

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

На правах рукописи

**Корягина Екатерина Дмитриевна**

**Совершенствование механизмов управления развитием высшего  
образования в России**

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(менеджмент)

Диссертация на соискание ученой степени кандидата  
экономических наук

Научный руководитель –  
доктор экономических наук, доцент  
Зинчук Г.М.

Москва – 2021

## Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические аспекты управления развитием высшего образования .....	12
1.1 Эволюция управления развитием высшего образования.....	12
1.2 Организационные основы управления развитием высшего образования в России на современном этапе .....	25
1.3 Механизмы и структура управления развитием высшего образования.....	36
Глава 2 Анализ управления развитием образовательных организаций высшего образования в современных условиях .....	48
2.1 Оценка структуры образовательных организаций высшего образования в России на современном этапе .....	48
2.2 Анализ интеграционных процессов в высшем образовании России.....	63
2.3 Оценка деятельности российских образовательных организаций высшего образования в международных рейтингах .....	76
Глава 3 Совершенствование управления развитием высшего образования в России .....	90
3.1 Перспективные направления развития высшего образования России.....	90
3.2 Методические подходы к совершенствованию механизма управления развитием российских университетов .....	99
3.3 Направления интеграции отечественного высшего образования в международный рынок .....	110
Заключение .....	125
Список литературы .....	130
Приложение А (справочное). Нормативные акты, регулирующие высшее образование в Российской Федерации.....	157
Приложение Б (справочное). Структура Министерства науки и высшего образования Российской Федерации на 1 января 2021 года.....	161
Приложение В (справочное). Статистические данные о развитии системы высшего образования.....	162

## Введение

Стремительная и глубокая трансформация мироустройства приводит к принципиальному повышению значимости высшего образования для достижения благоприятного будущего страны, что определяет необходимость его совершенствования и поддержки со стороны государства.

Современный университет как ключевой элемент образовательной системы вынужден выстраивать свою стратегию развития, обеспечивая формирования национальных интеллектуальных элит в условиях интеграции в глобальные рынки образовательных услуг. Университет становится институтом развития, обеспечивающим будущее управления и безопасность страны.

Важнейшей задачей развития общества на современном этапе является увеличение доступности высшего образования [148]. Этот факт подчеркивает актуальность проблем высшего образования и необходимость разработки и совершенствования новых механизмов его развития.

За последнее время в России произошли существенные трансформации в системе высшего образования, сопровождающиеся сокращением числа и изменением статуса образовательных организаций, изменением соотношения профессорско-преподавательского состава и студентов, модификацией содержания образовательных программ. Все эти изменения происходят на фоне усиления международной конкуренции в сфере высшего образования, борьбы за высококвалифицированные кадры. При этом эффективная система высшего образования рассматривается в качестве «основы обеспечения присутствия России в числе ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок, определенного в качестве показателя национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года» [17].

Наряду с документами стратегического планирования, в которых подчеркивается роль высшего образования, следует указать на стоящие перед российскими учеными актуальные задачи фундаментальных и поисковых

научных исследований, направленных на устойчивое научно-технологическое, социально-экономическое и культурное развитие России, укрепление ее национальной безопасности и обеспечение научного лидерства страны в определении мировой научной повестки на долгосрочный период [40].

Фокусом изменений и важнейшей проблемой высшего образования становится поиск механизмов управления развитием на уровне стран и на уровне образовательных организаций, обеспечивающих их лидирующие позиции в данной сфере в условиях глобальных изменений внешней среды, структуры университетов, содержания и процессов их деятельности. Соответственно, важнейшее значение приобретает вопрос формирования научно обоснованных механизмов управления развитием организаций, реализующих программы высшего образования. Этот вопрос является междисциплинарным и многоаспектным и требует исследований, результаты которых могут использоваться в рамках подготовки, принятия и реализации решений по реализации стратегических планов. Университеты находятся в разной локальной ситуации с очень высокой степенью разнообразия. Содержание формируемых на федеральном уровне процессов, стандартов и программ часто ставит образовательные организации в сложные условия, а некоторые из них оказываются на грани выживания. При этом решение данных вопросов происходит в условиях высокой неопределенности, что обуславливает необходимость проведения глубоких и всесторонних исследований.

Современная образовательная организация высшего образования вынуждена выстраивать свою траекторию развития, обеспечивая формирование национальных интеллектуальных элит в условиях интеграции в глобальные цепочки знаний и рынки образовательных услуг [60], обеспечивая также массовость высшего образования. Основой конкурентоспособности университета становится качество образования. Непрерывный рост требований к качеству высшего образования со стороны всех заинтересованных лиц приводит к необходимости перманентного совершенствования высшего образования и механизмов управления его развитием. Происходит ужесточение конкуренции за

абитуриентов, за финансы и инвестиции, за привлечение научно-педагогических работников. Образовательные организации высшего образования становятся сложным объектом с принципиальным разнообразием «входов», внутренних элементов, процессов, подсистем и «выходов». Все это подчеркивает актуальность выбранной темы диссертационного исследования.

**Степень разработанности темы.** Различные вопросы *управления развитием экономических систем*, в том числе инновационным развитием, рассмотрены в работах Е.Л. Водолажской, О.И. Герман, О.И. Дранко, Е.В. Егорова, В.С. Ефремова, Е.Н. Жильцова, М.Н. Кулапова, В.В. Масленникова, Е.Н. Смирнова, А.В. Шмидта, А.А. Якименко и других.

*Управление развитием образовательных организаций высшего образования* рассматривается в работах Ч.У. Адамкуловой, М.Н. Арнаут, А.М. Галимова, И.А. Калининой, Т.Л. Клячко, Д.С. Кочергова, Е.Ю. Левиной, О.А. Ломовцевой, Т.В. Насоновой, Е.В. Тимохиной, О.А. Хмель, Н.Г. Яковлевой и др.

Вопросы формирования *локальных механизмов управления в сфере образования* рассмотрены в трудах А.В. Волошина, М.В. Гречко, А.К. Дементьевой, П.В. Журавлева, Е.С. Кушель, А.О. Ладного, О.В. Моженко, Ю.Г. Одегова, В.Н. Сидоровой, Г.В. Суровицкой, А.В. Целикина, О.О. Шаровой, Д.Ф. Ямбушева и др.

Однако, несмотря на значительное количество исследований в сфере управления развитием высшего образования имеется ряд проблемных вопросов. В частности, не рассмотрены вопросы трансформации системы образования в условиях применения цифровых технологий управления, а также влияния реформ высшего образования на качество подготовки специалистов. Таким образом, очевидна высокая актуальность и научно-практическая значимость вопросов совершенствования механизмов управления развитием высшего образования, что предопределило выбор темы диссертационного исследования.

Исходя из степени разработанности, наличия проблем и нерешенных задач сформулирована **цель работы** – разработка методических подходов и практических рекомендаций по совершенствованию механизмов управления

развитием сферы высшего образования Российской Федерации, соответствующих требованиям социально-экономического развития.

Достижение цели предопределяет необходимость решения следующих **задач**:

– рассмотреть эволюцию этапов, классификационные признаки и принципы управления развитием высшего образования;

– уточнить теоретические положения структурных трансформаций системы организаций высшего образования и систематизировать механизмы управления развитием высшего образования с учетом современных требований;

– провести анализ актуальных проблем и трендов развития высшего образования, отражающих изменения методов, технологий и требований к процессам его реализации, а также его организационные основы в современных условиях;

– провести анализ позиций ведущих российских образовательных организаций в международных рейтингах, а также определить показатели, характеризующие динамику и уровень интеграции российских университетов в глобальную международную среду;

– предложить методический подход, позволяющий совершенствовать механизм управления развитием высшего образования с учетом меняющегося характера взаимодействий участников и государственной поддержки образовательных организаций;

– определить и рекомендовать основные направления развития системы высшего образования Российской Федерации с учетом возрастающей потребности повышения мобильности обучающихся и преподавателей.

**Объектом исследования** выступает система высшего образования Российской Федерации в условиях глобализации международного рынка образовательных услуг.

**Предметом исследования** являются организационные отношения, возникающие в процессе разработки и реализации механизмов управления развитием высшего образования.

**Теоретической основой исследования** явились положения, изложенные в трудах отечественных и зарубежных ученых по проблемам управления развитием образовательных организаций высшего образования, формирования и совершенствования механизмов управления системой образования в целом. При решении поставленных теоретических и прикладных задач использованы общенаучные методы исследования, включая методы логики, анализа и синтеза, аналогии, методы обобщения и группировки, индукции и дедукции, а также специальные методы математической логики.

**Информационной базой исследования** явились статистические данные, материалы справочников, научных статей и научных конференций, исследования отечественных и зарубежных ученых, а также данные открытого доступа и кейсы российских университетов. Эмпирическую базу исследования составили данные, размещенные на официальных сайтах органов государственной власти и статистической отчетности образовательных организаций.

**Научная новизна исследования** заключается в разработке методических подходов и практических рекомендаций по развитию механизмов управления высшим образованием, учитывающих значение образовательных организаций высшего образования в жизни современного общества.

Основные результаты, характеризующие **научную новизну исследования**, состоят в следующем:

1. Дополнены теоретические аспекты управления развитием высшего образования следующими элементами: 1) двухуровневой классификацией механизмов управления развитием, включающей универсальные (на уровне отрасли) и специальные (на уровне отдельных организаций) критерии; 2) новыми принципами механизма управления (адекватность этапам развития экономики и образования; динамичность трансформации в соответствии с изменением требований внешней среды и участников; способность к саморазвитию, самосовершенствованию, взаимодействию, интеграции и формированию сетевых связей и др.).

2. Выявлены особенности структурных трансформаций системы образовательных организаций высшего образования Российской Федерации, обусловленные социальными, экономическими и политическими процессами: смена резкого увеличения числа организаций высшего образования обратным процессом их сокращения за счет объединения и ликвидации; интенсификация интеграционных процессов с параллельными изменениями статусов и организационно-правовых форм образовательных организаций высшего образования; увеличение численности студентов, сопровождаемое сокращением относительного числа остепененных преподавателей и ростом их возрастных показателей.

3. Предложен состав основных показателей оценки эффективности деятельности образовательных организаций по стратегическому планированию, характеризующих динамику и уровень интеграции российских университетов в глобальную международную среду. В отличие от существующих подходов подобного рода оценки количественно определены показатели результативности решений по мобилизации образовательными организациями партнерских ресурсов и использованию мер государственной поддержки: динамика позиции университета в международных рейтингах; рост доли исследований и разработок в портфеле продуктов образовательных организаций; динамика роста доли перспективных направлений подготовки и сокращения направлений с низким потенциалом; уровень кооперации с зарубежными университетами и привлечения иностранных специалистов.

4. Предложен методический подход к определению направлений использования мер государственной и партнерской поддержки российских университетов для повышения их результативности, включающий: матрицу взаимодействия и поддержки организаций высшего образования с учетом разноуровневого характера взаимодействий партнеров (международный, государственный, межвузовский, внутривузовский); матрицу обоснования альтернативных решений организации модульного обучения на основе онлайн-курсов с учетом дифференциации интенсивности и видов работ.



5. Определены направления развития системы высшего образования России в условиях глобализации международного рынка образовательных услуг, основанные на расчетах прогнозных показателей изменения численности иностранных студентов и ориентированные на системную модернизацию, включая развитие кадрового и научного потенциала страны, реализацию инновационных образовательных программ. В качестве альтернативных стратегий привлечения иностранных студентов и преподавателей, выбор которых зависит от потенциала отечественных ученых и практиков, предложены: равнозначный обмен преподавателями и студентами между странами; привлечение преподавателей из образовательных организаций развитых стран при активном въезде студентов из менее развитых стран; активное привлечение студентов из менее развитых стран с использованием потенциала отечественных преподавателей; привлечение студентов из развивающихся и развитых стран с использованием потенциала отечественных ученых, имеющих мировое признание.

**Область исследования.** Содержание диссертационного исследования соответствует следующим пунктам паспорта специальностей Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (экономические науки) шифра специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)»:

– 10.8. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Зависимость управления от характера и состояния экономической системы. Управление изменениями в экономических системах. Теория и практика управления интеграционными образованиями и процессами интеграции бизнеса;

– 10.12. Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами. Критерии оценки эффективности управления. Методы и показатели оценки результативности управления.

**Теоретическая и практическая значимость диссертации.** Основные положения диссертации, выводы и рекомендации могут послужить базой для

дальнейших теоретических и прикладных исследований в данной области. Представленные в работе положения обогащают теоретические аспекты управления развитием высшего образования в части формирования научных представлений о содержании этапов, структуры и механизмов управления образовательными организациями высшего образования. Теоретические выводы позволяют развивать механизмы управления в сфере высшего образования с учетом новых знаний, потребностей рынка труда и происходящих интеграционных процессов.

Практическая значимость исследования заключается в том, что полученные результаты могут быть использованы в качестве методической базы в деятельности федеральных и региональных органов государственной власти при разработке мер по управлению развитием высшего образования. Результаты могут быть использованы руководителями организаций высшего образования при формировании стратегических документов, программ и планов развития.

**Апробация результатов исследования.** Научные положения исследования докладывались на конференциях: Международной научно-практической конференции «Развитие современного образования: от теории к практике» (г. Москва, 2017 г.); XXXI Международных Плехановских чтениях (г. Москва, 2018 г.); Международной научно-практической конференции «Интеграции науки и практики как механизм развития цифровой экономики» (г. Ярославль, 2018 г.); Международной научной конференции «Обеспечение национальной экономической безопасности: новые вызовы и приоритеты» (г. Москва, 2019 г.); VI Санкт-Петербургском международном экономическом конгрессе «На пути к ноономике: человек, технологии и общество в пространстве ассоциированного производства и потребления» (г. Санкт-Петербург, 2020 г.). Обсуждались на круглых столах в рамках V Санкт-Петербургского экономического конгресса (2019 г.) и Московского академического экономического форума (2019 г.).

**Публикации.** Основные положения и научные результаты диссертационного исследования отражены в 22 научных работах общим объемом 36,53 печ. л., из них авторский вклад составил 17,08 печ. л., в том числе в

2 монографиях общим объемом 24,5 печ. л. (авторских – 6,26 печ. л.) и в 8 работах из Перечня рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертации на соискание ученой степени кандидата наук общим объемом 4,81 печ. л. (авторских – 4,81 печ. л.), из них 1 статья в рецензируемом издании «Теоретическая экономика», которая относится к теме диссертации, но имеет направленность «мировая экономика» и «экономическая теория».

**Структура и объем диссертации.** Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, включающего 176 наименований, 3 приложений. Работа изложена на 169 страницах и содержит 14 таблиц и 8 рисунков.

## Глава 1 Теоретические аспекты управления развитием высшего образования

### 1.1 Эволюция управления развитием высшего образования

Образование является одним из важнейших критериев оценки уровня развития государства. Оно отражает национальные ценности и позволяет определить вероятное будущее страны. Сегодня высшее образование оказывается в сфере глобальной конкуренции идеологий, мировоззрений, нравственных и этических оснований организации жизнедеятельности человека, находится в фокусе национальной безопасности – происходит его секьюритизация [59]. Следует отметить, что понимание сущности высшего образования менялось вместе с развитием общества и системой высшего образования. Исследования этапов развития высшего образования позволяют выявить особенности его эволюции и определить возможные траектории предстоящих изменений.

Возникновение первых университетов уходит своими корнями в античную эпоху истории человечества. Первым прообразом образовательной организации высшего образования считается Академия, основанная в Древней Греции в 387 году до н.э. Платоном, – философская школа, в которой изучали математику, астрономию, историю и другие науки. В 335 году до н.э. Аристотелем был основан Ликей [54, с. 3]. Птолемей I содействовал появлению Мусейона, созданного для обучения детей царя и являющегося частью помещения царских дворцов, при котором состояли ученые [140].

По данным исследователей, занимающихся проблемой развития высшего образования, «в 425 году н.э. в Константинополе, столице Византийской империи, было создано “высшее учебное заведение (высшая школа)” (Аудиториум), формирующее православное мировоззрение юридической направленности “для изучения греческой и латинской риторики, грамматики, права, философии”» [54, с. 4].

Развитие высшего образования в европейских странах имеет долгую историю. «Первый европейский университет открылся в XI веке (1080 г.) в итальянском городе Болонье. К началу XVI века в Европе насчитывалось 86 университетов. До XVIII столетия все европейские университеты представляли собой автономные корпорации ученых, состоящие из четырех факультетов: искусства, права, медицины, теологии. Они выступали культуросозидающими центрами, формирующими интеллектуала, обладающего универсальным знанием, определенными жизненными установками и мировосприятием» [55, с. 29].

В этот период высшее образование имело наднациональный характер, так как «латынь имела статус основного языка науки. Элитарность и универсальность были главными особенностями университетского образования доклассической эпохи» [54, с. 4].

Развитие высшего образования в каждой из стран Европы имело свои отличительные особенности. При этом университеты адаптировались и трансформировались в зависимости от происходящих изменений в обществе, что отражалось и на моделях их адаптации к переменам и, конечно, на управлении их развитием. Основой развития высшего образования в странах Европы были национальные традиции.

«Национальные модели высшего образования начали развиваться в конце XVIII века и в течение столетия сформировались в большинстве европейских стран, характеризуя наступление классической эпохи университетского образования. Национальные традиции стали основой системы высшего образования, которое все еще сохраняло черты элитарности и универсальности предыдущей эпохи. Во второй половине XX века национальные модели высшего образования европейских стран претерпели изменения. Со временем традиции и механизмы управления европейской высшей школой неоднократно преобразовывались. Система высшего образования не могла оставаться статичной в условиях социально-экономических, политических, социокультурных изменений условий ее существования» [55, с. 26].

Университеты, как и другие социальные институты, трансформировались и адаптировались к происходящим изменениям общества, экономики, человека. Эти изменения сказывались и на управлении университетами, на моделях их адаптации к переменам и, конечно, на механизмах управления развитием университетов, которое часто предвосхищало будущие изменения. Так, инженерная школа, основанная в 1600 году в университете Лейдена, была первой голландской инженерной школой для обучения военных инженеров и строителей крепостей. Принц Мауриц увидел возможность положить конец 80-летней войне и восстановить страну благодаря предложениям Саймона Стевина, который считал, что инженерные работы должны быть обеспечены прочной теоретической основой, начало которой даст обучение [65].

«Все средневековые университеты имели одинаковую структуру (4 факультета) и являлись корпорациями ученых. Первые профессиональные (технические) учебные заведения высшего образования созданы в конце XVIII века вследствие французской революции и нарождающейся промышленности. Это Высшая нормальная школа (1794 г.), Политехническая школа (1794 г.), Школа искусств и мануфактур (1829 г.). Учебные заведения специализированного типа, дающие общее техническое образование, созданные до Французской революции – Школа горного дела (1783 г.), Школа мостов и дорог (1747 г.), – получили статус высших учебных заведений» [55, с. 37].

«Создание в 1781 году Высшей школы в Штутгарте знаменовало развитие высшего профессионального (специализированного) образования в Германии. Высшая школа вела подготовку с учетом интересов практики по шести направлениям: военная наука, экономика, право, лесоводство, обществоведение и медицина» [55, с. 37].

«Первый этап реформирования высшего образования в Германии начался с создания Берлинского университета (1810 г.), основанного на идеях В. Гумбольдта, ставшего впоследствии прототипом всех европейских университетов XIX века, названных “классическими”. Основой “гумбольдтской” модели выступали три принципа университетского образования:

- отказ от утилитарного (примитивного) восприятия высшего образования;
- доминирование фундаментального теоретического познания мира над эмпирическим;
- приоритет гуманитарного образования, ибо без него не может быть образованной личности» [55, с. 37].

«Появление университетов второго поколения в Великобритании было связано с промышленной революцией и ее статусом как крупнейшей колониальной державы в мире. На этот процесс значимое влияние оказали идеи прагматизма и утилитаризма (практической пользы знания). Новые университеты открывались в промышленных районах: в 1824 году в Лидсе, в 1825 – в Хаддерсфилде, в 1836 – в Дареме, в 1851 – в Манчестере, в 1881 году – в Ливерпуле. Эти университеты по организационной структуре были унитарными, т.е. созданными на базе нескольких факультетов» [55, с. 38].

В Италии в 1859 г. «был принят так называемый “закон Касати”, согласно которому университетское образование должно быть подконтрольно центральной власти и формировать элиту для государственной службы. Эта реформа повлекла создание новых университетов, ориентированных в своей деятельности на потребности государства и экономики. Наиболее крупными из них считаются высший технический институт в Милане (1863 г.) и университет в Триесте (1924 г.)» [54, с. 8].

«Классический университет обладал автономией (автономией науки) при государственной поддержке научных исследований, сочетал в себе (в отличие от французской модели) единство преподавания и научного исследования» [55, с. 35]. Уже к концу XIII века университеты превращаются в культурные центры Европы. Их востребованность властью формирует миссию университетов по обслуживанию государств. Развитие капиталистических отношений и либеральных взглядов приводит к становлению модели исследовательского института. Университет становится центром фундаментальных и прикладных исследований.

Как уже отмечалось, «от раннего Средневековья до эпохи Просвещения в высшем образовании преобладали наднациональные черты. Национальные модели высшего образования начали развиваться в конце XVIII века и в течение следующего столетия сформировались в большинстве европейских стран. Вторая половина XX века стала переломной в развитии национальных моделей высшего образования. Изменившиеся социально-экономические, политические и социокультурные условия повлекли за собой трансформацию высшей школы. Высшее образование перестает быть элементом национальной культуры и приобретает глобальный характер. Стремительные глобализационные процессы (в том числе евроинтеграция) послужили увеличению академической мобильности студентов и преподавателей, тем самым способствовали переходу от национального высшего образования к глобальному» [55, с. 46–47].

В России история развития высшего образования характеризуется наличием нескольких этапов, определяемых не только мировыми тенденциями, но и особенностями развития общества в нашей стране. Имеются предположения, что «к числу первых учреждений высшего образования относится Славяно-греко-латинская академия, основанная в 1687 г. в Москве, выпускником которой является М.В. Ломоносов» [111, с. 246]. Есть и другие мнения относительно появления учреждений высшего образования в России, что свидетельствует об отсутствии единой точки зрения в этом вопросе.

Наиболее обоснованной является позиция Змеева В.А. – известного в России исследователя истории развития системы высшего образования. Согласно его точке зрения, идея создания в России образовательных организаций высшего образования продвигалась Петром I, который объективно осознавал необходимость учета особенностей страны при организации высшего образования [72, с. 131]. Формально первым университетом в России стал Петербургский академический университет, основанный в 1726 г., который вскоре был закрыт. К сожалению, идея создания в Петербурге Академии наук, включающей в себя гимназию и университет, при жизни царя так и не нашла своей реализации. Лишь императрица Елизавета Петровна, занявшая в 1741 г. российский престол, смогла



воплотить идею создания в России университета. 24 января 1755 г. она утвердила указ «Об учреждении Московского университета и двух гимназий».

В 1773 г. Петербурге создано Горное училище – первое учреждение высшего профессионального (технического) образования, впоследствии с 1833 года ставшее Горным институтом [55, с. 48].

Следует отметить, что вопрос периодизации этапов развития высшего образования в России до сих пор является открытым и требует дальнейших исследований. Одним из главных аспектов в его решении выступает определение критериев, по которым будет производиться выделение этапов в развитии образования. Например, Мамяченков В.Н. в числе критериев отмечает «следующие факторы:

- исторический период (эпоха);
- качественно-принципиальные особенности процесса высшего образования;
- степень государственного управления высшим образованием;
- уровень развития прикладных исследований;
- роль и место общегуманитарных и технических дисциплин в образовательном процессе;
- количество уровней высшего образования и т. д.» [111, с. 246].

С нашей точки зрения, такой подход выстраивает в систему критериев характеристики разного уровня. Например, исторический период как критерий является объективным показателем, а все остальные выступают характеристиками развития высшего образования, зависящими от существующей в стране на тот период системы управления.

Однако нельзя не согласиться с автором Мамяченковым В.Н. в том, что предложенная периодизация развития высшего образования с выделением четырех этапов (до XVIII века; в XVIII – XIX веках; «в советский период; в современной Российской Федерации) является слишком упрощенной. Более того, внутри обозначенных этапов происходило неоднозначное, а иногда и противоречивое развитие высшего образования. Следовательно, очевидна

необходимость выделения дополнительных “подэтапов” по всем четырем этапам» [111, с. 247].

Бесспорно, представленная Змеевым В.А. периодизация развития высшего образования в России является более конкретизированной. Она «включает в себя три основных периода: Монархический (1030–1917 годы); Советский (1917–1991 годы); Российский (современный) (с 1991 года по настоящее время). Каждый из указанных периодов включает ряд этапов, характеризующихся особенностями развития высшей школы. Так, в монархическом периоде выделены следующие этапы:

- предыстория российской высшей школы (1030–1682 гг.);
- этап зарождения и становления российской высшей школы (1682–1802 гг.);
- этап формирования системы российской высшей школы (1802–1863 гг.);
- этап реформирования системы российской высшей школы (1863–1905 гг.);
- этап трансформации системы российской высшей школы (1905–1917 гг.)»

[71].

Несмотря на столь детальный подход, у этой периодизации есть, на наш взгляд, неоднозначное отражение отдельного этапа, связанного с предысторией эволюции российского высшего образования, так как в XI веке в России еще не было подобных образовательных организаций. Реальное формирование системы высшего образования началось только после начала создания централизованного государства

Дальнейшее развитие высшего образования в России связано с периодом существования советского государства. В советском периоде выделены следующие этапы:

- «– переходный этап (1917–1921 годы);
- этап зарождения и становления советской высшей школы (1921 –1932 гг.);
- этап формирования общесоюзной системы высшей школы (1932 – 1953 гг.);
- этап бурного развития системы советской высшей школы (1953–1985 гг.);
- этап перестройки системы высшей школы (1985 –1991 гг.)» [71].

На наш взгляд, в этот временной интервал было бы логично включить отдельным этапом период Великой Отечественной войны, когда развитие высшего образования происходило в особых условиях и характеризуется специфическими показателями.

В качестве этапов «следующего периода (российского (современного)) выделены:

- переходный этап (1991–2000 гг.),
- этап становления системы российской высшей школы (2000–2003 гг.),
- этап реформирования системы российской высшей школы (с 2003 г.)» [71].

Клячко Т.Л. и Мау В.А в своей работе «Будущее университетов» отмечают, что «Россия за 20 лет прошла в высшем образовании тот путь, на который многим странам потребовались десятилетия. В 1992 г. в России было 2,8 млн студентов, в 1994 г. – их число снизилось до 2,4 млн» [82, с. 33].

Действующим на тот период законодательством устанавливалась нижняя граница числа студентов из расчета 170 человек на 10000 человек населения (финансируемых их бюджета). Однако в 2008 г. контингент студентов при сокращении численности населения увеличился до 7,5 млн человек. Вместе с численностью студентов в стране росло и число организаций, реализующих программы высшего образования.

Относительно современного периода развития высшего образования также нет однозначных позиций по выделению самостоятельных этапов. При этом понимание современных закономерностей трансформации системы высшего образования позволит избежать грубых ошибок при выборе стратегических направлений развития в этой сфере.

Сегодня «высшее образование перестает быть элементом только национальной культуры и приобретает глобальный характер. Глобализация повысила доступность высшего образования, которое из элитарного стало массовым. Произошел переход от классичности (универсальности) к профильности. Системы высшего образования, интегрируясь в единое

пространство, получают определенные преимущества: развитие международного сотрудничества вузов, повышение мобильности участников образовательного процесса, введение единых стандартов качества. Интеграция как основное звено глобализации заключает в себе опасность поглощения национальных культур и традиций, которые стремительно адаптируются под общие стереотипы и унифицируются, теряя свою уникальность» [55, с. 4–5].

Современные процессы глобальной интеграции формируют целые регионы гармонизированных систем образования. Примером такого единого европейского образовательного пространства выступает сформированное в результате реализации Болонского процесса пространство, к которому присоединилась и Россия, и другие страны, находящиеся не только в Европе.

Усилению глобализации образования способствуют информационные технологии и цифровизация, обуславливающие формирование единого мирового цифрового образовательного пространства, задающие новые правила для игроков образовательного рынка.

Важным глобальным трендом высшего образования в последние пятьдесят лет стала массовизация, что связано с расширением его доступности. Если в странах Европы это происходило за счет усиления социальных функций государства, обеспечивших доступ к образованию широких слоев населения, то в России предоставление населению возможности получать высшее образование за счет самостоятельного финансирования привело к существенному увеличению числа выпускников школ, продолжающих обучение в университетах. Это способствовало переходу высшего образования из элитного в массовое.

Учитывая, что последствием массовизации высшего образования становится естественное снижение его качества, то вполне вероятным может стать процесс, направленный на устранение этого негативного явления, выражающийся в переходе к элитарности высшего образования. Массовизация высшего образования является следствием не только увеличения спроса на него, но и сокращения государственных функций в его регулировании, развития самоуправления и автономии образовательных организаций. Одной из

современных форм демократизации образования стало появление массовых открытых образовательных курсов, предлагаемых ведущими университетами мира на открытых цифровых платформах.

Цифровые технологии кардинально меняют образовательный ландшафт. Межличностный коммуникативный процесс заменяется технологическим, находящимся в тесной корреляционной зависимости с развивающимися стремительными темпами информационными технологиями.

Еще одной общемировой тенденцией образования сегодня выступает «развитие непрерывного образования (образования на протяжении всей жизни человека)» [87, с. 588]. Его необходимость обусловлена не столько развитием технологий, техники, сколько социально-экономическими условиями. Непрерывное образование становится условием развития общества. При этом оно формируется не только как образование на протяжении всей жизни, но и как образование по программам разного уровня, то есть в вертикальном и горизонтальном направлении. Это становится естественной формой существования человека. Образовательным организациям высшего образования необходимо не просто реагировать на происходящие процессы, а обеспечивать опережающие действия.

Неотъемлемым условием развития высшего образования на современном этапе является усиление конкурентной борьбы за таланты на уровне образовательных учреждений, корпораций и государств в глобальном масштабе. Тренд интернационализации и включения в глобальное образовательное пространство сегодня стал объективной реальностью. Образовательный протекционизм ведет к самоизоляции и риску существенного отставания от мирового развития. Для России эта проблема усугубляется демографическими тенденциями.

Сегодня очевидным фактом становится «влияние глобальных трендов развития образования на процессы трансформации высшей школы. В условиях нарастающей конкуренции на мировом образовательном пространстве перед университетами мира встают более серьезные задачи, чем раньше. Они

вынуждены конкурировать не только в учебной и научной работе, но и в сфере создания инноваций, влияния на экономический рост, в решении основных мировых проблем» [79].

При переходе общества от индустриальной к постиндустриальной, информационной эпохе образовательные организации высшего образования неизбежно вступают в трансформационные процессы, предполагающие не простые структурные преобразования, а серьезные институциональные изменения. Учеными рассматриваются различные университетские модели на современном этапе. Например, в труде М. Барбер, К. Доннелли и С. Ризви «Накануне схода лавины. Высшее образование и грядущая революция» выделяются пять основных моделей университетов, сложившихся в настоящее время [49]. Обобщенное экспертами Московской школы управления «СКОЛКОВО» содержание этих моделей представлено в таблице 1.1 [165].

Таблица 1.1 – Пять моделей университетов настоящего и будущего

Модели	Характеристики
Модель 1. Элитный университет	Университеты, имеющие сильный глобальный бренд, значительный эндаумент, богатую многовековую историю и профессоров мирового уровня
Модель 2. Массовый университет	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 ведущих компаниях мира
Модель 3. Нишевый университет	Университеты с узкой специализацией, сумевшие занять свое место в международном разделении интеллектуального труда и стать мировыми лидерами в отдельных направлениях исследований или образования
Модель 4. Местный университет	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
Модель 5 Обучение в течение всей жизни	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: [165, с. 13].

Сам автор предложенных моделей отмечает сомнение в существовании какой-либо из них в чистом виде. Необходимо учитывать, что большинство трансформаций образовательных учреждений сталкивается с сопротивлением самих образовательных организаций к изменениям, стремлением к инерционности и сохранению действующей структуры.

Еще одним подходом к эволюции высшего образования является выделение концепций «Университет 1.0», «Университет 2.0», «Университет 3.0» и «Университет 4.0». Они описывают функции, инструменты и динамику влияния образовательных организаций высшего образования на общество в соответствии с этапом его развития. В его основе лежит описание последовательной смены стадий развития университетов, отражающих развитие общества, а также числа реализуемых миссий университета: «Университет 1.0» предназначен для обучения; «Университет 2.0» выполняет также исследовательские функции; миссия «Университет 3.0» ориентируется на потребности рынка, построение инновационной инфраструктуры для коммерциализации выполняемых исследований и разработок; «Университет 4.0» создает будущее, новые знания и отрасли, опираясь на все ранее освоенные миссии. Характеристика указанных моделей рассмотрена в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Характеристики концептуальных моделей университетов

Концептуальная модель университета	Стадии развития	Характеристики модели
Университет 1.0.	До 2000 г., доиндустриальное общество	<i>Классическая модель университета:</i> – занимается образовательной деятельностью; – осуществляет трансляцию знаний; – ведет подготовку кадров для отраслей экономики; – обеспечивает социальный лифт. Финансирование за счет средств обучающихся и пожертвований
Университет 2.0.	После 2000 г., индустриальное общество	<i>Университет, выполняющий обучающую и научно-исследовательскую миссии:</i> – воспроизводство новых знаний; – исследовательская деятельность и генерация новых знаний по заказу индустрии; – консалтинг игроков рынка; – создание технологий «на заказ»; – коммерциализация научных разработок. Финансирование за счет средств государства и обучающихся

Концептуальная модель университета	Стадии развития	Характеристики модели
Университет 3.0.	После 2015 г., постиндустриальное общество	<p><i>Одновременная реализация трех миссий: образовательной, научно-исследовательской, инновационной.</i> Генеральное направление – коммерциализация знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– инновационно-предпринимательская модель университета;</li> <li>– тесная связь с бизнесом и властью;</li> <li>– трансдисциплинарный подход;</li> <li>– научные исследования как бизнес-деятельность;</li> <li>– учреждение университетами собственных компаний;</li> <li>– университеты – локомотивы инновационно-технологических процессов;</li> <li>– коммерциализация ноу-хау;</li> <li>– наличие межинституциональных трансдисциплинарных исследовательских коллективов;</li> <li>– непрерывность образования;</li> <li>– массовое образование.</li> </ul> <p>Финансирование за счет средств государства, собственных средств, в том числе доходов от коммерциализации</p>
Университет 4.0.	Будущий период. Общество знаний	<p><i>Университет будущего – интеграция со всеми структурами общества, развитие капитала человека на протяжении всей жизни:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– глобализация образования и унификация образовательных моделей во всем мире;</li> <li>– университет – центр социального развития;</li> <li>– университет – центр развития территорий и отраслей экономики;</li> <li>– сочетание массового и элитарного офлайн-образования для высокообеспеченных групп населения</li> </ul>

Источник: составлено автором.

Параллельно эволюции концепций университетов происходит и изменение их роли в жизни бизнеса. В экономике знаний образование превращается в ключевую доминанту развития общества, а университеты – в центры инновационного, технологического и социального развития. В соответствии с Национальной технологической инициативой к 2035 году на основе университетов предусмотрено развитие инновационных центров, формирующих рынки будущего. При этом должно повыситься качество образования, его значимость в мире будущего, востребованность выпускников. Будут проводиться значимые для общества исследования, расширится круг участников, вырастет



конкурентоспособность на региональном, национальном и международном рынках образовательных услуг, снизится зависимость от бюджетного финансирования.

Таким образом, рассмотрев эволюцию управления образовательными организациями высшего образования, можно увидеть, как происходили изменения целей, форм, механизмов управления высшим образованием, утверждать, что система механизмов должна обеспечить вычислимое управление системой образования на основе больших данных как базы цифровой экономики, обеспечить соразмерность, сочетаемость и взаимосвязанность форм управления образовательными организациями и их экосистемой.

## **1.2 Организационные основы управления развитием высшего образования в России на современном этапе**

Базовым для управления развитием высшего образования в Российской Федерации является Федеральный закон № 273 от 29 декабря 2012 г. «Об образовании в Российской Федерации», в котором вместе с организационным механизмом управления в статье 3 закреплены основные принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования. Он был внесен на рассмотрение в Государственную Думу Правительством Российской Федерации во исполнение Указа Президента Российской Федерации № 599 от 7 мая 2012 г. «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки», в котором основной целью развития образования обозначена подготовка квалифицированных специалистов с учетом требований инновационной экономики [10]. Закрепленные в этом законе принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования выступают фундаментальными и распространяют свое влияние на организационные механизмы управления развитием образования,

в том числе высшего. Их реализация осуществляется на основе норм, предусмотренных актами Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, правовыми актами федеральных министерств и ведомств в рамках их компетенций а также актами государственных органов субъектов Федерации (приложение А).

В связи с тем, что образование является ключевым элементом социально-экономического и научно-технологического развития страны, механику реализации принципов его развития можно найти в стратегических документах России, разрабатываемых в рамках общего целеполагания («Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации» [14]; «Стратегия национальной безопасности Российской Федерации» [13] и др.), документах стратегического планирования, разрабатываемых в рамках целеполагания по отраслевому и территориальному принципу («Стратегия пространственного развития Российской Федерации» [34] и др.), документах стратегического планирования, разрабатываемых в рамках прогнозирования («Прогноз научно-технологического развития Российской Федерации» [39]), государственных программах, основных направлениях деятельности Правительства Российской Федерации и других документах разрабатываемых на основе законодательства о стратегическом планировании в России.

В федеральном законе об образовании обозначены принципы управления развитием высшего образования. Базовым принципом управления образовательной системой является принцип «признания приоритетности образования», исходящий из конституционной нормы, согласно которой «человек, его права и свободы являются высшей ценностью, а признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина составляют обязанность государства» [1, статья 2]. Данный принцип является общим и применительно к управлению развитием образования подразумевает признание его развития как «основы для устойчивого социально-экономического и духовного развития страны» [128]. На международном уровне также закреплена

приоритетность развития образования. «Фонд ЮНЕСКО связывает приоритетность развития образования с его особым значением для становления личности и гармонизации общества» [128].

На национальном уровне реализация данного принципа началась задолго до его формального закрепления. Рассматривая развитие высшего образования в период до принятия Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» (с 2000 по 2012 год), можно отметить очевидность принципа приоритетности образования в ряде правовых актов. Например, в Федеральном законе № 51 от 10 апреля 2000 г. «Об утверждении федеральной программы развития образования» зафиксировано, что «развитие системы образования осуществляется в интересах формирования гармонично развитой, социально активной, творческой личности и в качестве одного из факторов экономического и социального прогресса общества на основе провозглашенного Российской Федерацией приоритета образования» [6].

В национальной доктрине образования, просуществовавшей с 2000 по 2014 год, отмечалось, что «курс на приоритетность развития сферы образования государство реализует посредством» [19]:

- создания развитой нормативно-правовой базы, формирования самостоятельной отрасли законодательства в сфере образования (нормативная составляющая государственной политики в сфере образования);
- финансирования системы образования и создания благоприятных экономических предпосылок для развития российского образования (финансово-экономическая составляющая государственной политики в сфере образования);
- формирования оптимальной структуры организации и управления образованием (организационно-управленческая составляющая государственной политики в сфере образования);
- подготовки научно-педагогических кадров для сферы образования (кадровая составляющая государственной политики в сфере образования);
- укрепления связи образования и науки (академическая составляющая государственной политики в сфере образования);

– развития международных контактов и академической мобильности (международная составляющая государственной политики в сфере образования).

Еще одним принципом, на котором строится механизм развития всей системы образования, является принцип направленности на обеспечение права каждого человека на образование. Он является реализацией закрепленного в 43 статье Конституции Российской Федерации «субъективного права каждого на образование». «Обеспечение права на образование – это система конкретных государственных гарантий, необходимых для реализации права на образование человеком и гражданином без каких бы то ни было ограничений (дискриминации)» [85]. Опираясь на предмет исследования вышеуказанный принцип можно трактовать как создание условий, гарантирующих «реализацию права каждого человека на образование» и разработку системы мер недопущения любой из форм дискриминации в сфере образования.

В соответствии с «Конвенцией о борьбе с дискриминацией в области образования (заключена в Париже в 1960 году и ратифицирована СССР в 1962 году), проявлениями дискриминации в области образования считаются:

– закрытие для какого-либо лица или группы лиц доступа к образованию любой ступени или типа;

– ограничение образования для какого-либо лица или группы лиц низшим уровнем образования;

– создание или сохранение отдельных систем образования или учебных заведений для каких-либо лиц или группы лиц;

– положение, несовместимое с достоинством человека, в которое ставится какое-либо лицо или группа лиц» [86].

«При этом не рассматриваются как проявления дискриминации в сфере образования:

– создание или сохранение отдельных систем образования или учебных заведений для учащихся разного пола в тех случаях, когда эти системы или заведения обеспечивают равный доступ к образованию, когда их преподавательский состав имеет одинаковую квалификацию, когда они

располагают помещениями и оборудованием равного качества и позволяют проходить обучение по одинаковым программам;

– создание или сохранение по мотивам религиозного или языкового характера отдельных систем образования или учебных заведений, дающих образование, соответствующее выбору родителей или законных опекунов учащихся, в тех случаях, когда включение в эти системы или поступление в эти заведения является добровольным, и если предоставляемое им образование соответствует нормам, предписанным или утвержденным компетентными органами образования;

– создание или сохранение частных учебных заведений в тех случаях, когда их целью является не исключение какой-либо группы, а лишь дополнение возможностей образования, предоставляемых государством, при условии, что их деятельность действительно отвечает вышеуказанной цели и что предоставляемое образование соответствует нормам, предписанным или утвержденным компетентными органами образования» [86].

«Принцип гуманистического характера образования определяет связь развития образования с другими конституционными принципами статуса личности в Российской Федерации, направленными на признание абсолютного приоритета прав и свобод человека и гражданина в качестве высшей ценности. В этом контексте образование призвано обеспечить не только подготовку специалистов, разностороннее и современное развитие личности и воспитание гражданина, но и сохранить историческую преемственность поколений» [85].

При имеющихся достижениях российского образования, его стремлении к универсальным и общечеловеческим ценностям этот принцип определяет базовые стратегические направления в сфере образования, за счет чего раскрывается потенциал развития, формируются его методы.

В качестве фактического обеспечения прав граждан на образование выступает принцип единства образовательного пространства на территории Российской Федерации, «закладывающий основы всей системы и правового регулирования образования. Особенно актуально наличие данного принципа в

многонациональном государстве, где единство должно сочетаться с уважением особенностей и традиций народов России, наличием наряду с русским национальных языков обучения» [85]. Он отражается в целом ряде документов, регламентирующих развитие высшего образования. Так, в Приказе Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 марта 2018 г. № 170 «Об утверждении модели ранжирования проектов (программ) и ведомственных целевых программ, реализующихся в составе государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642» [37] одним из «критериев ранжирования является соблюдение принципов единства образовательного пространства. В региональных законодательных актах данный принцип трансформируется в принцип обеспечения единства федерального, регионального и муниципального образовательного пространства» [37].

«Принцип единства образовательного пространства» представлен и в иных документах: Федеральном законе от 17 июня 1996 г. № 74-ФЗ «О национально-культурной автономии» [2]; Федеральном законе от 30 апреля 1999 г. № 82-ФЗ «О гарантиях прав коренных малочисленных народов Российской Федерации» [5].

Образование любого государства не может развиваться автономно, без учета мировых тенденций в сфере образования. В связи с этим в качестве одного из основных назван принцип «направленности государственной образовательной политики на создание благоприятных условий для интеграции системы образования Российской Федерации с системами образования других государств на равноправной и взаимовыгодной основе» [85].

Реализация указанного принципа, в соответствии со статьей 105 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», предполагает, что для развития высшего образования федеральные органы исполнительной власти и органы государственной власти субъектов Российской Федерации осуществляют взаимодействие в сфере образования с международными

организациями, иностранными государственными органами, а также иностранными неправительственными организациями [7].

«Важная роль в международном сотрудничестве Российской Федерации в области образования отводится непосредственно образовательным организациям высшего образования, которые реализуют на практике различные формы международного сотрудничества:

– участие в программах обмена студентами, аспирантами, докторантами, педагогическими и научными работниками;

– проведение совместных научных исследований, а также конгрессов, конференций, симпозиумов и других мероприятий;

– осуществление фундаментальных и прикладных научных исследований, а также опытно-конструкторских работ по заказам иностранных юридических лиц;

– участие в международных программах совершенствования высшего и послевузовского профессионального образования (пункт 3 статьи 105 комментируемого Закона)» [133].

В Федеральном законе от 26 сентября 1997 г. № 125-ФЗ «О свободе совести и о религиозных объединениях» отмечается, что государство обеспечивает светский характер образования в государственных и муниципальных образовательных учреждениях [4]. Принцип отделения религии от государства и образования, в частности, означает, что никакая религия не может быть установлена в качестве государственной или обязательной. «Особую сложность в данной ситуации создает возможность внедрения в образовательный процесс дисциплин, связанных с преподаванием основ религии и нравственности в образовательных учреждениях различного уровня. Такая образовательная политика направлена на формирование полноценно развитой личности с учетом основ духовно-нравственной культуры народов России и традиций мировых религий. В то же время в процессе развития системы образования необходимо, чтобы соблюдался светский характер публичного образования» [85].

Один из важнейших принципов управления развитием системы образования в образовательных организациях – «принцип свободы выбора получения

образования», означающий предоставление человеку выбора «в реализации своих образовательных возможностей как в рамках существующей системы образования, путем выбора соответствующей образовательной организации или индивидуального предпринимателя, осуществляющего образовательную деятельность, так и в других формах и видах получения знаний, умений и навыков» [85]. Его источником выступают конституционные нормы:

– «человек, его права и свободы являются высшей ценностью, а признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина – обязанность государства» [1, статья 2];

– Российская Федерация – социальное государство, политика которого направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека [1, статья 7].

Провозглашенное право на образование не означает только наличие возможности просто получать образование как таковое всеми желающими. В современных условиях оно предполагает более широкие возможности человека в выборе направлений образования, его уровней и форм.

«Достаточно новое явление в российском образовании – закрепление принципа непрерывности образования. Непрерывность – это возможность получать образование, повышать уровень своей квалификации, развиваться и совершенствоваться в течение всей жизни человека в зависимости от его потребностей и возможностей, начиная с основного и заканчивая дополнительным образованием» [85].

В правовых актах Совета Европы и ЮНЕСКО предусмотрены юридические основы рассматриваемой концепции, получившие свое развитие в документах, принятых в ходе реализации Болонского процесса. В Глоссарии к документам по Болонскому процессу отмечено: «“Образование в течение жизни” (LIFELONG LEARNING) – любая форма образования, профессионального или общего всех уровней, а также возобновляемого после перерыва, последовавшего за предшествующим образованием. Развитие образования в течение жизни является важным направлением Болонского процесса. Оно подразумевает обучение,



начиная с дошкольного и кончая пенсионным возрастом, и включает весь спектр формального, неформального и информального обучения. Образование в течение жизни служит совершенствованию знаний, способностей, компетенций и/или квалификаций с целью удовлетворения личностных, гражданских, социальных потребностей или потребностей, связанных с занятостью» [50, с 64].

Организационный механизм реализации принципа непрерывности образования закреплен в национальном проекте «Образование» федерального проекта «Новые возможности для каждого», в котором во исполнение Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» в разделе «формирование системы непрерывного обновления работающими гражданами своих профессиональных знаний и приобретения ими новых профессиональных навыков, включая овладение компетенциями в области цифровой экономики всеми желающими» [15] закреплено 6 задач развития системы образования до 2024 года, в том числе по росту числа обученных граждан по программам непрерывного образования в образовательных организациях высшего образования, реализующих дополнительные образовательные программы и программы профессионального обучения не менее 3 млн к 2024 году [41]. Прогнозируемый рост – 57 % к уровню 2019 года.

С целью практической реализации данного принципа государство содействует:

- в развитии послевузовского образования;
- обеспечении вариативности образовательных программ;
- преемственности образовательных программ;
- интеграции образовательных программ в международную образовательную среду и др.

«Важным элементом самостоятельности субъектов образовательного процесса выступает принцип автономии образовательных организаций, что предполагает их независимость в осуществлении образовательной, научной, административной, финансово-экономической деятельности, разработке и

принятии локальных нормативных актов в соответствии с законом об образовании, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации. Тем самым законодательно закрепляется возможность для институциональной (структура, штатное расписание) и функционально-технологической (образовательный процесс) свободы организаций образования» [85]. Этот принцип является «одним из главных принципов деятельности учебных заведений Западной Европы, Северной Америки и других цивилизованных государств на протяжении столетий» [120].

«Принцип автономии образовательных организаций предполагает их независимость в осуществлении образовательной, научной, административной, финансово-экономической деятельности, разработке и принятии локальных нормативных актов в соответствии с ... нормативными правовыми актами Российской Федерации» [85]. Реализация этого принципа не означает, что образовательные организации могут бесконтрольно осуществлять свою деятельность. Любые их действия должны осуществляться в рамках действующего законодательства.

С предыдущим сопряжен принцип «демократического характера управления образованием. В содержание данного принципа включается обеспечение прав всех участников образовательного процесса (педагогических работников, обучающихся, родителей) на участие в управлении образовательной организацией» [85].

Принцип демократизации раскрывается и в том, что управление системой образования носит государственно-общественный характер. Данное положение закреплено и статьей 89 Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»: «Управление системой образования осуществляется на принципах законности, демократии, автономии образовательных организаций, информационной открытости системы образования и учета общественного мнения и носит государственно-общественный характер» [7].

«Децентрализация образования реализуется через принцип недопустимости ограничения или устранения конкуренции в сфере образования, направленный на

повышение качества образования в целом и образовательных услуг в частности. Государство должно обеспечить создание единых законодательных правил для образовательных организаций и индивидуальных предпринимателей, осуществляющих образовательную деятельность, независимо от их формы собственности: государственной, муниципальной или частной» [85].

Для формирования конкурентной среды в сфере образования важным направлением выступает развитие негосударственного сектора с соответствующей децентрализацией управления.

Существенным в организации образовательной деятельности в России является принцип государственного и договорного регулирования отношений в сфере образования. «Этот новый принцип призван закрепить фактическое наличие гражданско-правовых (договорных) отношений в национальном образовании. Такие отношения основываются на свободе договора, позволяющей участникам образовательного процесса самостоятельно на двусторонней основе регулировать условия реализации права на образование» [85].

Детально изучив нормативные правовые и подзаконные акты в сфере образования, нельзя не отметить важность воспитательного процесса в системе высшего образования. В связи с этим считаем, что одним из организационных принципов развития системы высшего образования должен стать принцип вовлеченности образовательных организаций в воспитательный процесс. Еще в Федеральном законе № 51 от 10 апреля 2000 г. «Об утверждении федеральной программы развития образования» одной из задач закрепляется усиление воспитательной функции образования, направленной на формирование гражданственности, трудолюбия, нравственности, уважения к правам и свободам человека, любви к Родине, семье, окружающей природе [6]. В действующей стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года закреплено, что «приоритетом в государственной политике в области воспитания является создание условий для воспитания здоровой, счастливой, свободной, ориентированной на труд личности. А сама стратегия развития воспитания опирается на систему духовно-нравственных ценностей, сложившихся в процессе

культурного развития России, таких как человеколюбие, справедливость, честь, совесть, воля, личное достоинство, вера в добро и стремление к исполнению нравственного долга перед самим собой, своей семьей и своим Отечеством» [32].

### **1.3 Механизмы и структура управления развитием высшего образования**

Определение оптимальной структуры механизмов управления развитием высшего образования зависит от понимания их сущности и видового разнообразия. В большом энциклопедическом словаре под механизмом понимается «система тел, предназначенная для преобразования движения одного или нескольких тел в требуемые движения других твердых тел» [51]. В толковом словаре Ожегова С.И. механизм – это «внутреннее устройство (система звеньев) машины, прибора, аппарата, приводящее их в действие. Так же под механизмом в переносном значении понимается система, устройство, определяющее порядок какого-нибудь вида деятельности. Также механизм определяется как последовательность состояний, процессов, определяющих собою какое-нибудь действие, явление» [130, с. 874].

Понятие «управление» трактуется современными авторами очень разнообразно и широко. В контексте исследуемого вопроса мы будем придерживаться определения управления как процесса целенаправленного воздействия субъекта управления на объект управления для достижения определенных результатов деятельности [158].

В социально-экономических системах сущность механизма управления в принципе сохраняется, как и для механических систем, но приобретает дополнительные характеристики. Так, известным ученым в области менеджмента Коротковым Э.М. механизм определяется «как устройство, благодаря которому происходит передача энергии, трансформация движения. Механизм менеджмента – это устройство, позволяющее соединить статику и динамику, упорядочить и

обеспечить их соответствие относительно передачи энергии воздействия» [88, с. 138].

Таким образом, под механизмом управления понимается совокупность управляющих воздействий на объект управления, обеспечивающих достижение поставленных целей. Он представляет собой «систему звеньев», обеспечивающих функционирование всех элементов, формирует реакцию управляемой системы на изменение и совершенствование, охватывая диагностику изменений (мониторинг), формирование управленческих альтернатив, выбор оптимального решения, выбор методов, способов и инструментов управленческого воздействия, показателей эффективности управления и критериев для ее оценки. Являясь составной частью и центральной конструкцией системы управления, механизмы обеспечивают воздействие субъекта на управляемый объект для достижения желаемых (запланированных) результатов. Технология, инструменты, методы и средства воздействия, безусловно, зависят от объекта управления. Для эффективного управления любой системой необходимо исследовать сущность механизма, его виды и характеристики.

В исследованиях Сикорской Л.В. [145] выделено шесть общесистемных принципов механизма управления организациями высшего образования: целостность, открытость, динамичность, иерархичность, наличие множества целей, структурность. Анализ такого подхода позволил сделать вывод о необходимости расширения и уточнения этого списка. Основными принципами механизма управления развитием высшего образования, на наш взгляд, являются следующие, присущие и другим объектам управления и учитывающие особенности исследуемой системы (*предложено автором*):

- целостность, определяющая полноту охвата и комплексный подход;
- адекватность этапам развития экономики и образования;
- соответствие имеющимся ресурсам и уровню подготовки управленческого персонала;
- иерархичность, отражающая многоуровневость и подчиненность;
- сопряженность концепции, процессов и результатов управления;

– гибкость и адаптивность к условиям текущей деятельности (адаптивное управление, работоспособное в условиях неопределенности и неполноты информации, высокой динамики внешних и внутренних значимых факторов влияния);

– динамичность трансформации в соответствии с изменением требований внешней среды и участников;

– устойчивость к незапланированным изменениям, рискам и угрозам, сопутствующим развитию;

– включенность в социальную сферу и вовлечение необходимых специалистов и населения;

– способность к взаимодействию, интеграции, формированию сетевых связей;

– способность к саморазвитию, самосовершенствованию, интеграции в общую структуру развития общества.

Наиболее полное представление о сущности механизмов управления дает рассмотрение их видового разнообразия. Необходимо отметить, что нет единого подхода к выделению видов механизмов управления. Существует большое количество различных представлений об их классификации, отличающихся уровнями и критериями. Например, Новиковым В.А. в работе «Введение в теорию управления образовательными системами» [122] предложены варианты сочетания механизмов и функций управления. При этом в числе механизмов управления организациями высшего образования рассматриваются следующие механизмы: «активной экспертизы; внутренних цен; выбора набора образовательных программ; дополнительных соглашений; “затраты – эффект”; институционального управления; информационного управления; компенсационные; комплексного оценивания (агрегирования информации); конкурсные; многоканальные; назначения; обмена; опережающего самоконтроля; оптимизации производственного и коммерческого циклов; освоенного объема; противозатратные; распределения ресурса; самокупаемости; синтеза организационной структуры; синтеза состава; смешанного финансирования;

согласия; стимулирования; страхования; точек контроля; управления взаимодействием участников; управления договорными отношениями; финансирования инновационных проектов» [122, с. 74].

Этим автором выделены общие группы механизмов образовательной системы в соответствии с функциями управления: «комплексного оценивания, экспертизы, тендеры, распределения ресурса, финансирования, стимулирования, оперативного управления» [122, с. 74].

На наш взгляд, такой подход вполне обоснован в части систематизации механизмов управления по тому или иному признаку. Мы согласны с позицией автора о разделении всех механизмов на уровни «(механизмы управления системой образования со стороны общества (государства)) и просто «механизмы управления образовательной системой)» [122, с. 101]. Однако в этом подходе не прослеживается выстроенная до конца последовательность классификации. Наиболее целесообразным представляется последовательная классификация механизмов управления развитием высшего образования, содержание которой описано ниже.

Как и в других системах управления, в высшем образовании логично все механизмы разделить на две группы – универсальные и специальные. Универсальные механизмы присущи практически всем системам управления, специальные – характерны только для исследуемого объекта.

Учитывая специфику исследуемого объекта, важно отметить, что все универсальные и специальные механизмы также можно разделить на два уровня, которые, на наш взгляд, можно определить, как общеотраслевые и механизмы, реализуемые на уровне отдельной организации. Таким образом, вся совокупность механизмов управления развитием высшего образования по своему содержанию может быть разделена на четыре взаимоувязанные и взаимодополняющие группы, представленные в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Виды механизмов управления развитием высшего образования

Уровни	Критерии	
	Универсальные	Специальные
На уровне отрасли	Правовые Финансово-экономические Социальные Социологические Информационные Контрольно-надзорные Прогнозно-аналитические и др.	Нормативные Бюджетно-распределительные Аккредитационные Лицензионные Методические Научно-исследовательские и др.
На уровне организации	Административные Планово-экономические Ревизионные Стимулирующие Инфраструктурные и др.	Организационно-распорядительные Структурные Кадровые Воспитательные Учебно-технологические Учебно-методические Материально-поощрительные и др.

Источник: разработано автором.

Безусловно, представленный в таблице 1.3 список не является закрытым и может быть дополнен другими механизмами, определяемыми конкретными целями, стоящими перед лицом, принимающим решения. Помимо указанных в соответствии с уровнями и спецификой механизмов, их разделение на виды возможно и по другим критериям. Например, по направленности воздействия механизмы управления развитием высшего образования можно разделить на стимулирующие, стабилизирующие и сдерживающие.

По возможности адаптироваться к изменениям механизмы могут быть разделены на жесткие и гибкие (адаптивные). По временным характеристикам механизмы могут быть разделены на механизмы стратегического, тактического и оперативного воздействия.

В настоящее время рассматривается еще один подход, предполагающий заимствование управлением сферой образования механизмов из аппарата бизнес-



менеджмента, отражающих два разных направления стратегического развития промышленного производства: гринфилд (greenfield) и браунфилд (brownfield).

Первый представляет собой стратегию создания новых предприятий и организацию их деятельности с нуля («greenfield» в переводе с английского означает «зеленое поле»). Второй предполагает приобретение действующих предприятий («brownfield» в переводе «возделанное поле») и при необходимости их модернизацию для развития производства. Стратегия гринфилда в образовании исходит из позиции серьезного изменения «образовательного ландшафта» [133].

Деление механизмов на виды должно соотноситься с типами образовательных организаций высшего образования и зависит от конкретных целей управления, что позволяет обеспечивать их соответствие особенностям ситуации и специфике образовательной организации. Новые образовательные технологии предполагают новую инфраструктуру и соответствующие механизмы управления в сфере высшего образования. Более подробно типы образовательных организаций высшего образования в Российской Федерации и их характеристики будут рассмотрены во второй главе работы.

В связи с неоспоримой важностью и многогранностью сферы высшего образования система его управления представляет собой достаточно сложный и многоуровневый организационный механизм. Ключевую роль в развитии науки и образования играют нормативные правовые акты, издаваемые Президентом в рамках исполнения своих конституционных полномочий по определению «основных направлений государственной политики в области науки и образования». Принимаемые Президентом Указы затрагивают наиболее важные направления образовательной политики, управления системой высшего образования, а также закрепленных в Конституции гарантий права каждого человека на получение образования. В своих ежегодных Посланиях Федеральному собранию Президент уделяет внимание данной сфере, очерчивая круг наиболее важных «направлений государственной политики по повышению эффективности управления системой образования».

Для разработки и совершенствования организационных механизмов развития науки и образования, а также повышения эффективности государственного управления в данной сфере при Президенте Российской Федерации создан Совет по науке и образованию – «совещательный и координационный орган при Президенте Российской Федерации, образованный для определения стратегических целей и задач развития научно-технической сферы и образования, приоритетов научно-технологического развития Российской Федерации, а также для принятия решений о разработке и реализации Правительством Российской Федерации важнейших инновационных проектов государственного значения, федеральных научно-технических программ по вопросам, требующим отдельного решения Президента Российской Федерации». Состав Совета при Президенте Российской Федерации определяется Президентом, но, как правило, включает «представителей федеральных органов законодательной и исполнительной власти, органов государственной власти субъектов федерации, государственных корпораций и акционерных обществ с государственным участием, научных и образовательных учреждений, общественных организаций» [18].

Для подготовки предложений в сфере развития образования и науки в структуре Администрации Президента создано Управление по научно-образовательной политике. К его функциям относятся «участие в подготовке проектов федеральных законов, а также проектов указов, распоряжений и поручений Президента Российской Федерации и их экспертиза; анализ и подготовка материалов, касающихся состояния науки и образования в России и за рубежом; организация работы по расширению грантовой формы финансирования научных исследований и программ развития научных и образовательных организаций, а также другие не менее важные функции» [12].

Значительная роль в системе управления развитием высшего образования отводится Правительству Российской Федерации, которое для исполнения своих функций в данной сфере наделено существенными нормотворческими полномочиями. В Федеральном законе № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [19] определены основные задачи и функции Правительства Российской Федерации в сфере высшего образования.

Федерации» [7] закреплены обязанности Правительства принимать нормативные правовые акты для эффективного управления системой образования и повышения качества образовательного процесса. Правительство утверждает «правила разработки, утверждения федеральных государственных образовательных стандартов и внесение в них изменений» [26]; «правила проведения оценки последствий принятия решения о реорганизации или ликвидации федеральной государственной образовательной организации и Правила создания комиссии по оценке последствий принятия решения о реорганизации или ликвидации федеральной государственной образовательной организации и подготовки указанной комиссией заключений» [22]; определяет порядок «проведения эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды» [27]; и многое другое. Решения Правительства Российской Федерации могут носить как стратегический, так и оперативный характер.

Для обеспечения деятельности Правительства в структуре Аппарата Правительства создан Департамент просвещения, высшего образования и науки Правительства Российской Федерации [35], который, кроме всего прочего «в рамках своих компетенций исполняет функцию Аппарата Правительства по подготовке экспертных заключений на поступившие в Правительство проекты правовых актов и других документов, по которым требуется решение Правительства. Представляет руководству Правительства Российской Федерации предложения по этим документам, а также аналитические и справочные материалы по вопросам, рассматриваемым в Правительстве, в том числе на заседаниях координационных и совещательных органов» [20].

Несомненно, основную нагрузку по разработке нормативных правовых и иных актов в части управления развитием высшего образования берет на себя Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, которое «осуществляет функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере высшего образования и соответствующего дополнительного профессионального образования, научной, научно-технической и инновационной деятельности, нанотехнологий, развития

федеральных центров науки и высоких технологий, государственных научных центров и наукоградов, интеллектуальной собственности, в сфере социальной поддержки и социальной защиты обучающихся, молодежной политики, а также функции по оказанию государственных услуг и управлению государственным имуществом в отведенной сфере» [24].

Применительно к управлению развитием образования Министерство науки и высшего образования Российской Федерации «осуществляет мониторинг системы образования, организацию проведения педагогической экспертизы проектов нормативных правовых актов и нормативных правовых актов, касающихся вопросов обучения и воспитания, в установленной сфере ведения, экономический анализ деятельности государственных унитарных предприятий, подведомственных Министерству и другое» [24]. Также в задачи Министерства науки и высшего образования входит «обобщение практики применения российского законодательства, проведение анализа реализации государственной политики и подготовка предложений по совершенствованию законодательства, направленного на развитие системы высшего образования» [24].

Согласно принципу разделения функций нормотворчества и контроля за его исполнением, Министерство науки и высшего образования Российской Федерации не вправе осуществлять функции по контролю и надзору. Эта обязанность «возложена на Федеральную службу по надзору в сфере образования, деятельность которого осуществляется под руководством Правительства Российской Федерации» [25]. Эта служба осуществляет свою деятельность как непосредственно, так и через подведомственные ей организации. Согласно Распоряжению Правительства Российской Федерации от 27 июня 2018 г. № 1293-р (ред. от 4 мая 2021 г.) «Об утверждении перечней организаций, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, Министерству просвещения Российской Федерации, Рособрнадзору и признании утратившими силу актов Правительство Российской Федерации» Федеральной службе по надзору в сфере образования подчиняется шесть

организаций [33], из них отношение к управлению развитием высшего образования имеют две:

– Федеральное государственное бюджетное учреждение «Национальное аккредитационное агентство в сфере образования», задача которого состоит в «выполнении государственной функции по осуществлению процедуры государственной аккредитации образовательной деятельности на высоком профессиональном уровне в соответствии с принципами объективности, ответственности, открытости, независимости и прозрачности, а также в обеспечении внешней гарантии качества российского образования» [121];

– Федеральное государственное автономное научное учреждение «Центр информационных технологий и систем органов исполнительной власти». «Целями деятельности Центра являются исследование, внедрение и развитие информационных, телекоммуникационных и других систем на основе средств вычислительной техники, связи и оргтехники для создания информационно-коммуникационной инфраструктуры органов государственной власти и управления Российской Федерации» [161].

Как правильно отмечает Козырин Е.Н. в своей работе «Образование: закон и гражданин», «Минобрнауки России занимает центральное место в системе органов, осуществляющих государственное управление в сфере образования, но не является единственным федеральным органом исполнительной власти, наделенным полномочиями по нормативно-правовому регулированию в сфере образования. Наряду с ним подзаконные нормативные правовые акты могут принимать также федеральные государственные органы, имеющие в своем ведении образовательные организации, например, Министерство здравоохранения Российской Федерации (Приказ Минздрава России от 3 сентября 2013 г. № 620н «Об утверждении Порядка организации и проведения практической подготовки обучающихся по профессиональным образовательным программам медицинского образования, фармацевтического образования»), Министерство внутренних дел Российской Федерации (Приказ МВД России от 15 июня 2015 г. № 682 (ред. от 23 марта 2021 г.) «Об утверждении Порядка организации и осуществления

образовательной деятельности в федеральных государственных образовательных организациях со специальным наименованием «суворовское военное училище», находящихся в ведении Министерства внутренних дел Российской Федерации, и приема в указанные образовательные организации»), Министерство обороны Российской Федерации (Приказ Министра обороны Российской Федерации от 7 апреля 2015 г. № 185 (ред. от 9 октября 2020 г.) «Об утверждении Порядка и условий приема в образовательные организации высшего образования, находящиеся в ведении Министерства обороны Российской Федерации»), Министерство юстиции Российской Федерации Приказ Минюста России от 21 ноября 2005 г. № 223 «Об организации получения осужденными основного общего и среднего (полного) общего образования в вечерней (сменной) общеобразовательной школе воспитательной колонии уголовно-исполнительной системы») и другие» [127].

Управление развитием образования не ограничивается только федеральным уровнем. В статье 8 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», к «полномочиям субъектов Российской Федерации в сфере высшего образования относятся:

– разработка и реализация региональных программ развития образования с учетом региональных социально-экономических, экологических, демографических, этнокультурных и других особенностей субъектов Российской Федерации;

– создание, реорганизация, ликвидация образовательных организаций субъектов Российской Федерации, осуществление функций и полномочий учредителей образовательных организаций субъектов Российской Федерации;

– организация предоставления дополнительного профессионального образования в государственных образовательных организациях субъектов Российской Федерации;

– обеспечение осуществления мониторинга в системе образования на уровне субъектов Российской Федерации;

– создание условий для организации проведения независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности организациями, осуществляющими образовательную деятельность» [7].

Кроме того, органы государственной власти субъектов Российской Федерации вправе обеспечивать организацию предоставления на конкурсной основе высшего образования в образовательных организациях высшего образования субъектов России [7].

В дополнение к вышеуказанному ряду федеральных полномочий для их практического осуществления Российская Федерация передает на уровень субъектов Федерации. В первую очередь это касается функции контроля в образовательной сфере и финансирования системы образования. Пересмотр переданных функций осуществляется по предложению Федеральной службы по надзору в сфере образования.

## **Глава 2 Анализ управления развитием образовательных организаций высшего образования в современных условиях**

### **2.1 Оценка структуры образовательных организаций высшего образования в России на современном этапе**

Структура образовательных организаций высшего образования в России претерпела существенные изменения в последние десятилетия. С распадом СССР и возникновением Российской Федерации в стране наблюдался рост числа образовательных учреждений, поменялись типы и формы организаций, реализующих программы высшего образования, их статус, появилось большое число частных университетов. Все эти изменения происходят на фоне социальных, экономических и политических процессов, обусловленных влиянием ряда факторов мирового, государственного и регионального уровней. Однако изменения не сопровождаются существенным ростом качества высшего образования, о чем свидетельствуют данные международных рейтингов, где российские образовательные организации находятся далеко не в первой сотне лучших. Это обстоятельство свидетельствует о том, что необходимо совершенствовать механизмы управления развитием высшего образования.

Первым шагом реформы высшего образования стало изменение традиционных для отечественной системы уровней образования. В соответствии с Международным стандартом классификации образования (МСКО), разработанным специализированным учреждением Организации Объединенных Наций (ООН) по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО) в 1970-х годах, в результате вступления России в Болонский процесс начался переход организаций высшего образования к системе, аналогичной Великобритании и США. Уровнями высшего образования в России сегодня являются 4 года для получения степени бакалавра и 2 года – степени магистра.



В Российской Федерации, в отличие от зарубежных стран, также одним из уровне подготовки остался специалитет, предусмотренный по 35 направлениям (например, по экономической группе – таможенное дело и экономическая безопасность; по юриспруденции – правовое обеспечение национальной безопасности, правоохранительная деятельность, судебная экспертиза, судебная и прокурорская деятельность). Специалитет сохранен в медицине, искусстве, военных науках. С одной стороны, выпускники специалитета приравниваются к выпускникам бакалавриата, а с другой – имеют ряд отличий (могут поступать в аспирантуру, минуя этап магистратуры, имеют право поступать в магистратуру на внебюджетную основу обучения). Также, в отличие от российской, международная система высшего образования включает среднее профессиональное образования в МСКО-11 как третичный уровень и исключает уровень аспирантуры.

Следует отметить, что еще до начала официального действия этого соглашения бакалавриат в России начал появляться в некоторых образовательных организациях и сосуществовал параллельно с дипломированным специалитетом как неформальная его ступень, например, в РЭУ им. Г.В. Плеханова. Более того, звание бакалавра еще ранее присваивалось в царской России в Московском университете в период с 1764 по 1804 г. [134].

В настоящее время по каждому из уровней образования в Российской Федерации возможны различные формы обучения: очная, очно-заочная и заочная. При этом по некоторым направлениям подготовки образовательными стандартами заочная форма обучения возможна лишь как второе и последующее высшее образование (например, подготовка бакалавров по направлению «Юриспруденция»).

Одной из ступеней высшего образования является дополнительное образование, направленное на развитие непрерывного образования в России.

Наиболее полное представление о системе высшего образования дает действующая в стране структура образовательных организаций высшего образования, которая весьма многогранна. Как уже отмечалось, в статье 23

Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» определены категории образовательных организаций высшего образования. В этой статье выделены два университета с особым правовым статусом (МГУ им. М.В. Ломоносова и Санкт-Петербургский государственный университет), также названные ведущими классическими университетами Российской Федерации. При этом само понятие классического университета не закреплено законом. В статье 24 закона помимо этих двух университетов, деятельность которых регулируется Федеральным законом от 10 ноября 2009 г. № 259-ФЗ «О Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова и Санкт-Петербургском государственном университете», выделены категории «федеральный университет» и «национальный исследовательский университет».

Федеральные университеты созданы в форме автономных учреждений для обеспечения подготовки кадров для комплексного социально-экономического развития субъектов Российской Федерации. На сегодняшний день в России функционирует 10 федеральных университетов: Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта (БФУ); Дальневосточный федеральный университет (ДФУ); Казанский (Приволжский) федеральный университет (КФУ); Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского; Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова; Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Амосова (СВФУ); Северо-Кавказский федеральный университет (СКФУ); Сибирский федеральный университет (СФУ); Южный федеральный университет (ЮФУ); Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (УрФУ) [114]. Все эти университеты являются крупными, с большой численностью научно-педагогических работников. Например, в Казанском и Южном университетах их численность превышает 4 тыс. чел. Данное обстоятельство, как правило, обусловлено тем, что создавались эти образовательные организации путем присоединения ряда региональных организаций к одной, более крупной и имеющей лучшие показатели развития.

Следует отметить, что не всем этим университетам удалось после объединения создать атмосферу единой организации. Эклектичность их формирования не способствовала укреплению общеуниверситетской культуры. Особенностью управления в них также является назначение на должность ректора, а не избрание коллективом, что не всегда способствует формированию слаженной команды.

Следует отметить неравномерность размещения образовательных организаций высшего образования, имеющих статус НИУ, по территории страны. Из 29 таких организаций 12 функционирует в регионах Центрального федерального округа, 11 из которых расположены в Москве, 8 НИУ размещены в регионах Приволжского федерального округа, 4 – в Санкт-Петербурге, 4 – в регионах Сибирского федерального округа, 1 – в Уральском федеральном округе. В этой связи представляется необходимым принять меры по организации НИУ в федеральных округах, где они отсутствуют. Такие мероприятия должны быть взаимоувязаны с расширением сети иных университетов и (или) увеличением численности студентов и профессорско-преподавательского состава.

Еще одна категория, используемая в России для подчеркивания статуса образовательной организации высшего образования, – это опорный университет [130]. Реализация этого проекта началась в 2016 г. Идея состояла в создании сети крупных университетов путем реорганизации и слияния существующих. Начатый процесс сопровождался негативными настроениями со стороны преподавателей и студентов реформируемых образовательных организаций. На первый этап конкурсного отбора было подано 15 заявок и поддержана разработка программ развития 11 опорных университетов.

Вторая волна проводилась в начале 2017 г. (после смены министра образования Российской Федерации) с учетом негативного опыта объединения образовательных организаций. Из 86 заявок было отобрано 22 победителя, но только 8 из них были отнесены к группе с финансовой поддержкой на федеральном уровне. В настоящий момент в этом проекте участвует 33 организации, реализующих программы высшего образования. Они защитили свои программы развития, обеспечивающие модернизацию основных

направлений деятельности, и ежегодно отчитываются о ее исполнении перед Минобрнауки России.

На наш взгляд, выделение этой категории образовательной организации высшего образования пока не дало содержательного приращения в развитии как высшего образования, так и региональной экономики России. Проект излишне дублирует цели развития федеральных университетов и национальных исследовательских университетов.

Большую часть образовательных организаций высшего образования в стране составляют все остальные учреждения, существующие в форме университетов, институтов, академий, имеющих государственный (федеральный или субъекта Российской Федерации), муниципальный или частный статус. В Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» нет их определений. Ранее они были приведены в статье 9 утратившего свою силу Федерального закона от 22 августа 1996 г. № 125-ФЗ «О высшем и послевузовском профессиональном образовании», где давалась развернутая юридически значимая характеристика образовательных организаций высшего образования: федеральный университет, университет, академия, институт [3].

Университетами считаются образовательные организации высшего образования, реализующие широкий спектр направлений подготовки, слабо связанных между собой. Институт осуществляет подготовку кадров для работы в определенной области профессиональной деятельности. Помимо образовательной деятельности все организации высшего образования занимаются ведением научных исследований, что является необходимым условием существования и развития в современном мире. Как показывает практика, существующие названия образовательных организаций не несут глубокого содержательного смысла, а различия между ними просто формальные.

Наиболее детальное представление о структуре системы образовательных организаций высшего образования в Российской Федерации дает анализ динамики их количества, численности обучающихся и преподавателей (таблица 2.1).

Значимыми статистическими характеристиками состояния и развития системы высшего образования выступают число организаций высшего образования, а также контингент обучающихся студентов. Как видно из таблицы 2.1, в период с 1990 по 2011 год число образовательных организаций увеличивалось и выросло за этот период более чем в два раза. Далее пошел обратный процесс сокращения образовательных организаций высшего образования путем лишения лицензий и присоединения «неэффективных» к более сильным, создания федеральных университетов путем объединения ряда региональных образовательных учреждений. В итоге в 2020 году их число, по сравнению с 2011 годом, сократилось на 33,5 %, но по отношению к 1991 году оказалось больше на 38,1 %. Немного изменилось соотношение государственных и негосударственных образовательных организаций. Если в 2001 году государственные университеты составляли 62 %, то в 2020 году – 70 %.

Таблица 2.1 – Показатели системы высшего образования Российской Федерации

Показатели	Годы								
	1990/ 1991	2000/ 2001	2005/ 2006	2010/ 2011	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020
Общее число образовательных учреждений высшего образования	514,0	965,0	1068,0	1115,0	896,0	818,0	766,0	741,0	710,0
<b>В том числе:</b>									
Государственные		607,0	655,0	653,0	530,0	502,0	500,0	496,0	497,0
Негосударственные	514,0	358,0	413,0	462,0	366,0	316,0	266,0	245,0	213,0
Численность студентов образовательных организаций высшего образования, тыс. человек	2824,5	4741,4	7064,6	7049,8	4766,5	4399,5	4245,9	4161,7	4049,3
Численность студентов образовательных организаций высшего образования в расчете на 10 000 населения, человек	190,0	324,0	495,0	493,0	325,0	300,0	289,0	284,0	277,0

Показатели	Годы								
	1990/ 1991	2000/ 2001	2005/ 2006	2010/ 2011	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020
Выпускники образовательных учреждений высшего образования, тыс. человек	401,1	635,1	1151,0	1467,9	1300,5	1161,1	969,5	933,2	849,4
Численность преподавательского состава образовательных учреждений высшего образования, тыс. человек	219,7	279,6	358,9	356,8	279,8	261,0	243,0	234,1	223,1

Источник: составлено автором по материалам [74, 156].

Изменение числа образовательных организаций высшего образования наблюдается на фоне изменения численности их студентов и выпускников. Рост числа студентов относительно 1990 года обусловлен введением в Российской Федерации платного образования, когда конкурсная ситуация на поступление в университеты была существенно ослаблена, и у абитуриентов с невысокими баллами ЕГЭ появилась возможность получать высшее образование.

Особого внимания заслуживает показатель обеспеченности преподавательским составом. Если в 1990 году на одного работника профессорско-преподавательского состава (ППС) приходилось 11 студентов, то в 2020 году этот показатель составил 18 человек. Такая динамика не содействует повышению качества образовательной деятельности. Конечно, развитие информационных технологий позволяет в определенной степени повысить интенсивность труда научно-педагогических работников (НПР), однако при необходимости одновременного ведения не только учебной, но и научно-исследовательской, и воспитательной деятельности, следование по пути наращивания норм педагогической нагрузки является ошибочным.

Одной из актуальных проблем образовательных организаций высшего образования России в области кадрового обеспечения является старение профессорско-преподавательского состава. Его структура (в 2017/2018 учебном

году, в 2018/2019 учебном году и в 2019/2020 учебном году) представлена на рисунке 2.1, из которого видно, что самой весомой является группа в возрасте старше 65 лет. В 2019/2020 учебном году ее удельный вес увеличился с 19,1 % до 20,0 %, и, более того, она является доминирующей в составе профессоров, составляя 50,4 % от их числа. При этом доля доцентов в возрасте до 40 лет, то есть потенциальных докторантов, составляет всего 24,7 % от всех доцентов в образовательных организациях России.

По данным 2018/2019 учебного года, в структуре ППС, осуществляющего образовательную деятельность на программах бакалавриата, специалитета и магистратуры, лица с ученой степенью доктора наук, составили 15,7 % (36 649 человек), кандидата наук – 57,9 % (135 634 человек).

В 2019/2020 учебном году произошло дальнейшее сокращение доли преподавателей до 25 лет и в возрасте 25–29 лет (с 5 % до 4 %). Стабилизировалось количество преподавателей в возрасте 30–34 лет (9 %), составлявшее 10 % в 2017–2018 учебном году. Сокращение на 1 % численности преподавателей в возрасте 35–39 лет компенсировалось соответствующим ростом на 1 % группы преподавателей возраста 40–44 лет.

Продолжился рост численности преподавателей возраста 45–49 лет с темпом 1 % в год. Во всех анализируемых учебных годах относительная численность преподавателей 50–54 лет остается стабильной, на уровне 9 %, как и относительная численность преподавателей 55–59 лет и 60–64 лет – на уровне 10 %. Еще на 1 % (до 20 %) выросла численность преподавателей возрастной категории старше 65 лет.

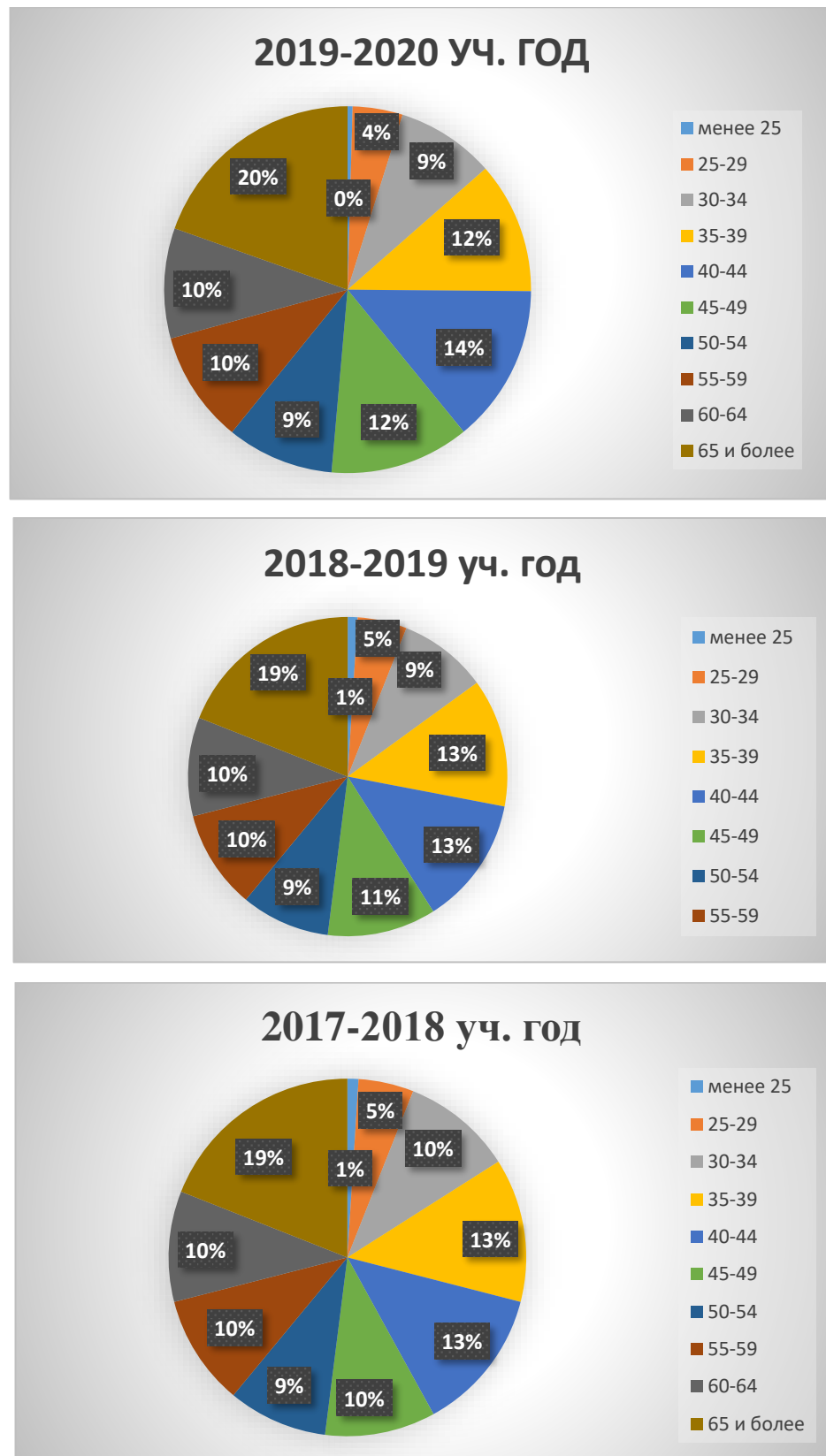


Рисунок 2.1 – Структура численности ППС по возрастным группам в 2017/2018 учебном году, 2018/2019 учебном году и 2019/2020 учебном году  
 Источник: составлено автором по материалам статистического сборника [74].



Один из важных организационных вопросов, определяющих эффективность развития системы высшего образования, состоит в ведомственной подчиненности организаций, реализующих программы высшего образования. В соответствии с отраслевой направленностью многие такие учреждения подчинены соответствующим органам государственной власти. Например, РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, МГИМО при Министерстве иностранных дел Российской Федерации, 54 образовательных учреждения высшего образования при Министерстве сельского хозяйства Российской Федерации, 47 медицинских образовательных учреждений при Министерстве здравоохранения Российской Федерации, 45 учреждений при Министерстве культуры Российской Федерации, 14 учреждений при Министерстве спорта Российской Федерации и др.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 6 апреля 2020 г. № 907-р 32 педагогические образовательные организации высшего образования перешли из ведомственной подчиненности Министерства науки и высшего образования Российской Федерации в ведомственную подчиненность Министерства просвещения Российской Федерации [36].

Такое разнообразие в ведомственном подчинении, с одной стороны, позволяет в большей степени учитывать отраслевые особенности при реализации образовательных программ, а с другой – создает не всегда равнозначные условия для университетов в реализации образовательной и научной деятельности.

Наиболее полную картину о развитии системы высшего образования в России в последние пять лет дает анализ в разрезе федеральных округов (ФО) и отдельных субъектов Российской Федерации (Москвы, Санкт-Петербурга как городов федерального значения, где сконцентрирована наибольшая часть образовательных организаций страны), представленный в таблице 2.2. Следует отметить, что в определенный период такая территориальная концентрация была оправданной. На современном этапе это уже является серьезным препятствием для обеспечения сбалансированного социально-экономического развития всех субъектов России.

Таблица 2.2 Динамика числа организаций высшего образования в федеральных округах и городах федерального значения (без учета филиалов)

Федеральный округ, город федерального значения	Год					Процент увеличения (сокращения) в 2020 году относительно 2015 года
	2015	2017	2018	2019	2020	
г. Москва	203	161	153	146	144	-29,1
г. Санкт-Петербург	76	66	66	64	62	-18,4
Центральный ФО	342	280	266	262	258	-24,6
Северо-Западный ФО	102	90	89	87	87	-14,7
Южный ФО	66	61	61	59	58	-12,1
Северо-Кавказский ФО	54	47	44	43	40	-25,9
Приволжский ФО	131	117	116	112	111	-15,3
Уральский ФО	59	53	50	49	47	-20,3
Дальневосточный ФО	38	35	42	40	39	+2,6
Сибирский ФО	96	83	73	72	70	-27,1

Источник: составлено автором по материалам [156].

Как видно из таблицы 2.2, лидером после ЦФО и г. Москвы по числу образовательных организаций высшего образования на протяжении последних пяти лет выступает Приволжский Федеральный округ.

При этом во всех федеральных округах, за исключением Дальневосточного, за последние пять лет наблюдается сокращение числа организаций, реализующих программы высшего образования. Наибольшее абсолютное их число сократилось в Центральном ФО (80 организаций). Относительные показатели сокращения также самые высокие в ЦФО (24,6 %). Также лидером по сокращению числа образовательных организаций высшего образования являются Сибирский (27,1 %) и Северо-Кавказский (25,9 %) федеральные округа. В других федеральных округах показатели сокращения в период с 2015 по 2020 год имели значения от 12,1 % до 20,3 %. Рост числа организаций высшего образования на 2,6 % в Дальневосточном ФО можно связать, на наш взгляд, с наличием федеральных программ поддержки развития Дальнего Востока.

Следует отметить, что на фоне общего снижения числа организаций высшего образования более интенсивно идет сокращение частных организаций. Это свидетельствует о неблагоприятных условиях развития высшего образования вне бюджетной поддержки. Сокращается и филиальная сеть. Наиболее критичной является ситуация в Сибирском ФО, где сокращение филиалов составило 57,3 %, в том числе бюджетных на 52,2 % и частных на 70,6 %. В Уральском ФО сокращение числа филиалов составило 54,6 %, в том числе бюджетных на 44,0 %, а частных на 77,14 %; в Центральном ФО – на 51,48 %, 43,83 % и 62,96 % соответственно.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что процесс сокращения числа образовательных организаций высшего образования может явиться проблемой для устойчивого развития страны.

Следует укреплять сетевое взаимодействие организаций высшего образования, что позволит совершенствовать процессы обмена опытом лучших организационно-экономических и педагогических решений.

В качестве дополнительных мер поддержки можно рассмотреть организацию сетей международного обмена знаниями, повышающую их доступность для системы образовательных организаций высшего образования. Для оценки роли и возможностей России в мировом образовательном пространстве проведем сравнительный анализ сведений о расходах на высшее образование (таблица 2.3).

Как видно из представленной таблицы 2.3, расходы на высшее образование в Российской Федерации меньше, по сравнению с США, в 12,9 раза, с Германией – в 2,1 раза. Также Россия отстает по этому показателю от Канады, Мексики, Турции и Франции. Если рассматривать расходы на высшее образование в процентах к ВВП, то видно, что Россия находится в числе стран, где этот показатель имеет наименьшие значения (1,0%). Ниже только у Венгрии (0,9%), Ирландии (0,8%), Италии (0,9%) и Люксембурга (0,5%).

Таблица 2.3 – Сведения о государственных расходах России и стран ОЭСР на высшее образование в 2015 г.

Страна	Государственные расходы на образование, всего, млн долларов США	Государственные расходы на высшее образование, млн долларов США	Расходы на высшее образование в % к ВВП	Государственные расходы на высшее образование в % от общих государственных расходов	Расходы на высшее образование в расчете на одного обучающегося, долларов США
Россия	128648,4	21921,9	1,0	1,7	13202,4
Австралия	46619,5	17609,6	1,6	3,1	20121,8
Бельгия	15757,1	3302,1	1,4	2,6	17537,6
Великобритания	74842,5	-	1,8	3,1	27931,2
Венгрия	10742,6	1901,6	0,9	1,3	8952,0
Германия	151502,0	45661,6	1,2	2,8	17036,3
Ирландия	11155,8	540,3	0,8	3,1	13229,4
Италия	92646,5	18293,2	0,9	1,5	11285,1
Канада	-	24549,1	1,5	3,4	-
Люксембург	2204,0	295,5	0,5	1,2	51624,6
Мексика	115553,4	23955,7	1,4	4,2	8169,7
Нидерланды	43453,1	12784,5	1,7	3,6	19322,8
Новая Зеландия	9966,8	2521,9	1,5	4,9	16014,7
США	-	283159,8	2,6	3,5	30003,2
Турция	80991,9	26101,1	1,7	4,3	8900,7
Франция	137813,5	27597,3	1,2	1,7	16805,4
Чешская Республика	21786,8	3939,8	1,2	1,8	10870,3
Швеция	29250,5	6932,6	1,6	3,6	25888,8
Япония	-	-	1,2	1,5	20758,1

Источник: составлено автором по материалам статистических сборников [74].

В общих государственных расходах образование в России тоже занимает очень маленькую долю (1,7 %), тогда как в США – 3,5 %. Расходы на одного

обучающегося в России составляют 13 202,4 долларов США, что в 3,9 раза ниже Люксембурга, в 2,3 раза – США, в 2,1 раза – Великобритании, в 2,0 раза – Швеции, 1,6 раза – Японии и 1,3 раза – Германии. Такая ситуация не способствует существенному повышению качества отечественного высшего образования, что сильно влияет на его привлекательность для иностранных студентов. По данным на 2018 год удельный вес иностранных студентов в России составил 4,8 %. Эта ситуация немного лучше 2016 года, когда этот показатель составлял 4,1 % (на уровне стран Южной Африки), но по сравнению с другими странами находится на очень низких позициях [74]: в Люксембурге он достигает 47 %, в Новой Зеландии – 19,8 %, в Австралии – 17,5 %, в Бельгии – 12 %, в Канаде – 11,9 %, в Чешской Республике – 11,5 %, в Нидерландах – 10,7 %, во Франции – 9,9 %.

Цель выхода отечественного высшего образования на уровень международной конкурентоспособности уже давно осознана руководством страны. Еще в 2012 году в России был запущен проект «5-100», согласно которому не менее 5 отечественных образовательных организаций высшего образования должны к 2020 году выйти в топ-100 мировых рейтингов в сфере высшего образования. В реализацию проекта были включены на конкурсной основе 15 организаций, к которым в 2015 году были добавлены еще 6 университетов. На сегодняшний день участниками проекта являются 21 образовательная организация, 5 из которых одновременно являются федеральными университетами, 13 – это национальные исследовательские университеты. Дополнительное финансирование, безусловно, позволило образовательным организациям добиться определенных результатов. Организации – участники этого проекта один раз в два года защищают на Международном экспертном совете при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации свои дорожные карты по реализации программ повышения конкурентоспособности. Однако желаемые позиции на мировой арене пока не достигнуты.

Приведенные данные свидетельствуют о необходимости реализации более активной политики интернационализации высшего образования и повышения

международной мобильности преподавателей и студентов. Безусловно, объективные условия, связанные с пандемией мирового уровня, будут серьезным сдерживающим фактором этого направления. Очевидным лидером в сфере высшего образования станут те, кто раньше других определит приоритетные направления подготовки, новые формы и технологии обучения.

Нельзя не согласиться с выводами Клячко Т.В. относительно проблем высшего образования в Российской Федерации, которые связаны:

- с демографическим спадом, сопровождающимся быстрым сокращением численности студентов;

- нарастанием институциональных проблем, разбалансировкой в управлении и финансировании образовательных организаций высшего образования;

- дефицитом бюджетного финансирования, связанного с действующей моделью нормативного подушевого финансирования;

- старением материально-технической базы образовательных организаций высшего образования;

- несогласованностью между собой систем оценки деятельности образовательных организаций: мониторинга эффективности их деятельности, лицензирования и аккредитации, конкурса по распределению контрольных цифр приема;

- старением ППС образовательных организаций высшего образования;

- быстрым моральным устареванием образовательных программ при постоянном обновлении образовательных стандартов [82].

Оценка структуры важна не сама по себе, а как значимый параметр настройки системы высшего образования в выполнении его важнейшей миссии формирования человека, действующего в условиях инновационного развития страны.

## 2.2 Анализ интеграционных процессов в высшем образовании России

Интеграционные процессы в высшем образовании являются неотъемлемой и неизбежной составляющей развития. Они важны для формирования целостного пространства науки и образования России, поскольку обеспечивают встроенность в глобальные цепочки знаний, информации и технологий, вовлеченность в процессы создания (выявления), формирования (формализации), хранения, передачи и использования знаний. При этом организации высшего образования должны быть встроены и в региональную экономику, обеспечивая специалистами и инновациями развитие субъектов Российской Федерации.

Эти процессы, разносторонние и разнонаправленные, лишь частично отражаются в структурных изменениях состава образовательных организаций высшего образования. За последние тридцать лет произошло несколько крупных реформ в системе государственного управления высшим образованием на федеральном уровне. Так, в 90-х годах XX века произошло объединение Госкомитета Российской Федерации по профтехобразованию, Министерства просвещения Российской Федерации и Госкомитета Российской Федерации по высшему образованию в единое Министерство образования Российской Федерации. В 2004 году в ходе административной реформы произошло объединение Министерства образования Российской Федерации и Министерства науки Российской Федерации в Министерство образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) [68, с. 281]. Были выделены федеральные агентства и службы как самостоятельные федеральные органы исполнительной власти, находящиеся в ведении Минобрнауки России: Федеральное агентство по образованию (Рособразование), Федеральное агентство по науке (Роснаука), Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор) и Федеральная служба по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам (Роспатент).

Структура управления министерства постоянно претерпевала изменения. Увеличивалось число заместителей министра и численность работников центрального аппарата. Если в 2004 году было два заместителя министра, то в 2005 году – четыре, в 2008 году – пять, а в 2010 году – уже семь заместителей министра. Количество департаментов в 2011 году увеличилось до 19, что в 2,7 раза больше относительно 2005 года. Соответственно выросла и численность работников центрального аппарата, особенно в период с 2008 по 2010 год (с 430 до 850 человек) [105].

В 2010 году были упразднены два агентства (Рособразование и Роснаука) с передачей их функций непосредственно Министерству образования и науки Российской Федерации [38]. В 2011 году Федеральная служба по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам была переименована и выведена из подчинения Минобрнауки России [9].

В 2012 году произошло еще одно изменение в структуре Минобрнауки России, связанное с передачей функций по реализации молодежной политики от Министерства спорта Российской Федерации [11]. Однако все эти преобразования не позволили избавиться от излишней бюрократии и отсутствия согласованности принимаемых решений для разных уровней образования. Рост затрат на обеспечение функционирования органов управления не сопровождался соответствующим повышением оперативности, гибкости, качества образования. Очевидно, что такая структура не отвечала нормам управляемости, не обеспечивала сбалансированного развития разных уровней образования и потребностей рынка труда. Такая обстановка предопределила очередную реструктуризацию органов государственного управления в сфере образования.

Указом Президента Российской Федерации от 15 мая 2018 г. № 215 Министерство образования и науки Российской Федерации было преобразовано в Министерство просвещения Российской Федерации и Министерство науки и высшего образования Российской Федерации [16]. Произошел возврат к структуре начала 90-х годов XX века. Вновь разделены функции по разработке и реализации государственной политики в сфере общего и среднего



профессионального образования, а также в сфере высшего образования и научной деятельности. Следует отметить, что такое разделение функций в сфере образования (по уровням) характерно для развитых стран.

Изменения коснулись и ведомственной принадлежности Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки, а также Федерального агентства по делам молодежи. Руководство их деятельностью перешло Правительству Российской Федерации. На наш взгляд, это вполне логичный переход, поскольку объективный надзор может осуществляться только независимыми структурами. Кроме того, было упразднено Федеральное агентство научных организаций с передачей его функций Министерству науки и высшего образования Российской Федерации.

В действующей организационной структуре Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (приложение Б) представлено восемь заместителей министра, 22 департамента. В его структуру первоначально вошли три территориальных управления (Уральское, Сибирское и Дальневосточное), по другим федеральным округам таковых не было создано (в 2021 году все территориальные органы Минобрнауки ликвидированы, упоминание о них из «Положения» о данном министерстве исключено) [29]. Обращает на себя внимание еще одна особенность структуры Министерства – наличие самостоятельного департамента координации деятельности организаций в сфере сельскохозяйственных наук. Никакие другие направления научной деятельности в структуре Министерства науки и высшего образования Российской Федерации не выделены [132].

Непрерывные изменения свидетельствуют об отсутствии научно обоснованного подхода к построению системы органов государственного управления в области высшего образования, неэффективности иерархического метода управления образовательными организациями высшего образования, что приводит к выводу о необходимости формирования новых организационно-экономических механизмов управления развитием такими организациями. «Нормативное выравнивание» деятельности образовательных учреждений

высшего образования в связи с изменяющимися условиями их функционирования малопригодны для управления их устойчивым развитием. Нарушается закон необходимого разнообразия Эшби, и выявлены проблемы, связанные с несовершенством научно-методического инструментария, используемого для построения механизма управления устойчивым развитием университета [47].

Исторически сложившийся механизм управления образовательными организациями высшего образования в условиях динамически развивающихся общественных отношений во многом является тормозом их развития и модернизации управления, основывающегося на преимущественно экономических принципах, подменяя его сильным административным давлением, как правило, угрожающим академической и экономической целостности каждой отдельной организации.

Результаты анализа базировались не только на официальных статистических данных, но и на информации, полученной от двадцати образовательных организаций высшего образования разных регионов и профилей деятельности. Квинтэссенцией является существенный для нашего исследования вывод о том, что важнейшим адаптационным ресурсом образовательных организаций становится их менеджмент – управленцы и механизмы управления. Однако механизмы стратегического управления остаются несовершенными в течение десятилетий [135], несмотря на предпринимаемые усилия.

Международные исследования показывают, что модернизацию проводят те страны, которые тратят на образование около 7 % и более от ВВП. Бразилия поставила задачу выйти на 10 %. В России, по данным Высшей школы экономики, в 2006 году было 3,9 %, а сейчас – 3,6 %. Если говорить о международных делах, то «Россия в 2015 году занимала 22-е место из 33 стран, по которым экспертам удалось получить данные». «По доле расходов на образование от валового внутреннего продукта место нашей страны в 2015 году еще хуже – 29-е из 345. Слабым утешением может служить тот факт, что, по данным экспертов Высшей школы экономики, в 2011 году по этому показателю Россия занимала предпоследнее место среди стран ОЭСР» [147, с. 60].

Стоящие перед высшим образованием России вызовы интеграции в глобальную образовательную среду предопределяют необходимость развития международного сотрудничества отечественных университетов. Интеграция базируется на развитии международного сотрудничества, способствуя сближению национальных образовательных систем.

Достижение конкурентоспособности науки и высшего образования России требует в рамках процессов интеграции преодоления «разломов российского образования» – общенациональных проблем, не позволяющих достичь этих стратегических целей [58], к которым относятся потеря активной роли науки и образования в развитии страны, практическое отсутствие образовательных услуг для «фабрик будущего» (0,9 %), преобладание смены форм реформирования вместо совершенствования и модернизации сути, процессов и механизмов управления развитием образования, сохранение разрыва с успешными практиками и опытом образования развитых и развивающихся стран; сохраняется иерархическая организация управления научной деятельностью, являющаяся барьером для междисциплинарных взаимодействий подразделений, необходимых для успешной инновационной деятельности. Их преодоление требует разработки новых и совершенствования традиционных механизмов управленческой деятельности.

Важным интеграционным аспектом для организаций высшего образования выступает формирование и развитие единого образовательного пространства в рамках реализации соглашений со странами, входящими в СНГ, ЕАЭС, ШОС, БРИКС, АТЭС. Перспективной формой взаимодействия в сфере образовательных услуг стало создание сетевых университетов СНГ и ШОС, пилотный запуск которых состоялся еще в 2010 году.

Ключевым многосторонним проектом стало учреждение Сетевого Университета БРИКС (СУ БРИКС). Предложение российской стороны о его создании в ходе Саммита БРИКС в Бразилии в 2014 году было поддержано ЮНЕСКО и выразилось в дальнейшем совместном сотрудничестве. В 2015 году был создан Сетевой Университет БРИКС, подписаны основные учредительные

документы – Московская декларация о сотрудничестве и «Меморандум о взаимопонимании о создании СУ БРИКС».

Одним из индикаторов интеграции образовательных организаций высшего образования является показатель международной академической мобильности студентов и преподавателей. В 2015 году в образовательных организациях высшего образования Российской Федерации обучались 242,5 тыс. иностранных студентов. В 2016 году их численность увеличилась до 244,6 тыс. человек, в 2017 г. – до 260,1 тыс. иностранных студентов, а в 2018 году эта цифра составила 278 тыс. человек [74, с. 186]. Для обучения иностранных студентов задействовано более 400 образовательных учреждений России [157]. Сдерживающим фактором для получения образования в России иностранцами выступает, в первую очередь, язык преподавания. Это подтверждает и структура контингента иностранных студентов, в которой преобладающую долю занимают граждане стран СНГ (Казахстана, Белоруссии и Туркмении). Две трети иностранных студентов в образовательных организациях высшего образования Российской Федерации составляют граждане стран СНГ [131].

Информация по численности студентов из России в зарубежных университетах представлена на рисунке 2.2, из которого видно, что больше всего для получения образования едут в Германию.

Доступные данные о численности студентов из России в университетах зарубежных стран относятся к 2018 году. В отчете ОЭСР 2020 года указано, что текущие данные об иностранных студентах могут помочь только отслеживать потоки студентов, в которых участвуют ОЭСР и страны-партнеры в качестве принимающих стран. Невозможно оценить потоки за пределами ОЭСР и, в частности, вклад обменов Юг-Юг в глобальную «циркуляцию мозгов». Для получения дополнительной информации в отчете приведена отсылка на Справочник ОЭСР по международной сравнительной статистике образования 2018: концепции, стандарты, определения и классификации [173]. Ссылка по данному вопросу на исследования 2018 года приведена также и в исследованиях ЮНЕСКО [172].

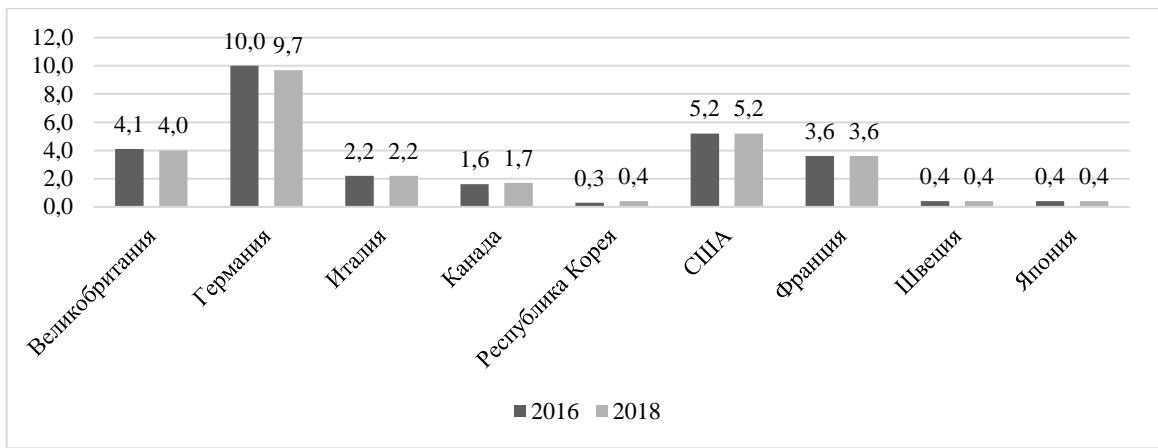


Рисунок 2.2 – Численность студентов из России в образовательных организациях высшего образования зарубежных стран

Источник: составлено автором по материалам [175].

Наиболее привлекательными странами для студентов из России являются также США, Великобритания, Франция и Италия. Следует отметить, что за анализируемый период изменения по числу студентов, получающих образование в зарубежных университетах, имели незначительные колебания. Однако происходящие в настоящее время эпидемиологические события неизбежно приведут к снижению потоков международного обмена студентами и преподавателями.

Интеграционные процессы в сфере высшего образования предполагают также взаимодействие образовательных организаций с рынком труда, для которого они готовят специалистов. Здесь особую роль имеет понимание образовательными организациями структуры и интенсивности спроса на специалистов тех или иных направлений. О существующей проблеме дисбаланса между потребностями рынка труда и характеристиками выпускников дискуссии идут уже давно. Смещение вектора подготовки кадров в гуманитарные направления (юриспруденция, экономика) содействует росту напряжения на рынке труда, где потребность в специалистах этих направлений гораздо ниже числа выпускников. Несмотря на наметившиеся в последние годы тенденции роста популярности информационных направлений, доля экономических и

юридических пока остается преобладающей. Наглядный пример структуры выпускников в 2018 и 2019 годах представлен на рисунке 2.3.

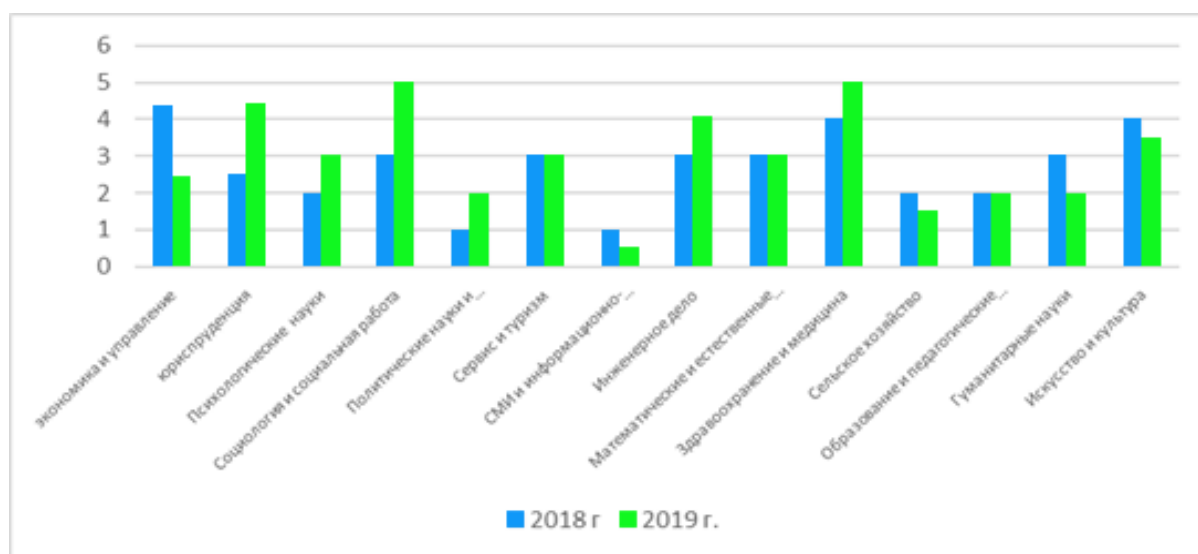


Рисунок 2.3 – Структура выпускников образовательных организаций высшего образования России в 2018–2019 гг. по укрупненным группам специальностей  
Источник: составлено автором по материалам статистических сборников [74].

Отметим, что выпуск бакалавров составил 660,9 тыс. человек, специалистов – 101,8 тыс. человек, магистров – 170,4 тыс. человек. Сокращение в структуре выпускников доли экономистов обусловлено насыщением рынка труда данными специалистами и соответственным сокращением возможностей их трудоустройства, уровня заработной платы с одновременным ее ростом у информационных специальностей. Данные по численности выпускников сферы высшего образования приведены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Общая численность выпускников системы высшего образования

Организации и формы образования	Годы						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Государственные и муниципальные	1 017,7	1 109,9	972,4	823,3	811,7	800,4	767,5
Частные	208,4	190,5	188,7	146,2	121,4	108,2	81,9
Всего	1 226,2	1 300,5	1 161,1	969,5	933,2	908,6	848,4

Организации и формы образования	Годы						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
В т.ч. по формам обучения							
Очная	527,2	698,2	493,4	521,1	526,1	496,3	486,5
Очно-заочная	48,4	38,5	36,2	23,9	24,6	25,1	26,7
Заочная	650,6	563,8	625,7	418,9	377,5	380,1	331,8

Источник: [71, с. 194], [156].

Важным аспектом интеграционных процессов в системе высшего образования являются взаимодействия образовательных организаций высшего образования с организациями среднего и среднего специального образования. В таблице 2.5 представлены данные по организациям среднего профессионального образования (СПО).

Как видно из таблицы 2.5, число организаций высшего образования, при которых функционируют организации СПО, за четыре года сократилось на 40 единиц (10,5 %). При этом большему сокращению подверглись частные организации – на 37 единиц (42,5 %). Сокращение организаций СПО наблюдалось и в филиальной сети организаций высшего образования и составило 54 единицы (7,2 %). В то же время общее число предприятий СПО за анализируемый период выросло на 52 единицы (на 1,6 %), при существенном увеличении частных организаций – на 95 единиц (на 33,6 %) и сокращении государственных на 73 единицы организации (на 2,4 %).

Взаимодействие образовательных организаций высшего образования с организациями среднего образования в последнее время набирает все большие обороты. Только в Москве насчитывается 27 таких школ [80]. По России эта цифра гораздо больше. Например, только у Высшей школы экономики по всей стране насчитывается почти 70 базовых школ, где созданы профильные классы и осуществляется методическая помощь учителям.

Таблица 2.5 – Организации среднего профессионального образования (на начало учебного года)

Показатель	Учебный год			
	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Профессиональные образовательные организации, всего	3278	3316	3311	3330
Государственные и муниципальные организации	2995	2999	2967	2922
Частные организации	283	317	344	378
Обособленные подразделения (филиалы) профессиональных образовательных организаций – всего	580	599	609	630
Государственные и муниципальные организации	506	526	536	561
Частные организации	74	73	73	69
Образовательные организации высшего образования, осуществляющие образовательную деятельность по программам СПО – всего	382	366	348	342
Государственные и муниципальные организации	295	288	289	292
Частные организации	87	78	59	50
Обособленные подразделения (филиалы) образовательных организаций высшего образования – всего	474	473	443	420
Государственные и муниципальные организации	404	405	383	363
Частные организации	70	68	60	57
Примечание – без учета профессиональных образовательных организаций Федеральной службы исполнения наказаний.				

Источник: составлено автором по [124, 125, 126].

В Москве так называемые предуниверсарии существуют относительно недавно. Они созданы в рамках образовательного проекта Департамента образования города Москвы [157]. На наш взгляд, они имеют место только в тех городах, где функционирует относительно большое число образовательных



организаций высшего образования. В других регионах смысл таких альянсов утрачивает силу, так как при наличии одной или двух таких организаций в регионе есть возможность участия в таком проекте только очень ограниченному числу среднеобразовательных школ. Или столичные университеты должны расширять свое партнерство с региональными школами.

Министерством образования и науки Российской Федерации с 2015 года поддерживался портал мониторинга трудоустройства выпускников [117]. В 2016 году существовал проект по Федеральному статистическому выборочному наблюдению трудоустройства выпускников, который проводился Федеральной службой государственной статистики (Росстатом) [75]. Однако на сегодняшний день можно говорить об очень низком уровне взаимодействия учреждений высшего образования с работодателями. Требования, предъявляемые к организациям, реализующим программы высшего образования, по обеспечению участия потенциальных работодателей в учебном процессе и государственной итоговой аттестации, сопровождаются необходимостью составления большого числа формальных документов, например, представлением справки об отсутствии судимости. Для некоторых направлений подготовки такое требование просто является парадоксальным, так как род их профессиональной деятельности изначально отрицает наличие судимости.

Особого внимания заслуживает горизонтальная интеграция образовательных организаций высшего образования. В современной практике стратегические партнерства выступают одной из эффективных моделей, позволяющих образовательным организациям взаимно укреплять свои позиции. Сегодня для отечественных университетов актуальной является сетевая форма интеграции. Ее развитие тесно связано с развитием информационно-коммуникационных технологий и возможностями образовательных организаций высшего образования создавать и представлять свои учебные материалы. Академическая мобильность студентов и преподавателей интегрирующихся образовательных организаций дает синергетический эффект от использования их потенциалов. В процессе обучения и преподавания в таких интеграциях создается

возможность использования ресурсов одновременно нескольких образовательных организаций. Реализация образовательных программ предполагает активное использование дистанционных форм преподавания.

Основной целью таких альянсов является не только вовлечение в учебный процесс профессионалов по специфичным дисциплинам (например, инженеров для экономических университетов), но и совместное выполнение междисциплинарных научных проектов. Именно такие проекты дают возможность комплексного решения проблем развития общества.

Одним из первых примеров такой интеграции образовательных учреждений высшего образования в России выступает ассоциация образовательных и научных организаций «Сибирский Открытый Университет», созданная в 1998 году. Учредителями этой Ассоциации стали Алтайский государственный университет, Новосибирский государственный технический университет и Национальный исследовательский Томский государственный университет [48]. Реализуется эта интеграция в форме консорциума университетов, сформированного для создания единого научно-образовательного пространства. Главным принципом существования этой ассоциации является открытый доступ к информационным базам, фундаментальность образовательных программ и индивидуальность процесса обучения.

Еще одним примером такой интеграции служит сетевой консорциум педагогических университетов, созданный РГПУ им. А.И. Герцена в 2010 году. Начиналась деятельность с сетевого сотрудничества 16 организаций, затем число участников в составе объединения выросло до 42. При этом в научно-исследовательских проектах участие принимают только 6 организаций, а в инфраструктурных – 26. Итогом стало открытие 13 сетевых образовательных программ [63].

В 2013 г. был подписан договор о сетевом взаимодействии между Пермским государственным гуманитарно-педагогическим университетом, Челябинским государственным педагогическим университетом и Башкирским государственным

педагогическим университетом, целью которого было повышение качества профессионального образования [143].

Во исполнение поручения Правительства Российской Федерации по пункту 4 раздела I протокола заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике от 20 мая 2014 г. № 38, а также с целью повышения качества образовательного процесса Минобрнауки России разработаны и утверждены в 2015 году «Методические рекомендации по организации образовательной деятельности с использованием сетевых форм реализации образовательных программ» [115].

Как показывает практика, сетевые формы совместно со столичными образовательными организациями высшего образования имеют однонаправленные интересы. Если студенты региональных учреждений готовы пройти курсы (дисциплины) в столичных, то о взаимной заинтересованности их студентов и преподавателей говорить не приходится. Сдерживающим фактором развития горизонтальной интеграции образовательных учреждений являются, как правило, их разные позиции в соответствующих рейтингах.

К процессам интеграции разнообразных организаций, находящихся в стадии становления, можно отнести совместное использование общих платформ дистанционного образования.

На сайте «Современная цифровая образовательная среда» [149] размещено 52 образовательных платформы, 1 010 курсов. В поддержке платформы на сегодняшний момент принимает участие 63 учреждения высшего образования России. Портал охватывает основных участников – слушателей, образовательные организации и работодателей. Слушатели формируют цифровые портфолио, образовательные организации в электронном виде получают информацию об освоении курсов, работодатели получают непосредственный доступ к информации о лучших кандидатах на требуемые рабочие места.

Лидер среди платформ онлайн-образования Coursera имеет более 860 бесплатных курсов по широкому спектру областей знаний. Некоторые

университеты, имеют собственные учебно-образовательные платформы. Например, в МГУ им. М.В. Ломоносова с 2013 года функционирует платформа «Университет без границ», где размещены более 40 курсов видеолекций. Помимо этого в МГУ открыта платформа teach-in, содержащая более 300 курсов с 6 тысячами видеолекций [164].

Пока же роль дистанционного образования в интеграционных процессах невелика: только 4 % слушателей завершают начатые курсы в формате онлайн [150]. Фактором, сдерживающим использование онлайн-ресурсов, является языковой барьер: уровень языковой грамотности еще не столь высок, чтобы почти все высшее образование перевести на англоязычные платформы. Частично этот вопрос решается за счет сопровождения видеокурсов субтитрами.

### **2.3 Оценка деятельности российских образовательных организаций высшего образования в международных рейтингах**

Сегодня очевидна необходимость закрепления высшим образованием России своих конкурентных позиций на мировой арене. Реализация этой цели началась после издания Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 599 [10], согласно которому в 2012 году был запущен проект «5-100», направленный на повышение конкурентоспособности ведущих образовательных организаций высшего образования страны [81, 136]. В соответствии с этим Указом не менее пяти университетов России должны были к 2020 году войти в первую сотню мирового рейтинга (без конкретизации, какие именно). Правительством Российской Федерации во исполнение названного Указа были изданы Распоряжение от 29 октября 2012 г. № 2006-р, которым был утвержден обширный план мероприятий по развитию ведущих университетов, предусматривающий повышение их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров, и Постановление от 16 марта 2013 г. № 211 «О мерах государственной поддержки ведущих университетов Российской

Федерации в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров» (30 декабря 2020 г. в это постановление были внесены некоторые изменения) [21, 28, 31].

Учитывая, что в мировой практике используется очень большое число различных рейтингов, существенно отличающихся друг от друга и числом показателей, и их содержанием, были выбраны три наиболее престижных: «Quacquarelli Symonds» (QS); «Times Higher Education» (THE); «Academic Ranking of World Universities» (ARWU).

«Рейтинг QS составляется британской маркетинговой компанией “Quacquarelli Symonds” на основе 6 показателей, имеющих разный вес: академическая репутация, репутация среди работодателей, соотношение профессорско-преподавательского состава и студентов, доля иностранных обучающихся, процент иностранных сотрудников, объем цитирований на преподавателя» [176].

«Рейтинг “THE” составляется аналитиками специализированного британского еженедельника “Times Higher Education”. В его основе лежит анализ деятельности университетов, а также ежегодный глобальный опрос экспертов, в котором принимают участие порядка 20 000 представителей академического сообщества. В этом рейтинге учитываются 13 показателей, с определенными весовыми характеристиками. Все показатели объединены в 5 групп: обучение, исследования, цитирование, доход от производственной деятельности и интернационализация (доля иностранных преподавателей и студентов, процент совместных публикаций с зарубежными соавторами)» [138].

«Рейтинг ARWU составляется институтом высшего образования Шанхайского университета Цзяо Тун с 2003 года. Основной акцент в нем делается на исследовательскую деятельность вузов, а роль субъективных оценок (опросов) сведена к нулю. Наиболее важные показатели этого рейтинга – системы цитирования, число лауреатов Нобелевской, Филдсовской премий среди сотрудников и выпускников, количество часто цитируемых исследователей, а также публикаций в научных изданиях (“Nature”, “Science”)» [138].

Целью реализации проекта «5-100» является «усиление конкурентной позиции группы ведущих российских университетов на глобальном рынке образовательных услуг и исследовательских программ. Базовыми задачами проекта выступают:

- усиление научно-исследовательского потенциала российских вузов;
- активное продвижение национальной системы высшего образования на ключевых рынках;
- интеграция образования, предпринимательства и инноваций;
- интернационализация всех областей деятельности университетов, совершенствование инфраструктуры для привлечения лучших ученых, преподавателей, управленцев и студентов» [136].

При этом поставлена задача не просто вхождения в эти рейтинги, а занятие определенных позиций: ARWU – до 500-й позиции; THE – до 400-й позиции; QS – до 700-й позиции. Условиями участия образовательных организаций в конкурсе на получение государственной поддержки в целях повышения их конкурентоспособности среди мировых научных центров были сформированы на основе приказа Минобрнауки России:

- «наличие контингента обучающихся за счет бюджетных ассигнований по программам бакалавриата и/или специалитета, программам магистратуры, программам аспирантуры (ординатуры);
- численность студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования – не менее 4 тыс. человек (возможно увеличение до 5–7 тыс. человек);
- средний балл ЕГЭ поступивших в вуз студентов должен быть не менее 64 баллов (возможно увеличение до 70–75 баллов);
- численность аспирантов, ординаторов, интернов на 100 студентов должна быть не менее 4,9 человек;
- объем средств на научные исследования и разработки в расчете на 1 НПП – не менее 220 тыс. р. (возможно увеличение в 2 раза);

– количество публикаций, индексируемых в базах научного цитирования «Web of Science» или «Scopus» в расчете на 100 НПП – не менее 5 единиц (возможно увеличение в 2 раза);

– удельный вес иностранных граждан (без учета граждан из стран СНГ): из числа НПП в общей численности НПП или из числа студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования, в общей их численности – не менее 1 % (возможно увеличение в 3 раза)» [38].

Отбор образовательных организаций проходил на конкурсной основе в 2013 и 2015 годах. По итогам конкурсов в 2013 году из 56 организаций были отобраны 15, а в 2015 году из дополнительного конкурса еще 38 образовательных организаций было отобрано 6. В итоге в проекте принимали участие 21 университет. В 2020 году планировалось провести дополнительный конкурс для 100 университетов, из которых отобрать 30 организаций для дополнительного финансирования их программ повышения конкурентоспособности и укрепления позиций в соответствующих рейтингах, но по состоянию на 30 марта 2021 года сведений об этом на официальном сайте проекта не опубликовано [52].

Высокие ожидания от реализации этого проекта и существенные финансовые расходы породили неоднозначные оценки его эффективности в университетском сообществе. Реализация проекта сопровождалась конфликтами в правительственных структурах. Например, в 2017 году Министром образования и науки Российской Федерации было предложено прекращение финансирования тех образовательных организаций высшего образования, которые далеки от вхождения в сотню мировых лидеров. Из 21 организации, участвующей в проекте, только 6 были названы способными к достижению ощутимых результатов (МФТИ, ВШЭ, ИТМО, МИСиС, НГУ и МИФИ). Проект был признан самым дорогостоящим в сфере образования (более 80 млрд р. по данным 2018 год). После изменений в 2018 году структуры министерства, курирующего высшее образование, проект «5-100» был реформатирован, и образовательные организации разделены на группы. Наиболее успешные (перечисленные ранее и Томский государственный университет) стали получать больше средств для развития, чем остальные 15 организаций проекта [136].

В 2017 году образовательные организации высшего образования, участвующие в проекте, были разделены на три группы (по 7 в группе) с учетом позиции в рейтингах, финансовых показателей и показателей научной и международной деятельности [151]. В свою очередь, от группы зависит выделение бюджетных средств на поддержку. Разница в финансировании образовательных организаций, относящихся к первой и третьей группе, составляет более чем 6 раз (900 млн р. для организаций первой группы, 450 млн р. – второй группы, 120–150 млн р. – третьей группы). При этом внутри группы положение организаций тоже ежегодно меняется. Особенно существенно эти изменения проявляются во второй и третьей группах (таблица 2.6).

В первой группе практически по всем образовательным организациям высшего образования наблюдается рост рейтинговых показателей. Во второй и третьей группах ситуация отличается не только более низкими позициями организаций, но и их присутствием в рейтингах (отсутствуют в рейтингах Тюменский государственный университет и Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта). Позиции сохранены только у Сеченовского Университета из второй группы. Улучшение позиций демонстрирует РУДН, Уральский федеральный университет им. Б.Н. Ельцина и Казанский федеральный университет. В третьей группе только Дальневосточный федеральный университет и Самарский национальный исследовательский университет имени академика С. П. Королёва улучшили свои позиции.

Реализация этого проекта позволила получить ряд положительных результатов в области научно-публикационной активности. В два раза и более выросло число публикаций в международных базах данных. По сравнению с 2013 годом число публикаций российских ученых в 2018 году увеличилось в изданиях «Web of Science» в 3 раза и составило 76,8 тыс. статей, а в «Scopus» – в 2 раза и составило 98 тыс. статей. В 2019 и 2020 годах тенденция роста публикационной активности российских ученых сохранилась [139].



Таблица 2.6 – Динамика позиций российских образовательных организаций высшего образования проекта «5-100» в мировых общих рейтингах в 2017–2020 годах

Организации проекта «5-100»		2017			2018			2019			2020		
		QS	THE	ARW U	QS	THE	ARW U	QS	THE	ARW U	QS	THE	ARW U
Первая группа	НИУ «Высшая школа экономики» (ВШЭ)	382	351	–	343	301	–	322	251	901	298	251	801
	НИУ «Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики» (ИТМО)	601	501	–	520	501	–	436	401	801	360	501	901
	Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»	373	401	–	329	351	–	329	401	601	314	401	701
	Московский физико-технический институт (МФТИ)	355	251	–	312	251	401	302	201	401	281	201	401
	Московский институт стали и сплавов (МИСИС)	501	601	–	476	601	–	457	601	801	428	601	901
	Томский государственный университет (ТГУ)	323	501	–	277	501	–	231	501	801	250	501	801
	Новосибирский национальный исследовательский государственный университет (НГУ)	250	401	401	244	501	401	231	501	401	228	601	501
Вторая группа	Томский политехнический университет (ТПУ)	386	301	–	373	501	–	387	601	–	401	801	–
	Казанский (Приволжский) федеральный университет (КФУ)	441	401	–	439	601	–	392	601	801	370	601	901
	Сеченовский Университет (Первый мед)	–	1001	–	–	1001	–	–	1001	–	–	1001	–
	СПбПУ Петра Великого (СПбПУ)	401	601	–	404	601	–	439	501	–	401	301	–

Организации проекта «5-100»		2017			2018			2019			2020		
		QS	THE	ARW U	QS	THE	ARW U	QS	THE	ARW U	QS	THE	ARW U
	Уральский федеральный университет имени Б.Н. Ельцина (УРФУ)	491	1001	–	412	1001	–	367	1001	701	331	1001	701
	Российский университет дружбы народов (РУДН)	501	1001	–	446	601	–	392	801	–	326	801	–
	Тюменский государственный университет (ТюмГУ)	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Третья группа	Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского (ННГУ)	701	801	–	650	1001	–	650	1001	–	601	1001	–
	Дальневосточный федеральный университет (ДВФУ)	601	1001	–	550	1001	–	540	1001	–	493	1001	–
	Южно-Уральский государственный университет (ЮУрГУ),	–	–	–	801	–	–	801	1001	–	801	1001	–
	Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ им. В. И. Ульянова (Ленина) (ЛЭТИ)»	–	–	–	–	1001	–	–	1001	–	701	1001	–
	Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта (БФУ)	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1001	–
	Самарский национальный исследовательский университет имени академика С. П. Королёва (СамУ)	801	601	–	701	801	–	650	1001	–	591	1001	–
	Сибирский федеральный университет (СФУ).	–	1001	–	801	1001	–	–	1001	–	–	1001	–

Источник: составлено автором по материалам [138].

Выросла и доля публикаций российских ученых в соавторстве с зарубежными в базе данных «Web of Science». Если в 2012 году она составляла 32 %, то в 2018 году – 36 %. Более чем в 4 раза увеличился показатель цитируемости в расчете на 1 НПР по университетам, участвующим в проекте «5-100» с первой волны, за период с 2013 по 2018 год. Более чем в 5 раз увеличилось и число высокоцитируемых публикаций, подготовленных НПР университетов, участвующих в проекте «5-100» [136].

На рис. 2.4 представлена динамика участия российских университетов в международных рейтингах.



Рисунок 2.4 – Динамика числа образовательных организаций высшего образования России, институционарированных в рейтингах QS, THE, ARWU

Источник: составлено автором по [136].

Как видно из рисунка 2.4, наблюдается динамика роста числа образовательных организаций высшего образования, попавших в международные рейтинги QS, THE и ARWU. Следует отметить, что наибольший прирост идет по организациям, которые не являются участниками проекта «5-100» и не получают дополнительного государственного финансирования. Так, если у участников проекта прирост за период с 2013 по 2019 год составил 72,7 %, то по другим учреждениям увеличился в 3,6 раза.

Помимо общих рейтингов, интерес также представляют отраслевые, предметные и региональные рейтинги (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Число российских образовательных организаций высшего образования в 9 рейтингах 2020 года

Рейтинги ARWU		Рейтинги THE		Рейтинги QS	
Общий рейтинг	11	Общий рейтинг	48	Общий рейтинг	32
Предметный рейтинг	59	Региональный рейтинг	86	Отраслевой рейтинг	52
Отраслевой рейтинг	1	Предметный рейтинг	166	Предметный рейтинг	198

Источник: [141].

Представительство в них отечественных образовательных организаций высшего образования тоже неравномерное. Например, в рейтинг QS «Статистика и операционные исследования» в 2020 году из проекта «5-100» впервые вошел НИУ ВШЭ, заняв позицию 151-200, тогда как МГУ им. М.В. Ломоносова присутствует в этом рейтинге с 2014 года и находится на позициях 101-150. Также ВШЭ присутствует в рейтинге QS «Социология» с показателями 51-100 (это лучший показатель среди российских университетов). В рейтингах QS «Политика и международные исследования», «Социальная политика», «Психология» ВШЭ является единственным образовательным учреждением из проекта и занимает 48, 51, и 151 позиции соответственно. В рейтинге «Право», «Бухгалтерский учет и финансы», «Исследование развития», «История» ВШЭ также единственная организация из проекта. Более широко представлены университеты проекта в рейтинге QS «Математика»: МИФИ (351-400); НГУ (101-150); МФТИ (101-150); КФУ (301-350); УрФУ (201-250); ВШЭ (101-150); ИТМО (351-400); РУДН (351-400); ННГУ (401-450); СПбБУ (401-450). Также широкое представительство образовательных организаций высшего образования проекта «5-100» в рейтингах QS «Физика и астрономия» (13), «Инженерно-механический, авиационный и производственный» (9), «Химия» (9), «Материаловедение» (9), «Инженерное дело, электротехника и электроника» (9), «Компьютерные науки и информационные системы» (9), «Лингвистика» (6). В рейтинге QS «Образование» присутствует 2 организации из проекта (ВШЭ и КФУ). Они же представлены в рейтинге QS «Экономика и эконометрика», а также в него впервые вошли СПбПУ

(401-450), РУДН (451-500) и УРФУ (451-500). В разделе «Инжиниринг – гражданское и структурное строительство» присутствует только СПбБУ, в разделе «Артдизайн» присутствуют ИТМО (151-200) и ВШЭ (151-200). В рейтинге «Бизнес и менеджмент» присутствует 4 организации проекта. В рейтинге «Инжиниринг – минералы и горное дело» представлен только МИСИС. В рейтинг «Археология» входят КФУ, НГУ и УРФУ; в «Коммуникации и медиа исследования» – ВШЭ и КФУ. Раздел «Медицина» входят Первый медицинский университет и НГУ.

В предметных рейтингах ARWU больше всего присутствует ВШЭ. В THE предметные рейтинги имеют более широкое представительство. Например, в рейтинге «Инжиниринг и технологии», «Физические науки» присутствуют по 18 организаций из проекта «5-100».

Во всех отраслевых рейтингах («Искусство и гуманитарные науки», «Инженерные науки и технологии», «Науки о жизни и медицина», «Естественные науки» и «Социальные науки и менеджмент») также присутствуют российские университеты. Из 22 российских университетов, вошедших в отраслевые рейтинги QS, 13 являются участниками проекта «5-100». В первую сотню лучших университетов по направлению «Социальные науки и менеджмент» вошел НИУ ВШЭ (59-е место). В «Естественных науках» НГУ и МФТИ заняли 64-е и 67-е места. МФТИ в 2019 году впервые попал в топ-100 отраслевых рейтингов QS.

В региональном рейтинге QS BRICS представлены все образовательные организации проекта «5-100». В рейтинге THE BRICS & Emerging Economies Rankings представлены 19 организаций этого проекта.

Помимо улучшения рейтинговых позиций этот проект дал и другие положительные результаты. Руководители образовательных учреждений более осознанно стали подходить к стратегии развития своих образовательных учреждений, закрывать те направления деятельности, которые имеют весьма низкий потенциал и укреплять более перспективные. Более продуманно начали подходить к развитию кадрового потенциала. Взаимодействие с иностранными университетами стало носить более систематизированный характер,

направленный не только на приглашение иностранных лекторов, но и на проведение совместных научных исследований. Образовательные организации высшего образования начали конкурировать между собой не только за более одаренных абитуриентов, но и за преподавателей с высоким научным потенциалом.

К сожалению, завоевание рейтинговых позиций для отечественных образовательных организаций становится иногда главной целью, а не результатом эффективной реализации обоснованной стратегии развития. Учреждения, как и преподаватели, стремящиеся к повышению рейтинговых позиций и «накручивающие» свои индексы цитирований, часто приглашали в штат именитых зарубежных профессоров, которые записывали в соавторство российских ученых. Однако вместе с завершением контракта иностранного преподавателя заканчивался и рост индекса цитирований в «Web of Science» и «Scopus».

Изучение промежуточных итогов проекта «5-100» показало, что «сегодня резкая смена стратегии и идеологии проекта не будет способствовать его результативности. При этом опыт первых четырех лет реализации проекта должен быть использован для коррекции его стратегии на завершающих этапах, а также при разработке и реализации новых государственных программ поддержки образования и науки в России» [81, с. 111].

Проект «5-100» мотивировал многие российские университеты (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, оценить свои сильные стороны и определить зоны роста и возможностей. Несмотря на скептический настрой, который был замечен на старте проекта, многим университетам удалось начать интенсивное движение к международным стандартам [138].

Вполне оправданным, на наш взгляд, было расширение числа участников проекта до 30 с корректировкой целевых показателей. При этом не дополнен существующий из 21 образовательной организации список, а сформирован на

конкурсной основе новый. Хотя разные условия финансирования в предыдущий период создали уже неравные условия для университетов – участников проекта и всех остальных. Поэтому надеяться на существенное изменение состава участников не приходится. Показатели вхождения в рейтинги также должны быть более реалистичными, чтобы позволить большему числу отечественных образовательных организаций высшего образования мобилизовать свои ресурсы и реализовать свои потенциалы [141].

Оценка реализации проекта подтверждает необходимость его продолжения. Число университетов-участников будет увеличено, но отбираться они будут по новым критериям. На поддержку участников проекта за семь лет было выделено около 80 млрд р. Проект «5-100» включен в федеральный проект «Молодые профессионалы» нацпроекта «Образование» [137].

Безусловно, проект внес свой вклад, однако в условиях необходимости инновационного обновления принципов организации и взаимодействия университетов разработка принципиально новых стратегий развития и концентрация усилий на их реализации, приобретение образовательными организациями высшего образования «сущностных характеристик “университета будущего”» [78], требует совершенствования всего спектра механизмов управления их развитием в России.

На основании Постановления Правительства Российской Федерации от 13 мая 2021 года № 729 «О мерах по реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет 2030» [30] в Российской Федерации началась реализация нового проекта, направленного на повышение конкурентоспособности отечественных образовательных организаций высшего образования в глобальном пространстве. Основаниями этой программы послужили поручения Президента Российской Федерации, Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [17], национальный проект «Наука и университеты» [42], федеральный проект «Кадры для цифровой экономики» национальной программы «Цифровая экономика Российской

Федерации» [43, 76, 77], стратегия научно-технологического развития Российской Федерации [14], стратегия пространственного развития Российской Федерации до 2025 года [37], стратегии социально-экономического развития отдельных субъектов Российской Федерации с 2021 года. Образовательным организациям высшего образования, отобранным для участия в этой программе (не менее 100 организаций), будут предоставляться гранты (не более 100 млн р. в год каждой) в виде субсидий из федерального бюджета для оказания поддержки в реализации их программ развития.

Для участия в конкурсном отборе в программу «Приоритет 2030» организации должны отвечать критериям, разделенным на четыре группы: I группа (более 4 тыс. студентов очной формы обучения; более 1 млрд р. совокупного объема финансового обеспечения университета; более 5 % в общих доходах университета формируется от НИОКР); II группа (более 60 % от численности студентов обучаются по специальностям и направлениям подготовки «творческой» направленности); III группа (университет удовлетворяет двум из трех критериев допуска к отбору из первой группы; обязательство университета по выполнению всех критериев первой группы в течение 2-х лет; дополнительная финансовая поддержка реализации программы развития университета со стороны субъекта Российской Федерации, федеральных органов исполнительной власти или системообразующей организации России); IV группа (университет удовлетворяет двум из трех критериев допуска к отбору из первой группы; обязательство университета об инициировании процедуры реорганизации в форме слияния или присоединения с другими университетами и (или) научными организациями) [30]. Проект программы должен включать комплекс мероприятий, таких как: подготовка кадров для приоритетных направлений научно-технологического развития Российской Федерации, ее субъектов и отраслей; развитие и реализация прорывных научных исследований и разработок; коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности и трансфер технологий; внедрение новых образовательных программ ВО и ДПО; реализация программ в сетевой форме; развитие материально-технических условий; развитие



кадрового потенциала и др. [30]. В числе критериев оценки программы амбициозность целей, академическое признание и потенциал университета, степень проработанности программы, реализация творческих и социально-гуманитарных проектов и взаимодействие с органами государственной и муниципальной власти, работодателями, модернизация системы управления университета, реорганизация в форме слияния с другими образовательными организациями высшего образования и научными организациями, обеспечение условий для формирования цифровых компетенций и навыков использования цифровых технологий у обучающихся. Для получения гранта образовательные организации должны соответствовать перечню целевых показателей, разделенных на базовую и специальную части. В свою очередь, специальная часть разделена на два направления: «исследовательское лидерство», «территориальное и (или) отраслевое лидерство» [30].

Следует отметить амбициозность задач этой программы. Однако выставленные условия явно нацелены на продолжение объединения образовательных организаций высшего образования, снижающих конкуренцию на рынке образовательных услуг и повышающих риск проявления негативных социальных последствий.

## **Глава 3 Совершенствование управления развитием высшего образования в России**

### **3.1 Перспективные направления развития высшего образования России**

Проведенный анализ позволил определить тенденции развития и существующие проблемы в системе высшего образования Российской Федерации, для решения которых необходима реализация совокупности мероприятий, направленных не только на устранение выявленных недостатков, но и на обеспечение опережающего развития. Именно образовательные организации высшего образования должны быть драйверами развития, не только реагируя на происходящие изменения, но и принимая меры предупреждающего воздействия. Сегодня становится очевидной необходимость перехода высшего образования от адаптивного поведения, предполагающего быстрое реагирование на происходящие изменения, к поведению опережающего развития, в большей степени формирующего направления движения общества по всем сферам жизнедеятельности человека.

Безусловно, учитывая существенную дифференциацию в развитии отдельных субъектов Российской Федерации и характеристиках различных образовательных организаций высшего образования, нельзя сформировать единые направления развития механизмов управления в этой сфере. Следует учитывать и объективные условия, определяющие существующие различия. Исходя из данной установки, целесообразно, на наш взгляд, все перспективные направления развития высшего образования в России разделить на две части: общие (присущие для всех субъектов высшего образования) и специальные (учитывающие особенности отдельных элементов).

В числе общих направлений можно выделить следующие:

– обновление структуры специальностей и направлений подготовки;

- модернизация структуры образовательных программ;
- повышение гибкости образовательных траекторий и усиление образовательной мобильности студентов;
- модернизация технологий преподавания дисциплин и их содержания;
- развитие кадрового потенциала НПР и увеличение доли молодых преподавателей;
- усиление научной вузовской инфраструктуры;
- развитие технологических возможностей образовательных организаций высшего образования;
- усиление их международного сотрудничества.

Рассмотрим более подробно содержание каждого направления. Определение и постоянное обновление структуры специальностей и направлений подготовки, отвечающей перспективным потребностям социально-экономического развития страны, должно осуществляться непрерывно. При этом должна вестись активная пропаганда и продвижение наиболее необходимых специальностей. Решение этой задачи возможно посредством изменения распределения контрольных цифр приема, увеличения бюджетного финансирования таких направлений подготовки, а также предоставления дополнительных льгот абитуриентам.

Важным элементом в этом направлении является определение существующей и будущей потребности экономики страны в тех или иных специалистах. Учитывая быструю смену структуры рынка труда, усиливающуюся воздействием диффузии цифровых технологий во все сферы деятельности, очевидна необходимость мобильной трансформации высшего образования, оперативно реагирующего на изменения. Существующий мировой опыт прогнозирования развития профессий (например, Европейский центр по развитию профессионального образования (European centre for the development of vocational training — Cedefop), Институт политики в области занятости (Employment policies institute, EPI), Институт исследований в области занятости института Уорвика (Warwick institute for employment research)) позволяет определить

востребованность по отдельным специальностям в отраслевом и территориальном разрезах. Различные национальные модели прогнозирования занятости позволяют дать ответы о текущих и ожидаемых изменениях. Российская CGE-модель академика В.Л. Макарова, получившая название RUSEC (Russian economy), также позволяет создавать прогнозы для бюджетных и частных предприятий.

Существенное влияние на структуру специальностей и направлений подготовки оказывает необратимый процесс цифровизации всех сфер жизнедеятельности человека, что непременно влечет за собой усиление популярности направлений подготовки, связанных с различными аспектами этого процесса.

Помимо изменения структуры специальностей необходимо внесение изменений и в структуру самих образовательных программ. С учетом действующих на современном этапе образовательных стандартов (ФГОС 3++) по большей части направлений подготовки бакалавров и магистров образовательные организации самостоятельно определяют дисциплины учебного плана. Однако их наполнение по своей сути меняется незначительно и во многом зависит от кадрового потенциала учебной организации. Для изменения сложившейся ситуации необходимо не только основываться на действующих профессиональных стандартах, которые тоже уже нуждаются в модернизации, но и на запросах потенциальных работодателей. Хорошим инструментом для решения этой задачи являются ресурсы образовательных платформ (МООК). Более того, отечественным образовательным организациям высшего образования надо активнее включаться в процесс формирования глобального образовательного электронного пространства. Очевидна необходимость включения образовательных организаций Российской Федерации в реализацию идеи мета-университета, предполагающего формирование глобальной сети консорциума университетов и корпораций. Эта идея необходима для решения общемировых проблем в сфере высшего образования.

Более подробно это направление мы рассмотрим далее.

Реализация предложений по изменению структуры образовательных программ влечет за собой необходимость проведения мероприятий, направленных на повышение гибкости образовательных траекторий с усилением образовательной мобильности студентов. Учебные планы и отдельные учебные дисциплины по направлениям подготовки бакалавров, специалистов и магистров должны учитывать региональные и муниципальные особенности, запросы отдельных бизнес-структур. Это позволит образовательным организациям высшего образования интегрироваться с региональным и муниципальным сообществом для обеспечения совместного развития территорий.

Помимо учета региональных и муниципальных потребностей необходимо выстраивать индивидуальные траектории образования, отвечающие персональным запросам и возможностям, с одновременным соответствием общественным потребностям и регламентирующим образовательный процесс нормам. В цифровом мире, где таланты персоналий являются основным фактором развития, процесс повышения гибкости образовательных траекторий должен многократно ускориться. Современные вызовы определяют необходимость использования не только всей системы глобальных знаний, но и персональных знаний личности. Реализация персональных образовательных траекторий требует формирования института цифровых тьюторов, помогающих обучающимся ориентироваться в учебных планах, осваиваемых компетенциях при изучении дисциплин, новых направлениях научных исследований. Распространение индивидуальных траекторий обучения позволит максимально раскрыть потенциал каждого студента, сформировать уникальные знания, что увеличит не только персональные способности, но и даст прирост общественного достояния. Потенциал одаренных персоналий, их способности к созданию новых научных знаний должны использоваться на благо всего общества. В современных условиях глобальной конкуренции за таланты необходимо обеспечение конкурентоспособности высшего образования Российской Федерации, что требует совместных усилий университетов, государства, бизнеса и населения.

Одним из направлений, позволяющих привлекать талантливую молодежь в образовательные организации высшего образования, выступает система грантов, которая в России не получила своего широкого распространения. При этом существующая система целевого обучения, наоборот, поддерживает абитуриентов с худшими показателями ЕГЭ. Поддержка талантов может осуществляться через представление образовательных грантов независимыми организациями, заинтересованными в развитии высшего образования в России и подготовке высококвалифицированных специалистов, поддерживаемых Правительством Российской Федерации. Также для решения этой задачи может быть сформирован фонд развития высшего образования, источниками формирования которого могут стать инвестиции в подготовку специалистов со стороны крупных предприятий России, а также частные инвестиции со стороны успешных выпускников университетов.

Особое внимание необходимо уделять привлечению талантливой молодежи не только из России, но и из других стран. Сегодня у органов государственной власти Российской Федерации есть осознание важности этого вопроса. Министерством науки и высшего образования подготовлен проект постановления «О грантах Правительства Российской Федерации иностранным гражданам, обучающимся по программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в российских образовательных организациях в пределах квоты Правительства Российской Федерации» [53], определяющего механизм отбора иностранных граждан, а также оказание за счет бюджета грантовой поддержки иностранным гражданам для получения высшего образования.

Важной составляющей развития высшего образования в России является модернизация технологий преподавания дисциплин и их содержания. Очевидным становится повсеместное внедрение в учебный процесс онлайн-технологий, о достоинствах и недостатках которых в настоящее время идет много рассуждений и споров. Несмотря на некоторое отвержение со стороны преподавателей (особенно старшего поколения) внедрения в учебный процесс образовательных

организаций игровых технологий, геймификация становится одним из инструментов увлечения студентов познанием учебных материалов. Современное поколение студентов, называемое поколением миллениалов, или поколением Y, характеризуется высокой степенью владения цифровыми технологиями, поэтому игровой формат для этого поколения является вполне приемлемым и обоснованным. В современных условиях доступности и альтернативности информации, уровня развития техники и информационных технологий, использование деловых игр и имитаций, на наш взгляд, является вполне приемлемым способом получения профессиональных знаний и умений. Построить виртуальный город с учетом всех требований и нормативов по наличию социальной, инженерной, экономической инфраструктуры, провести виртуальную операцию больному и прочие примеры обучения вполне допустимы в современных условиях. Возможности геймификации, на наш взгляд, следует более активно использовать в учебном процессе системы высшего образования. Однако очень важным моментом остается формирование ответственности за допускаемые ошибки, которые в реальной жизни нельзя отменить и пройти процесс заново. Повсеместно используемая в высшем образовании балльно-рейтинговая система оценки знаний тоже является элементом игровых технологий, рассчитанная на стимулирование набора баллов.

Технологическое развитие общества, растущее использование мобильных средств, объективные условия, ограничивающие офлайн-обучение, являются факторами, влияющими на развитие онлайн-образования. Растущее число онлайн-программ (по содержанию, по форматам) ведет к все более интенсивному использованию ОРМ (Online Program Management) – модели, представляющей собой набор услуг для образовательных учреждений по управлению онлайн-программами. ОРМ оказывают услуги и по разработке новых программ, выводу их на рынок, сопровождению в росте. Такой своеобразный аутсорсинг вполне оправдан для образовательных организаций высшего образования, кадровый потенциал которых важнее сосредоточить на научных исследованиях и педагогической деятельности.

Важным направлением развития высшего образования является повышение кадрового потенциала образовательных организаций и увеличение доли молодых преподавателей. Именно по качеству кадрового потенциала оценивают качество деятельности отдельно взятого учреждения и системы высшего образования региона и страны в целом. Как показал анализ, проведенный во второй главе работы, вопрос старения квалифицированного персонала, имеющего ученую степень, является одним из самых острых для отечественных образовательных организаций. Необходимым условием изменения сложившейся ситуации в кадровом обеспечении учреждений страны, реализующих программы высшего образования, является повышение имиджа преподавательской и научной деятельности.

Кадровая политика образовательных организаций должна быть нацелена на обеспечение оптимальной возрастной структуры научно-педагогических работников. Для решения этой задачи необходимо не только обеспечить привлекательную заработную плату в этой отрасли, но и создать достойные условия труда. Давно назрел вопрос предоставления пакета социального обеспечения, наряду с повышением заработной платы. Используемые во многих университетах страны механизмы формирования кадрового резерва, эффективного контракта, рейтинга НПР и выплат стимулирующих надбавок за достижение наивысших показателей КРІ по видам деятельности нуждаются в серьезных доработках. Очевидна необходимость совершенствования системы сбора и оценки результатов деятельности работников по результатам их индивидуальных и коллективных достижений.

Решение многих кадровых вопросов образовательных учреждений путем сближения с реальным сектором заключается не только в привлечении работодателей к учебному процессу, но и в организации стажировок для преподавателей в профильных организациях. Также повышение качества преподавателей должно осуществляться путем стажировок в организациях-конкурентах и в зарубежных университетах.



Важным направлением в этом вопросе является формирование новых кадров для вузовской системы. Стимулирование одаренных студентов для продолжения научно-исследовательской и педагогической деятельности является необходимым условием. Это требует от образовательных организаций высшего образования формирования и системного развития организационно-управленческой, экономической, инфраструктурной среды.

Особого внимания заслуживает вопрос развития научной вузовской инфраструктуры. Необходимость усиления научной составляющей в деятельности организаций высшего образования сегодня является очевидной. Об этом свидетельствует и существенное отставание от уровня организации и, соответственно, итогов научных исследований университетов европейских стран и США. Наблюдаемое отставание и по объектам научной инфраструктуры, и по методам научно-исследовательской работы подтверждают важность и необходимость срочного принятия мер, направленных на развития науки. Изменения требуют методы организации и финансирования научных исследований в образовательных организациях высшего образования. Существенное увеличение грантовой поддержки вузовской науки со стороны государства и самих образовательных учреждений для финансирования исследований научных работников должно стать толчком и к повышению публикационной активности, и к созданию научного задела для дальнейших исследований. Также для достижения результативности научной деятельности образовательных организаций высшего образования необходима соответствующая инфраструктура, включающая сеть научных институтов, лабораторий, инкубаторов, технопарков и т.д.

Сопряженным с развитием научной инфраструктуры университетов является вопрос обеспечения их технологических возможностей. Наличие необходимого специализированного оборудования, позволяющего демонстрировать в учебном процессе особенности технологий в той или иной сфере деятельности, является весьма сложным и дорогостоящим условием. Современные образовательные учреждения имеют соответствующую

инфраструктуру, включающую технопарки, центры трансфера технологий и другие структуры, способные обеспечить студентов возможностями реализации собственных стартапов, получения практических навыков профессиональной деятельности. Следует отметить, что в сложившейся ситуации быстрого технологического развития решение этой задачи видится в использовании имитационных моделей, ситуационных центров и увеличения числа занятий, проводимых на территории потенциальных работодателей с использованием их технологических возможностей.

В современных условиях важным направлением развития системы высшего образования выступает усиление международного сотрудничества университетов, позволяющего вести обмен образовательными технологиями, студентами и преподавателями. Совместное проведение научных исследований позволит получить максимальный эффект и обеспечит распространение знаний, направленных на развитие общества. Более подробно направления развития международного сотрудничества в сфере высшего образования будут рассмотрены далее.

В современных условиях развитие высшего образования Российской Федерации должно быть направлено на повышение адаптивности образовательных организаций к изменениям внешних условий, к происходящим институциональным реформам. С учетом новых технологических форматов и возможностей целесообразно упрощение процедуры лицензирования и аккредитации при одновременном ужесточении требований к кадровому, материально-техническому и информационному обеспечению образовательной деятельности и повышению роли профессионально-общественной аккредитации. Адекватные современным условиям и требованиям механизмы управления развитием системы высшего образования служат основой обеспечения конкурентоспособности на мировом уровне.

### **3.2 Методические подходы к совершенствованию механизма управления развитием российских университетов**

Дистанционные формы обучения не являются новым явлением в системе высшего образования России. Эксперименты с дистанционным образованием уже давно идут в наших образовательных организациях высшего образования. Его развитию уделяется достаточно много внимания со стороны органов государственной власти. Если до недавнего времени к дистанционному обучению относились с некоторой настороженностью, то изменения, происходящие сегодня в сфере образования в результате наступления объективных условий непреодолимой силы, предопределили необходимость их более интенсивного развития. Для системы высшего образования решение этого вопроса представляется весьма непростым. Ускоренный переход из-за пандемии COVID-19 на дистанционные формы обучения с применением цифровых образовательных технологий показал, что многие образовательные организации системы высшего образования тем или иным способом решили этот вопрос. При этом не все университеты страны готовы к полноценному внедрению онлайн-обучения, и даже у более благополучных есть ряд проблем, обусловленных спецификой дисциплин, неравномерной технической обеспеченностью студентов и преподавателей, разным уровнем владения информационными технологиями и прочими причинами.

Прогнозы возобновления пандемии и ее последствий для социально-экономического развития страны подтверждают необходимость кардинальных изменений в системе высшего образования. Если и удастся избежать полного перехода на дистанционные формы, то увеличение их доли в системе высшего образования неизбежно. В связи с этим очевидна необходимость разработки эффективных и приемлемых форматов онлайн-обучения.

Несмотря на то, что большая часть организаций, реализующих программы высшего образования, беспрепятственно перешла на дистанционные формы обучения, очевидной стала необходимость разработки четкого механизма по возможному их соотношению с традиционными формами обучения, учебно-методическому и техническому обеспечению. Если в отношении обеспечения физической безопасности были предприняты беспрецедентные меры как со стороны государства, так и со стороны самих образовательных организаций (ограничение передвижения по территории, закрытие кампусов, информирование о профилактике заражения, дезинфекция учебных помещений и общежитий университетов, введение режима температурного контроля), то вопросы государственного регулирования и поддержки, международной кооперации, взаимодействия с другими образовательными организациями, меры по поддержке студентов и преподавателей в период дистанционного обучения требуют дополнительной проработки.

Безусловно, все эти меры должны быть взаимоувязаны между собой, дополняя друг друга. Их возможный, на наш взгляд, перечень представлен на рисунке 3.1.

Каждый из представленных на рисунке пунктов предполагает реализацию целого комплекса мероприятий, неотъемлемым условием которого выступает обеспечение:

- перехода на повсеместный электронный документооборот;
- усиления партнерских взаимоотношений образовательных организаций высшего образования для совместного развития образовательных платформ;
- унификации цифровых образовательных продуктов;
- унификации каналов взаимодействия с получателями цифровых образовательных продуктов;
- свободного доступа к учебно-методическим материалам образовательных учреждений.



Рисунок 3.1 – Меры взаимодействия и поддержки образовательных организаций высшего образования по использованию дистанционных форм обучения

Источник: составлено автором.

Вышеназванные меры взаимодействия и поддержки организаций высшего образования по использованию дистанционных форм обучения можно также представить в виде общей матрицы с учетом разного уровня характера взаимодействий партнеров, представленной в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Матрица взаимодействия и поддержки образовательных организаций высшего образования с учетом уровневого характера взаимодействий партнеров

Уровни взаимодействия /меры государственной поддержки в сфере образования	Меры государственного регулирования и поддержки	Меры международной кооперации	Меры взаимодействия с образовательными организациями России	Внутривузовские меры
Международный	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Актуализация нормативной базы для реализации дистанционных форм обучения;</li> <li>- содействие в обеспечении провайдером связи услуг для образовательных организаций и студентов на льготных условиях;</li> <li>- содействие в обеспечении организаций и студентов техническим оборудованием для реализации дистанционных форм обучения;</li> <li>- прямая финансовая помощь организациям</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обмен педагогическим опытом между университетами разных стран в дистанционном формате;</li> <li>- международные исследовательские партнерства;</li> <li>- организация дистанционного студенческого обмена</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Поддержка платформ для реализации онлайн-образования;</li> <li>- обмен опытом НПП ведения занятий в дистанционном формате</li> </ul>	Информационная поддержка студентов о дистанционных формах обучения
Государственный			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Организация горизонтальной коммуникации между учреждениями;</li> <li>- поддержка платформ для реализации онлайн-образования;</li> <li>- обмен опытом НПП ведения занятий в дистанционном формате</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Информационная поддержка студентов о дистанционных формах обучения;</li> <li>- методическая поддержка преподавателей об использовании дистанционных форм обучения;</li> <li>- техническая поддержка преподавателей и студентов</li> </ul>

Уровни взаимодействия /меры государственной поддержки в сфере образования	Меры государственного регулирования и поддержки	Меры международной кооперации	Меры взаимодействия с образовательными организациями России	Внутривузовские меры
Межвузовский			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Организация горизонтальной коммуникации между учреждениями;</li> <li>- поддержка платформ для реализации онлайн-образования;</li> <li>- обмен опытом НПП ведения занятий в дистанционном формате</li> </ul>	
Внутривузовский			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обмен опытом НПП ведения занятий в дистанционном формате</li> </ul>	

Источник: составлено автором.

Особого внимания заслуживает вопрос создания и поддержки соответствующей инфраструктуры в отношении обеспечения компьютерным оборудованием и периферийными устройствами. Оказание технической поддержки преподавателям и студентам для реализации дистанционных форм обучения, включая оборудование и услуги провайдеров связи, является необходимым условием обеспечения бесперебойного и качественного онлайн-образования. Безусловно, это требует и принятия соответствующих нормативных документов, регулирующих организацию образовательного процесса в системе высшего образования, а также вопросы финансирования, с учетом социальных,

экономических и политических условий, в которых окажутся образовательные учреждения после пандемии.

Необходимо учитывать, что само по себе дистанционное образование изначально ориентировано на увеличение числа студентов за счет большего их привлечения из других регионов, удаленных от места расположения образовательной организации. Естественно, что существующая региональная дифференциация предопределяет разный уровень экономических и технических возможностей населения (например, городского и сельского) по использованию онлайн-технологий. Для устранения этого барьера возможно налаживание механизма обеспечения студентов мобильными техническими устройствами с необходимым программным обеспечением и функциями выхода в Интернет. На сегодняшний день организации, реализующие программы высшего образования, для сохранения собственной репутации и недопущения падения качества образования вынуждены решать этот вопрос самостоятельно. Однако, учитывая разный уровень экономических возможностей образовательных учреждений, решение этого вопроса должно перейти в плоскость государственной поддержки системы высшего образования.

Организация образовательного процесса в дистанционной форме может осуществляться в двух формах: синхронное и асинхронное онлайн-обучение. В первом случае преподаватели и студенты проводят дистанционные занятия с использованием цифровых платформ в режиме реального времени. Как показала практика, наиболее приемлемыми формами этого вида обучения являются:

– онлайн-лекции (вебинары), обеспечивающие трансляцию самой лекции и презентационных материалов;

– онлайн-семинары (видеоконференции), дающие техническую возможность всем участникам находиться в режиме общения.

Чаще всего для синхронного онлайн-обучения используются такие облачные продукты, как Webinar.ru, Zoom, Microsoft Team, Cisco Webex Meetings. Для полноценного их использования в реализации дистанционного обучения в



дальнейшем необходимо расширение возможностей по числу одновременных участников.

При асинхронном онлайн-обучении студенты изучают материалы в удобное для себя время в соответствии с установленным на образовательной платформе периодом. Каждый из видов онлайн-обучения осуществляется на базе определенных цифровых решений, платформ и сервисов. Образовательные организации высшего образования могут размещать соответствующее программное обеспечение на своих серверах или использовать облачные онлайн-сервисы. Как показывает практика, большинство университетов используют смешанную форму, что, на наш взгляд, является оптимальным вариантом. Организация внутренних онлайн-курсов в очном режиме, как правило, осуществляется с помощью LMS-платформы (Learning Management Systems), наиболее распространенной из которых является Moodle. Лишь небольшая часть образовательных учреждений для реализации дистанционного обучения разрабатывает и поддерживает свои собственные онлайн-платформы.

Важным условием успешного развития дистанционных форм обучения является повышение производительности каналов доступа к сети Интернет, создание и поддержание систем хранения данных, обеспечивающих учебные платформы. Помимо наличия в университете платформ и сервисов для организации процессов обучения в дистанционной форме, а также соответствующей инфраструктуры, технического обеспечения студентов и преподавателей, существенным направлением является разработка и внедрение новых программных средств. Существующий на сегодняшний день спектр программных продуктов для организации дистанционного обучения, безусловно, позволяет обеспечить непрерывное проведение занятий. В экстремальных условиях такое состояние может быть и стоит признать удовлетворительным. Однако, если говорить о будущем процессе организации дистанционного обучения, то практика показала, что не все продукты, которыми располагают университеты, могут эффективно использоваться. Более того, возможности организовать синхронное онлайн-обучение для большого числа студентов

одновременно и по разным дисциплинам имеют далеко не все образовательные учреждения страны. Одним из перспективных направлений развития дистанционных форм обучения, на наш взгляд, является унификация цифровых образовательных продуктов. Реализация этого направления тесно сопряжена с развитием массовых открытых онлайн-курсов (МООК), которые обеспечивают расширение доступа к образовательным ресурсам ведущих образовательных организаций высшего образования страны, позволяют укреплять позиции учреждениям, способным предоставлять качественные материалы, привлекать новых студентов. Бесспорным достоинством этого ресурса является доступность из любой точки мира при наличии Интернета. Его использование позволяет ориентироваться не только на внутренний рынок, но и выходить на иностранную аудиторию, расширяя свое присутствие на мировой арене образовательных услуг<sup>1</sup>.

Несмотря на большое число положительных моментов от внедрения МООКов, есть и ряд сдерживающих. Не все курсы, представленные на платформе, являются актуальными и качественными. В этой части очевидна необходимость профессиональной оценки рекомендуемых студентам материалов. Помимо этого, у образовательных организаций с высокими рейтинговыми позициями возникают опасения, что из-за открытости материалов возможно снижение к ним интереса со стороны абитуриентов. В этой связи необходимо соблюдение определенных рамок по безграничному доступу к материалам. В структуре онлайн-материалов университетов должны быть соблюдены определенные пропорции. Например, использование собственных материалов университета не должно составлять менее 50 % всех образовательных ресурсов. Заимствованные во вне ресурсы могут варьировать в любых соотношениях использования международных и отечественных платформ, среди которых наиболее популярны Лекториум, Универсариум и Открытое образование (русские платформы открытого образования), а также Coursera, Udacity, EdX,

---

<sup>1</sup> Первый МООК разработан Дейвидом Кормьером, преподавателем Университета Острова Принца Эдварда (Канада).

Iversity.org, MIT Open CourseWare и другие (зарубежные платформы открытого образования). Следует отметить, что лидером среди платформ в онлайн-образовании можно назвать Coursera, имеющую более 860 бесплатных курсов по широкому спектру областей знаний. Некоторые образовательные организации высшего образования имеют собственные учебно-образовательные платформы.

Одним из факторов, сдерживающих использование онлайн-ресурсов, можно назвать языковой барьер. Популяризация английского языка в России, безусловно, принесла свои результаты, но уровень языковой грамотности еще не столь высок, чтобы почти все высшее образование перевести на англоязычные платформы. Решение этого вопроса, на наш взгляд, возможно в обеспечении сопровождения видеокурсов субтитрами.

Особую роль в дистанционном обучении следует отвести собственным материалам образовательной организации, которые целесообразно использовать в режиме реального времени, что позволяет студентам ощущать большую вовлеченность в образовательный процесс. Как показывает практика, только 4 % слушателей завершают начатые курсы в формате онлайн [150].

Еще одним актуальным вопросом активизации использования MOOKов является создание курсов не по отдельным дисциплинам, а по их совокупности, формируя модули из взаимодополняющих и взаимоувязанных дисциплин. Таким образом, формируется некоторая вариативность использования дистанционных форм обучения. На рисунке 3.2 представлены возможные варианты использования онлайн-технологий в системе высшего образования.

Из рисунка 3.2 очевидны три возможные позиции в зависимости от интенсивности использования ресурсов MOOK:

- модель использования MOOK как дополнительного ресурса;
- модель смешанного использования MOOK и ресурсов образовательной организации;
- модель, основанная исключительно на материалах MOOK.

		Виды работ со студентами			
		Лекции	Семинарские и практические занятия	Текущий и итоговый контроль	Самостоятельная работа студентов
↑ Интенсивность использования онлайн-курсов	Исключительно ресурсы MOOK	Исключительно ресурсы MOOK	Семинарские и практические занятия проводятся на платформах MOOK	Зачеты и экзамены сдаются с помощью ресурсов MOOK	Все задания для самостоятельной работы студентов размещаются на ресурсах MOOK
	Совмещение ресурсов MOOK и традиционных аудиторных лекций	Совмещение ресурсов MOOK и традиционных аудиторных лекций	На ресурсах MOOK с включением традиционных аудиторных лекций	Возможны как традиционные формы текущего и итогового контроля, так и с использованием ресурсов MOOK	С интенсивным использованием ресурсов MOOK
	Без использования ресурсов MOOK	Без использования ресурсов MOOK	Без использования ресурсов MOOK	Традиционные формы проведения текущего и итогового контроля без использования ресурсов MOOK	Частичное использование интернет-ресурсов для подготовки к занятиям, текущей и итоговой аттестации. Материалы MOOK используются как дополнительный ресурс

Рисунок 3.2 – Матрица обоснования альтернативных решений организации модульного обучения на основе онлайн-курсов с учетом дифференциации интенсивности и видов работ

Источник: разработано автором.

Формат онлайн-курса, включая формы представления ресурсов, контрольно-измерительные материалы, коммуникационные сервисы, процедуру итоговой аттестации, зависит от большого числа факторов:

- только с использованием электронного обучения или совмещение с традиционными формами;
- по установленным преподавателем срокам или в произвольном режиме;
- численность одновременно обучающихся;
- используемые технологии обучения (одностороннее чтение материала, совместное обсуждение, проведение исследования);

- оценивание освоения курса;
- синхронизация взаимодействия (синхронное, асинхронное, смешанное) и др.

Для образовательных учреждений высшего образования, не имеющих собственной базы онлайн-курсов, одним из вариантов организации такого обучения может стать заключение сетевых договоров с учреждениями, имеющими отработанную базу онлайн-обучения. В организации, где обучается студент, основанием для перезачета освоенного онлайн-курса может быть сертификат организации-партнера. Договорные отношения должны выступать гарантом выдачи сертификатов только при реальном освоении студентами соответствующих курсов.

Следует отметить, что дистанционный формат не может быть использован абсолютно для всех образовательных организаций и всех направлений подготовки бакалавров, специалистов и магистров. Его применение не представляется возможным для таких форм, как лабораторные занятия, которые дают возможность получения практических навыков и предполагают использование специального лабораторного оборудования. Практически невозможно перевести полностью в дистанционный формат подготовку по медицинским, химическим, физическим, инженерными и биотехнологическим специальностям. Сложившаяся ситуация не только выявила эту проблему, но и дала новый импульс для развития новых технологий онлайн-обучения. Очевидна необходимость разработки и внедрения в учебный процесс виртуальных лабораторных практикумов, максимально имитирующих реальные условия. Однако следует отметить, что виртуальная реальность не всегда позволяет сформировать необходимое чувство ответственности. Если в виртуальном мире при совершении ошибки всегда можно вернуться в исходное положение, то в реальном – это невозможно. Поэтому, создавая такие программы, необходимо всегда помнить об ответственности за возможные последствия такого обучения.

Для обеспечения качественного перехода отечественных образовательных организаций высшего образования к дистанционным формам обучения и

реализации программ онлайн-обучения на высоком уровне требуется соответствующее повышение квалификации самих научно-педагогических работников, изменение политики их найма на работу, изменение структуры образовательных программ. В зависимости от особенностей дисциплин образовательных программ требуется и повсеместное обновление всего методического обеспечения реализуемых курсов.

### **3.3 Направления интеграции отечественного высшего образования в международный рынок**

Как показывает практика, международное сотрудничество в сфере высшего образования с каждым годом становится все более необходимым условием повышения его конкурентоспособности. Стремительные процессы глобализации в последнее время затрагивают в первую очередь сферу науки и образования. Именно человеческий капитал является одним из определяющих факторов развития страны и ее возможностей на мировом уровне. Эффективное развитие знаний предполагает обмен между странами накопленным опытом, наработками, результатами исследований, научными достижениями. Особое значение в этом вопросе имеет межгосударственная студенческая мобильность. Именно сфера высшего образования, обеспечивая подготовку высококвалифицированных кадров, влияет на развитие человеческого капитала с позиции его профессиональных способностей. Среди основных факторов, влияющих на процесс глобализации образования на современном этапе, необходимо отметить следующие:

- усиление интернационализации;
- ускоренное развитие информационных технологий в сфере образования;
- интеграция науки;
- унификация систем высшего образования в различных странах;

- переход к системе непрерывного образования в течение всей жизни;
- коммерциализация сферы высшего образования.

Следует отметить, что усиление интернационализации образования не должно стать самоцелью. Его главной задачей должно быть повышение качества высшего образования. Целью увеличения числа иностранных студентов не должно быть исключительно повышение доходов от образовательной деятельности, а также элементарные амбиции университетов перегнать конкурентов.

Как показал анализ, в последние годы в мире растет число желающих получить опыт обучения за границей, приобрести навыки, которые повысят их востребованность на мировом рынке труда. Для принимающих стран иностранные студенты служат источником дополнительных доходов, возможностью сформировать положительный имидж страны в целом и ее системы высшего образования. Поэтому страны борются между собой за привлечение иностранных студентов. Для стимулирования входящей академической мобильности государства в целом и отдельных образовательных организаций предлагаются максимально выгодные условия для иностранных студентов (обеспечение места проживания, смягчение миграционных требований, выплата стипендий). Основными критериями выбора образовательной организации иностранными студентами выступают: качество и стоимость образования; безопасность проживания в стране; стоимость проживания, бытовые условия и обеспечение проживания; территориальное расположение образовательной организации и транспортная доступность; ее позиция в рейтингах; карьера выпускников; содержание программ и язык обучения; требования к поступающим и визовые требования. «Основными странами, на которые приходится около половины всей мировой входящей международной мобильности, по данным Института статистики ЮНЕСКО, в 2016 году были США (19 %), Великобритания (8 %), Австралия (7 %), Франция, Германия и Россия (по 5 %)» [48, с. 29].

Практика показывает, что отечественные учреждения высшего образования также, как и зарубежные университеты, стремятся экспортировать образовательные услуги. Динамика прироста численности иностранных студентов представлена в приложении в таблице В.1, из которой видно, что для ряда государств Средней Азии, привлекательность российского образования держится на стабильно высоком уровне. Студенты из Таджикистана, Туркмении, Узбекистана, Киргизии и Казахстана на протяжении практически всего рассматриваемого периода увеличивают свое присутствие в университетах России. На наш взгляд, связано это с ростом качества образования и с возможностью трудоустройства на территории Российской Федерации. Для проверки данной гипотезы число студентов, получающих высшее образование в российских образовательных организациях, было разделено на получающих высшее образование в очной и заочной форме (таблицы В.1-В.2). Как видно из представленных данных, для студентов из Казахстана, Киргизии, Таджикистана и Туркмении очное обучение на протяжении всего рассматриваемого периода (с 2005 по 2019 год) являлось в абсолютном приоритете. Для студентов из Азербайджана, Армении и Беларуси приоритетным является заочное образование, так как экономическое положение данных стран лучше, и необходимость трудоустройства в России отсутствует. Особая ситуация наблюдается в рассматриваемом вопросе по Украине. До политического кризиса большинство украинских студентов выбирали заочную форму обучения, но начиная с 2014 года ситуация резко изменилась. Угроза призыва молодых людей для участия в боевых действиях на Донбассе, а также существенное ухудшение экономического состояния Украины повысили не только приоритет очной формы обучения, но и в целом увеличилось количество студентов из этого государства. Общая динамика изменения доли студентов на очной и заочной формах обучения представлена на рисунке В.1, из которого видно, что за весь анализируемый период доля студентов, выбирающих очную форму обучения, колеблется в интервале от 20 % до 35 %. Относительно базового периода (2005/2006 учебный год) ежегодные изменения колеблются до 14 %, а относительно предыдущего учебного года к



анализируемому, в интервале от минус 9 % до 6 %, что говорит о достаточно высокой стабильности отношения очного высшего образования к заочному и должно учитываться при прогнозировании численности иностранных студентов на будущие периоды.

Еще одним важным элементом при прогнозировании, является удельный вес численности иностранных студентов в общей численности населения страны постоянного проживания студентов. Данный показатель должен нивелировать разброс влияния привлекательности российских образовательных организаций в зависимости от величины государств, являющихся родными для прибывающих на обучение иностранных студентов. Анализ данного фактора представлен в таблицах В.3 и В.4 приложения В, значения которых, на наш взгляд, лучше всего отражают привлекательность российского образования для граждан СНГ. Для определения данной привлекательности предлагается использовать разработанную методику расчета индекса общей привлекательности высшего образования для иностранных студентов.

Индекс общей привлекательности высшего образования для иностранных студентов  $IoaHE(IntSt)$  (index of the overall attractiveness of higher education for international students) предлагается рассчитывать по формуле:

$$IoaHE(IntSt) = \frac{\sum perFTT(IntSt) 0...3}{4} + \frac{\sum perDL(IntSt) 0...4}{10} \quad (1)$$

где  $\sum perFTT(IntSt) 0...3$  – суммарная численность иностранных студентов, обучающихся на очной форме обучения в образовательных организациях высшего образования в расчете на 10 тыс. человек страны проживания иностранного студента за 4 года;

$\sum perDL(IntSt) 0...4$  – суммарная численность иностранных студентов, обучающихся на заочной форме обучения в образовательных организациях высшего образования в расчете на 10 тыс. человек страны проживания иностранного студента за пять лет.

Предложенная методика базируется на двух допущениях. Первое – привлекательность высшего образования в конкретном государстве формируется за счет мнения студентов, обучающихся в образовательных организациях высшего образования и недавно их окончивших. Исходя из этого, интервалом расчета для очной формы обучения принимается четырехлетний период, а для заочной формы – пятилетний период. Второе допущение базируется на стоимости обучения. Предполагается, что привлекательность выбора в пользу заочного обучения (при одинаковой цене обучения) выше, чем привлекательность очного обучения на величину равную отношению стоимости полного цикла получения высшего образования очного и заочного. В настоящее время в среднем по стране этот коэффициент можно принять равным двум. Общая (суммарная) привлекательность высшего образования для иностранных студентов принимается как сумма привлекательности очной и заочной формы обучения в образовательных организациях государства.

На основе предложенной методики расчета индекса общей привлекательности высшего образования для иностранных студентов определим данный показатель для образовательных организаций России на примере стран СНГ за период с 2009/2010 по 2019/2020 учебные годы (таблица В.5). Среднее значение индекса привлекательности российского высшего образования для студентов из СНГ за указанный период составляет 7,34. При этом в 2016/2017 – 2019/2020 и 2017/2018 – 2019/2020 учебных годах в Туркмении и Казахстане наблюдается более чем трехкратное превышение среднего индекса привлекательности.

Данный экстремум может свидетельствовать об исчерпании роста индекса и обязательно должен учитываться при составлении сценарного прогноза количества иностранных студентов, получающих высшее образование в университетах России.

Развивая идею применения индекса привлекательности высшего образования методом графического анализа, мы определили линии тренда (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Формулы линий тренда индекса общей привлекательности высшего образования в государственных и муниципальных образовательных организациях России для иностранных студентов (IoaHE(IntSt))

Страна	Формула	R <sup>2</sup>
1. Азербайджан	$y = -0,0533x^2 + 1,0629x + 1,2988$	R <sup>2</sup> = 0,9876
2. Армения	$y = -0,0066x^2 + 0,2834x + 4,1266$	R <sup>2</sup> = 0,9439
3. Беларусь	$y = 0,036x^3 - 0,7852x^2 + 4,6394x + 3,0842$	R <sup>2</sup> = 0,9797
4. Казахстан	$y = 0,1539x^2 + 0,1042x + 8,7141$	R <sup>2</sup> = 0,9885
5. Киргизия	$y = 0,0661x^2 + 0,0203x + 1,0618$	R <sup>2</sup> = 0,9915
6. Республика Молдова	$y = 0,0448x^2 + 0,0075x + 2,5314$	R <sup>2</sup> = 0,967
7. Таджикистан	$y = 1,1742e^{0,2515x}$	R <sup>2</sup> = 0,9966
8. Туркмения	$y = 0,3029x^2 + 0,1484x + 1,9079$	R <sup>2</sup> = 0,9952
9. Узбекистан	$y = 0,066x^2 - 0,3369x + 1,8286$	R <sup>2</sup> = 0,9953
10. Украина	$y = 0,0273x^2 - 0,0919x + 0,8867$	R <sup>2</sup> = 0,9461
Примечание – y – прогнозное значение показателя; R <sup>2</sup> – оценка адекватности регрессионной модели.		

Источник: разработано автором.

На основании статистических данных по представленным формулам рассчитан прогноз индекса привлекательности российского высшего образования на период с 2021/2022 по 2025/2026 учебные годы, показатели которого представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Прогноз индекса общей привлекательности высшего образования в образовательных организациях России для иностранных студентов на период с 2021/2022 по 2025/2026 учебные годы

Учебный год	Азербайджан	Армения	Беларусь	Казахстан	Киргизия	Республика Молдова	Таджикистан	Туркмения	Узбекистан	Украина
2021/2022	6	7	10	36	13	10	31	55	9	4

Учебный год	Азербайджан	Армения	Беларусь	Казахстан	Киргизия	Республика Молдова	Таджикистан	Туркмения	Узбекистан	Украина
2022/2023	6	7	13	41	14	11	39	64	10	5
2023/2024	5	7	17	45	16	13	51	73	12	6
2024/2025	5	7	24	49	18	14	67	82	13	6
2025/2026	4	7	32	55	21	16	85	92	15	7

Источник: составлено автором.

На следующем этапе составления сценарного прогноза выделены из общего индекса IoaHE(IntSt) индексы привлекательности по очной и заочной форме обучения, расчетные показатели которых представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Индексы привлекательности высшего образования для иностранных студентов в образовательных организациях России

Учебный год	Азербайджан	Армения	Беларусь	Казахстан	Киргизия	Республика Молдова	Таджикистан	Туркмения	Узбекистан	Украина
Доля очного обучения на 2019/2020 год, в %	34,9	45,5	44,0	62,9	78,1	53,6	82,1	86,7	59,0	53,5
2021/2022	2,1	3,2	4,4	22,6	10,2	5,4	25,4	47,7	5,3	2,1
2022/2023	2,1	3,2	5,7	25,8	10,9	5,9	32,0	55,5	5,9	2,7
2023/2024	1,7	3,2	7,5	28,3	12,5	7,0	41,9	63,3	7,1	3,2
2024/2025	1,7	3,2	10,6	30,8	14,1	7,5	55,0	71,1	7,7	3,2
2025/2026	1,4	3,2	14,1	34,6	16,4	8,6	69,8	79,8	8,8	3,7
Доля заочного обучения на 2019/2020 год, в %	65,1	54,5	56,0	37,1	21,9	46,4	17,9	13,3	41,0	46,5

Учебный год	Азербайджан	Армения	Беларусь	Казахстан	Киргизия	Республика Молдова	Таджикистан	Туркмения	Узбекистан	Украина
2021/2022	3,9	3,8	5,6	13,4	2,8	4,6	5,6	7,3	3,7	1,9
2022/2023	3,9	3,8	7,3	15,2	3,1	5,1	7,0	8,5	4,1	2,3
2023/2024	3,3	3,8	9,5	16,7	3,5	6,0	9,1	9,7	4,9	2,8
2024/2025	3,3	3,8	13,4	18,2	3,9	6,5	12,0	10,9	5,3	2,8
2025/2026	2,6	3,8	17,9	20,4	4,6	7,4	15,2	12,2	6,2	3,3

Источник: составлено автором.

На основе отраженных в таблице 3.4 показателей был произведен расчет прогнозируемой численности иностранных студентов, обучающихся на очной и заочной формах обучения в государственных и муниципальных образовательных организациях России в период с 2021/2022 по 2025/2026 учебные годы в расчете на 10 тыс. человек страны проживания (таблица В.6). На основании этих данных произведен расчет прогнозируемой численности студентов иностранных государств, обучающихся в государственных и муниципальных образовательных учреждениях Российской Федерации на период с 2021/2022 по 2025/2026 учебные годы (таблица В.7).

На основе данных, представленных в Приложении В, нами был составлен сценарный прогноз численности студентов иностранных государств, обучающихся в образовательных организациях высшего образования России в 2021/2022 – 2025/2026 учебных годах который представлен на рисунке 3.3.

Представлены три сценария: базовый, пессимистичный и оптимистичный. Базовый сценарий предполагает умеренный рост численности студентов и исключает потенциал роста числа студентов за счет Казахстана и Туркмении, где потенциал роста исчерпан. Оптимистичный сценарий не исключает прирост числа студентов из Казахстана и Туркмении. Пессимистичный сценарий предполагает полное отсутствие роста численности студентов и сохранение их численности на уровне 2019/2020 учебного года.

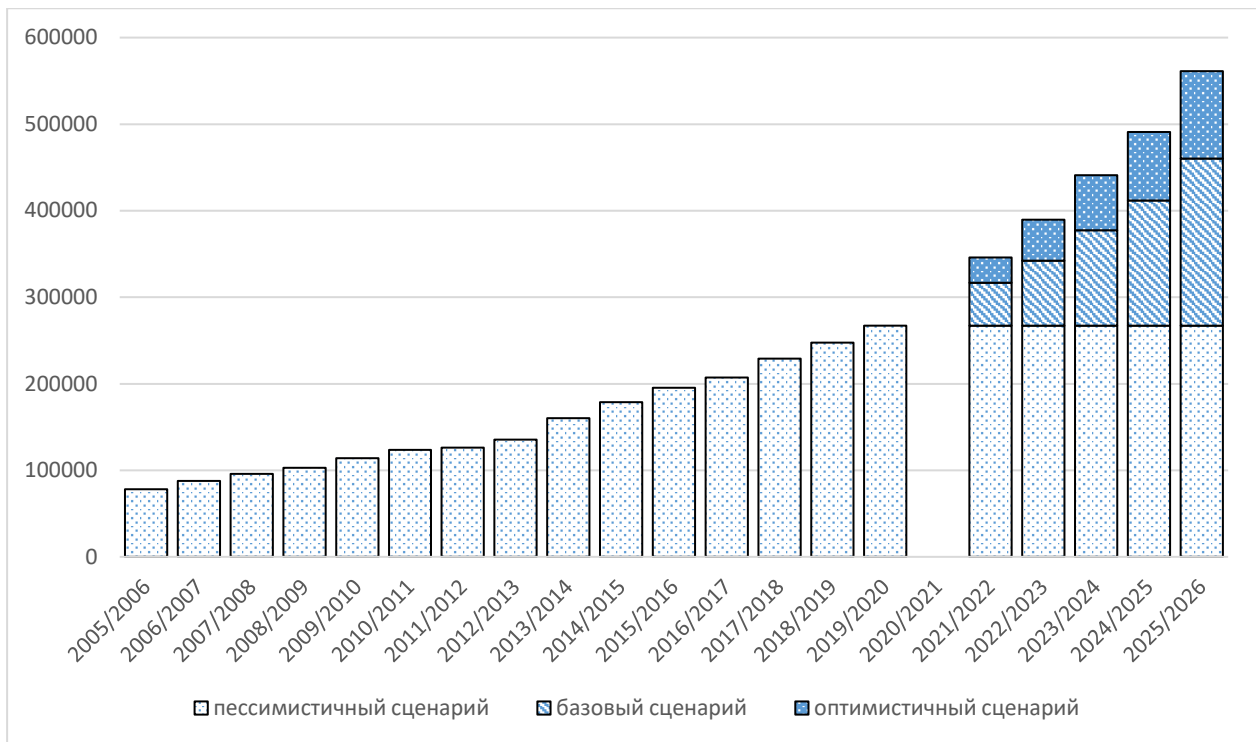


Рисунок 3.3 – Сценарный прогноз численности иностранных студентов, обучающихся в образовательных организациях высшего образования России в 2021/2022 – 2025/2026 учебных годах

Источник: составлено автором.

Проведенное во второй главе работы исследование показало, что глобализационные процессы в сфере образования глубоко затронули Россию. Принимаемые меры по интеграции отечественного высшего образования в мировой научно-образовательный рынок позволили в последние годы увеличить число иностранных студентов в образовательных организациях России до 278 тыс. обучающихся. Однако их доля в общей численности студентов, по сравнению с зарубежными университетами, невелика и требует разработки и реализации комплекса мероприятий, направленных на дальнейшее стимулирование иностранцев к обучению в России. На сегодняшний день лидерами по приему иностранных студентов являются англоязычные США, Великобритания и Австралия, а в Азии – Япония, несколько опередившая Китай [74].

Для России особое значение имеет создание более выгодных условий для привлечения иностранной талантливой молодежи на обучение. К предлагаемому комплексу мер, направленных на повышение привлекательности образовательных организаций высшего образования России для иностранных студентов, относятся:

- развитие программ стипендиального обучения;
- предоставление льготных условий оплаты обучения;
- обеспечение жилищных условий для иностранных студентов;
- упрощение условий поступления;
- увеличение доли онлайн-курсов для иностранных студентов;
- развитие краткосрочных программ обучения.

Рассмотрим более подробно меры каждого из указанных направлений. Так, программы стипендиального обеспечения имеют особую актуальность. Учитывая, что размер стипендии в образовательных организациях России ничтожно мал, а для иностранных граждан (за исключением категории соотечественников и обучающихся по договору Россотрудничества) бюджетное обучение вообще невозможно, вопрос стипендиального обеспечения для иностранных студентов следует проработать на государственном уровне. Опыт ряда стран Европы и США показывает, что даже при высоких рейтинговых позициях их образовательных учреждений, стипендиальная поддержка иностранных студентов выступает необходимым условием повышения привлекательности для получения образования. В России назрела необходимость создания стипендиального фонда по формату DAAD (Германия) или Fulbright (США).

Сопряженным направлением выступает обеспечение льготных условий оплаты обучения. Предоставление скидок, рассрочек оплаты обучения и снижение стоимости при определенных условиях (например, отличная успеваемость) выступают возможными направлениями предоставления льгот.

Неотъемлемым условием повышения привлекательности российских образовательных организаций высшего образования для иностранных студентов является развитие жилищно-бытовой инфраструктуры. У организаций должен быть резервный жилищный фонд для иностранных студентов. При отсутствии

достаточного количества у принимающих университетов собственных общежитий такая инфраструктура должна создаваться централизованно курирующим министерством и органами государственной власти соответствующего региона. Помимо самого жилья следует обеспечить и безопасность проживания иностранных студентов в стране.

Упрощение условий поступления для иностранных студентов также является одним из направлений, стимулирующих их мобильность. Необходимым остается языковое тестирование как минимальное требование, позволяющее осваивать программу.

Еще одним основным условием, снимающим барьер для иностранных граждан, является язык преподавания и размещения материалов на сайте. Если наличие англоязычной версии сайта является обязательным для всех образовательных организаций высшего образования страны, то вопрос преподавания всех дисциплин учебного плана на английском языке находится еще в стадии развития. Сегодня очевидна необходимость разработки и реализации конкурентоспособных программ высшего образования, реализуемых полностью на английском языке. Несмотря на наличие англоязычных программ в образовательных организациях Российской Федерации, пока нельзя их назвать конкурентоспособными на мировой арене.

Для повышения уровня владения иностранными языками для преподавателей образовательных организаций необходимо реализовать комплекс мер, включающих стажировки в зарубежных университетах и бесплатные языковые программы повышения квалификации. Также следует модернизировать политику отбора и найма преподавателей с учетом знания иностранных языков, а при формировании учебных планов необходимо увеличить долю англоязычных дисциплин.

Увеличение онлайн-курсов для иностранных студентов способствует привлечению большего числа слушателей, снижая расходы на передвижение в пространстве, проживание в стране обучения, предоставление и содержание аудиторного и жилищного фонда. Направления развития дистанционных форм



обучения в образовательных организациях России рассмотрены в предыдущем вопросе диссертационного исследования. Все они приемлемы и для привлечения иностранных студентов. Необходимо учитывать, что на этом направлении действуют более жесткие условия конкуренции, для преодоления которых требуется реализация ряда мероприятий, включая профессиональную переподготовку профессорско-преподавательского состава. Сегодня очевидна необходимость внедрения передового зарубежного опыта и разработка новых отечественных технологий онлайн-обучения в соответствии с глобальными трендами.

Развитие краткосрочных программ обучения в современных быстро меняющихся условиях также выступает необходимым условием поддержания мобильности иностранных студентов. Долгосрочные программы обучения постепенно будут уступать место коротким модульным программам обучения. Практика показывает, что получение образования за рубежом не в размере всей образовательной программы, а только по отдельной ее части, имеет больший интерес, чем обучение по полной программе. Более того, современные требования рынка труда определяют необходимость постоянного повышения квалификации, иногда изменения уже имеющейся квалификации. Именно программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки приобретают наибольший интерес. На такие программы и стоит делать акцент для повышения интереса у иностранных слушателей.

Одним из возможных направлений повышения привлекательности отечественных образовательных организаций высшего образования для иностранных студентов выступает привлечение специалистов зарубежных организаций для работы в отечественных университетах. На наш взгляд, возможно применение нескольких стратегий привлечения иностранных студентов и преподавателей, представленных на рисунке 3.4.

	Привлечение студентов из менее развитых стран	Интенсификация привлечения иностранных студентов из развитых стран
Интенсивное привлечение иностранных преподавателей	Активное привлечение преподавателей из вузов развитых стран при активном въезде студентов из менее развитых стран	Равнозначный обмен между странами преподавателями и студентами
Использование потенциала отечественных преподавателей	Активное привлечение иностранных студентов из менее развитых стран с использованием потенциала отечественных преподавателей	Привлечение студентов из развивающихся и развитых стран с использованием потенциала отечественных ученых, имеющих мировое признание

Рисунок 3.4 – Стратегии привлечения иностранных студентов и преподавателей  
 Источник: разработано автором.

Как видно из представленного рисунка, возможно использование четырех альтернатив, направленных на привлечение иностранных студентов, включая стратегии, ориентированные на интенсивное привлечение иностранных преподавателей, и стратегии, основанные на потенциале отечественных ученых и практиков. В числе первых стратегий можно выделить разновидности: ориентированные на студентов из зарубежных стран с уровнем развития, равнозначным России или ниже; ориентированные на студентов из более развитых стран, что предполагает взаимовыгодное сотрудничество. Практика показывает, что последняя стратегия в настоящее время не относится к числу активно используемых и остается как наиболее желательная в будущем. Ее реализация требует создания дополнительных условий для взаимовыгодного сотрудничества.

Стратегия въезда студентов из менее развитых стран является в настоящее время активно используемой. Наблюдаемый рост студенческой мобильности в странах Ближнего Востока и Азии подтверждает необходимость рассмотрения этой стратегии в качестве приоритетной. Ее привлекательность повышается в том числе и за счет привлечения к реализации образовательных программ известных мировых ученых. Такая стратегия предполагает реализацию партнерских образовательных программ с ведущими зарубежными университетами.

Одним из барьеров ее реализации является языковой. Низкий уровень владения английским языком студентов из стран СНГ, на которых в большей степени ориентирована эта стратегия, сдерживает более интенсивное привлечение англоязычных ученых.

Альтернативными стратегиями выступают ориентированные на потенциал отечественных ученых. В зависимости от сферы знаний и достижений ученых образовательных организаций России можно выделить их две разновидности. Первая ориентирована на привлечение студентов из стран с аналогичным уровнем развития или ниже. Альтернативная стратегия предполагает привлечение иностранных студентов на преподавание отечественных ученых, имеющих мировое признание.

Необходимо продолжение проведения политики интенсификации привлечения иностранных студентов и преподавателей в Россию. Это предопределяет необходимость развития научной составляющей как условия повышения привлекательности отечественных образовательных организаций высшего образования для иностранных преподавателей и студентов. Для поддержки этого направления необходимо открытие новых лабораторий, проведение совместных с зарубежными исследователями проектов по актуальным на мировом уровне темам. Амбициозные цели проекта «Развитие экспортного потенциала российской системы образования», утвержденного президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам (протокол № 6 от 30 мая 2017 г.), подкреплены Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных

целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [15], подготовившим новый федеральный проект «Экспорт образования». Одной из задач этого Указа определено «увеличение не менее чем в два раза количества иностранных граждан, обучающихся в образовательных организациях высшего образования и научных организациях, а также реализация комплекса мер по трудоустройству лучших из них в Российской Федерации».

Для достижения поставленных в этих документах амбициозных целей, предполагающих увеличение количества иностранных граждан, обучающихся в российских образовательных организациях среднего профессионального и высшего образования до 710 тыс. человек в 2025 году (что в 3,2 раза больше, чем в 2017 году), требуется активизация политики привлечения иностранных студентов на такие направления, как естественные науки и математика, по которым Россия всегда имела сильные позиции и обладает существенным потенциалом. Очевидна необходимость проведения регулярного мониторинга мнений иностранных студентов, проходящих обучение в Российской Федерации. Это необходимо для выявления острых проблем, с которыми приходится сталкиваться иностранным студентам, понимания мотивирующих причин к обучению в России, а также оценки степени удовлетворенности. Такие опросы позволяют скорректировать политику привлечения иностранных студентов и преподавателей в отечественные образовательные организации.

## Заключение

Проведенное исследование подтвердило актуальность вопросов, связанных с совершенствованием механизмов управления развитием высшего образования в России и позволило получить ряд научных результатов.

Анализ исторических этапов развития высшего образования показал, что каждый из них имеет свои специфические особенности. Возникнув еще в античную эпоху истории человечества, высшее образование прошло очень долгий путь развития. Существенную роль в развитии высшего образования в России сыграл опыт европейских стран. Основными историческими этапами развития высшего образования выступают: Монархический (1030–1917 годы); Советский (1917–1991 годы); Российский (современный) (с 1991 года по настоящее время). Каждый из периодов включает ряд дополнительных этапов, имеющих свои особенности развития высшей школы. Понимание современных закономерностей трансформации системы высшего образования Российской Федерации позволяет принимать более обоснованные решения по стратегическим направлениям развития. Современные процессы глобальной интеграции систем образования, обусловленные развитием информационных технологий, способствуют формированию единого мирового цифрового образовательного пространства. Глобальный тренд на массовизацию образования влечет за собой новые подходы и инструменты управления развитием высшего образования. Будущий ландшафт высшего образования находится в сильной зависимости от цифровизации общества. Усиливающимся трендом в сфере высшего образования становится конкурентная борьба образовательных учреждений, корпораций и государств за таланты.

Организационной основой развития высшего образования в России является Федеральный закон № 273 от 29 декабря 2012 г. «Об образовании в Российской Федерации», который закрепляет базовые принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования. В качестве базовых

принципов управления образовательной системой выступают: принцип признания приоритетности образования; принцип направленности на обеспечение права каждого человека на образование; принцип гуманистического характера образования; принцип единства образовательного пространства на территории Российской Федерации; принцип свободы выбора получения образования; принцип непрерывности образования; принцип автономии образовательных организаций; принцип демократического характера управления образованием; принцип недопустимости ограничения или устранения конкуренции в сфере образования; принцип государственного и договорного регулирования отношений в сфере образования; принцип вовлеченности образовательных организаций в воспитательный процесс.

Понимание сущности механизмов управления развитием высшего образования дает их классификация, в отношении которой существуют разнообразные подходы. В высшем образовании рассмотрены две взаимоувязанные и взаимодополняющие группы: универсальные и специальные на уровне отрасли и на уровне организации.

Анализ управления развитием высшего образования на современном этапе показал, что в последние десятилетия структура образовательных организаций в Российской Федерации претерпевает существенные изменения. Современная структура включает два университета с особым правовым статусом (МГУ им. М.В. Ломоносова и Санкт-Петербургский государственный университет), федеральные университеты, национальные исследовательские университеты, опорные образовательные организации, университеты, институты, академии.

Количество образовательных организаций высшего образования в России стремительно увеличивалось в период с 1990 по 2011 год (выросло более, чем в два раза), затем начался процесс их сокращения путем лишения лицензий и присоединения «неэффективных» к более сильным, путем объединения ряда региональных организаций. В 2020 году их число по сравнению с 2011 годом сократилось на 33,5 %, но по отношению к 1991 году оказалось больше на 38,1 %.

Изменяется и показатель обеспеченности преподавательским составом (в 1990 году на одного работника ППС приходилось 11 студентов, в 2020 году этот показатель составил 18 человек), что не является обоснованным и негативно влияет на качество высшего образования. Одной из актуальных проблем является старение ППС. Наблюдаются существенные различия в показателях развития организаций высшего образования в региональном аспекте. Лидером по числу образовательных организаций высшего образования являются ЦФО и г. Москва, Приволжский ФО. Расходы на высшее образование в Российской Федерации существенно меньше, по сравнению с США (в 12,9 раза), с Германией (в 2,1 раза). Также Россия отстает по этому показателю от Канады, Мексики, Турции и Франции.

Проблемы развития высшего образования в Российской Федерации связаны с сокращением численности студентов из-за демографического спада, недостаточным финансированием высшего образования, физическим и моральным устареванием материально-технической базы образовательных организаций, старением их педагогических кадров и др.

Неотъемлемой и неизбежной составляющей развития высшего образования в Российской Федерации выступают интеграционные процессы. Изменения происходят без применения научно обоснованных подходов к построению системы органов государственного управления в области высшего образования, что обуславливает необходимость формирования новых организационно-экономических механизмов управления развитием образовательных организаций высшего образования. Показатели международной академической мобильности студентов и преподавателей свидетельствуют о некотором росте числа иностранных студентов в России (в 2016 году – 244,6 тыс. человек, а в 2018 году – 278,0 тыс. человек). Сдерживающим фактором для получения образования в России иностранцами выступает в первую очередь язык преподавания.

Участие образовательных организаций высшего образования России в трех наиболее престижных международных рейтингах («Quacquarelli Symonds» (QS); «Times Higher Education» (THE); «Academic Ranking of World Universities»

(ARWU)) демонстрирует ряд положительных результатов у отечественных организаций (МГУ им. М.В. Ломоносова, ВШЭ). Однако завоевание рейтинговых позиций для отечественных университетов становится иногда главной целью, а не результатом эффективной реализации обоснованной стратегии развития.

Для устранения выявленных недостатков в управлении развитием системы высшего образования Российской Федерации необходима реализация совокупности мероприятий, к числу которых относятся: обновление структуры специальностей и направлений подготовки; модернизация структуры образовательных программ; повышение гибкости образовательных траекторий и усиление образовательной мобильности студентов; модернизация технологий преподавания дисциплин и их содержания; развитие кадрового потенциала НПП и увеличение доли молодых преподавателей; усиление научной вузовской инфраструктуры; развитие технологических возможностей образовательных организаций; усиление международного сотрудничества.

Переход из-за пандемии COVID-19 на дистанционные формы обучения с применением цифровых образовательных технологий показал, что необходима реализация совокупности мероприятий, позволяющих повысить их эффективность. В число мер взаимодействия и поддержки образовательных организаций высшего образования по использованию дистанционных форм обучения входят: меры государственного регулирования поддержки; меры взаимодействия с отечественными образовательными организациями; меры международной кооперации; внутривузовские меры. Для развития дистанционных форм обучения необходимо не только наличие в университетах платформ и сервисов для организации процессов обучения в дистанционной форме, но также и соответствующей инфраструктуры, технического обеспечения студентов и преподавателей, разработка и внедрение новых программных средств. Предложенная матрица интенсивности использования ресурсов MOOK позволяет выбрать адекватную модель их использования.

Все более необходимым условием повышения конкурентоспособности отечественного высшего образования является усиление международного



сотрудничества. На основании проведенного расчета прогнозных показателей изменения численности иностранных студентов в отечественных образовательных организациях высшего образования не исключен их прирост или сохранение на уровне 2020 года. К числу мер, направленных на повышение привлекательности образовательных организаций России для иностранных студентов, относятся: развитие программ стипендиального обучения; предоставление льготных условий оплаты обучения; обеспечение жилищных условий для иностранных студентов; упрощение условий поступления; увеличение доли онлайн-курсов для иностранных студентов; развитие краткосрочных программ обучения. Возможно использование четырех альтернативных стратегий, направленных на привлечение иностранных студентов, включая стратегии, ориентированные на интенсивное привлечение иностранных преподавателей, и стратегии, основанные на потенциале отечественных ученых и практиков.

## Список литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 г.) (с учетом поправок, внесенных Законами Российской Федерации о поправках к Конституции Российской Федерации от 30 декабря 2008 г. № 6-ФКЗ, от 30 декабря 2008 г. № 7-ФКЗ, от 5 февраля 2014 г. № 2-ФКЗ, от 21 июля 2014 г. № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2014. – № 31. – Ст. 4398. – Текст : непосредственный.

2. О национально-культурной автономии : Федеральный закон от 17 июня 1996 г. № 74-ФЗ : [принят Государственной Думой 22 мая 1996 г.: одобрен Советом Федерации 5 июня 1996 г.] [последняя редакция] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_10722/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10722/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

3. О высшем и послевузовском профессиональном образовании Федеральный закон от 22 августа 1996 г. № 125-ФЗ [утратил силу с 1 сентября 2013 г. в соответствии со статьями 110 и 111 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»] // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1996. – № 35. – Ст. 4135. – Текст : непосредственный.

4. О свободе совести и о религиозных объединениях : Федеральный закон от 26 сентября 1997 г. № 125-ФЗ : [принят Государственной Думой 19 сентября 1997 г. : одобрен Советом Федерации 24 сентября 1997 г.] [последняя редакция] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_16218/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_16218/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

5. О гарантиях прав коренных малочисленных народов Российской Федерации : Федеральный закон от 30 апреля 1999 г. № 82-ФЗ : [принят

Государственной Думой 16 апреля 1999 г. : одобрен Советом Федерации 22 апреля 1999 г.] [последняя редакция] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_22928/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22928/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

6. Об утверждении Федеральной программы развития образования : Федеральный закон от 10 апреля 2000 г. № 51-ФЗ : [принят Государственной Думой 15 марта 2000 г. : одобрен Советом Федерации 29 марта 2000 г.] [последняя редакция] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_26881](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_26881) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

7. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ : [принят Государственной Думой 21 декабря 2012 г.: одобрен Советом Федерации 26 декабря 2012 года] [ред. от 30 апреля 2021 г.] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

8. Вопросы Министерства образования и науки Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 4 марта 2010 г. № 271 [ред. от 21 мая 2012 г.] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_98207/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_98207/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

9. О Федеральной службе по интеллектуальной собственности: Указ Президента Российской Федерации от 24 мая 2011 г. № 673 [ред. от 27 июня 2012 г.] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_114249](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_114249) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

10. О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки : Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 599 // Российская газета. – 2012. – 9 мая (№ 102 (5775)). – Текст : непосредственный.

11. О структуре федеральных органов исполнительной власти: Указ Президента Российской Федерации от 21 мая 2012 г. № 636 // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_129954](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_129954) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

12. Об управлении Президента Российской Федерации по научно-образовательной политике : Указ Президента Российской Федерации от 25 июня 2012 г. № 882 // Гарант : информационно-правовой портал. – URL: <https://base.garant.ru/70193436/> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

13. О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 31 декабря 2015 г. № 683 // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_191669](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_191669) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

14. О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 1 декабря 2016 г. № 642 (ред. от 15 марта 2021 г.) // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_207967/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207967/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

15. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года : Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_297432/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297432/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

16. О структуре федеральных органов исполнительной власти: Указ Президента Российской Федерации от 15 мая 2018 г. № 215 [ред. от 21 января 2020 г.] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система.– URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_297953](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297953) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

17. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года : Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007210012?index=3&rangeSize=1> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

18. О некоторых вопросах Совета при Президенте Российской Федерации по науке и образованию : Указ Президента Российской Федерации от 15 марта 2021 г. № 144 [ред. от 1 июня 2021 г.] (вместе с «Положением о Совете при Президенте Российской Федерации по науке и образованию») // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_379298/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_379298/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

19. О национальной доктрине образования в Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 4 октября 2000 г. № 751 [утратило силу] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система.– URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_97368/a0a571554fd5a942e453f6c01f3c4d4abf6f1fea/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_97368/a0a571554fd5a942e453f6c01f3c4d4abf6f1fea/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

20. О Регламенте Правительства Российской Федерации и Положении об Аппарате Правительства Российской Федерации: Постановление Правительства Российской Федерации от 1 июня 2004 г. № 260 [ред. от 13 мая 2021 г.] // Гарант : информационно-правовой портал. – URL: <https://base.garant.ru/187076/> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

21. О мерах государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров: Постановление Правительства Российской Федерации от 16 марта 2013 г. № 211 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2013. – № 12. – Ст. 1314. – Текст : непосредственный.

22. Об утверждении Правил проведения оценки последствий принятия решения о реорганизации или ликвидации федеральной государственной образовательной организации и Правил создания комиссии по оценке последствий принятия решения о реорганизации или ликвидации федеральной государственной образовательной организации и подготовки указанной комиссией заключений : Постановление Правительства Российской Федерации от 6 февраля 2014 г. № 84 [ред. от 29 ноября 2018 г.] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_158749/c502292c50401a77931fb7fb54b9f7f46bbdd71c/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_158749/c502292c50401a77931fb7fb54b9f7f46bbdd71c/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

23. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»: Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642 [ред. от 24 декабря 2021] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_286474/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286474/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

24. Об утверждении Положения о Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 15 июня 2018 г. № 682 [ред. от 13 мая 2021 г.] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_300363/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_300363/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

25. Об утверждении Положения о Федеральной службе по надзору в сфере образования и науки и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 28 июля 2018 г. № 885 [ред. от 28 декабря 2020 г.] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_303876/1c50bd5e634960ff3c7d9551e3187c7e903fa36e/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_303876/1c50bd5e634960ff3c7d9551e3187c7e903fa36e/)

(дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

26. Об утверждении Правил разработки, утверждения федеральных государственных образовательных стандартов и внесения в них изменений и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 12 апреля 2019 г. № 434 // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_322606/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_322606/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

27. О проведении эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды (вместе с Положением о проведении на территории отдельных субъектов Российской Федерации эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды) : Постановление Правительства Российской Федерации от 7 декабря 2020 г. № 2040 // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202012090002> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

28. О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 16 марта 2013 г. № 211: Постановление Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2020 г. № 2372 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2021. – № 2, ч. 1. – Ст. 422. – Текст : непосредственный.

29. О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации и признании утратившим силу распоряжения Правительства Российской Федерации от 15 июня 2018 г. № 1188-р : Постановление Правительства Российской Федерации от 29 марта 2021 г. № 473 // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202103310002?index=0&rangeSize=1> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

30. О мерах по реализации программы стратегического академического лидерства «ПРИОРИТЕТ-2030» : Постановление Правительства Российской Федерации от 13 мая 2021 г. № 729 // Гарант : информационно-правовой портал. –

URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/400693960/> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

31. Об утверждении плана мероприятий по развитию ведущих университетов, предусматривающих повышение их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 октября 2012 г. № 2006-р (с изменениями и дополнениями от 12 марта 2016 г.) // Гарант : информационно-правовой портал. – URL: <https://base.garant.ru/70250350> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

32. Об утверждении Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. № 996-р // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_180402/400951e1bec44b76d470a1deda8b17e988c587d6/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_180402/400951e1bec44b76d470a1deda8b17e988c587d6/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

33. Об утверждении перечней организаций, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, Министерству просвещения Российской Федерации, Рособнадзору и признании утратившими силу актов Правительство Российской Федерации: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 27 июня 2018 г. № 1293-р [ред. от 4 мая 2021 г.] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_301612/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_301612/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

34. Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р (ред. от 23 марта 2021 г.) // Гарант : информационно-правовой портал. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72074066> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

35. Об утверждении структуры Аппарата Правительства Российской Федерации и о признании утратившими силу некоторых актов Правительства



Российской Федерации: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 22 января 2020 г. № 56-р [ред. от 19.03.2021] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_343533/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343533/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

36. О внесении изменений в распоряжение Правительства Российской Федерации от 27 июня 2018 г. № 1293-р : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 6 апреля 2020 г. № 907-р // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_349923/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_349923/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

37. Об утверждении модели ранжирования проектов (программ) и ведомственных целевых программ, реализующихся в составе государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642: Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 марта 2018 г. № 170 // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов : [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/557298172> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

38. О перечне требований к отбору вузов для получения ими государственной поддержки в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров: Приказ Минобрнауки России от 22 апреля 2013 г. № 296 [ред. от 22 июня 2015 г.] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_146653](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_146653) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

39. Прогноз научно-технологического развития Российской Федерации на период до 2030 года : (утв. Правительством Российской Федерации 3 янв. 2014 г.) // Гарант : информационно-правовой портал. – URL: <https://www.garant.ru/>

products/ipo/prime/doc/70484380 (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

40. Перечень приоритетных направлений фундаментальных и поисковых научных исследований на 2021–2030 годы Программы фундаментальных научных исследований в Российской Федерации на долгосрочный период (2021–2030 годы), утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2020 г. № 3684-р // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2021. – № 3. – Ст. 609. – Текст : непосредственный.

41. Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. № 16)) // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_319308/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_319308/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

42. Национальный проект «Наука и университеты» (утв. Президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 24 декабря 2018 г, с изм.13 июля 2020 г.) // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_327296/054e0b76294f64ca72a552a501d914b8479301a6/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_327296/054e0b76294f64ca72a552a501d914b8479301a6/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

43. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. Президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 24 декабря 2018 г., с изм. 21 мая 2021 г.) // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_319432/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_319432/) (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

44. Авилова, В. В. Концепция и основные принципы управления устойчивым развитием на основе инновационной активности / В. В. Авилова, Е.

Л. Водолажская. – Текст : непосредственный // Экономика и предпринимательство. – 2016. – Вып. 4. – С. 983–986.

45. Адамкулова, Ч. У. Формирование механизма организации управления развитием вуза в условиях модернизации сферы высшего образования: теория, методология, практика (на материалах Кыргызской Республики) : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Адамкулова Чинара Усенбековна ; [место защиты: Таджикский государственный университет коммерции]. – Душанбе, 2018. – 367 с. – Текст : непосредственный.

46. Анохова, Е. В. Повышение эффективности деятельности вуза на основе экономического моделирования / Е. В. Анохова, О. И. Дранко – Текст : непосредственный // Университетское управление: практика и анализ. – 2018. – № 4. – С. 9–22.

47. Арнаут, М. Н. Организационно-экономический механизм управления устойчивым развитием университета : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Арнаут Марина Николаевна ; [место защиты: Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук]. – Владивосток, 2014. – 24 с. – Текст : непосредственный.

48. Ассоциация «Сибирский открытый университет» : [сайт]. – Томск, 2021. – URL: <https://ou.tsu.ru> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

49. Барбер, М. Накануне схода лавины. Высшее образование и грядущая революция / М. Барбер, К. Доннелли, С. Ризви. – Текст : электронный. // Вопросы образования. – 2013. – № 3. – С. 152–236. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21966859> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

50. Болонский процесс: ГЛОССАРИЙ (на основе опыта мониторингового исследования) / Авт.-сост.: В. И. Байденко, О. Л. Ворожейкина, Е. Н. Карачарова, Н. А. Селезнева, Л. Н. Тарасюк ; под науч. ред. В. И. Байденко, Н. А. Селезневой. – М. : Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2009. – 148 с. – Текст : непосредственный.

51. Большой энциклопедический словарь. – URL: <https://rus-big-enc-dict.slovaronline.com/search?s=механизм> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

52. В Минобрнауки заявили, что правила отбора вузов в проект «5-100» будут изменены // ТАСС : [сайт]. – 2019. – 10 апр. – URL: <https://tass.ru/obschestvo/6319913> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

53. В Минобрнауки России разработан проект постановления о грантовой поддержке иностранных обучающихся // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации: официальный сайт. – URL: [https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/?ELEMENT\\_ID=34804](https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/?ELEMENT_ID=34804) (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

54. Васкевич, Т. В. Генезис национальных систем высшего образования европейских стран: попытка концептуального анализа / Т. В. Васкевич. – Текст : непосредственный. // Образовательные технологии. – 2019. – № 4. – С. 3–14.

55. Васкевич, Т. В. Генезис национальных систем высшего образования: путь к евроинтеграции : дис. канд. пед. наук : 13.00.01 / Васкевич Татьяна Владимировна [место защиты : Кубанский государственный университет]. – Краснодар, 2019. – 222 с. – Текст : непосредственный.

56. Волошин, А. В. Концептуальный подход к механизму формирования конкурентоспособности организаций на рынке образовательных услуг высшего образования / А. В. Волошин, Ю. Л. Александров – Текст : непосредственный // Фундаментальные исследования. – 2017. – № 9-1. – С. 153–158.

57. Ворожихин, В. В. Образование для инновационного развития страны / В. В. Ворожихин, Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный // Развитие современного образования: от теории к практике : сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. Чебоксары, 17 мая 2017 г. – Чебоксары : ЦНС «Интерактив плюс», 2017. – С. 368–373.

58. Воронова, Т. А. Разломы российского образования / Т. А. Воронова, А. И. Гретченко, М. Н. Кулапов [и др.]. – Текст : непосредственный // Открытое образование. – 2019. – Т. 23. – № 4. – С. 4–12.

59. Габриелян, А. М. Мировые тренды в политике реформирования высшего образования России : автореф. дис. ... канд. полит. наук : 23.00.04 / Габриелян Арус Манвеловна ; [место защиты: Крымский федеральный университет им. В. И. Вернадского]. – Симферополь, 2019. – 25 с. – Текст : непосредственный.

60. Габриелян, А. М. Мировые тренды в политике реформирования высшего образования России : дис. ... канд. полит. наук : 23.00.04 / Габриелян Арус Манвеловна ; [место защиты: Крымский федеральный университет им. В. И. Вернадского]. – Симферополь, 2019. – 194 с. – Текст : непосредственный.

61. Галимов, А. М. Структура адаптивного управления инновационным развитием вуза / А. М. Галимов. – Текст : непосредственный // Современные проблемы науки и образования. – 2020. – № 6. – С. 22–28.

62. Герман, О. И. Стратегическое управление как механизм повышения эффективности холдинговых компаний / О. И. Герман. – Текст : непосредственный // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2016. – № 3. – С. 42–45.

63. Гончаров, С. А. Стратегии и формы сетевого взаимодействия современных университетов / С. А. Гончаров. – Текст : непосредственный // Universum : вестник Герценовского университета. – 2014. – № 3/4. – С. 24–36.

64. Дементьева, А. К. К вопросу об определении основных составляющих коммерциализации результатов инновационной деятельности вузов Текст : непосредственный / А. К. Дементьева // Региональная экономика: актуальные вопросы и новые тенденции : материалы IV Междунар. научно-практич. конф. 16–22 апр. 2018 г. – Ульяновск : Ульяновский государственный технический университет, 2018. – С. 51–55.

65. Дмитриева, А. А. Лейденский университет в XVII веке и его значение в становление европейского академического образования / А. А. Дмитриева, Н. Н. Назарук. – Текст : непосредственный // Исследование возможности применения

опыта зарубежных стран в высшем образовании для вузов Российской Федерации : сборник материалов заочной научно-метод. конференции. – Петергоф : Военный институт (железнодорожных войск и военных сооружений), 2020. – С. 18–23.

66. Долятовский, В. А. Механизмы адаптивного управления вузом при изменениях рыночной ситуации / В. А. Долятовский, М. В. Гречко. – Текст : непосредственный // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – № 13 (268). – С. 40–45.

67. Егоров, Е. В. Современный этап инновационного развития высшей школы России / Е. В. Егоров, С. А. Карев. – Текст : непосредственный // Социальная политика и социальное партнерство. – 2013. – № 2. – С. 5–12.

68. Егоршин, А. П. Менеджмент образования : учебное пособие / А. П. Егоршин, И. В. Гуськова. – 3-е изд., переаб. и доп. – Нижний Новгород : НИМБ, 2016. – 464 с. – Текст : непосредственный.

69. Жильцов, Е. Н. Модернизация профессионального образования в рамках приоритетного национального проекта «Образование» / Е. Н. Жильцов, И. Н. Молчанов. – Текст : непосредственный // Уровень жизни населения регионов России. – 2008. – № 10. – С. 3–16.

70. Журавлев, П. В. Оценка эффективности использования человеческого капитала вуза / П. В. Журавлев, О. Н. Альхименко, Е. З. Карпенко. – Текст : непосредственный // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2016. – № 8-1 (20). – С. 170–173.

71. Змеев, В. А. Курс лекций по истории высшей школы российской империи / В. А. Змеев. – М. : МАКС Пресс, 2010. – 450 с. – Текст : непосредственный.

72. Змеев, В. А. Созидательный смысл эволюции / В. А. Змеев. – Текст : непосредственный // Высшее образование в России. – 2001. – № 3. – С. 130–140.

73. Зубайдуллина, Д. В. Основные направления развития взаимодействия субъектов в регионе / Д. В. Зубайдуллина – Текст : непосредственный // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2018. – № 5. – С. 49–55.

74. Индикаторы образования – 2020 : статистический сборник / Н. В. Бондаренко, Д. Р. Бородина, Л. М. Гохберг [и др.] ; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2020. – 496 с. – Текст : непосредственный.

75. Итоги выборочного наблюдения трудоустройства выпускников, получивших среднее профессиональное и высшее образование // Федеральная служба государственной статистики : [сайт]. – URL: [https://rosstat.gov.ru/free\\_doc/new\\_site/population/trud/itog\\_trudoustr/index.html](https://rosstat.gov.ru/free_doc/new_site/population/trud/itog_trudoustr/index.html) (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

76. Кадры для цифровой экономики // Институт статистических исследований и экономики знаний : [сайт] – URL: [https://issek.hse.ru/data/2018/06/07/1149784169/NTI\\_N\\_88\\_07062018.pdf](https://issek.hse.ru/data/2018/06/07/1149784169/NTI_N_88_07062018.pdf) (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

77. Кадры для цифровой экономики // Цифровая экономика : автономная некоммерческая организация : [сайт]. – URL: <https://data-economy.ru/education> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

78. Калинина, И. А. Инновационные стратегии управления воспроизводством научного потенциала экономических вузов : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Калинина Ирина Анатольевна ; [место защиты: Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова]. – М., 2019. – 331 с. – Текст : непосредственный.

79. Как стать университетом мирового уровня: выбор стратегии и мониторинг прогресса // Clarivate Analytics, Web of science. – 2017, сент. – 16 с. – URL: [clarivate.ru/wp-content/uploads/2018/06/clarivate\\_analytics\\_world\\_class\\_university.pdf](http://clarivate.ru/wp-content/uploads/2018/06/clarivate_analytics_world_class_university.pdf) (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

80. Каталог учебных заведений Москвы // Генеральный репетитор : [сайт]. – URL: <http://edu.repetitor-general.ru/study.php?list=18> (дата обращения: 05.05.2020). – Текст : электронный.

81. Ключарев, Г. А. Проект «5–100»: некоторые промежуточные итоги / Г. А. Ключарев, А. В. Неверов. – Текст : непосредственный // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2018. – № 1. – С. 100–116.

82. Клячко Т. Л. Будущее университетов / Т. Л. Клячко, В. А. Мау. – М. : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2015. – 65 с. – URL: <https://ifap.ru/library/book553.pdf> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

83. Клячко Т. Л. Стратегия для России: образование / Т. Л. Клячко, С. Г. Синельников-Мурылёв. – М. : Дело, 2018. – 115 с. – URL: <https://ifap.ru/library/book597.pdf> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

84. Козырин, А. Н. Основные принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования: комментарий статьи 3 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» / А. Н. Козырин, Т. Н. Трошкина. – Текст : непосредственный // Реформы и право. – 2015. – № 3. – С. 18–32.

85. Комментарий к Федеральному закону от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» / С. В. Барабанова, Х. В. Пешкова, И. В. Баранов [и др.]. – URL: [https://kommentarii.org/2020/kom\\_obrazovani/](https://kommentarii.org/2020/kom_obrazovani/) (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

86. Конвенция о борьбе с дискриминацией в области образования : принята 14 декабря 1960 года Генеральной конференцией Организации Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры на ее одиннадцатой сессии // Организация объединенных наций : [сайт]. – URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/educat.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/educat.shtml) (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

87. Константинова, Л. В. Непрерывное образование как фактор развития интеграционного потенциала общества / Л. В. Константинова. – Текст : непосредственный // Образование через всю жизнь: непрерывное образование в



интересах устойчивого развития : материалы XVII международной конференции, 26–28 сентября 2019 г. – Санкт-Петербург, 2019. – С. 588–592.

88. Коротков, Э. М. Менеджмент: учебник для академического бакалавриата / Э. М. Коротков – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Юрайт, 2019. – 640 с. – Текст : непосредственный.

89. Корягина, Е. Д. Вузы как локомотивы социально-экономического развития / Е. Д. Корягина. – Текст : электронный // Вопросы политической экономики. – 2020. – № 4. – С. 175–186. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44783383> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

90. Корягина, Е. Д. О перспективных моделях развития науки и высшего образования на период до 2035 г. / Е. Д. Корягина. – Текст : электронный // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 7. – С. 34–38. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43831804> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

91. Корягина, Е. Д. О современной структуре высших учебных заведений в России / Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный // Самоуправление. – 2020. – № 5 (122). – С. 507–510.

92. Корягина, Е. Д. О современных подходах к оценке управления организациями высшего образования монография / Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный. – М. : Международный издательский центр «Этносоциум», 2018. – 86 с.

93. Корягина, Е. Д. О тенденциях развития образования / Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный // Самоуправление. – 2018. – № 2 (111). – С. 59–62.

94. Корягина, Е. Д. Об инновациях в системе образования / Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный // Самоуправление. – 2017. – № 3 (108). – С. 48–53.

95. Корягина, Е. Д. Об облике высшего образования будущего / Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. Вступление. Путь в науку. – 2018. – № 2 (22). – С. 163–173.

96. Корягина, Е. Д. Самоуправление в высшем образовании / Е. Д. Корягина. – Текст : электронный // Этносоциум и межнациональная культура. – 2017. – № 11 (113). – С. 90–103. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35162280> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

97. Корягина, Е. Д. Самоуправление в системе образования / Е. Д. Корягина. – Текст: электронный // Этносоциум и межнациональная структура. – 2018. – № 5 (119). – С. 48-53. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35625535> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

98. Корягина, Е. Д. Современные тенденции развития самоуправления в высшем образовании / Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный // Самоуправление. – 2020. – Т. 1, № 2 (119). – С. 61–65.

99. Корягина, Е. Д. Устранение коррупции в науке и высшем образовании - ключевая задача России / Е. Д. Корягина, В. В. Ворожихин. – Текст: непосредственный // Современные подходы к противодействию коррупции: тренды и перспективы: сб. тез. докладов и ст. Всероссийской науч. конф. с зарубежным участием. Т. 2, 21 ноября 2019 г. – М.: ИД «Третьяковъ», 2019. – С. 44-48. – 0,81 печ. л. - авт. – 0,41 печ. л.

100. Корягина, Е. Д. Управление развитием вузов в Российской Федерации : противоречия и пути их разрешения / Е. Д. Корягина. – Текст : электронный // Проблемы современной экономики. – 2020. – № 3 (75). – С. 201–206. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=6974> (дата обращения: 22.06.2021).

101. Корягина, Е. Д. Управление развитием высших учебных заведений в ноосферной парадигме устойчивого развития России / Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный // Ноосферная парадигма россиеведения, евразийства и устойчивого развития как основа становления ноосферного образования и воспитания в России XXI века : коллективная науч. монография / X том серии «Ноосферное образование в евразийском пространстве» по материалам X Междунар. науч. конф. «Ноосферное образование в евразийском пространстве. 17-18 дек. 2020 г. в 2-х кн. – СПб. : Астерион, 2020. – С. 28–40.

102. Корягина, Е. Д. Теоретические подходы к оценке осуществимости мер по управлению качеством высшего образования / Е. Д. Корягина. – Текст : электронный // Теоретическая экономика. – 2020. – № 12. – С. 66-77. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44867228> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – 1,27 печ. л.

103. Корягина, Е. Д. Проблемы и тренды высшего образования / Е. Д. Корягина. – Текст : электронный // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 12. – С. 70-72. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44592709> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – 0,35 печ. л.

104. Корягина, Е. Д. Человек и образование: антропологические, политические и экономические особенности / Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный // Инновационное развитие экономики. – 2018. – Ч. 1, № 6 (48). – С. 251–255.

105. Корягина, Е. Д. Экономическая теория как базис исследования проблем управления в сфере образования / Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный // Инновационное развитие экономики. – 2017. – № 5 (41). – С. 216–221.

106. Кочергов, Д. С. Определение критериев экономической эффективности подготовки специалистов в системах профессионального образования / Д. С. Кочергов. – Текст : непосредственный // Качество. Инновации. Образование. – 2009. – № 2. – С. 18–22.

107. Кулапов, М. Н. Организационно-управленческий механизм кадровой политики предприятий : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Кулапов Михаил Николаевич ; [место защиты: Российская экономическая академия им. Г. В. Плеханова]. – М., 1994. – 290 с. – Текст : непосредственный.

108. Ладный, А. О. Анализ и механизмы развития научного потенциала высшей школы : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.12/ Ладный Александр Олегович ; [место защиты: Государственный университет – учебно-научно-производственный комплекс]. – Орел, 2012. – 195 с.

109. Лисов, В. И. О стейкхолдерской концепции стратегии вуза и механизм ее реализации / В. И. Лисов, Е. С. Кушель // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2012. – № 3. – С. 53–76.

110. Ломовцева, О. А. Формирование новых компетенций для общественного сектора цифровой экономики : монография / В. В. Строев, М. Л. Левицкий, О. А. Ломовцева [и др.]. – М. : Московский городской педагогический университет, 2021. – 180 с. – Текст : непосредственный.

111. Мамяченков, В. Н. Возникновение и развитие системы высшего профессионального образования в России: проблемы периодизации / В. Н. Мамяченков. – Текст : непосредственный // Научный диалог. – 2018. – № 2. – С. 243–251.

112. Масленников, В. В. Социально-организационные и мотивационные механизмы совершенствования воспроизводства научного потенциала / В. В. Масленников, И. А. Калинина. – Текст : непосредственный // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2017. – Т. 5. – № 5. – С. 6–10.

113. Международные правовые акты и документы по развитию европейской интеграции в образовании и исследованиях / под ред. Г. А. Лукичева. – М., 2004. – Текст : непосредственный.

114. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации : официальный сайт. – Москва, 2021. – URL: <https://minobrnauki.gov.ru/?&> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

115. Минобрнауки России утвердило «Методические рекомендации по организации образовательной деятельности с использованием сетевых форм реализации образовательных программ» : Утверждены Заместителем Министра образования и науки Российской Федерации Климовым А. А. от 28 августа 2015 г. № АК-2563/05 // Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования. – 2015. – 02 сент. – URL: <http://fgosvo.ru/news/1/1282> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

116. Моженко, О. В. Развитие финансовых механизмов обеспечения конкурентоспособности вуза в условиях глобализации : дис. ... канд. экон. наук :

08.00.10 / Моженко Олеся Валериевна ; [место защиты: Мурманский государственный технический университет]. – Мурманск, 2014. – 156 с. – Текст : непосредственный.

117. Мониторинг трудоустройства выпускников // Министерство образования и науки Российской Федерации : [сайт]. – URL: <http://graduate.edu.ru/> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

118. Мухаметзянова, Ф. Ш. Управление развитием образовательных систем: модели и механизмы / Ф. Ш. Мухаметзянова Е. Ю. Левина. – Текст : непосредственный // Вестник Башкирского университета. – 2015. – Т. 20, вып. 4. – С. 1398–1402.

119. Насонова, Т. В. Модели и алгоритмы поддержки управления развитием компетентности профессорско-преподавательского состава высшего учебного заведения : дис. ... канд. тех. наук : 05.13.10 / Насонова Татьяна Владимировна ; [место защиты: Академия Государственной противопожарной службы МЧС России ]. – Воронеж, 2017. – 171 с. – Текст : непосредственный.

120. Научно-практический комментарий к Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» (постатейный) / Н. С. Волкова, Ю. А. Дмитриев, О. Ю. Еремина, Т. В. Жукова [и др.] // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=CMB&n=17372#XjpeKvSlrbkrdEV> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

121. Национальное аккредитационное агентство в сфере образования : [сайт]. – Москва, 2021. – URL: <http://www.nica.ru/ru/about/activity> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

122. Новиков, В. А. Введение в теорию управления образовательными системами / В. А. Новиков. – М. : Эгвес, 2009. – 156 с. – Текст : непосредственный.

123. Носков, В. А. Социально-экономические изменения в обществе и неопределенность будущего услуг высшего образования в России / В. А. Носков,

Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный // Инновационное развитие экономики. – 2018. – № 5 (47). – С. 353–357.

124. Образование в цифрах – 2018 : краткий статистический сборник / Л. М. Гохберг, Г. Г. Ковалева, Н. В. Ковалева [и др.] ; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2018. – 80 с. – Текст : непосредственный.

125. Образование в цифрах – 2019 : краткий статистический сборник / Н. В. Бондаренко, Л. М. Гохберг, Н. В. Ковалева [и др.] ; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2019. – 96 с. – Текст : непосредственный.

126. Образование в цифрах – 2020 : краткий статистический сборник / Л. М. Гохберг, О. К. Озерова, Е. В. Саутина, Н. Б. Шугаль ; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2020. – 120 с. – Текст : непосредственный.

127. Образование: закон и гражданин (выпуск 17) (под ред. А. Н. Козырина) («Редакция «Российской газеты», 2015) // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=CMB&n=18120#7FdfKvSchOkYiGXz> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

128. Образование: сокрытое сокровище: основные положения Доклада Международной комиссии по образованию для XXI века : [электронная версия] / подготовлена МОО ВПП ЮНЕСКО «Информация для всех» в 2007 году. – М. : Издательство ЮНЕСКО, 1996. – 31 с. – URL: <http://www.ifap.ru/library/book201.pdf> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

129. Одегов, Ю. Г. Реформа российского образования: проблемы, результаты, перспективы / Ю. Г. Одегов, А. П. Гарнов. – Текст : непосредственный // Уровень жизни населения регионов России. – 2019. – № 3 (213). – С. 36–51.

130. Ожегов, С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – М. : Азбуковник, 2000. – 940 с. – Текст : непосредственный.

131. Опорные университеты России // Национальный фонд подготовки кадров : [сайт]. – URL: <http://flagshipuniversity.ntf.ru/project> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

132. Организационная структура Министерства науки и высшего образования Российской Федерации // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации : официальный сайт. – URL: <https://minobrnauki.gov.ru/about/governance/> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

133. Постатейный комментарий к Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» (под ред. А. Н. Козырина) // КонсультантПлюс : справ.-правовая система. – URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=CMB&n=18093#8CHhKvSsvOkiFU5d2> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

134. Правда ли, что бакалавриат это неполное высшее образование. Вся правда о российском бакалавриате // УниверЭксперт – Академический критик : [сайт]. – URL: <https://univer.expert/pravda-li-chto-bakalavriat-eto-nepolnoye-vyssheye-obrazovaniye-vsya-pravda-o-rossiyskom-bakalavriate/> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

135. Проблемы совершенствования высшего профессионального образования на пути к стратегии развития / Е. А. Абрамова, Г. В. Астратова, С. В. Астратова [и др.]. – Екатеринбург : АМБ, 2004. – 348 с. – Текст : непосредственный.

136. Проект 5–100 : [сайт]. – Москва, 2021. – URL: <https://www.5top100.ru/> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

137. Проект 5–100: в ожидании «перезагрузки» // Компетенции успеха : [сайт]. – URL: <https://profiok.com/news/detail.php?ID=10191#ixzz6huIusnj2> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

138. Проект 5–100 : итоги программы. Мнение экспертов // Forbes Education : [сайт]. – URL: <https://education.forbes.ru/authors/5-100-experts> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

139. Публикационная активность России: что говорят Scopus и Web of Science? // 5–100. Проект повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди мировых научных центров : [сайт]. – URL : <https://www.5top100.ru/news/100908> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

140. Рожанский, И. Д. История естествознания в эпоху эллинизма и Римской империи / И. Д. Рожанский. – М. : Наука, 1988. – 448 с. – Текст : непосредственный.

141. Российские университеты в мировых рейтингах // Study in Russia : [сайт]. – URL: <https://studyinrussia.ru/why-russia/world-university-rankings/qs/> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

142. Самодурова, С. А. Формирование и оценка системы стратегического управления сбалансированным развитием региона : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Самодурова София Александровна ; [ место защиты: Юго-Западный государственный университет]. – Курск, 2017. – 221 с. – Текст : непосредственный.

143. Сетевое взаимодействие вузов России расширяется // Аккредитация в образовании: информационно-аналитический журнал. – URL: [https://akvobr.ru/setevoe\\_vzaimodeistvie\\_vuzov\\_rasshiriaetsia.html](https://akvobr.ru/setevoe_vzaimodeistvie_vuzov_rasshiriaetsia.html) (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

144. Сидорова В. Н. Современные вопросы - оптимизация численности и рост производительности / В. Н. Сидорова. – Текст : непосредственный // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2016. – № 4. – С. 1–8.

145. Сикорская, Л. В. Элементы системы управления вузом / Л. В. Сикорская. – Текст : непосредственный // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2009. – № 2 (22). – С. 123–132.

146. Смирнов, Е. Н. Теоретические и методологические подходы к анализу инновационного механизма развития современной мировой экономики / Е. Н. Смирнов // Научная дискуссия: инновации в современном мире : материалы IX



Междунар. научно-практич. конф. – М. : Международный центр науки и образования, 2013. – С. 67–80.

147. Смолин, О. Н. Национальный проект «Образование»: системные проблемы и возможные решения / О. Н. Смолин. – Текст : непосредственный // Научные труды Вольного экономического общества. – 2019. – Т. 217. – № 3. – С. 50–71.

148. Совещание по текущей ситуации в системе образования / Администрация Президента России // официальный сайт Президента России. – URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/63376> (дата обращения: 21.05.2020). – Текст : электронный.

149. Современная цифровая образовательная среда // Мое образование : [федеральный портал]. – URL: <https://test.online.edu.ru/> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

150. Список популярных MOOK-платформ // 4BRAIN : [сайт]. – URL: <https://4brain.ru/blog/список-популярных-моок-платформ> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

151. Стали известны результаты защиты стратегий развития университетов в рамках Проекта 5–100 // Медиапортал КФУ : [сайт] / Казанский (Приволжский) федеральный университет. – 2017. – 28 окт. – URL: <https://media.kpfu.ru/news/stali-izvestny-rezultaty-zasity-strategii-razvitia-universitetov-v-ramkah-proekta-5-100> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

152. Структура центрального аппарата // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации: [сайт]. – URL: <https://minobrnauki.gov.ru/about/struktura-tsentralnogo-apparata> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

153. Стукалова, И. Б. Интеграция в сфере высшего образования: предпосылки и условия / И. Б. Стукалова. – Текст : непосредственный // Вестник Марийского государственного университета. – 2017. – Т. 11. – № 3 (27). – С. 40–47.

154. Суравицкая, Г. В. Роль опорных университетов в развитии региональной экономики / Г. В. Суравицкая, Д. И. Семин, А. В. Кочергин – Текст : непосредственный // Креативная экономика. – 2016. – Т. 10, № 4. – С. 433–450.

155. Тимохина, Е. В. Управление научно-исследовательской деятельностью и инновационным развитием университета : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Тимохина Елена Витальевна [место защиты: Юго-Западный государственный университет]. – Курск, 2019. – 23 с. – Текст : непосредственный.

156. Федеральная служба государственной статистики (Росстат) : официальный сайт. – Москва, 2021. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

157. Хакимова, Л. 4 глупых мифа о школах при университетах / Л. Хакимова // Мел : [блог]. – URL: [https://mel.fm/budushchemu\\_studentu/453697-preuniversity](https://mel.fm/budushchemu_studentu/453697-preuniversity) (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

158. Харитоновна, Ю. С. Управление в гражданском праве. Проблемы теории и практики – М. : Норма: Инфра-М, 2015 – 304 с. – Текст : непосредственный.

159. Хмель, О. А. Механизмы обеспечения взаимодействия учреждений высшего образования и работодателей / О. А. Хмель. – Текст : непосредственный // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2015. – № 6 (86). – С. 145–148.

160. Целикин А. В. Институциональные основы управления образованием лиц с ограниченными возможностями / А. В. Целикин // Экономическая наука сегодня : сб. науч. ст. – Минск: БНТУ, 2016. – С. 222–229.

161. Центр информационных технологий и систем органов исполнительной власти – URL: <https://citis.ru/> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

162. Шарова, О. О. Формирование механизма развития инновационной среды вуза: автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Шарова Оксана Олеговна ; [место защиты: «Башкирская академия государственной службы и управления при Президенте Республики Башкортостан»]. – Уфа, 2012. – 25 с.

163. Шмидт, А. В. Управление развитием промышленного предприятия по экономическим критериям устойчивости / А. В. Шмидт. – Текст :

непосредственный // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. – 2013. – № 4. – С. 20–35.

164. Шторм первых недель: как высшее образование шагнуло в реальность пандемии / А. В. Клягин, Е. С. Абалмасова, К. В. Гарев [и др.] ; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. – М. : НИУ ВШЭ, 2020. – 112 с. – Текст : непосредственный.

165. Эпоха «Гринфилда» в образовании : исследование SEDeC // Центр образовательных разработок Московской школы управления СКОЛКОВО (SEDeC). – Москва, 2013. – 52 с. – URL: [https://sk.skolkovo.ru/storage/file\\_storage/4b954252-7c3d-4975-94e3-910612e77464/research-greenfield.pdf](https://sk.skolkovo.ru/storage/file_storage/4b954252-7c3d-4975-94e3-910612e77464/research-greenfield.pdf) (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

166. Якименко, А. А. Механизм государственного управления структурным развитием промышленного комплекса (по материалам отраслей промышленности Краснодарского края) : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Якименко Андрей Александрович ; [место защиты: Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева]. – Орел, 2017. – Текст : непосредственный.

167. Яковлева, Н. Г. Коммерциализация российского высшего образования: историко-логические контрапункты / Н. Г. Яковлева // Экономическое возрождение России. – 2017. – № 4 (54). – С. 49–58. – Текст : непосредственный.

168. Ямбушев, Д. Ф. Регламентирование процесса управления конкурентоспособностью образовательных услуг вуза / Д. Ф. Ямбушев. – Текст : непосредственный // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. – 2015. – № 3 (34). – С. 272–283.

169. Education at a Glance 2019: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris. – URL: <https://www.developmentaid.org/api/frontend/cms/file/2019/09/f8d7880d-en-compressed.pdf> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

170. Education at a Glance 2020 : OECD Indicators. – Paris : OECD Publishing, 2020. – 476 p. – URL: [https://read.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2020\\_69096873-en](https://read.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2020_69096873-en) (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

171. Efremov, V. Main Directions of Modification of Companies and Their Management Structures / V. Efremov, I. Vladimirova. – Текст : непосредственный // The 5th International Conference on Training, Education and Management. – Saint Julian's, Malta, 2018. – P. 22–24.

172. Global Education Monitoring Report – 2020: Inclusion and education: All means all. – Paris : UNESCO, 2020. – 503 p. – URL: [https://www.right-to-education.org/sites/right-to-education.org/files/resource-attachments/GEM\\_Report\\_Inclusion\\_2020\\_En.pdf](https://www.right-to-education.org/sites/right-to-education.org/files/resource-attachments/GEM_Report_Inclusion_2020_En.pdf) (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

173. Handbook for Internationally Comparative Education Statistics: Concepts, Standards, Definitions and Classifications. – Paris : OECD, 2018. – 147 p. – Текст : непосредственный.

174. Koryagina E. D. Uber die wissenschaftlichen Grundlagen der Bildung von Entwicklungsstrategien der Hochschuleinrichtungen / E. D. Koryagina. – Текст : непосредственный // XXXI Международные Плехановские чтения. 14 марта 2018 г. : тез. докладов аспирантов на иностранных языках. – М. : РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2018. – С. 73–78.

175. Online Education Database // OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development). – URL: <https://www.oecd.org/education/database.htm> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

176. Study in Russia : официальный сайт о высшем образовании в России для иностранных студентов. – Москва, 2021. – URL: <https://studyinrussia.ru/why-russia/world-university-rankings/> (дата обращения: 22.06.2021). – Текст : электронный.

## Приложение А

(справочное)

### Нормативные акты, регулирующие высшее образование в Российской Федерации

Таблица А1 – Нормативные акты, регулирующие высшее образование в Российской Федерации

Уровень нормативных актов	Нормативные правовые акты	Содержание процесса регулирования
Конституция Российской Федерации	Статья 43	Определяется право каждого на образование и на бесплатное получение высшего образования на конкурсной основе в государственном или муниципальном образовательном учреждении и на предприятии
Федеральные законы	<p>Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273 «Об образовании в Российской Федерации»</p> <p>Федеральный закон от 4 мая 2011 г. № 99-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности»</p> <p>Федеральный закон от 10 апреля 2000 г. № 51 «Об утверждении федеральной программы развития образования»</p>	Законодательное закрепление принципов государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования
Указы Президента Российской Федерации	<p>Указ Президента Российской Федерации от 13 июня 1996 г. № 884 (ред. от 23 февраля 2006 г.) «О доктрине развития российской науки»</p> <p>Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 (ред. от 21 июля 2020 г.) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»</p>	<p>Установление приоритетов.</p> <p>Формирование системы концептов.</p>

Уровень нормативных актов	Нормативные правовые акты	Содержание процесса регулирования
	<p>Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки»</p> <p>Указ Президента Российской Федерации от 1 декабря 2016 г. № 642 (ред. от 15 марта 2021 г.) «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации»</p> <p>Указ Президента Российской Федерации от 31 декабря 2015 г. № 683 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации»</p> <p>Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»</p>	<p>Формирование стратегических целей.</p> <p>Закрепление на уровне принципов рекомендуемых механизмов регулирования.</p> <p>Определение исполнителей поручений от лица государственной власти страны.</p> <p>Организация системы оценки деятельности органов государственного регулирования высшего образования</p>
Постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации	<p>Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642 (ред. от 15 марта 2021 г.) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»</p> <p>Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642 (ред. от 15 марта 2021 г.) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации “Развитие образования”»</p>	<p>Разработка государственной политики в области образования</p> <p>Разработка национальных проектов и интеграция образования как направления в систему Национальных проектов</p>

Уровень нормативных актов	Нормативные правовые акты	Содержание процесса регулирования
	<p>Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р (ред. от 23 марта 2021 г.) «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года»</p> <p>Распоряжение Правительства Российской Федерации от 24 декабря 2013 г. № 2506-р (ред. от 8 октября 2020 г.) «Об утверждении Концепции развития математического образования в Российской Федерации</p> <p>«Прогноз научно-технологического развития Российской Федерации на период до 2030 года» (утв. Правительством Российской Федерации)</p>	<p>Интеграция системы образования в социально-экономическую систему страны</p>
<p>Приказы Министерства науки и высшего образования Российской Федерации</p>	<p>Приказ Минобрнауки России от 5 апреля 2017 г. № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»</p> <p>Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 марта 2018 г. № 170 «Об утверждении модели ранжирования проектов (программ) и ведомственных целевых программ, реализующихся в составе государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642</p>	<p>Конкретизация управленческих воздействий, детализация направлений развития образования</p> <p>Организация разработки норм, методологии, методов и методик</p> <p>Проведение мониторинга реализации государственных программ в сфере науки и образования</p>

Уровень нормативных актов	Нормативные правовые акты	Содержание процесса регулирования
	<p>Приказ Минобрнауки России № 1423 от 26 декабря 2019 года «Об отнесении научных организаций и образовательных организаций высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации, к соответствующей категории»</p> <p>Приказ Минобрнауки России от 15 апреля 2019 г. N 30н «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества условий осуществления образовательной деятельности организациями, осуществляющими образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования» (Зарегистрировано в Минюсте России 28 июня 2019 г. № 55078)</p>	

Источник: составлено автором.



**Приложение Б**  
(справочное)

**Структура Министерства науки и высшего образования  
Российской Федерации на 1 января 2021 года**



Рисунок Б.1

Источник: составлено автором по [152].

## Приложение В

(справочное)

### Статистические данные о развитии системы высшего образования

Таблица В.1 – Изменение численности студентов иностранных государств, обучающихся в государственных и муниципальных образовательных организациях высшего образования (всего), в %

Учебный год	Азербайджанская Республика	Республика Армения	Республика Беларусь	Республика Казахстан	Республика Кыргызстан	Республика Молдова	Республика Таджикистан	Туркменистан	Республика Узбекистан	Украина	Итого из СНГ	Из других государств	Число иностранных студентов всего
2005/2006													
2006/2007	-1	33	27	5	-14	-17	-3	-11	29	10	10	15	12
2007/2008	35	-24	64	5	17	8	9	-32	-13	-17	9	9	9
2008/2009	76	12	16	-3	-23	-4	6	34	39	29	13	2	7
2009/2010	28	52	44	-5	27	9	39	10 0	14	-15	16	5	11
2010/2011	82	-6	10	13	31	21	55	72	0	12	18	-3	9
2011/2012	-27	-9	-3	9	48	5	18	57	-8	-17	0	5	2
2012/2013	21	-6	-15	23	10	-20	15	36	1	-8	7	8	7
2013/2014	22	18	-9	18	28	30	32	37	26	24	17	20	18
2014/2015	12	6	-36	23	26	20	31	13	29	113	17	4	11
2015/2016	6	-5	-17	20	36	5	43	19	26	0	13	4	9
2016/2017	0	17	-4	12	48	77	50	36	28	39	22	-20	6
2017/2018	5	-4	30	23	10	-13	15	27	37	-10	18	-8	10
2018/2019	-7	-8	-7	2	-2	6	10	31	4	1	5	19	8
2019/2020	-11	-8	4	-6	5	-22	3	32	23	-9	4	18	8

Источник: составлено автором.

Таблица В.2 – Доля иностранных студентов, обучающихся в государственных и муниципальных образовательных организациях высшего образования на заочном отделении, в %

Учебный год	Азербайджанская Республика	Республика Армения	Республика Беларусь	Республика Казахстан	Республика Кыргызстан	Республика Молдова	Республика Таджикистан	Туркменистан	Республика Узбекистан	Азербайджанская Республика	Итого из СНГ	Из других государств	Число ин. студентов, тыс. человек
2005/2006	25	28	65	27	14	41	28	13	51	42	37	7	22
2006/2007	35	44	72	31	18	47	43	17	60	53	45	10	27
2007/2008	37	36	80	39	24	52	40	26	55	54	52	7	29
2008/2009	59	41	79	37	22	52	42	20	68	57	55	7	32
2009/2010	58	51	85	34	22	55	44	20	73	56	59	8	36
2010/2011	40	56	84	36	19	48	38	28	73	58	56	5	35
2011/2012	53	50	83	31	20	48	27	26	67	53	52	7	33
2012/2013	59	51	81	30	20	38	27	29	62	50	48	6	31
2013/2014	59	50	80	33	18	40	23	31	59	53	46	15	33
2014/2015	60	49	64	34	15	36	20	30	46	41	39	9	27
2015/2016	65	47	59	36	16	33	17	22	41	40	37	6	26
2016/2017	60	38	49	31	10	18	13	17	32	30	29	3	22
2017/2018	65	54	60	40	21	47	20	18	41	47	38	6	31
2018/2019	66	54	57	40	20	53	20	16	38	47	36	5	28
2019/2020	65	55	56	37	22	46	18	13	41	46	34	5	26

Источник: составлено автором.

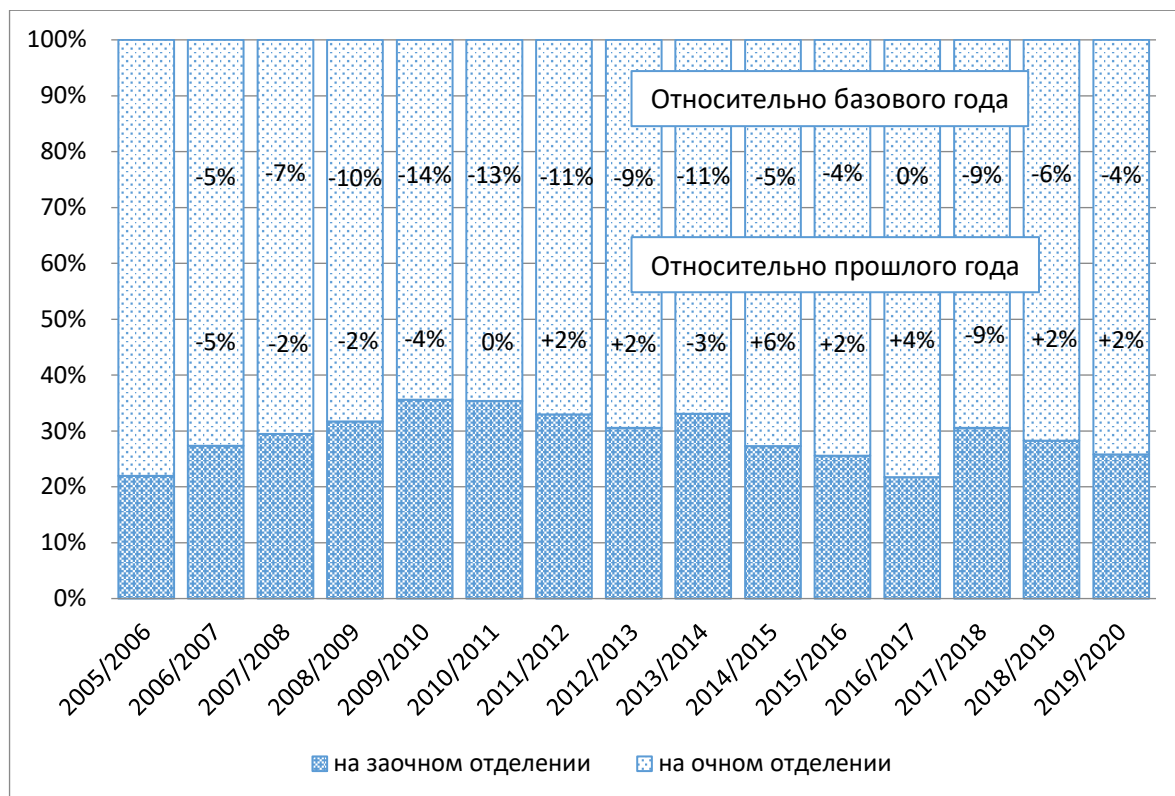


Рисунок В.1 – Изменение доли иностранных студентов, обучающихся на очной и заочной формах обучения в государственных и муниципальных образовательных учреждениях высшего образования Российской Федерации

Источник: составлено автором.

Таблица В.3 – Численность студентов иностранных государств, обучающихся в государственных и муниципальных образовательных организациях высшего образования в расчете на 10 тыс. человек страны проживания

Учебный год	Азербайджанская Республика	Республика Армения	Республика Беларусь	Республика Казахстан	Республика Кыргызстан	Республика Молдова	Республика Таджикистан	Туркменистан	Республика Узбекистан	Украина
2005/2006	1,62	4,43	5,70	11,41	1,62	4,01	1,73	2,24	1,58	1,16
2006/2007	1,59	5,92	7,27	11,85	1,39	3,34	1,64	2,07	1,98	1,29
2007/2008	2,12	4,55	12,00	12,32	1,58	3,61	1,75	1,56	1,71	1,07
2008/2009	3,68	5,13	13,93	11,80	1,21	3,46	1,82	1,91	2,35	1,39
2009/2010	4,65	7,86	20,11	11,11	1,52	3,77	2,47	3,75	2,66	1,19
2010/2011	8,38	7,43	22,09	12,19	1,97	4,56	3,74	7,10	2,64	1,33
2011/2012	6,03	6,83	21,42	13,15	2,89	4,78	4,35	10,73	2,41	1,11
2012/2013	7,20	6,42	18,14	15,92	3,17	3,82	4,95	15,05	2,42	1,03
2013/2014	8,66	7,59	16,50	18,59	4,01	4,95	6,41	21,05	3,01	1,27
2014/2015	9,55	8,09	10,55	22,58	4,83	5,92	8,09	23,14	3,64	2,71
2015/2016	9,99	7,70	8,73	26,78	6,46	6,19	10,98	24,46	4,53	2,87
2016/2017	9,86	9,06	8,34	29,62	9,40	10,95	16,11	30,95	5,66	4,01
2017/2018	10,19	8,73	10,84	35,81	10,10	9,58	18,25	39,07	7,66	3,63
2018/2019	9,40	8,07	10,11	36,07	9,75	10,14	19,62	49,24	7,81	3,70
2019/2020	8,32	7,42	10,62	33,38	10,02	7,90	20,07	62,74	9,46	3,38

Источник: составлено автором.

Таблица В.4 – Численность студентов иностранных государств, обучающихся в государственных и муниципальных образовательных организациях высшего образования на очной форме обучения в расчете на 10 тыс. человек страны проживания

Учебный год	Азербайджанская Республика	Республика Армения	Республика Беларусь	Республика Казахстан	Республика Кыргызстан	Республика Молдова	Республика Таджикистан	Туркменистан	Республика Узбекистан	Украина
2005/2006	1,21	3,20	2,01	8,38	1,40	2,37	1,25	1,96	0,77	0,67
2006/2007	1,04	3,32	2,04	8,17	1,13	1,76	0,93	1,72	0,78	0,60
2007/2008	1,34	2,91	2,37	7,50	1,21	1,73	1,05	1,15	0,77	0,49
2008/2009	1,50	3,05	2,96	7,49	0,95	1,66	1,05	1,53	0,75	0,60
2009/2010	1,96	3,84	3,03	7,39	1,18	1,69	1,39	3,01	0,72	0,52
2010/2011	5,03	3,30	3,61	7,76	1,59	2,35	2,32	5,11	0,71	0,56
2011/2012	2,86	3,39	3,69	9,09	2,30	2,46	3,17	7,91	0,81	0,53
2012/2013	2,93	3,13	3,41	11,08	2,53	2,37	3,59	10,65	0,91	0,51
2013/2014	3,53	3,77	3,31	12,52	3,28	2,97	4,91	14,45	1,24	0,60
2014/2015	3,84	4,15	3,84	14,97	4,13	3,78	6,48	16,20	1,96	1,60
2015/2016	3,52	4,08	3,55	17,20	5,46	4,16	9,13	19,03	2,67	1,73
2016/2017	3,95	5,63	4,27	20,56	8,42	8,93	14,00	25,66	3,86	2,81
2017/2018	3,57	4,03	4,31	21,48	7,98	5,07	14,67	32,16	4,51	1,93
2018/2019	3,23	3,70	4,32	21,81	7,83	4,79	15,79	41,51	4,86	1,94
2019/2020	2,91	3,37	4,67	20,98	7,83	4,23	16,47	54,39	5,58	1,81

Источник: составлено автором.

Таблица В.5 – Индекс общей привлекательности высшего образования в государственных и муниципальных образовательных организациях Российской Федерации для студентов иностранных государств (IoaHE(IntSt)) за период с 2009/2010 по 2019/2020 учебные годы

Учебный год	Азербайджанская Республика	Республика Армения	Республика Беларусь	Республика Казахстан	Республика Кыргызстан	Республика Молдова	Республика Таджикистан	Туркменистан	Республика Узбекистан	Украина
2005/2006	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2006/2007	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2007/2008	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2008/2009	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2009/2010	2,12	4,44	7,26	9,60	1,26	2,61	1,48	2,07	1,41	0,87
2010/2011	3,41	4,72	9,13	9,63	1,39	2,81	1,92	3,09	1,50	0,89
2011/2012	4,05	4,93	10,71	10,07	1,70	3,07	2,50	5,02	1,55	0,89
2012/2013	4,76	5,11	11,33	10,97	2,12	3,20	3,20	7,70	1,65	0,86
2013/2014	5,45	5,27	11,63	12,43	2,69	3,54	4,15	11,19	1,79	0,87
2014/2015	5,45	5,47	10,65	14,62	3,36	3,91	5,24	14,58	2,08	1,17
2015/2016	5,93	5,59	9,28	17,16	4,22	4,31	6,78	17,70	2,54	1,51
2016/2017	6,46	6,22	8,13	20,03	5,73	5,92	9,47	21,70	3,29	2,15
2017/2018	6,70	6,42	7,56	23,22	7,05	6,75	12,13	26,38	4,28	2,60
2018/2019	6,66	6,37	6,94	25,75	8,10	7,34	14,69	32,82	5,12	2,80
2019/2020	6,47	6,20	7,15	27,17	8,84	7,51	16,73	41,80	6,07	2,86

Источник: составлено автором.

Таблица В.6 – Прогнозируемая численность иностранных студентов, обучающихся на очной и заочной формах обучения в образовательных организациях Российской Федерации в период с 2021/2022 по 2025/2026 учебные годы в расчете на 10 тыс. человек населения страны проживания

Учебный год	Азербайджанская Республика	Республика Армения	Республика Беларусь	Республика Казахстан	Республика Кыргызстан	Республика Молдова	Республика Таджикистан	Туркменистан	Республика Узбекистан	Украина
<b>Доля очного обучения на 2019/2020 год, в %</b>	<b>34,9</b>	<b>45,5</b>	<b>44,0</b>	<b>62,9</b>	<b>78,1</b>	<b>53,6</b>	<b>82,1</b>	<b>86,7</b>	<b>59,0</b>	<b>53,5</b>
2021/2022	2,1	3,2	4,4	22,6	10,2	5,4	25,4	47,7	5,3	2,1
2022/2023	2,1	3,2	5,7	25,8	10,9	5,9	32,0	55,5	5,9	2,7
2023/2024	1,7	3,2	7,5	28,3	12,5	7,0	41,9	63,3	7,1	3,2
2024/2025	1,7	3,2	10,6	30,8	14,1	7,5	55,0	71,1	7,7	3,2
2025/2026	1,4	3,2	14,1	34,6	16,4	8,6	69,8	79,8	8,8	3,7
<b>Доля заочного обучения на 2019/2020 год, в %</b>	<b>65,1</b>	<b>54,5</b>	<b>56,0</b>	<b>37,1</b>	<b>21,9</b>	<b>46,4</b>	<b>17,9</b>	<b>13,3</b>	<b>41,0</b>	<b>46,5</b>
2021/2022	7,8	7,6	11,2	26,7	5,7	9,3	11,1	14,6	7,4	3,7
2022/2023	7,8	7,6	14,6	30,4	6,1	10,2	14,0	17,0	8,2	4,6
2023/2024	6,5	7,6	19,0	33,4	7,0	12,1	18,3	19,4	9,8	5,6
2024/2025	6,5	7,6	26,9	36,4	7,9	13,0	24,0	21,8	10,7	5,6
2025/2026	5,2	7,6	35,8	40,8	9,2	14,9	30,5	24,5	12,3	6,5

Источник: составлено автором.



Таблица В.7 – Прогнозируемая численность иностранных студентов, обучающихся в государственных и муниципальных образовательных учреждениях Российской Федерации в период с 2021/2022 по 2025/2026 учебные годы, тыс. человек

Учебный год	Азербайджанская Республика	Республика Армения	Республика Беларусь	Республика Казахстан	Республика Кыргызстан	Республика Молдова	Республика Таджикистан	Туркменистан	Республика Узбекистан	Украина
<b>Обучающихся на очной форме обучения</b>										
2021/2022	2092	944	4142	41633	6489	1900	23319	26823	17798	8988
2022/2023	2092	944	5384	47415	6989	2090	29336	31212	19776	11235
2023/2024	1744	944	7041	52041	7987	2470	38363	35602	23731	13482
2024/2025	1744	944	9941	56667	8985	2660	50398	39991	25708	13482
2025/2026	1395	944	13254	63606	10483	3040	63938	44868	29664	15729
<b>Обучающихся на заочной форме обучения</b>										
2021/2022	7793	2264	10543	49183	3634	3293	10192	8240	24746	15611
2022/2023	7793	2264	13706	56014	3914	3622	12822	9588	27496	19514
2023/2024	6494	2264	17923	61478	4473	4281	16768	10936	32995	23416
2024/2025	6494	2264	25303	66943	5032	4610	22028	12285	35744	23416
2025/2026	5195	2264	33738	75140	5870	5269	27946	13783	41244	27319

Источник: составлено автором.