

# GLOBAL UNIVERSITY SUMMIT

Managing global risks, managing  
the future.  
The prognostic role of  
universities.

UNIVERSITIES ON NATIONAL AND GLOBAL AGENDA

УНИВЕРСИТЕТЫ В НАЦИОНАЛЬНОЙ И ГЛОБАЛЬНОЙ ПОВЕСТКЕ



**Report**  
**For the Global University Summit-2014**  
**Universities on National and Global Agenda**

**ДОКЛАД**  
**ГЛОБАЛЬНОМУ УНИВЕРСИТЕТСКОМУ ФОРУМУ**  
**«УНИВЕРСИТЕТЫ В НАЦИОНАЛЬНОЙ И**  
**ГЛОБАЛЬНОЙ ПОВЕСТКЕ»**

**Авторы**

Каганов В.Ш (отв. редактор)  
Корейба Я.В.  
Мальгин А.В.  
Панова В.В.  
Русинов А.С.  
Тойвонен Н.Р.  
Чечевишников А.Л.  
Фруммин И.Д.  
Яныкина Н.О.

**Authors**

V.Kaganov (ed.)  
J.Korejba  
A.Malgin  
V.Panova  
A.Rusinov  
N.Toivonen  
A.Chechevishnikov  
I.Frumin  
N.Yanikina

MGIMO UNIVERSITY PRESS

Издательство МГИМО-Университета

2014

# CONTENTS

<b>University and state in search of solutions to future challenges</b>	<b>6</b>
Academic diplomacy and global consensus	6
Health security and national healthcare systems	6
Anti-drug cooperation	6
Fight against terrorism and prevention of extremism among the youth	6
Management of natural and man-made disaster risks	7
Sustainable development in the “knowledge-based economy”	7
Educational and academic “sovereignty”?	8
Future is always uncertain	8
Which tool to choose?	8
<b>External Factors: threats or chances?</b>	<b>9</b>
Generation ‘Z’	9
The ‘third age’ citizens’ employment	9
New technologies demand for new competences	9
‘Smart environment’ expands education boundaries	9
Whether machines kill jobs?	10
Cost-cutting and lifelong learning	10
Team and team skills are in focus	10
Talent hunter winner takes all	10
International patterns of knowledge and competences	10
<b>The State has to meet universities’ needs</b>	<b>11</b>

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Университет и государство в поиске ответов на вызовы будущего	14
«Академическая дипломатия» и глобальный консенсус	14
Безопасность здоровья и национальные системы здравоохранения	14
Антинаркотическое сотрудничество	15
Борьба с терроризмом и предотвращение экстремизма в молодежной среде	15
Управление рисками природных и антропогенных катастроф	15
Во имя стабильного развития в эпоху «экономики знаний»	16
Сохранение образовательного и научного «суверенитета»	16
Будущее всегда неопределенно	17
Какой инструмент выбрать?	17
<b>Внешние факторы: угрозы или возможности?</b>	<b>18</b>
Поколение Z	18
Занятость лиц «третьего возраста»	18
Новые технологии порождают спрос на новые компетенции	18
«Умная среда» раздвигает границы в сфере образования	19
Автоматизация деятельности и «лишние люди»	19
Удешевление решений и образование в течение всей жизни	19
Команды и командные компетенции в фокусе внимания	20
Победитель в охоте за талантами получает весь мир	20
Международные модели квалификаций и компетенций	20
<b>Выбор государства – идти навстречу университетам</b>	<b>21</b>

## Introduction

Globalization continues to affect all spheres of human activities, including that of education:

- the amount of information is growing and becomes more accessible due to inter alia an increasing number of stationary and mobile facilities and ways of data communication. This facilitates access to high quality education. The traditional information sources are supplemented with new ones which makes assessments of information credibility more inconclusive;

- digital inequality is growing. It is evident in education too where hi- technology is not accessible to everyone. Thus, education gap is widening, i.e. bright students are getting brighter and those who have no access to hi-tech and high quality education are less likely to make a decent career or realize their human potential;

- some regions still remain unstable lagging behind the others socially since there is no safe access to quality education. The youth who have found themselves on the fringe of civilization often join criminal and terrorist groups. This ‘parallel’ world creates its own models of socialization and educational institutions.

Given all the above-mentioned factors, universities acting as organizations that create, store and transfer knowledge acquire a new role. In a rapidly changing international environment education and research centers remain one of the few institutions that can function relying on their medium and short-term strategies. Universities are able to project the outlines of the most probable future developments, formulate strategic goals in accordance with the interests of a state and its people. Being aware of the strategic role of universities and university communities many states invite leading academics to participate in formulating foreign policy goals and serve in the administration.

Modern universities are organizations that:

- create, store and transfer knowledge thus providing favorable conditions for mastering competences;

- bring together experts who are capable of finding solutions to future challenges both on a local and global scale;

- raise awareness of every individual of his responsibility for the ongoing local, regional and global processes;

- constitute a part of a global network characterized by a continuity of traditions that operates regardless of the current economic and political situation;

- seek to form a global elite, i.e. people who have an in-depth insight into the global and national problems and can offer solutions to them.

Global trends encourage us to review the role of universities. An attempt to do that is made in this report which invites all participants of the Global University Forum to a broad discussion on understanding the revised role of universities. During the work of the forum each of you will have an opportunity to share your vision and concrete proposals which will be included in the draft. In follow-up of the forum we intend to set up a working group from the participants and other people concerned. The group is tasked with forming a relevant view on the new role of universities that can assist states in implementing international agenda in a constantly changing world.

### University and state in search of solutions to future challenges

#### Academic diplomacy and global consensus

As keynote foreign policy documents including the Russian Foreign Policy Concept rightly note, besides apparent benefits globalizing international relations bring about certain risks. The evolving relations over the past twenty years clearly demonstrate greater instability and a growing number of conflicts, particularly in different crisis regions and hot spots. A belief is gaining ground that effective management of existing conflicts and prevention of potential ones require concerted efforts at all decision-making levels and of the society at large. To that end it is necessary to reach consensus on purposes and means among different actors: state authorities, international institutions, civil society, NGOs and business community. Given the scale of problems and their complex solutions a platform is needed for coordinating positions. Such platform can be provided by academic community in general and certain universities in particular.

Decision-making process should be based on the principles of compatibility between thinking globally and acting locally. It is assumed that a problem should be reflected on and a consensus reached by a wide range of stakeholders in implementing decisions as closer as possible to a source of conflict. In conflict settlement stakeholders with financial means and intellectual potential (leading global powers, influential international organizations) should involve local actors with universities being the most suitable among these. It is sometimes impossible to engage state authorities and individual politicians in conflict management since they can be parties to a conflict. Instead, that task can be taken on by academic community. Participating in global events, members of the local academic elite get an opportunity to convey a consensus position. They are able to discern broader interests at a local level where politicians cannot rise above narrowly defined domestic interests. By transferring knowledge and promoting higher quality of education, national intellectual elites start addressing local issues in regional or global context which enables them to see the advantages of maintaining peace over immediate gains from conflict escalation.

Thus, holding conferences under the aegis of local universities, awarding grants, teaching languages and other cultures – all this contributes to overcoming confrontation.

#### Health security and national healthcare systems

Man's health is a universal value which is more important than all possible political, ideological and social differences. Creation of healthy environment and elimination of unhealthy factors are a top priority for all states and organizations regardless of their geographical position and political orientation.

Global health security and prevention of diseases are growing in importance due to a rise in global mobility. To tackle mass migration one should act in accordance with the principle "global issue requires global solution". Since national healthcare systems are unable to cope with a problem of such scale on their own, the only alternative for the nations is international partnerships which should be primarily university-based. This cooperation requires interdisciplinary (interdepartmental) approach. Therefore, universities become platforms not only for developing tools and measures of maintaining health security but also for coordinating efforts to effectively implement them.

Some of these policies are realized by doing research, receiving and introducing new technologies within the framework of university – business cooperation as well as public – private partnerships. Urban road safety infrastructure, forest fires early warning systems etc. are good examples of these.

#### Anti-drug cooperation

Issues of drug production and trafficking are taking on a grand scale. Financial and human costs of this illegal activity can be compared to effects of international armed conflicts. Russia's geographical location predetermines the situation when it is the victim of drug trafficking, on the one hand, and is the state in the vanguard of fighting narcotic drug production and trade, on the other hand. In over a decade of political and military presence of international troops in Afghanistan it became clear that despite considerable expense, unilateral measures in fighting the drug mafia bear no fruit. That is why coordinated efforts are needed; and the role of universities is significant in this regard. Specifically, they can suggest and develop mechanisms to introduce alternative agricultural initiative to replace plantations with drug-containing crops (it is quite relevant to mention the "alternative development" project by The Federal Drug Control Service of the Russia Federation for Afghanistan).

#### Fight against terrorism and prevention of extremism

## among the youth

A lot of people are killed in terrorist attacks that are regularly carried out across the globe. All countries in the world seek to fight this evil, which led to adopting a Global Counter-terrorism Strategy in 2006. This includes measures to address the conditions conducive to the spread of terrorism, to prevent and fight terrorist activity, and to build and strengthen states' capacity to combat terrorism. The conditions which can resolve these issues are to a certain degree established through enlightenment at universities. However, education itself does not mean overcoming the threat of terrorism. Sad statistics show that the majority of terrorists receive good secular education (one-fifth of them belong to the upper class, over half of them are in the middle class, and the rest are from the lower class), basically, in engineering. What is important here is the motivation to be educated. In this regard, students should be assisted in realizing the moral standards of socializing; universities should continue to perform their educational function; and alternatives other than use of force to address the problems must be proposed nationally, regionally and globally. Education and research into antiterrorism has to be another area that universities should focus on. Hence, many Russian universities offer learning courses to familiarize young people about the threat of terrorism, its causes, characteristics and ways of defeating it.

## Management of natural and man-made disaster risks

The number of man-made and natural catastrophes increases as the civilization develops. Their destructiveness (both material and moral) for modern humanity is much greater than ever before.

Yet, forecasts of catastrophes remain inadequate. Early spotting, preventing and fighting the effects of natural disasters are a key priority for international cooperation. Reducing and mitigating destructive effects requires constant monitoring of natural phenomena and processes and critical infrastructure. This means combining efforts to establish certain structures and to train qualified specialists. Since man-made and natural catastrophes transcend the borders and may gravely affect all neighboring states, and in some cases, the whole planet, effective cooperation in this area should be on a global scale pursued regardless of the current political situation. Countering them efficiently implies joining academic and intellectual bases, organizational and technical resources, as well as political will, which can only be achieved through a wide net of universities.

Universities and think tanks can become an element of the global infrastructure to avert and fight the effects of natural disasters and man-made catastrophes as well as a place for researching and debating.

## Sustainable development in the “knowledge-based economy”

States seek to achieve stable development and increase their own global competitiveness, which can be done provided that different factors are taken into consideration. These include a gradual shift of developed countries to post-industrial technological economies. An increasingly notable role in economy now belongs to knowledge. The term “knowledge-based economy” is becoming popular all over the world. Spheres like IT and communications technologies, biotechnologies, robotics, energy are increasingly dominating advanced economies. It is knowledge that underlies them. Now academics and entrepreneurs shift their focus from conventional technologies to emerging technologies. One of today's common abbreviations is NBIC (Nano-Bio-Info-Cogno) that embraces a wide range of nanotechnologies, biotechnologies, information technologies and cognitive technologies, but first and foremost education technologies which can become a long-term investment. High technology development has brought about new working policies and employee qualification requirements. This makes states constantly improve their education systems to train specialists with skills and competences, who will have huge employment prospects in five or even ten years upon entering the labour market. Moreover, education systems imply that annually a good deal of workers be given an opportunity to receive some training to acquire new skills. The best way for a larger number of people to develop new competences and skills is through distance learning and education technologies.

In the era of “knowledge-based economy” the state sets out new and higher standards and requirements for universities and think tanks in terms of efficient management and availability of resources (people, human resources being a major one), the capacity of educational institutions to establish conditions for students to master and develop modern high-demand competencies, the capacity of think tanks to conduct fundamental and applied research, and effective commercialization of intellectual property. In terms of economy the role of universities in the local community becomes obvious: business life is normally more vibrant in cities/regions with

## UNIVERSITIES ON NATIONAL AND GLOBAL AGENDA

major universities, for university alumni set and maintain high standards of personal and business communication and cooperation in practice.

Schools hand over the baton to universities to be responsible for the humanitarian component or education. Clearly, school curricula should reflect those standards set by the labour market towards education for school leavers to be better prepared for university. It is good and effective practice when university professors and school teachers cooperate to stimulate, encourage, spot and help talented children.

### Educational and academic “sovereignty”?

States that claim to be world leaders should be able to maintain and develop their own national educational and research systems so that they can conduct important applied research and train specialists in high demand.

It is crucial that educational and research systems be efficient, since they guarantee to retain national educational and academic “sovereignty”. This means the capacity of universities to conduct fundamental and applied research and train specialists that the economy requires to ensure national security. The state having no modern and effective educational systems and fundamental and applied researches of its own, is bound to depend upon educational and research systems of other states. Universities implement an Open Studies programme in the Russian language, which contributes to developing communication through the Russian language as one of the most popular languages in the world.

### Future is always uncertain

States seek to achieve good quality education, develop and employ all available education mechanisms and tools, including those that help predict future scenarios. Future challenges demand new ways of solving the existing problems (for instance, making a list of the competencies and professions that are likely to be in highest demand in the coming decade; adjusting education standards accordingly; increasing the efficiency of retirement plans), new ways of fighting perceived risks and challenges while trying to mitigate them (terrorism, drug trade, and etc.). Furthermore, there are a number of future challenges that make it impossible to understand whether they or their effects are good or bad for the economy and society, and to forecast their unexpected emergence is absolutely impossible. States are in constant search of better methods of forecasting and addressing

challenges of the future. They work with specialized bodies and non-governmental institutions.

### Which tool to choose?

The tool to use is the one which is designed for tackling the problem and which constantly proves its ability to efficiently achieve the objective set. In tackling the challenges of tomorrow, the need to constantly perform two typical tasks is evident. The first is to forecast various events and situations, to classify them, to suggest typical solutions, as well as ways to proceed in non-standard and emergency situations. The second task is to provide new knowledge on a massive scale and to create conditions for efficient learning of new important skills necessary in typical or non-standard situations.

There is only one type of structure that combines both these tasks - that is university.

In its essence the quest for answers to questions and solutions to issues of great complexity, as a rule, involves research. Its findings have practical value if they provide society with solutions to one or many acute problems, as well as ways to tackle the potential challenges of tomorrow, if they can be given the appropriate form, verified and made available to wider audiences concerned, and if the end result (a commodity or a service) based on these findings can be put to good use and mass-produced.

The university can perform a prognostic function with regard to a whole range of issues society is concerned about. In order to keep pace with social change, education system, business and public administration must act not one after another, but in tandem with one another. Otherwise, managerial decisions will be taken without the necessary preliminary research.

**External Factors: threats or chances?****New technologies demand for new competences**

The university is efficient in achieving its aims only provided it has the ability to adapt to the changing world around, to foresee scenarios of the future.

In this respect a number of trends influencing the university's functioning can be identified.

**Generation 'Z'**

A new type of young people is coming to universities. It is the generation born after 1993, referred to by some scholars as 'generation Z'. One of the key skills that the new generation needs to master in the changing world is foreseeing the developmental prospects of a particular area young people are in or are planning to enter. The generation, brought up in an IT environment of varying complexity, is good at multi-tasking and communication. These young people are quick at getting to grips with various new hardware and software. They are the so-called 'digital natives', familiar with distance activity of various kind, which extends to distance learning and work.

The fact that modern students belong to 'generation Z' must be taken into account by universities to adjust to their students' educational needs and life-style. Large amounts of information and its features form habits, including those relating to thinking. One of the reasoning habits of 'generation Z' is 'clip thinking', when raw data cannot be absorbed as holistic. For this reason, 'generation Z' young people are not quite good at systems thinking and building a cohesive picture of the world around. A schooling method suitable for professional and personal development of these young people may be distance learning and work (for example, massive open online courses, MOOCs). Universities find it necessary to introduce various teaching techniques to help students apply systems thinking to interrelated fields of study as well as to life at large (for example, in various methods of forecasting). This can be seen as an integral component of problem-oriented case-study and project work teaching students with a view to building social skills and practical awareness.

**The 'third age' citizens' employment**

Many countries have seen a clear trend of population aging, (predominantly in European countries). This entails the need for employment of 'third age' citizens. One of the viable solutions is to engage them in continuous schooling for them to pass on the accumulated varied knowledge and experience to the youth.

Modern high-tech industries suggest a synergy of technological and managerial skills. This creates the need to expand students' horizons and build their awareness of the full life-cycle of the product to be produced. Emphasis should be put on training a new type of leader well-versed in several fields of knowledge (IT being one of them), conscious of their prospective short-, mid- and long-term development scenarios, with systems thinking and advanced communication skills, as well as fluency in English and other foreign languages, able to compete in the global market.

The upcoming decade may bring about a drastic change in work patterns in newly emerging jobs. Production and servicing are all the more often carried out through programmable IT-tools, with a regular operator being an engineer with multi-field technological awareness and a good command of software development. He is fluent in technical English and is capable of decision-making in non-scheduled situations. In the near future the careers that were traditionally seen as intellectual elite – software developers, web designers, 3D modelers etc. – will be downgraded to average jobs. This may lead to, inter alia, changes in schooling in these fields and a significantly reduced education cycle. Most engineers and technicians in the new fields must possess full life-cycle product and technology development, modeling, management and servicing skills.

New CDIO (Conceive – Design – Implement – Operate) standards adopted by technology universities and vocational training colleges will form the basis for curricula in the respective fields.

These changes will extend to crafts. The pervasive trend for automation and virtualization will result in an increased value of hand-made goods, which, in its turn, may give a boost to innovative craft technologies as well as certain traditional crafts, primarily linked to tourism centres and tourist attractions.

**'Smart environment' expands education boundaries**

The universal availability of high-tech means of communication and Internet access, the spread of artificial items capable of interacting via the Internet ('the Internet of things'), content digitization – all of these factors help remove temporary and geographical boundaries in education and research. Systems with 'augmented reality' elements and systems with biofeedback will be all the more important in education (for example, in teaching complex

engineering systems modeling and operation).

### Whether machines kill jobs?

A great deal of intellectual and manual labour activities are becoming automated. Machines are replacing humans in an ever-extending list of industries. DIY technologies are already gaining ground, for instance, toys printed on a home-use 3D printer, or culinary masterpieces created with the help of a culinary 3D printer. This could lead to further redundancies due to machines replacing humans and escalation of social tension. Only highly demanding intellectual labour and creativity of all forms remain unautomatized.

In this context a person's capacity for creative thinking is becoming increasingly important. The competitive edge of an approach to education is determined by its ability to mold a creative freethinker and team-player.

### Cost-cutting and lifelong learning

The rising demand for new skills makes various types of schooling attractive. The main criterion education is to satisfy is to teach the required skills at the lowest possible cost and with the minimum course duration. Lifelong learning encourages diversity of both formal and informal education.

A gaming approach to schooling is becoming widespread (motivation through achievement, gamification vs. financial motivation)

Simulated environments for particular skills or sets of skills intensive acquisition are gaining ground (for instance, the internationally renowned Global Management Challenge). The leading role of IT companies, and search engine firms in particular, still remains underestimated in teaching.

The search for new solutions and ways to tackle the challenges of tomorrow is invariably related to learning. With capacities for data storage and retrieval far beyond those available to other types of IT firms, world IT leaders may engage in education in the near future to become the largest research and education centres. If this is to happen, offline face-to-face communication with the teaching staff as an element of schooling will be the privilege of elite education. Public schooling will more often become restricted to distance learning via information and telecommunication technologies, since it is governments as major commissioners of public education that will benefit from considerable cost-cutting.

### Team and team skills are in focus

By introducing and promoting new technologies and tailoring the market to its needs businesses set the requirements for the labour market, which has its effect on education. It is businesses rather than the state that are commissioners of public education. Due to the spread of full life-cycle planning businesses see schooling for individuals as becoming less viable if compared with training teams.

### Talent hunter winner takes all

It is global competition for human resources as the key resource in the 21<sup>st</sup> century rather than for markets and modeling, production and shipment to consumer tools that is getting tougher. Countries are competing with each other to woo the smartest, striving to provide a better environment for them. Talents and brainpower are the key prerequisite for new effective solutions to the acute issues of today and challenges of tomorrow. Talents and brainpower are 'the fuel' much needed for the 'locomotive' of the state to move forward and avoid stagnation. It is a state's and society's respect for talent and the existing conditions for realization of one's potential that make the countries competitive.

### International patterns of knowledge and competences

National professional leagues tend to inter-communicate more, specific international workplace and skills standards and requirements are becoming more pronounced and updated. This calls for new education requirements, including unified and harmonized models of expertise and skills.

The emergence and spread of international standards and requirements paves the way for higher education mobility and labour migration. There is certain likelihood that such factors, although a threat to certain national economies (namely, brain drain), may lead to legislation aimed at restricting education mobility and labour migration, which may yet give a boost to the trends. Another approach looks more appealing, and that is improving conditions for professional and personal growth as a country's prior competitive advantage in hunting for talent.

## The State has to meet universities' needs

The University is a traditional institutional form of research and education. The state has a better understanding of the 'university' concept as compared to other forms of research and education (including networking research and education projects). Moreover, the university is in essence a method of tackling the challenges of tomorrow, as well as promoting social stability and youth socializing.

But the university is seen by the state as a key partner as long as it is efficient in research and teaching while being influenced by the abovementioned and other trends and adapting to the changing world around. The university cannot function without resources of various kind, with the most important resources being human resources. Other resources, such as financial resources and tangible assets may be provided by business, while goodwill and gifted students may be provided by society.

But there is a vitally important resource whose existence or absence is critical for the university's efficiency. It is a prerogative of the state in the form of legal regulation of research and education. Its characteristics critically impact the university's manageability and governance, thus, an unfavourable legal framework could turn into an impediment.

Legal framework as a resource is not about excessive regulation and inhibiting the managerial freedom of the university's administration by imposing on the university decisions made by the state (creating restrictions), but rather providing for a facilitative legal environment that grants the university the necessary leeway to govern its affairs (creating possibilities).

The university's ability to search for answers to the acute issues and challenges of tomorrow and to be a key partner of the state is directly determined by the legislative policy adopted towards the university, which could either facilitate or hamper research and education.

The state articulates a request which is met by a further university request for a certain facilitative legal framework to enable the university to be efficient in research and teaching, that is, to come up with solutions to provide for the state's sustainable development, as well as for the pursuit of its foreign policy.

If the government gives a timely response to the request articulated by universities for optimizing the legal framework, universities retain their efficiency to remain the state's key partners in the search for

answers to the challenges of tomorrow. Conversely, if the legal framework is an impediment to efficient research and education, the state might risk failing to retain manageability and losing adaptability to the ever-changing world around.

### Conclusion

In a 'knowledge economy' the government's capacity to find sound solutions to the challenges of tomorrow can be seen as its fundamental, highly required competence. The depth of understanding of the future prospects, international relations included, is the principal factor to determine the government's capacity for adaptability to the ever-changing world, to be competitive and thriving.

The new vision of the university is that the latter can be viewed as the state's key partner in the pursuit of the government's policy, international relations included. The government's investment in research and education, as well as the creation of a university-friendly legal framework contribute to national security and a country's sustainable development.

But the state is no longer seen as the sole commissioner of education. Private individuals, families and businesses are starting to have more say. There is a growing demand for tailoring education to specific needs and requirements of its potential commissioners. The life-long portfolio detailing personal achievements, expertise and skills acquired throughout one's life adds value to the traditional degree of a state university.

Besides, networking cooperation is encroaching on the realm of traditional hierarchy, since networks and 'networks of networks' leave hierarchies behind in adapting to the ever-changing world. Adapting to the world around and cooperating are far better strategies than rivalry, which, in its turn, breeds networking research and education projects.

The Global University Forum is the perfect venue for decision-making on a global 'network of networks' – an international association of networking research and education projects. A steering committee is needed to address the issue. Given the diversity of research and education concerns a whole bunch of issues can be identified as a common cause. These include combating terrorism and drug trafficking, cross-cultural communication and preserving international cultural heritage, as well as migration, labour market, education and economics of tomorrow, academic diplomacy and détente.

This report is a result of a collaborative effort by experts from the Ministry of Education of the Russian Federation, Moscow State University of International Relations (MGIMO), St. Petersburg National Research University of Information Technologies, Mechanics and Optics (ITMO), National Research University Higher School of Economics, Moscow State University of Economics, Statistics and Information Studies.

## Введение

Процессы глобализации продолжают оказывать влияние на все сферы человеческой деятельности, в том числе и сферу образования:

- растут объем и доступность информации, в том числе с расширением круга стационарных и мобильных технических средств и способов работы с информацией. Это делает более доступным качественное образование. Но в силу того что традиционные источники информации дополняются новыми, повышается и неопределенность в оценке ее достоверности;

- одновременно имеет место рост «цифрового» (digital) неравенства, в том числе в сфере образования, когда современные технологии оказываются доступными не повсеместно. Это способствует усилению «образовательного разрыва» (education gap), когда умные становятся умнее, а те, у кого нет доступа к современным технологиям и качественному образованию, имеют все меньше шансов на достойную карьеру и личностный рост;

- сохраняются политическая нестабильность и социальная отсталость в ряде регионов – там отсутствует надежный доступ к качественному образованию. Молодежь, оказавшаяся на обочине цивилизации, зачастую становятся источником пополнения преступных, в том числе террористических, группировок. В этом «параллельном» мире возникают свои аналоги социализации и образовательных учреждений.

В таких условиях университеты как организации, создающие, хранящие и передающие знания, обретают обновленную роль. В динамически меняющейся международной среде центры образовательной и исследовательской деятельности остаются одной из немногих структур, способных функционировать в рамках собственной среднесрочной и долгосрочной стратегии. Университеты – способны выявлять контуры наиболее вероятного будущего, формулировать стратегические цели, соответствующие интересам государства и общества.

Понимание стратегической роли университетов и университетского сообщества привело к тому, что в большинстве государств к определению внешнеполитических задач и работе в администрации активно привлекаются ведущие представители академического сообщества.

Современные университеты – это организации:

- осуществляющие создание, сохранение и передачу знаний; создающие условия для освоения компетенций;

- формирующие сообщество экспертов, способных находить ответы на вызовы будущего в локальном и глобальном масштабах;

- призванные формировать сознание ответственности каждого индивида за процессы, происходящие на местном, региональном и мировом уровнях;

- являющиеся элементами глобальной сети, функционирующей независимо от политической и экономической конъюнктуры и имеющей преемственность независимо от политических и экономических изменений;

- содействующие формированию глобальной элиты – людей, глубоко и системно понимающих глобальные и национальные проблемы и задачи и способных их решать.

Тенденции мирового масштаба заставляют переосмысливать роль университетов. Данный доклад является такой попыткой и приглашением всех участников Глобального университетского форума к широкой дискуссии по поводу обновленного понимания роли университетов. В ходе работы форума у всех вас будет возможность поделиться своим видением и конкретными предложениями для включения в текст доклада. По итогам форума планируется создание рабочей группы из числа участников и других заинтересованных сторон, которая возьмет на себя задачу продолжить формирование актуального видения обновленной роли университетов, способных в условиях постоянно изменяющегося мира помогать государствам в реализации повестки, включая вопросы в сфере международных отношений.

## Университет и государство в поиске ответов на вызовы будущего

### «Академическая дипломатия» и глобальный консенсус

Как справедливо отмечают программные документы внешней политики ведущих государств, в том числе и Концепция внешней политики Российской Федерации, глобализация международных отношений, помимо очевидных благ, несет с собой и определенные риски. Развитие международных отношений наглядно свидетельствует о росте нестабильности и конфликтности, особенно отдельных проблемных регионах и горячих точках. Потому все большее распространение получает убеждение в том, что эффективное урегулирование существующих и предотвращение потенциальных конфликтов требуют объединения усилий на всех уровнях принятия решений и во всех сегментах общества. Это подразумевает необходимость достижения консенсуса относительно целей и средств деятельности в этой сфере между различными субъектами: органами государственной власти, международными институтами, представителями гражданского общества и неправительственных организаций, а также бизнеса. Уровень проблем и масштаб их решения требует площадки для согласования позиций, которой могут стать академическое сообщество в целом и конкретные университеты.

Процесс выработки решений в сфере урегулирования конфликтов должен отвечать принципам совместимости глобального мышления и локальных действий. В данном случае подразумеваются необходимость осмысления конкретной проблемы и достижение консенсуса в широком кругу участников при реализации конкретных решений как можно ближе к источнику конфликтной ситуации. Субъекты, обладающие материальными и интеллектуальными возможностями для разрешения конфликтов (ведущие государства, влиятельные международные организации), должны вовлекать в процесс урегулирования конфликтов местных субъектов, среди которых самыми подходящими являются университеты. На месте возникновения конфликтов привлечение государственных органов или отдельных политиков к разрешению конфликтов иногда невозможно, т.к. они являются сторонами таких конфликтов. Поэтому к преодолению конфликтов следует привлекать представителей

академического сообщества. Представители местной академической элиты, участвуя в мероприятиях более глобального масштаба, могут стать «трансляторами» консенсусной позиции. Они способны видеть более общие интересы на местном уровне, на котором политики ограничены своими узкими интересами. Передача знаний и повышение уровня образования позволяют представителям местной интеллектуальной элиты перейти к рассмотрению локальных проблем в региональном или глобальном контекстах, что позволяет увидеть преимущества сохранения мира над сиюминутным выигрышем от обострения конфликта.

Таким образом, проведение в местных университетах конференций, предоставление соответствующих грантов, обучение языкам и знанию о других культурах – все это способствует преодолению конфронтации.

### Безопасность здоровья и национальные системы здравоохранения

Здоровье человека является универсальной ценностью, значение которой превосходит все возможные политические, идеологические и социальные противоречия. Создание благополучной для жизни человека среды и ликвидация негативных для здоровья факторов представляют собой приоритеты для всех государств и организаций, независимо от их географического расположения и политической ориентации.

Значение глобальной безопасности здоровья и предотвращение распространения болезней актуализированы глобальным ростом мобильности. Массовые миграционные потоки вынуждают прикладывать усилия в соответствии с принципом «глобальной проблеме – глобальное решение». В связи с тем, что национальные системы здравоохранения по отдельности не способны справиться с проблемой такого масштаба, государства не имеют альтернативы международному сотрудничеству, которое должно осуществляться, прежде всего, на базе университетов. Деятельность в этой области требует междисциплинарного (межфакультетского) подхода. Университеты становятся, таким образом, не только средой для выработки мер и инструментов сохранения безопасности здоровья, но площадками координации их эффективного применения.

Часть усилий в данном направлении реализуется за счет осуществления исследований, получения и внедрения новых технологических

разработок в формате партнерства университетов и бизнеса и в рамках государственно-частного партнерства (примерами такого рода являются городская инфраструктура по обеспечению безопасности дорожного движения, система раннего оповещения о возникновении лесных пожаров и т.д.).

### Антинаркотическое сотрудничество

Проблемы производства и незаконного распространения наркотиков в современном мире приобретает масштабы, финансовые и человеческие издержки от которых соизмеримы с последствиями международных вооруженных конфликтов. Географическое положение России предопределяет ситуацию, когда она является, с одной стороны, жертвой наркотрафика, с другой – государством, находящимся «на передовой» борьбы с производством наркотических веществ и наркотрафиком. По итогам более чем десятилетнего политического и военного присутствия международного контингента в Афганистане стало очевидно, что односторонние действия в борьбе с наркомафией, даже несмотря на значительные затраты, не эффективны. Поэтому необходима координация усилий, площадкой для которой могут стать университеты. В частности, они могут предлагать и разрабатывать алгоритм внедрения альтернативных сельскохозяйственных структур, способных вытеснить плантации наркосодержащих растений (в этой связи уместно упомянуть проект «альтернативного развития», предлагавшийся ФСКН России для Афганистана).

### Борьба с терроризмом и предотвращение экстремизма в молодежной среде

Регулярно на планете совершаются террористические акты, которые уносят жизни людей. В победе над этим злом заинтересованы все государства мира, воплощением чего стало принятие в 2006 году Глобальной контртеррористической стратегии, которая включает в себя и ликвидацию условий, способствующих распространению терроризма, предупреждение и борьбу с террористической деятельностью, принятие мер по созданию и укреплению государственного потенциала для борьбы с терроризмом.

Условия для решения этих задач в той или иной степени создаются и посредством просвещения в университетах. Впрочем, само по себе образование не гарантирует преодоление угрозы

терроризма. Печальная статистика показывает, что большинство террористов получает хорошее светское образование (пятая часть принадлежит к высшему классу, более половины – к среднему классу, и лишь остальные – к беднейшим слоям), в основном техническое (инженерное, компьютерное и т.п.). Определяющее значение имеет мотивация получения образования. Отсюда – необходимость содействия учащимся в осмыслении нравственных основ взаимодействия в обществе, предложение альтернатив насильственным способам борьбы с проблемами в рамках страны, региона, всего мира.

Другим направлением работы университетов должна быть просветительская и научно-исследовательская работа в сфере антитеррора. Так, во многих российских университетах существуют учебные курсы по ознакомлению молодежи с угрозой терроризма, ее причинами, параметрами и возможностями борьбы с ней.

### Управление рисками природных и антропогенных катастроф

Удельный вес природных и антропогенных катастроф растет по мере развития цивилизации. Разрушительность (как материальная, так и моральная) этих катастроф для современного человечества гораздо выше, чем в прежние эпохи. В то же время, уровень прогнозирования их возникновения остается ограниченным. Проблема их раннего выявления, предотвращения и ликвидации последствий стихийных бедствий является одним из приоритетов международного сотрудничества. Минимизация разрушительных последствий требует постоянного мониторинга природных явлений и процессов и критической инфраструктуры. Это требует объединения усилий для создания необходимых структур и подготовки квалифицированных специалистов.

Раз техногенные и природные катастрофы имеют трансграничный характер и чреватые последствиями для всех сопредельных государств, а в ряде случаев и для всей планеты, эффективное сотрудничество в данной сфере должно иметь международный характер, независящий от политической конъюнктуры. Успешное противодействие предполагает объединение научной и интеллектуальной базы, организационных и технических ресурсов, а также политической воли, что возможно только на основе сети университетов. Университеты и научные центры становятся не только местом исследований и дискуссий о проблемах, но одновременно элементом глобальной инфраструктуры, необходимой для

предотвращения и борьбы с последствиями стихийных бедствий и антропогенных катастроф.

**Во имя стабильного развития в эпоху «экономики знаний»**

Государства заинтересованы в стабильном развитии и повышении собственной международной конкурентоспособности. Этот интерес реализуется в условиях влияния различных факторов, среди которых ключевую роль играет постепенный переход экономик развитых стран к постиндустриальному технологическому укладу. Все более заметна роль знаний в экономике, и не случайно распространенным в мире стал термин “knowledge-based economy” (экономика, основанная на знаниях; или экономика знаний). Такие отрасли, как ИТ и коммуникационные технологии, биотехнологии, робототехника, энергетика, все более доминируют в структуре экономик развитых стран. В их основе – новое знание (knowledge). Внимание ученых и предпринимателей переносится в сферу т.н. появляющихся технологий (emerging technologies) в противовес т.н. обычным технологиям (conventional technologies). Одной из часто используемых стала аббревиатура NBIC (Nano – Bio – Info – Cogno), за которой скрывается целый набор нанотехнологий, биотехнологий, информационных технологий, когнитивных технологий. И вместе с ними – перспективные образовательные технологии.

Одним из результатов развития высокотехнологичных отраслей является появление новых требований к условиям труда и квалификации работников. Это, в свою очередь, вызывает необходимость в постоянном совершенствовании государствами своих образовательных систем, которые должны быть способны готовить специалистов компетенциями, заведомо востребованными и через пять, и через десять лет после их выхода на рынок труда. Кроме этого, образовательные системы должны быть способны ежегодно предоставлять разнообразные возможности значительному количеству граждан регулярно повышать свою квалификацию или проходить переквалификацию. Лучшим способом массового освоения новых компетенций, переквалификации или повышения квалификации является не очное обучение, как раньше, а обучение с использованием дистанционных образовательных технологий.

В условиях «экономики знаний» государство предъявляет новые требования к университетам

и исследовательским центрам в отношении эффективности управления и обеспеченности их ресурсами (главный из которых – люди, человеческий капитал), способности университетов создавать условия по освоению обучающимися современных востребованных компетенций и способности исследовательских центров осуществлять фундаментальные и прикладные исследования, эффективно производить коммерциализацию продуктов интеллектуальной деятельности.

Очевидна, с точки зрения экономики, роль университета в местном сообществе: в регионах присутствия крупных университетов деловая жизнь, как правило, более оживленная: большое число выпускников задают и сохраняют в практике высокие стандарты личного и делового общения и сотрудничества.

Университет перенимает эстафету у школы и несет ответственность за гуманитарную составляющую образования. Очевидно, что стандарты, предъявляемые рынком труда к образовательному процессу должны учитываться и в школьных программах, чтобы выпускники школ приходили в университеты более подготовленными. Весьма перспективна практика взаимодействия университетских профессоров и профильных классов школ, позволяющая вовремя мотивировать будущих абитуриентов, выявлять и поддерживать таланты.

**Сохранение образовательного и научного «суверенитета»**

Государства, заявляющие себя мировыми лидерами, должны быть способны поддерживать и развивать собственные национальные образовательные и исследовательские системы, чтобы они позволяли проводить актуальные прикладные исследования и готовить заведомо востребованных специалистов.

Важно, чтобы национальная образовательная и научно-исследовательская системы были эффективными, поскольку это является гарантией сохранения государством своего образовательного и научного «суверенитетов», которые означают способность своими силами проводить актуальные фундаментальные и прикладные исследования и готовить нужных экономике специалистов, включая такие исследования и специалистов, которые являются критически важными для обеспечения национальной безопасности. В отсутствие собственной современной и эффективной образовательной системы и

системы фундаментальных и прикладных исследований государство неизбежно попадает в зависимость от образовательной и научно-исследовательской систем других государств и теряет самостоятельность.

Университеты России реализуют программу открытого обучения на русском языке, что является вкладом в развитие коммуникации путем использования русского как традиционно одного из самых распространенных языков в мире.

### Будущее всегда неопределенно

Государства заботятся о качественном образовании, разрабатывает и использует доступный образовательный инструментарий, в том числе и позволяющий прогнозировать сценарии будущего. Вызовы будущего обусловлены запросом на новые решения существующих проблем (например, составление перечня наиболее востребованных в ближайшие десять лет компетенций и профессий и адаптация под них образовательного процесса в университетах; повышение эффективности работы пенсионной системы и т.д.), а также намерением работать с вероятными рисками и угрозами, стараясь их минимизировать (например, терроризм, наркоторговля и др.). Кроме этого, есть еще ряд вызовов будущего, по поводу которых в момент их возникновения невозможно однозначно сделать вывод о том, являются ли они или их последствия положительными или отрицательными для экономики и общества, а внезапность, с какой они могут появиться, не поддается прогнозированию («черные лебеди», объекты из сферы неявного знания, др.).

Государства находятся в постоянном поиске лучших методик прогнозирования и работы с вызовами будущего, адресуют свои запросы профильным органам госаппарата и негосударственным институтам.

### Какой инструмент выбрать?

Выбирать нужно тот, который предназначен для решения проблемы и постоянно доказывает свою способность эффективно решать поставленную задачу. В работе с вызовами будущего очевидна необходимость постоянного решения двух типовых задач. Первая состоит в прогнозировании наступления различных явлений и ситуаций, их классификации, выработке типовых решений, а также алгоритмов действий в нестандартных ситуациях. Вторая – массово обучать новому

знанию и создавать условия для эффективного освоения новых востребованных компетенций, необходимых для действия в типовых или нестандартных ситуациях.

Есть только один тип организаций, сочетающих в своей деятельности выполнение обеих указанных задач – это университет.

По своей природе поиск ответов и решений задач большой сложности, как правило, связан с научным исследованием. Результат исследования полезен и востребован, если дает государству ответ на один или несколько актуальных проблем, а также ответы на вероятные вызовы будущего, может быть формализован, проверен и распространен среди широкого круга заинтересованных институтов и лиц, а продукт (товар или услуга) на основе такого результата научного исследования – может быть использован и тиражирован.

Университет в состоянии выполнять прогностическую функцию по всему спектру проблем, в решении которых государство заинтересовано. При этом чтобы успевать за изменениями, образование, бизнес и система государственного управления должны работать не последовательно, а параллельно. В противном случае управленческие решения будут приниматься без необходимых предварительных исследований.

## Внешние факторы: угрозы или возможности?

Университет лишь тогда эффективно справляется с поставленными задачами, когда сам способен быстро адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды, способен формулировать для себя образ вероятного будущего.

Ряд трендов влияют на деятельность университета.

### Поколение Z

В университеты приходит новая молодежь. Это поколение, родившееся после 1993 года, именуемое некоторыми исследователями «поколением Z». Одной из ключевых компетенций, которую в условиях изменяющегося внешнего мира это поколение вынуждено осваивать, является способность прогнозировать развитие предметной области, в которой молодые люди осуществляют или планируют осуществлять профессиональную деятельность. Это поколение, выросшее в среде, переполненной ИТ-инструментами, обладает хорошими навыками многозадачности, развитыми коммуникативными компетенциями. Его представители способны быстро осваивать разнообразные технические новинки, появляющиеся на рынке устройств и программного обеспечения. Это – аборигены цифровой среды (digital natives), для них привычен образ жизни, когда различные виды деятельности осуществляются дистанционно (в том числе в сфере образования и профессиональной занятости).

Каждый университет, понимая, представители какого поколения становятся потребителями образовательных услуг, должен учитывать запросы обучающихся и привычный для них стиль и ритм жизни. Большие объемы информации и их характеристики обуславливают привычки, в том числе в мышлении. Одной из таких привычек поколения «Z» является «клиповое мышление», когда информационный поток, изначально будучи неструктурированным, не рассматривается как нечто целостное. Поэтому у представителей поколения «Z» наблюдаются сложности с системным мышлением, целостным восприятием мира.

Естественным форматом обучения, способствующим профессиональному и личностному развитию представителей данного поколения, могут быть инструменты

дистанционного обучения и занятости (например, массовые открытые онлайн-курсы, MOOCs). Для университетов важно внедрение в образовательную практику разнообразных методик, помогающих обучающимся обрести навыки целостного восприятия явлений в своей жизни и смежных предметных областях (например, использование различных методик проведения форсайтов). Это необходимый элемент проектного проблемно-ориентированного обучения в рамках социализации и практико-ориентированного подхода в образовании.

### Занятость лиц «третьего возраста»

Во многих странах заметна тенденция старения населения (в первую очередь, в странах Европы). Это предполагает необходимость поиска решений по включению в трудовую деятельность лиц «третьего возраста». Одним из очевидных ответов является их включение в процесс непрерывного образования по передаче накопленного опыта и знаний молодежи.

### Новые технологии порождают спрос на новые компетенции

Современные высокотехнологичные производства требуют объединения технологических и управленческих компетенций. Это обуславливает необходимость подготовки, в первую очередь, специалистов, способных обеспечивать разработку продукции на полном жизненном цикле. Главная роль должна отводиться подготовке руководителей нового уровня, свободно ориентирующихся в нескольких предметных областях (одна из них – ИТ), осознающих вероятные сценарии развития этих предметных областей в ближней, средней и дальней перспективе, обладающих системным мышлением и хорошими коммуникативными навыками, владеющих английским и другими иностранными языками и ориентированных, в том числе, на глобальный рынок.

В ближайшее десятилетие может существенно измениться характер деятельности рабочих на вновь появляющихся или создаваемых рабочих местах. Производственные и сервисные процессы все чаще осуществляются с помощью программируемых ИТ-инструментов, и даже «рабочий»-оператор – это инженер с хорошим знанием программирования и технических процессов в различных отраслях. Он владеет

техническим английским языком и способен принимать решения в нестандартных ситуациях. В ближайшее время «рабочими» будут признаны специальности, которые сейчас считаются «интеллектуальными»: программисты, веб-дизайнеры, 3D-проектировщики и др. Это, в том числе, может привести к изменениям в системе профессиональной подготовки и существенному сокращению ее цикла для таких специалистов. Большинство инженеров и технических специалистов в новых отраслях должны обладать навыками разработки, проектирования, управления и обслуживания продуктов и технологий на полном жизненном цикле. Новые стандарты системной инженерной подготовки CDIO (Conceive – Design – Implement – Operate), принятые на вооружение технологическими университетами и профессиональными учебными учреждениями, смогут стать основой учебных программ в этой сфере.

Существенные изменения будут происходить и с ремесленными профессиями. При возрастающей автоматизации и виртуализации окружающего мира будет заметно расти ценность уникальных изделий, изготовленных вручную, что дает шанс на развитие некоторым традиционным ремеслам, а также новым ремесленным производства на основе традиционных, в первую очередь, вокруг центров туризма и туристических маршрутов.

### «Умная среда» раздвигает границы в сфере образования

Массовая доступность средств коммуникации и возможностей доступа в интернет, распространение искусственных объектов, способных связываться друг с другом посредством интернета («интернет-вещей», «Internet of Things»), цифровизация содержания – все это снимает временные и географические барьеры на пути оказания образовательных услуг и проведения совместных научных исследований. Все более важную роль в обучении будут играть системы с элементами «дополненной реальности» (например, в обучении проектированию и эксплуатации сложных инженерных систем) и системы с «биологической обратной связью».

### Автоматизация деятельности и «лишние люди»

Множество операций в сфере интеллектуального и ручного труда автоматизируется. Машины заменяют людей во все большем числе

секторов экономики. Уже сейчас получают распространение технологии самостоятельного изготовления различной продукции (DIY, “do it yourself”): например, детские игрушки, напечатанные на домашнем 3D-принтере, или произведения кулинарного искусства, созданные с помощью пищевых 3D-принтеров. В связи с этим будет увеличиваться социальная группа «лишних людей», чей труд заменили машины, и расти социальная напряженность. Неавтоматизированным остается только сложный интеллектуальный труд и творчество во всех его проявлениях.

В такой перспективе особую ценность обретает умение человека творчески мыслить, находить новые креативные идеи. Более конкурентоспособна та система образования, которая способна воспитать креативного, свободного человека, умеющего работать в команде.

### Удешевление решений и образование в течение всей жизни

Растущий спрос на новые компетенции обеспечивает постоянство спроса на образование во всех форматах. Главное требование к образованию – осваивать актуальные компетенции при снижении периода и стоимости обучения. Образование становится непрерывным в течение всей жизни человека (Lifelong learning, LLL), и это способствует увеличению разнообразия формального и неформального образования.

Имеет место, в том числе, массовое внедрение игр в деятельность (мотивация через достижения, игрофикация взамен денежной мотивации). Широкое распространение получают различные симуляторы для быстрого освоения отдельных компетенций или наборов компетенций (например, известный во всем мире Чемпионат по стратегии и управлению бизнесом Global Management Challenge).

Недооцененным игроком на рынке образовательных услуг потенциально являются ведущие ИТ-компании и, в первую очередь, поисковые сервисы. Обладая несоизмеримо большим (по сравнению с остальными представителями индустрии ИТ) потенциалом в виде массивов доступных данных, мировые лидеры в сфере ИТ в недалеком будущем могут шагнуть в сферу образования и научных исследований, став крупнейшими в мире операторами исследований и образовательных услуг. Если это случится, возможность очного

личного общения с преподавателями как составляющая образовательной услуги сместится в сегмент элитарного образования. Массовое обучение будет все чаще осуществляться дистанционно с использованием информационно-телекоммуникационных технологий, поскольку появляющаяся в данном случае значительная экономия финансовых средств выгодна, прежде всего, государствам как главным заказчикам массового образования.

### Команды и командные компетенции в фокусе внимания

Внедряя и продвигая новые технологии и создавая под себя рынок, бизнес задает требования к рынку труда, и это влияет на сферу образования. Заказчиком образования все чаще выступает не государство, а бизнес. Ввиду распространения планирования на полном жизненном цикле готовить отдельных индивидов становится менее интересно, и все чаще бизнесу более целесообразно готовить сразу целые команды.

### Победитель в охоте за талантами получает весь мир

Повышается глобальная конкуренция не столько за рынки сбыта, средства проектирования, производства и доставки товаров потребителям, сколько за ключевой ресурс XXI века – за людей. Страны соревнуются друг с другом за таланты, стремятся создавать для них лучшие условия. Талант и ум – ключевое условие для новых эффективных решений существующих и будущих проблем и задач. Талант и ум – «топливо», так необходимое государству-«локомотиву», чтобы не остановиться в развитии и продолжать двигаться в будущее. Только то общество и то государство конкурентоспособно, которые бережно относятся к талантам, помогают им раскрыться.

### Международные модели квалификаций и компетенций

Усиливается сотрудничество национальных профессиональных сообществ, вырабатываются и совершенствуются международные стандарты и требования, предъявляемые к рабочему месту и компетенциям, необходимым для выполнения трудовых функций на конкретном рабочем месте. Это порождает новые требования к образованию, в том числе, в виде формализованных моделей квалификаций и компетенций.

Появление и распространение таких международных стандартов и требований открывает дорогу для увеличения в мире образовательной мобильности и трудовой миграции. Не исключено, что подобные явления, являясь угрозой для экономик отдельных стран (т.н. утечка мозгов), могут привести к принятию в этих странах нормативных актов, направленных на ограничение образовательной мобильности и трудовой миграции, что, тем не менее, только усилит наблюдающиеся тенденции. Нужны другие решения: необходимо создавать все более благоприятные условия для профессиональной и личной самореализации – это главный инструмент конкуренции стран за таланты.

## Выбор государства – идти навстречу университетам

Университет является традиционной формой организации исследований и образования. Университет более понятен государству, в отличие от иных форматов осуществления исследований и образования (включая сетевые исследовательские и образовательные проекты). Кроме того, университет сам является одним из ответов на вызовы будущего, институтом сохранения социальной стабильности и социализации молодежи.

Но университет привлекателен для государства в качестве ключевого партнера, пока он сохраняет способность осуществлять эффективную исследовательскую и образовательную деятельность, находясь в условиях постоянного воздействия вышеперечисленных и иных трендов и адаптируясь к изменяющимся внешним условиям.

Условиями сохранения функциональности университета являются необходимые для его деятельности ресурсы (прежде всего, человеческие). Источниками иных ресурсов могут быть бизнес (денежные средства, материальные активы) и общество (репутация, талантливые обучающиеся).

Однако есть ключевой ресурс, наличие или отсутствие которого кардинально влияет на эффективность деятельности университета и эксклюзивным владельцем которого является государство. Это – нормативное правовое регулирование деятельности образовательных и исследовательских организаций. Его характеристики критически влияют на управляемость и управление в университете, и он потенциально может превратиться в антиресурс в случае уменьшения комфортности правового регулирования.

Под нормативным регулированием как ресурсом понимается не избыточное регулирование и подмена государством самостоятельных решений администрации университета (создание ограничений), а создание такой комфортной для университета правовой среды, которая предоставляет университету необходимую свободу в принятии управленческих решений (создание возможностей).

Способность университета искать и находить ответы на вызовы будущего – и быть ключевым партнером государства – напрямую зависит от того, какую законодательную

политику в отношении университетов избирает государство: вопреки или благодаря нормативному регулированию университет осуществляет свою исследовательскую и образовательную деятельность.

В ответ на запрос со стороны государства университеты адресуют ему встречный запрос на создание комфортного нормативного регулирования, позволяющего действовать эффективно в сфере исследований и образования. Это значит – формулировать для государства решения, обеспечивающие его стабильное развитие, в том числе по вопросам международной повестки.

Если государство вовремя и адекватно реагирует на запрос университетов, связанный с оптимизацией нормативного правового регулирования, университеты сохраняют способность быть эффективными и остаются ключевым партнером государства в поиске ответов на вызовы будущего. Если же в сфере нормативного регулирования государство создает условия, которые препятствуют университету эффективно осуществлять научные исследования и образовательную деятельность, государство рискует потерять способность адаптироваться к изменяющимся внешним условиям и сохранить управляемость.

## Заключение

В условиях «экономики знаний» эффективная способность государства находить ответы на вызовы будущего – это ключевая, наиболее востребованная его компетенция. Степень глубины освоения «пространства будущего», включая сферу международных отношений, является главным фактором, предопределяющим способность государства адаптироваться к постоянно изменяющимся внешним условиям, выживать и развиваться.

Обновленное понимание роли университетов состоит в том, что университет является ключевым партнером государства в реализации его повестки, включая международную сферу. Инвестиции государства в исследования и образование, а также в создание удобной для университетов системы нормативного правового регулирования – одна из гарантий обеспечения национальной безопасности, залог стабильности и развития государства.

Но государство перестает быть монопольным заказчиком образования. Все более активную позицию занимают сам человек, семья, бизнес. Повышается спрос на индивидуализацию образования и его соответствие разнообразным требованиям потенциальных заказчиков. Снижается значимость диплома государственного образца, который уступает место портфолио с описанием достижений (опыта), квалификации и компетенций («компетентностные дипломы», заполняемые на протяжении всей жизни).

Наряду с этим сетевое взаимодействие теснит иерархические структуры: сети и «сети сетей» лучше иерархических структур способны адаптироваться к меняющемуся миру. Адаптация к внешним условиям и кооперация всегда эффективнее конкуренции, и потому растет число сетевых исследовательских и образовательных программ.

Глобальный университетский форум является оптимальной площадкой для принятия решения о создании глобальной «сети сетей» – международной ассоциации сетевых научно-исследовательских и образовательных программ и проектов. Предлагается создать рабочую группу по проработке данного вопроса. При всем разнообразии научных и образовательных интересов целый ряд тем являются общими – например, борьба с терроризмом и незаконным оборотом наркотических средств, межкультурная коммуникация и сохранение международного культурного наследия, миграция, экономика

будущего и будущий рынок труда и образования, «академическая дипломатия» и уменьшение международной напряженности.

Доклад подготовлен авторским коллективом сотрудников Минобрнауки России, МГИМО, ИТМО, ВШЭ, МЭСИ.

**Переводчики**

Бобринская И.Д.  
Давлетшина Д.К.  
Егорова О.А.

Верстка и дизайн  
Моргунова Ирина

**Translators**

I.Bobrinskaya  
D.Davletshina  
O.Egorova

Design  
Irina Morgunova

MGIMO UNIVERSITY PRESS

Издательство МГИМО-Университета

2014

