее всего, усилит конкуренцию среди преподавателей, а следовательно, может отразиться на качестве обучения студентов, также генерация знаний внутри строго ограниченных профессиональных групп превратит сами знания в товар, который будет распространяться ограниченно, что заведомо противоречит принципам образования.

Однако и для данного сценария существует современный тип университета — инновационный университет, занимающийся производством продукта особого типа: научно-технических инноваций или наукоемких технологий. Из данной осо-

бенности продукта вытекает и специфика в организации университета, требующая наличия особой структуры для трансфера технологий. Инновационная организация деятельности университета предполагает развитие новых организационных форм науки: инновационные центры, технологические парки, инкубаторы технологий; методов технологического менеджмента и других организационно-управленческих форм коммерциализации науки и технологий.

Следует отметить, что основой современного университета становится инновационная деятельность, направленная на создание новаций, влияющих на множество сфер жизнедеятельности общества: на состояние науки и образования, социальной сферы и экономики страны и региона. Инновационные университеты способствуют ускоренному развитию социума за счет интенсивной передачи генерированных университетом знаний, технологий.

Университеты такого типа представляют собой учебно-научно-инновационный комплекс, основанный на тесной связи между учебным, научным и инновационным сегментами, активно реализующий инновационную деятельность и имеющий инфраструктуру для ее осуществления.

Инновационный университет характеризуется развитыми внешними связями с партнерами, работодателями и т.д., которые обеспечивают его способность эффективно решать проблемы экономики страны, региона, отрасли, а также проблемы системы образования и науки. В России принадлежность к данному типу университетов заложена в самих названиях вузов: Международный инновационный университет (г. Сочи), Махачкалинский инновационный университет, Открытый инновационный университет и т.д.

В качестве основы *пятого сценария* лежит частично дистанционное обучение (что потребует меньших затрат у студентов, которым не придется уезжать на обучение из дома), использование широкого перечня выборных модульных курсов, распространение системы обучения в течение всей жизни (life long learning) как фундамента для долгосрочной профессиональной карьеры и партнерских отношений между университетами в рамках сетевого сотрудничества. Данный подход рассматривается как привлекательный для иностранных студентов, хотя не предполагается, что данная группа студентов станет основной потенциальной платательщицей в бюджет университета. В данном сценарии потребности наибольшего числа студентов могут быть обеспечены в полной мере именно благодаря организации дистанционного образовательного процесса.

Базовым типом университета при реализации данного сценария становится виртуальный университет, который представляет собой реально существующую организацию, не имеющую при этом привычной организационной формы и культуры: отсутствие здания, трудового коллектива, привычных взаимоотношений между сотрудниками. Все это замещается управлением и информационным обменом посредством современных информационных технологий. Число применения виртуальных элементов может быть весьма значимым и стоит рассматривать образовательное учреждение, ориентированное на предоставление образовательных услуг посредством E-learning, как смешанный тип (на сегодняшний день),

так как организация и поддержка виртуальных способов обучения могут проводиться и на базе традиционных образовательных учреждений [1. С. 1—6]. Появление таких университетов стало закономерным следствием эволюции систем образования в условиях глобализации: интернационализации и диверсификации образования, развития информационно-коммуникационных технологий и т.д.

Принято выделять два подхода к выделению виртуальных университетов.

В первом «академическом» виртуальными университетами называют учебные заведения или образовательные сети, которые ведут свою деятельность только дистанционными методами на основании собственной лицензии и оригинальных образовательных программ, а также выдают дипломы. Такими университетами являются Голландский открытый университет, Британский открытый университет, Открытый университет Израиля, Университет западных губернаторов, Открытый виртуальный университет (Россия) и т.д.

Во втором подходе учитываются технологические особенности, то есть использование информационно-коммуникационных средств исключительно в виртуальной среде. В таком случае виртуальными университетами считаются все университеты, которые в своей структуре имеют центры или подразделения, применяющие электронные курсы, порталы, вебинары и другие средства.

Осуществление данных сценариев наблюдается уже во многих странах, доказательством этому служит большое количество описанных типов вузов, которое увеличивается с каждым годом. Также необходимо понимать, что представленные прогнозы направлены на привлечение внимания не только университетов, но и правительств, представителей бизнеса, СМИ и всех заинтересованных граждан к возможным вариантам развития высшего образования.

Возможен же и так называемый *шестой сценарий*, предполагающий возвращение к докризисной и дореформенной системе образования, конечно, с поправкой на современные условия существования этой системы. Так, например, несмотря на всевозможные нововведения и распространение современных вузов, опорой для государства остаются исследовательские университеты. Несмотря на долгую историю развития данного типа, истоки которого лежат еще в модели Гумбольдта, исследовательский университет является современной формой интеграции образования и науки, хорошо зарекомендовавшей себя за рубежом. Понятие исследовательского университета в современных условиях заметно усложняется, меняется и его смысл, который приобретает те или иные черты в зависимости от локальных условий, региональных и национальных образовательных традиций. Формально требования заключаются в наличии полного набора бакалаврских программ, ориентации на постдипломное образование и докторантуру, акценты на проведении научных исследований, присуждении не менее 50 докторских степеней в год и не менее 40 миллионов долларов ежегодной федеральной поддержки [11. С. 26].

В исследовательских университетах делается большинство научных открытий, авторы которых получают Нобелевские премии, публикуют результаты своих исследований в ведущих научных журналах. Наглядно также влияние данных уни-

верситетов на развитие науки, техники, технологий и на инновационную экономику, как США, так и всего мира. Европа уступает США в вопросе развития исследовательских университетов, что признавалось президентом Европейской ассоциации университетов Г. Винклером, и что способствует поддержке Лиги европейских исследовательских университетов (LERU), которая состоит из 20 ведущих университетов континента.

Следует отметить, что на современном этапе развития высшего образования внимание всех развитых стран приковано к созданию системы национальных исследовательских университетов. Ориентируясь на мировую практику, можно отметить, что именно данный тип университета пользуется наибольшей бюджетной поддержкой со стороны государства. Так, например, в США из 3500 учреждений высшего образования 100 ведущих исследовательских университетов получают 95% средств федерального бюджета, выделяемых правительством для исследовательских и образовательных целей [9. С. 426].

Но для университетов также характерно наличие различных источников финансирования: гранты, доходы от исследовательской, образовательной, производственной и консультативной деятельности, различные фонды, бизнес-сообщество и т.д. В этих же университетах происходит подготовка наибольшего числа специалистов высшей квалификации. Особенность воспитания этих специалистов состоит в том, что в университете существует тесная интеграция образования и науки, а в процесс проведения научных исследований студенты включаются в ходе обучения.

Национальные исследовательские университеты (НИУ) представляют собой реализацию нового подхода к качественному инновационному процессу усовершенствования секторов науки и образования, а также обновления институциональной формы организации, занимающейся научной и образовательной деятельностью [3. С. 96].

В России национальные исследовательские университеты были отобраны посредством конкурсов программ развития университетов. По результатам первого, состоявшегося 1 августа 2009 г. и собравшего 110 университетов-участников, национальными исследовательскими университетами были названы 12 вузов: Государственный университет — Высшая школа экономики; Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики; Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского; Московский авиационный институт (государственный технический университет); Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана; Новосибирский государственный университет; Санкт-Петербургский государственный горный институт им. Г.В. Плеханова (технический университет); Томский политехнический университет и т.д.

Второй конкурсный отбор состоялся 15 февраля 2010 г. Участие в нем приняли программы развития 128 университетов, а были выбраны 15 победителей: Иркутский государственный технический университет; Казанский государственный технологический университет; Московский государственный институт элек-

тронной техники; Московский государственный строительный университет (МГСУ); Санкт-Петербургский государственный политехнический университет и другие. Общее количество созданных в настоящее время национальных исследовательских университетов составило 29 вузов (27 — по конкурсу и 2 «пилотных проекта»).

Можно сказать, что исследовательские университеты сегодня являются успешными формами и самостоятельными экономическими субъектами, обеспечивающими страну и регион элитными кадрами, способствующими экономическому и социально-культурному развитию, что объясняет их широкое распространение в настоящее время как в США, Европе и Японии, так и в России.

Таким образом, привычный сценарий развития системы высшего образования на основании деятельности исследовательских университетов дополняется сегодня альтернативными сценариями, в основе которых становятся новые типы вузов: предпринимательский, инновационный, сетевой, виртуальный и так далее. Однозначных интерпретаций данных вузов пока не существует, как и нет уверенности в правдоподобности прогнозов и реальности сценариев, но, с другой стороны, такая ситуация является отражением процесса осмысления состояния системы высшего образования и поиска новых способов университетского менеджмента и новых более оптимальных форм существования университета.

## ЛИТЕРАТУРА

- [1] Белев М.Г. Виртуальные организации. Обзор состояния // Системный анализ в науке и образовании. 2009. № 3.
- [2] Гольшеникова О.М. Перспективы развития корпоративного образования // Менеджер по персоналу. 2008. № 4.
- [3] Джонстоун Д.Б. Система высшего образования в США: структура, руководство, финансирование // Университетское управление: практика и анализ. 2003. № 5—6.
- [4] Катичева М.Г. Европейские стратегии развития образования для будущего: установки, прогнозы, сценарии // Теория и практика общественного развития. 2012. № 3.
- [5] Переводчиков Е. Ассоциация предпринимательских университетов в России: первые шаги, миссия и будущее // «Хелис» — Вестник Ассоциации Тройной спирали. 2012. Т. 1. № 4.
- [6] Петрова О.В., Грудзинский А.О. Организационная культура как фактор развития инновационного университета // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2012. № 4—1.
- [7] Пузанова Ж.В., Давыдова А.В. Система высшего образования: основные характеристики и эволюция // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. 2014. № 3.
- [8] Садовничий В.А. В поисках нового подхода к развитию образования и производительных сил в России: университетские округа // Университетское управление: практика и анализ. 2000. № 2.
- [9] Управление в высшей школе: опыт, тенденции, перспективы / Рук. авторского коллектива В.М. Филиппов. М.: Логос, 2006.
- [10] Филиппов В.М. Многомерные социальные измерения университетов классического типа // Высшее образование сегодня. 2009. № 8.

- [11] Филиппов В.М. Новая динамика развития высшего образования в мире и российская высшая школа // *Философия образования в поликультурном обществе XXI века*. М.: РУДН, 2010.
- [12] Филиппов В.М., Пузанова Ж.В., Ларина Т.И. Россия в проекте «EUROSTUDENT-V» в контексте болонского процесса // *Высшее образование в России*. 2015. № 5.
- [13] Blass E., Jasman A. Visioning 2035: The future of the higher education sector in the UK // *Futures*. 2010. № 42.

## **PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE HIGHER EDUCATION: PROBABLE SCENARIOS AND THEIR IMPLEMENTATION IN UNIVERSITIES**

**A.V. Davydova**

Department of Internal Communications  
Peoples' Friendship University of Russia  
*Miklukho-Maklaya str., 10/2, Moscow, Russia, 117198*

The article considers the urgent issues of assessing the development of the higher education institutions under the significant changes in the higher education system. The author analyzes the situation in the Russian society to identify factors that determine the directions of universities development under difficult market relations and constant competition. The mechanisms of university changes, although based on different criteria, generally aim at achieving the strategic guideline of innovative development to help the university to take its rightful place in the educational market and to become financially independent, for which it is necessary to design the future of universities according to the chosen path of the development. The author describes some probable scenarios for the development of the higher education system, based on the events and reforms in the scientific and educational fields, taking into account the current socio-economic and political situation. The author makes an analogy between the predicted vectors of the development of the higher education institutions and new types of universities as a basis of the proposed scenarios implementation. Thus, the general scenario of the higher education system development on the basis of research universities is complemented by alternative scenarios based on new types of universities — entrepreneurial, innovative, network, and virtual. Such scenarios are relevant as indicators of understanding the state of the higher education system and can help to find new ways of university management and optimal forms of university functioning.

**Key words:** system of the higher education; research university; innovative university; virtual university; entrepreneurial university; federal university; a scenario of the educational system development.

### **REFERENCES**

- [1] Belev M.G. Virtual'nye organizacii. Obzor sostojanija [Virtual organizations: A review]. *Sistemnyj analiz v nauke i obrazovanii*. 2009. № 3.
- [2] Golyshejkova O.M. Perspektivy razvitija korporativnogo obrazovanija [Prospects for the development of corporate education]. *Menedzher po personalu*. 2008. № 4.
- [3] Dzhonstoun D.B. Sistema vysshego obrazovanija v SShA: struktura, rukovodstvo, finansirovanie [The higher education system in the USA: Structure, management, funding]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*. 2003. № 5—6.

- [4] *Katicheva M.G.* Evropejskie strategii razvitija obrazovanija dlja budushhego: ustanovki, prognozy, scenario [European strategies of the education development for the future: Positions, prognoses, scenarios]. *Teorija i praktika obshhestvennogo razvitija*. 2012. № 3.
- [5] *Perevodchikov E.* Associacija predprinimatel'skih universitetov v Rossii: pervye shagi, missija i budushhee [Association of the entrepreneurial universities in Russia: First steps, and a mission for the future]. «*Helis*» — *Vestnik Associacii Trojnoj spirali*. 2012. T. 1. № 4.
- [6] *Petrova O.V., Grudzinskij A.O.* Organizacionnaja kul'tura kak faktor razvitija innovacionnogo universiteta [Organizational culture as a factor of the innovative university development]. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo*. 2012. № 4-1.
- [7] *Puzanova Zh.V., Davydova A.V.* Sistema vysshego obrazovanija: osnovnye karakteristiki i evoljucija [The higher education system: Basic features and evolution]. *Izvestija vysshih uchebnyh zavedenij. Sociologija. Ekonomika. Politika*. 2014. № 3.
- [8] *Sadovnichij V.A.* V poiskah novogo podhoda k razvitiyu obrazovanija i proizvoditel'nyh sil v Rossii: universitetskie okrug [In search for a new approach to the development of the educational system and productive forces: University districts]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*. 2000. № 2.
- [9] *Upravlenie v vysshej shkole: opyt, tendencii, perspektivy* [Management in the higher education: Experience, trends, prospects] / Ruk. avtorskogo kollektiva V.M. Filippov. M.: Logos, 2006.
- [10] *Filippov V.M.* Mnogomernye social'nye izmerenija universitetov klassicheskogo tipa [Multidimensional social measurement of classical universities]. *Vysshee obrazovanie segodnja*. 2009. № 8.
- [11] *Filippov V.M.* Novaja dinamika razvitija vysshego obrazovanija v mire i rossijskaja vysshaja shkola [New dynamics of the world education development and the Russian higher education]. *Filosofija obrazovanija v polikul'turnom obshhestve XXI veka*. M.: RUDN, 2010.
- [12] *Filippov V.M., Puzanova Zh. V., Larina T.I.* Rossija v proekte «EUROSTUDENT-V» v kontekste bolonskogo processa [Russia in the project «EUROSTUDENT-V» in the context of the Bologna Process]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*. 2015. № 5. S. 97—102.