

Ускоренные университеты

*Соединение идей и денег
для достижения академического
совершенства*

Под редакцией

ФИЛИПА АЛЬТБАХА, ЛИЗ РАЙСБЕРГ,
ДЖАМИЛА САЛМИ, ИСАКА ФРУМИНА

Перевод с английского

ЮРИЯ КАПТУРЕВСКОГО

под научной редакцией

АНТОНА РЯБОВА

2-е издание, электронное



*Издательский дом
Высшей школы экономики*
МОСКВА, 2023

УДК 378.4

ББК 74.48

У75

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ СЕРИИ

*Ярослав Кузьминов (председатель),
Исак Фрумин (зам. председателя),
Елена Пенская (зам. председателя),
Виктория Пичугина (ответственный секретарь),
Лорин Андерсон, Даниил Александров,
Виктор Болотов, Мартин Карной,
Саймон Марджинсон, Екатерина Орел,
Екатерина Поливанова, Александр Сидоркин,
Евгений Терентьев, Игорь Чириков,
Мария Юдкевич (эксперты)*

ДИЗАЙН СЕРИИ

Валерий Коршунов

НАУЧНЫЙ РЕДАКТОР ПЕРЕВОДА

Антон Рябов

Перевод книги: Accelerated Universities: Ideas and Money Combine to Build Academic Excellence (edited by Philip G. Altbach, Liz Reisberg, Jamil Salmi and Isak Froumin)

На обложке — фотография MaratKurakov:

https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Nazarbaev_University.jpg

В соответствии со ст. 1299 и 1301 ГК РФ при устранении ограничений, установленных техническими средствами защиты авторских прав, правообладатель вправе требовать от нарушителя возмещения убытков или выплаты компенсации.

ISBN 978-5-7598-2482-4

© 2018 by Philip G. Altbach Liz Reisberg,
Jamil Salmi, and Isak Froumin

© Перевод на русский язык. Национальный
исследовательский университет
«Высшая школа экономики», 2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие (<i>Ричард Лестер</i>)	10
Слова благодарности	14
Введение. О том, что понимается под ускоренными университетами	16
Библиография	18
ГЛАВА 1. ИСКУССТВО СОЗДАНИЯ НОВОГО УНИВЕРСИТЕТА: ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ И УРОКИ (<i>Джамил Салми, Филип Альтбах, Лиз Райсберг, Исак Фруммин</i>)	
1.1. Создавать новые университеты или совершенствовать существующие?	24
1.2. Характеристики университетов мирового уровня	25
1.3. Выбор новых путей	31
1.4. Сохранение импульса	35
1.5. Заключение: движущие силы, трудности и риски	37
Библиография	40
ГЛАВА 2. ОТ ТЕХНИЧЕСКОЙ ШКОЛЫ К ПОЛИТЕХНИЧЕСКОМУ УНИВЕРСИТЕТУ МИРОВОГО УРОВНЯ: ФЕДЕРАЛЬНАЯ ПОЛИТЕХНИЧЕСКАЯ ШКОЛА ЛОЗАННЫ (<i>Жерар Эшер</i>)	
2.1. Создание и начальные шаги (1969–1978)	42
2.2. Новый университет	46
2.3. Промежуточный период (1978–2000): воплощение замыслов и консолидация	50
2.4. Фаза адаптации (2000–2016): выход на мировой уровень	57
2.5. Условия достижения стабильности	65

ГЛАВА 3. НА ПУТИ К АКАДЕМИЧЕСКОМУ
СОВЕРШЕНСТВУ И ЕГО СОХРАНЕНИЮ:
ГОНКОНГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ НАУКИ
И ТЕХНОЛОГИЙ (*Тони Чан*) 74

- 3.1. Исторический контекст 74
3.2. Трудности, возникавшие в процессе создания
исследовательского университета мирового
уровня 79
3.3. Успех Гонконгского университета науки
и технологий 84
3.4. Новые возможности и проблемы 91
3.5. Чему научил нас опыт развития
университета 94
Библиография 96

ГЛАВА 4. ИННОВАЦИИ И РАЗВИТИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ
РЕСУРСОВ В СТРАНАХ ПЕРСИДСКОГО ЗАЛИВА:
МАСДАРСКИЙ ИНСТИТУТ НАУКИ
И ТЕХНОЛОГИЙ (*Фред Моавензаде*) 98

- 4.1. Краеугольные камни: вдохновение, миссия,
ключевые цели 99
4.2. Инициативы государства 102
4.3. Сотрудничество с MIT 104
4.4. Управление институтом 106
4.5. Ученые степени, разработка программ
и инфраструктура 109
4.6. Достижения и стратегические планы 116
4.7. Научные исследования и инновации 119
4.8. Риски и условия 125
Библиография 133

ГЛАВА 5. НАЗАРБАЕВ-УНИВЕРСИТЕТ: ЭКСПЕРИМЕНТ
ПО СОЗДАНИЮ В КАЗАХСТАНЕ ВУЗА МИРОВОГО
УРОВНЯ (*Шигео Катсу, Арай Санязова*) 135

- 5.1. Возникновение Назарбаев-Университета 135
5.2. Институциональное развитие 139

5.3. Конкретизация образа будущего, миссии и стратегии Назарбаев-Университета до 2020 г.	141
5.4. Правовой статус и управление	143
5.5. Как университет справлялся с трудностями	146
5.6. Ключевые показатели эффективности	152
5.7. Несбывшиеся планы	156
5.8. Трудности, связанные с сохранением выбранного курса, а также с необходимостью его корректировки	157
5.9. Извлеченные уроки	160
Библиография	164

ГЛАВА 6. ИНЖЕНЕРНЫЙ КОЛЛЕДЖ
ИМ. ФРАНКЛИНА ОЛИНА: ПЕРЕСТРОЙКА
ИНЖЕНЕРНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В США
(*Ричард Миллер, Анн-Мари Дорнинг*) 166

6.1. С чистого листа	170
6.2. «Запущен и работает»	184
6.3. Сотрудничество с другими вузами	188
6.4. Продолжение эксперимента и новые проблемы	190
Библиография	192

ГЛАВА 7. СОЗДАНИЕ НОВОГО
АКАДЕМИЧЕСКОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ:
СИНГАПУРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ
И ДИЗАЙНА (*Томас Маньянти*) 194

7.1. Рождение концепции и основание университета	195
7.2. Сотрудничество	200
7.3. Управление и финансирование	202
7.4. Ранний этап развития	204
7.5. Академическая структура, сотрудники и студенты	209
7.6. Учебный план бакалавриата	218
7.7. Научные исследования	223

7.8. Проблемы	225
7.9. Заключение	230
Слова благодарности	234
Библиография	235

**ГЛАВА 8. СОЗДАВАЯ СКОЛТЕХ:
УНИВЕРСИТЕТ ДЛЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
(*Эдвард Кроули*)** 236

8.1. Университеты как ключевые экономические акторы	237
8.2. Создание Сколтеха	239
8.3. Миссия и цели	245
8.4. Стратегия и структура научных исследований	247
8.5. Образование в Сколтехе	253
8.6. Институциональные структуры поддержки инноваций	262
8.7. Постановка целей	265
8.8. Поступательное развитие в изменяющемся контексте	268
8.9. Заключение и уроки, извлеченные из опыта создания Сколтеха	271
Слова благодарности	275
Библиография	275

**ГЛАВА 9. ЛЮКСЕМБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ:
ОБЩЕНАЦИОНАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА
ПО ДОСТИЖЕНИЮ СОВЕРШЕНСТВА
(*Франк Лепрево*)** 276

9.1. Короткое отступление об истории Люксембурга	277
9.2. Панорама высшего образования и научных исследований	278
9.3. Правовая структура	280
9.4. Инициатива по достижению совершенства	283
9.5. О состоянии дел на 2015 год	293
9.6. Успех и опасности	298

9.7. Для чего нужен университет мирового
уровня? 305

Библиография 308

ГЛАВА 10. СОЗДАНИЕ УНИВЕРСИТЕТА МИРОВОГО УРОВНЯ С НУЛЯ: ВЗГЛЯД СО СТОРОНЫ

ИНИЦИАТОРА (*Артемий Морозов,*

Павел Щедровицкий) 309

10.1. Международный опыт строительства
университетов 312

10.2. Заключение. Практические рекомендации
по созданию нового университета 331

Слова благодарности 334

Библиография 334

Об авторах 337

Все великие университеты пребывают в процессе непрерывного обновления. Каждый год в аудиториях появляется «молодое племя» новых абитуриентов, возможно, более талантливых и успешных, чем их предшественники. И каждый год другие студенческие «племена» отмечают свой выпуск. Молодые специалисты полны энергии и стремятся в максимальной степени использовать на рабочих местах знания, доставшиеся им с большим трудом. В состоянии непрерывного изменения находится и профессорско-преподавательский состав. Ученые делают открытия, расширяют границы познанного в своих специальностях и иногда создают совершенно новые области исследований.

В эпоху знаний исследовательские университеты стали, вероятно, важнейшими возобновляемыми ресурсами общества. Иногда их воспринимают как спокойное тихое место для исследований и размышлений; но первый взгляд обманчив. На самом деле университеты больше похожи на громадные сепараторы, непрерывно — что уже превратилось в избитую фразу — продуцирующие будущее.

Эти учебные заведения обладают огромной ценностью не только для своих нынешних и бывших обитателей — студентов, преподавателей, администраторов и, конечно же, выпускников, — но и для органов власти (общенациональных, региональных и местных), работодателей, субъектов, финансирующих отраслевые исследования, и благотворителей. Общеизвестно, что исследовательские университеты — это источник двух самых ценных активов экономики знаний, а именно новых идей и высокообразованных людей. К тому же к ним стягиваются ключевые экономические ресурсы, такие как инновационные фирмы, а также предприниматели и финансисты — все, кто хотел бы воспользоваться потоком новых идей и деловых возможностей, порождаемых в стенах университетов. Стоит ли удивляться тому, что успешные исследовательские университеты стали пока-

зателями местного и общенационального статуса, а также международного престижа?

Университеты часто бранят за элитарность, оторванность от реальности и незаслуженные привилегии. Но даже склонные к популизму правительства внимательно относятся к университетским рейтингам и выступают с инициативами по подъему своих вузов в мировых «турнирных таблицах». Высшие учебные заведения мирового уровня нужны всем, даже тем политикам, которые ведут себя — или вешают — словно варвары перед университетскими «вратами».

Тому, как работают ведущие университеты мира и почему они добиваются успехов, посвящена обширная литература. Из нее мы знаем, что необходимы независимое управление, умелое руководство, культура и традиции совершенства, значительная поддержка исследований со стороны государства, энергичная конкурентная среда для лучших студентов, ученых, а также другие ресурсы. В специальной литературе все эти аспекты (и не только они) называют ключевыми факторами успеха. Однако происхождению ведущих университетов уделяется значительно меньше внимания. Как они возникают? Что нужно, чтобы университет как можно быстрее вошел в число лучших вузов? Какой из путей к вершине кратчайший? Какие ловушки могут встретиться университету и как их избежать?

В превосходном сборнике, предлагаемом вашему вниманию, содержатся ответы на эти вопросы, полученные из источников, заслуживающих полного доверия. В его основе — материалы научной конференции Масачусетского технологического института, состоявшейся в начале 2016 г. В ней участвовали президенты девяти ведущих молодых университетов из разных стран, а также международная группа известных ученых, сферой интересов которых является высшее образование. Конференция предоставила возможность руководителям университетов обменяться опытом, поделиться достижениями в научной и образовательной деятельности. Цель организаторов этого форума, в свою очередь, состояла

в том, чтобы восполнить пробелы в понимании ранних этапов развития успешных высших учебных заведений. Это весьма важная задача. Нам кажется, что мы многое знаем о происхождении известных университетов, но, возможно, это вовсе не реальные события, а мифы об их основании. Самые же старшие члены университетского клуба лишены даже этих мифов, давно канувших в Лету. Как бы то ни было, трудности открытия нового университета в наши дни кардинально отличаются от возникавших сотни лет назад.

В этой книге вы найдете множество практических решений и познакомитесь с опытом, имеющим прямое отношение к современным проблемам. Со всей уверенностью можно сказать, что в сборнике представлен уникальный в своей полноте набор практических примеров создания новых университетов, их анализ и предметное изучение. Некоторые из уроков заранее очевидны: например, вывод об изначальной важности масштабной и устойчивой финансовой поддержки. Но денег никогда не бывает достаточно. Жизненно необходим стратегически мыслящий руководитель, а талантливые люди — залог успеха. Другие уроки — не столь явные. Возможно, наиболее интересно заключение о том, что для выхода на мировой уровень университету не всегда требуются десятки лет.

Это не произойдет в мгновение ока, но свидетельства, которые приводятся на страницах данной книги, позволяют предположить, что за относительно короткий период новый вуз может добиться очень многого. Почему это интересно? По многим причинам. Важнейшая из них заключается в том, что по мере быстрого расширения среднего класса в развивающихся странах и государствах со средним уровнем доходов будет быстро расти и спрос на образовательные возможности высокого качества в выдающихся университетах. Существующие вузы не способны удовлетворить растущую потребность. Следовательно, будут открываться новые университеты, в каких-то случаях — благодаря финансированию со стороны богатых предпринимателей, в других — на государ-

ственные деньги. Руководство некоторых из этих вузов будет страстно стремиться войти в число образовательных и исследовательских институций мирового уровня. Изучение этой книги — лучший выбор для всех, кто хочет узнать, как быстрее всего и с наибольшей вероятностью добиться успеха.

*Ричард Лестер,
профессор и заместитель проректора
Массачусетского технологического института,
Кембридж (штат Массачусетс)*

Идея этой книги возникла в ходе нескольких бесед с участием Филипа Альтбаха, Исаака Фрумина и Джамила Салми о феномене ускоренных университетов, которым удалось за удивительно короткое время преодолеть «дистанцию огромного размера»: от концепции образовательного учреждения — до вуза, пользующегося международной известностью. По мнению участников дискуссий, результаты, достигнутые в ходе осуществления этих проектов, заслуживают внимательного изучения и анализа. Эта идея нашла поддержку в московском Фонде «Сколково», при активном участии которого, выразившемся в финансировании и руководстве, был создан Сколковский институт науки и технологий. При поддержке фонда (особенно большой вклад внесли бывшие менеджеры образовательных программ этой организации Павел Щедровицкий и Артемий Морозов) были подготовлены план конференции и рукопись этой книги. В конечном счете осуществление данного проекта стало возможным при финансовой поддержке президента Фонда «Сколково» Виктора Вексельберга. Мы благодарны ему за увлеченность нашим проектом и огромный личный вклад.

Сегодня в мире насчитывается около дюжины ускоренных университетов, основанных за последние два десятилетия. Мы пригласили президентов девяти из них встретиться с нами в Массачусетском технологическом институте (MIT), чтобы поделиться опытом и обсудить извлеченные из него уроки. Организация конференции стала возможной благодаря Ричарду Лестеру, заместителю проректора MIT по международной деятельности.

Дополнительную логистическую поддержку оказали нам сотрудники MIT и Центра международного высшего образования при Бостонском колледже. Лиз Райсберг из компании Reisberg & Associates организовала конференцию и взяла на себя редактирование рукописи. Мы высоко ценим внимательную корректуру макета сборника, которую сделала Лиза Унангст.

Мы хотели бы выразить искреннюю признательность президентам университетов, которые нашли время при-

нять участие в «кембриджских беседах» и внесли важный вклад в подготовку сборника. Все они входят в число самых передовых и активных профессионалов в области высшего образования в мире. Мы высоко ценим их участие в нашем начинании.

ВВЕДЕНИЕ. О ТОМ, ЧТО ПОНИМАЕТСЯ ПОД УСКОРЕННЫМИ УНИВЕРСИТЕТАМИ

За последние несколько десятилетий в разных странах мира был создан ряд хорошо обеспеченных ресурсами ускоренных исследовательских университетов, призванных способствовать решению конкретных общенациональных (и международных) задач в продвижении к академическому и научно-исследовательскому совершенству. В данном случае речь идет именно о новых, недавно созданных университетах, а не о старых вузах, которые были модернизированы благодаря инициативам по достижению совершенства или другим стратегическим начинаниям. Ускоренные университеты привлекли значительное международное внимание, но пока остаются малоизученными. Многие из них уже принесли немалую пользу своим странам, а также глобальному высшему образованию. В категорию ускоренных университетов, университетов-«акселераторов», все еще входит относительно небольшое количество вузов, но в ближайшие годы, вероятно, будут изучаться результаты и других рискованных начинаний, предпринимавшихся с аналогичными целями. В этом случае уроки, извлеченные из опыта ускоренных университетов, послужат важными источниками информации. Чтобы эти уроки были максимально полезными, мы предложили создать неформальную рабочую группу, в которую вошли девять президентов учебных заведений с трех континентов. На двухдневной встрече группы, состоявшейся в Массачусетском технологическом институте (MIT) в Кембридже (штат Массачусетс), обсуждались первоначальные концепции новых университетов, их достижения, трудности и инновации. MIT принял активное участие в этом проекте, потому что три из новых университетов взаимодействовали со специалистами американского вуза на стадиях проектирования и планирования и пользовались поддержкой профессорско-преподавательского состава

и других его сотрудников. По окончании конференции ее участников попросили подготовить анализ процесса создания университета и описать дальнейшее развитие новых учебных заведений.

Расширение доступа к обучению третичного уровня, особенно в развивающихся странах и государствах со средним уровнем доходов, потребовало создания множества новых учебных заведений, куда поступают после завершения среднего образования. Большая их часть удовлетворяет потребности в массовом зачислении абитуриентов и уделяет самое пристальное внимание преподаванию и подготовке выпускников к практической деятельности. В числе новых вузов имеется и небольшое, но значимое количество исследовательских университетов, которые стремятся войти в число образовательных институтов мирового уровня и занять ведущие позиции в глобальных рейтингах [Altbach, Salmi, 2011; Hazelkorn, 2014; Salmi, 2009; Yudkevich, Altbach, Rumbley, 2016].

Эта небольшая группа ускоренных университетов разнообразит ландшафт высшего образования и предлагает ценный опыт, который может использоваться в интересах развития как новых, так и уже существующих учебных заведений. Отчасти успех начинающих университетов обусловлен доступом к существенным финансовым ресурсам, полученным при основании. Но это лишь один из выводов. Более широкое значение имеют уроки, связанные с менеджментом, учебными планами, академической специализацией, привлечением талантливых людей и институциональной стратегией.

В этой книге внимательно изучен опыт ускоренных университетов. Мы ожидаем, что выводы ее авторов будут весьма значимы, поскольку специалисты и общественность проявляют повышенный интерес к развитию исследовательских университетов мирового уровня, что выражается в инициативах по достижению совершенства (они реализуются более чем в 20 странах мира). К тому же все большее число государств переходит к политике, направленной на поддержку и развитие вузов этого типа.

В ряде глав книги содержится анализ, основанный на тщательном изучении дискуссий, которые проходили в

МГТ с участием руководства молодых вузов, ориентированных на инновации. В них описываются самые общие проблемы, которые вынуждены решать университеты-«акселераты» в контексте более широкого движения к мировому уровню.

В остальных главах разбираются кейсы, основанные на опыте восьми из девяти университетов, представители которых участвовали в конференции под эгидой МГТ. Эти учебные заведения обладают и сходными чертами, и важными отличиями: в одном случае предлагается обучение исключительно в магистратуре и аспирантуре, в другом — программы бакалавриата небольшого инженерного колледжа, одни вузы являются комплексными исследовательскими организациями, а другие специализируются на инженерных технологиях и естественных науках.

Книга начинается с глубоких размышлений, с анализа общих элементов опыта, который описывается на практических примерах, и трудностей, которые необходимо будет преодолеть этим молодым вузам. Опыт ускоренных университетов может многому научить все современное высшее образование. Идеи, проблемы развития и новаторские подходы к исследованиям, демонстрируемые «акселератами», имеют большое значение для высшего образования во всем мире.

БИБЛИОГРАФИЯ

- Altbach, Salmi, 2011 — *Altbach Ph.G., Salmi J.* (eds). *The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities*. Washington, DC: The World Bank, 2011. (Рус. пер.: *Альтбах Ф.Дж., Салми Дж.* (ред.). *Дорога к академическому совершенству: Становление исследовательских университетов мирового класса* / пер. с англ. Н. Шульгиной. М.: Весь мир; Вашингтон: Всемирный банк, 2012.)
- Hazelkorn, 2011 — *Hazelkorn E.* *Rankings and the Reshaping of Higher Education: The Battle for World-Class Excellence*. N.Y.: Palgrave MacMillan, 2011 (2nd ed.: N.Y.: Palgrave MacMillan, 2015).
- Hazelkorn, 2014 — *Hazelkorn E.* *Reflections on a Decade of Global Rankings: What We've Learned and Outstanding Issues* // *European Journal of Education*. 2014. Vol. 49. No. 1. P. 12–28 (doi:10.1111/ejed.12059).

- Salmi, 2009 — *Salmi J.* The Challenge of Establishing World-Class Universities. Washington, DC: The World Bank, 2009. (Рус. пер.: *Салми Дж.* Создание университетов мирового класса / пер. с англ. Т.М. Королевой. М.: Весь мир, 2009.)
- Yudkevich, Altbach, Rumbley, 2016 — *Yudkevich M., Altbach Ph.G., Rumbley L.E.* (eds). The Global Rankings Game: Changing Institutional Policy, Practice, and Academic Life. N.Y.: Routledge, 2016.

ГЛАВА 1. ИСКУССТВО СОЗДАНИЯ НОВОГО УНИВЕРСИТЕТА: ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ И УРОКИ

*Джамил Салми, Филип Альтбах,
Лиз Райсберг, Исак Фрумин*

Шанс начать с чистого листа, превратить концепцию в реальное учебное заведение — редкий и ценный подарок. В этом случае открываются самые разные возможности, немислимые в традиционных университетах. <...> Но внедрение новшеств и сознательное создание новой, лучшей культуры обучения требуют умения видеть перспективу, энтузиазма и смелости.

*Ричард Миллер,
президент-основатель
Инженерного колледжа
им. Франклина Олина*

Ошибка — лучший учитель.

Неизвестный

Во всем мире последние шесть десятилетий стали временем невиданной ранее экспансии высшего образования. Быстро растущий общественный спрос на продолжение обучения после завершения среднего образования удовлетворялся, в частности, путем учреждения новых государственных университетов и (или) предоставления возможности создавать частные вузы [Altbach, Reisberg, Rumbley, 2010; Salmi, 2017]. Самым ярким примером массовой экспансии является, пожалуй, история Республики Корея. На момент обретения независимости в 1945 г. показатель охвата высшим образованием составлял в этой стране едва ли 2%. В наши дни в результате чрезвычайно быстрого роста системы университетов Республика Корея может похвастаться самым высоким удельным весом взрослого населения с высшим образованием среди всех стран — членов Организации экономического сотрудничества и развития [ОЭСД, 2017].

Первоначально массовая экспансия высшего образования ограничивалась промышленно развитым миром, но со временем она охватила и развивающиеся страны. За последние 20 лет значительно увеличилось количество университетов даже в самых бедных государствах мира. Но в большинстве случаев национальные правительства уделяют основное внимание количественному увеличению предложения, а не качественным преобразованиям. Так было до обнародования в 2003 г. первого Академического рейтинга университетов мира (Academic Ranking of World Universities, ARWU), известного также как Шанхайский рейтинг.

После его публикации появились и другие международные ранжированные списки: рейтинг журнала Times Higher Education, рейтинг компании Quacquarelli Symonds (QS), рейтинг тайваньского Совета по оценке и аккредитации высшего образования (Higher Education Evaluation and Accreditation Council of Taiwan). На этой волне внимание руководителей вузов, исследователей и политиков переключилось на университеты, которые занимают места в верхней части «турнирных таблиц». Следствием растущего интереса к так называемым университетам мирового уровня (world-class universities, WCU) стали попытки оценить важность этого феномена, проанализировать характеристики вузов и описать пути самых успешных высших учебных заведений мира [Altbach, 2004; Altbach, Salmi, 2011; Salmi, 2009].

В результате все больше правительств (во многих случаях — руководствуясь соображениями национальной гордости и международного престижа) выступают с инициативами по достижению совершенства, условием осуществления которых становятся крупные денежные вложения, с тем чтобы ведущие национальные университеты добились значительного и быстрого прогресса в результатах научной и образовательной деятельности [Salmi, 2016]. В некоторых странах, в первую очередь во Франции, Германии, Испании и России, переход к финансированию на конкурсной основе ознаменовал радикальный разрыв с традиционными практиками распределения ресурсов, когда все университеты получали примерно одинаково-

вые объемы государственной поддержки независимо от соотношения их результатов деятельности. Конкурсное выделение денежных средств рассматривалось как мощный стимул, поощряющий университеты к внутренним преобразованиям, необходимым для совершенствования научных исследований. А чтобы поддержать усилия по достижению экономии, обусловленной масштабами деятельности, и добиться повышения влияния университетов, в некоторых странах были введены финансовые стимулы, направленные на поощрение слияний вузов (например, в Дании, Финляндии или Франции), либо использовались политические директивы (например, в Китае и России).

Одной из самых ярких отличительных черт инициатив по достижению совершенства и одним из самых положительных результатов их осуществления стало понимание того, что выделение дополнительных денежных фондов — это действительно мощный стимул, побуждающий университеты к созданию перспективных концепций трансформации, установлению новых приоритетов и разработке смелых проектов достижения ближайших и отдаленных целей.

Некоторые страны предпочли создавать новые университеты с нуля. Имеются в виду Объединенные Арабские Эмираты, Казахстан, Саудовская Аравия, Сингапур и Россия, перешедшие в последнее десятилетие к этой новой стратегии, вдохновленной примерами Гонконгского университета науки и технологии (Hong Kong University of Science and Technology, HKUST) и аналогичными инициативами, осуществленными в Южной Корее (Корейский институт передовых технологий или Пхоханский университет науки и технологий). Все разборы практических примеров, представленные в этой книге, основываются на опыте того, что можно назвать «начинающими университетами», за исключением швейцарской Федеральной политехнической школы Лозанны (*франц.* École polytechnique fédérale de Lausanne, EPFL). В последнем случае к рождению нового вуза привело радикальное преобразование ландшафта высшего образования Швейцарии.

Существенный фактор развития «стартапов», о которых идет речь в этом сборнике, — выделенные им зна-

Конец ознакомительного фрагмента.
Приобрести книгу можно
в интернет-магазине
«Электронный универс»
e-Univers.ru