

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Северный (Арктический) федеральный университет
имени М.В. Ломоносова»

ФЕДЕРАЛЬНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ – РЕАЛИЗАЦИЯ «ТРЕХ МИССИЙ»

Монография



Архангельск
2019

УДК 378.091(035.3)
ББК 74.484(2Рос)
Ф 322

Авторы: Е.В. Кудряшова, С.Э. Сорокин, Ю.В. Кудряшов, О.Д. Бугаенко

Рецензенты: доктор философских наук, профессор, декан факультета социальных коммуникаций Астраханского государственного университета **Л.В. Баева**; доктор философских наук, профессор Мурманского арктического государственного университета **А.М. Сергеев**

*Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом
Северного (Арктического) федерального университета
имени М.В.Ломоносова*

Ф 322

Федеральные университеты – реализация «трех миссий» : монография / Е.В. Кудряшова, С.Э. Сорокин, Ю.В. Кудряшов, О.Д. Бугаенко; Северный (Арктич.) федер. ун-т им. М.В. Ломоносова. – Архангельск: САФУ, 2019. – 415 с.

ISBN 978-5-261-01418-8

В монографии исследуются «три миссии» федеральных университетов, отражающие их роль и место в инновационном развитии субъектов Российской Федерации, федеральных округов и макрорегионов.

Издание адресовано научным работникам, практикам управления системой высшего образования, студентам, а также широкому кругу читателей.

**УДК 378.091(035.3)
ББК 74.484(2Рос)**

ISBN 978-5-261-01418-8

© Кудряшова Е.В., Сорокин С.Э.,
Кудряшов Ю.В., Бугаенко О.Д., 2019
© Северный (Арктический) федеральный
университет им. М.В. Ломоносова, 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
Глава I. Миссия университета: сущность, содержание и реализация	19
1.1. Теоретические подходы в понимании миссии университета	19
1.2. Эволюция представлений о миссии университета в исторической ретроспективе	28
1.3. Современные модели развития университетов	46
1.4. Содержание, теоретические основы, механизмы реализации «третьей миссии» университетов	71
Глава II. Федеральные университеты: миссия, содержание деятельности, программы развития, принципы управления	127
2.1. Федеральные университеты – результат трансформации российского образования	127
2.2. Программы развития федеральных университетов, миссия и стратегические цели	142
2.3. Основные задачи, ожидания и риски при реализации программ развития федеральных университетов	167
2.4. Федеральные университеты как автономные организации: принципы управления	191
2.5. Совещательные, координационные и общественные организации как фактор взаимодействия стейкхолдеров федеральных университетов	215
2.6. Экономика федеральных университетов и фонды развития (эндаумент-фонды) федеральных университетов	239
2.7. Сетевое сотрудничество федеральных университетов	254
Глава III. Федеральные университеты как центры развития регионов	302
3.1. Участие университетов в развитии российских регионов как форма реализации «третьей миссии»	303
3.2. Усиление роли федеральных университетов в регионах	318
3.3. «Третья миссия» федеральных университетов: методология исследования	336
3.4. Реализация «трех миссий» университета на примере САФУ имени М.В. Ломоносова	347
Заключение	387
Список использованной литературы	393

ВВЕДЕНИЕ

Современные тенденции развития профессионального образования определяются жесткими требованиями глобального рынка к качеству и способу оказываемых научно-образовательных услуг. Одним из ключевых факторов влияния на изменение системы образования является постоянно усиливающаяся глобализация. Под ее влиянием происходит реструктуризация университетов, они становятся источниками новых знаний, технологий и компетенций, на их базе формируются глобально значимые центры превосходства (исследовательские центры), выделяется категория университетов-лидеров как мирового, так и национального уровня. Ведущие российские университеты как интеграторы науки, образования и инновационного производства выступают катализаторами в обеспечении перехода к эффективной экономике, основанной на знаниях, а также определяют направления социально-экономического развития территорий.

В этой связи миссия университетов, изменение их роли и влияние на развитие современного общества являются сегодня темами, активно обсуждаемыми во многих академических и политических кругах¹. Появление же концепции «третьей миссии» неизбежно привело к глобальным изменениям в деятельности самих университетов.

Традиционно за университетами было закреплено две основные функции: обучение и научно-исследовательская деятельность. Но в настоящее время становится очевидным тот факт, что жизнь университетов выходит за эти привычные рамки. Вузы вовлекаются в экономическую, социальную, культурную жизнь своего города, региона, макрорегиона, страны в целом, они развиваются в синергетической взаимосвязи с обществом.

Это означает, что университету необходимо вырабатывать свою стратегию с учетом особенностей взаимодействия с территориальными органами власти, местным сообществом и другими региональными стейкхолдерами. А регион, на территории которого находится университет, получает серьезный ресурс, способный стать драйвером его инновационного развития. Именно поэтому возникло понимание **третьей** или **социальной миссии университета**². Ее параметры до конца не определены, что дает повод для разного рода дискуссий. Одни трактуют ее как предпринимательскую деятельность университета, коммерциализацию интеллектуальных ресурсов³. Социальная направленность деятельности так же важна, как и коммерциализация научных знаний или разработка программ повышения квалификации. Другие включают в нее социальные программы и проекты, реализуемые университетом на территории региона⁴. Третьи дополняют это системой непрерывного образования и инновационного развития⁵. Однако сами понятия «непрерывного образования», «продолженного образования», «образования через всю жизнь» в различных национальных системах образования тоже требуют глубокого изучения и сравнительного анализа⁶. Интерпретация же понятия

«третьей миссии» зависит от понимания тем или иным университетом своей роли и сущности в динамично развивающемся, постоянно меняющемся обществе и мире. Очевидно, что в этой ситуации необходимо выделить конкретные задачи и действия, которые можно отнести к деятельности вуза в рамках «третьей миссии».

Благодаря научной полемике среди российских и зарубежных исследователей⁷, в том числе развернувшейся в рамках проекта Европейской комиссии (ЕЗМ), связанного с изучением «третьей миссии» университетов⁸, и складывающимися новыми практиками (сопутствующим им различным оценкам и мнениям), открываются некоторые фундаментальные принципы, позволяющие глубже понять сущность данной миссии.

Как отмечают некоторые авторы, действия в рамках «третьей миссии» связаны с генерированием, использованием, практическим применением, получением выгоды от знаний и других ресурсов университета (помещения, техника) за пределами традиционной (классической) академической среды⁹. В этом контексте «третья миссия» понимается как совокупность специфических услуг, основанных на действиях и возможностях, которые служат во благо общества. Для отображения расширяющегося сотрудничества промышленности, власти и университетов Х. Ецкович и Л. Лейдесдорф используют «модель тройной спирали». В рамках предложенной ими концепции университеты являются важными акторами в процессе производства нового знания, а «третья миссия» становится ключевой в становлении университета как предпринимательской структуры¹⁰.

Мы полагаем, что «третью миссию» (роль) университетов следует трактовать как стратегию, основанную на действиях в таких направлениях, как непрерывное образование; трансфер технологий и развитие инноваций, вовлеченность университетов в социальную жизнь. В любом случае, в основе «третьей миссии» лежит работа университетов по улучшению жизни региона и местного сообщества, их заинтересованность в динамичном развитии территории, на которой он находится¹¹.

Что же получает университет от этой работы¹²? Во-первых, он формирует стабильную, предсказуемую социальную среду, в которой возможно выстраивание долгосрочных стратегий развития. Во-вторых, университет становится привлекательным для абитуриентов, которые могут быть уверены в том, что получаемые ими знания, будут востребованы в экономике региона. В-третьих, вуз дает важные социальные компетенции обучающимся, вовлекающимся в реальные процессы в экономике и социальной сфере своего города или области.

Со своей стороны регион в лице университета, выполняющего «третью миссию», получает надежного партнера, способного стать соисполнителем стратегии своего развития, оказывать необходимые социальные услуги, готовящего нужные для экономики и социальной сферы кадры.

В представленном здесь исследовании решаются три основные задачи. Прежде всего, дан анализ сущности и содержания понятия «миссия университета»,

для чего предложены различные теоретические подходы в понимании миссии университета; рассмотрены как эволюция представлений о миссии университета в исторической ретроспективе, так и современные модели. При этом вслед за некоторыми авторами мы выделяем четыре исторических типа университетов¹³:

- «доклассический» или средневековый «религиозно-корпоративный» университет XII – конец XV века;
- «предклассический» или «рационалистически-гуманистический» университет периода раннего Нового времени и Просвещения XVI–XVIII веков;
- «классический» или «Гумбольдтовский» университет XIX–XX веков;
- «постклассический» или современный университет XXI века.

Каждый из этих исторических этапов характеризуется особой миссией университетов, которая в свою очередь отражает духовные идеалы и задачи науки своего времени. В первой главе представлены основные модели университетов, появившихся и ныне развивающиеся в Европе (Германия, Франция, Великобритания и др.), США и России. В монографии рассмотрены такие категории, как «миссия организации», «миссия университета», «идея университета», образовательные парадигмы, типы университетов, «предпринимательский университет», «Университет 3:0», «исследовательский университет», «корпоративный университет», «трансформация университетов» и другие.

Далее подробно представлен феномен «третьей миссии» университета, его содержание, теоретические основы, механизмы реализации. Участие университетов в развитии регионов (в том числе российских), где они территориально находятся, интерпретируется как форма реализации «третьей миссии». Кроме того, представлена методология одного из исследований «третьей миссии» федеральных университетов, проведенного сотрудниками САФУ имени М.В. Ломоносова в 2017–2018 годах. В этой связи дан анализ категорий: «третья миссия» и «третья роль» университета, «научное знание», «научно-ориентированное мировоззрение», «социальная ответственность университетов», «социальное предпринимательство», «социальная вовлеченность», «федеральные университеты», «региональные опорные вузы» и др. Особое внимание уделено методологии оценки эффективности реализации «третьей миссии» вузами, предложенной профессором университета в Мариборе Марко Мархлом и профессором Дунайского университета Атиллой Паусистом. Здесь же рассмотрены критерии эффективности учреждений высшего образования, представленные в Московском международном рейтинге «Три миссии университета», а также дана их сравнительная характеристика с критериями, использованными ранее в нашем эмпирическом исследовании реализации «третьей миссии» федеральными университетами. Основой для анализа эффективности взаимодействия вузов с внешней и внутренней средой для своего развития стала «теория стейкхолдеров», большое внимание которой в своих исследованиях уделяют многие отечественные и зарубежные авторы.

Наконец, на основе обобщений теоретических представлений и эмпирических исследований, особенно внимательно рассмотрен процесс реализации «третьей миссии» федеральными университетами, которые сегодня, безусловно, являются центрами инновационной, технологической и социальной трансформации макро- и микро- регионов Российской Федерации. В этой связи приведены примеры лучших практик федеральных университетов при реализации ими «третьей миссии», а также сетевого сотрудничества.

В своей работе авторы данного исследования опирались на многочисленные труды предшественников и современных авторов:

1) классиков философской, социологической и педагогической мысли (Сократ, Ф. Альтбах, Ф. Бэкон, Д. Белл, П. Бурдьё, М. Вебер, Т. Веблен, Х. Вольф, Г.В.Ф. Гегель, Т. Гексли, В.Ф.Гумбольдт, Э. Дельбако, Ж. Деррида, Э. Дюркгейм, Д. Дьюи, И. Кант, К. Керр, Ж.Ф. Лиотар, Дж. Локк, К. Манхейм, Г. Маркузе, Дж.Г. Ньюмен, Х. Ортега-и-Гассет, Т. Парсонс, Ф.К. фон Савиньи, Дж. Салми, Ж.П. Сартр, Г. Тард, А. Турен, Ю. Хабермас, Г. Хаймпель, И.-Г. Фихте, С. Хук, М. Шелер Ф.В. Шеллинг, Ф. Шлейермахер, Г. Штеффенс, А. Флексер, Ю. Хабермас, Р.М. Хадчинс, К. Ясперс и др.);

2) современных зарубежных мыслителей (С. Ааронсон, С. Адамс, Р. Агилер, М. Альберт, И. Ансофф, Д. Бенито, Р. Бернет, У. Бодмер, Н. Боуи, Г. Боуэн, Г. Винтен, Д. Вудс, А. Гибб, М. Гиббонс, К. Джон, Т. Дональдсон, П. Друкер, Г. Ицковиц, Ю. Караянис, К. Керр, А. Коббен, Б. Корнелл, Дж. Коул, Д. Кэмпбелл, Л. Лейдесдорф, К. Лимож, А. Макуильямс, М. Мархл, М. Мескон, К.Р. Минога, Т. Митчел, Л. Мишед, Дж. Мун, Т. Никс, Х. Новотна, А. Паусист, М. Портер, В. Полт, Б. Риддингс, В. Роуг, Дж. Саваж, Д. Скотт, П. Скотт, М. Троу, С. Уильямс, М. Унгер, С. Уэддок, Ф. Хедоури, М. Фридман, Р. Фриман, И. Фассин, С. Шварцман, Д. Харрисон, Р. Эйгл и др.);

3) статьи, монографии и диссертационные исследования российских авторов (А.И. Аврус, Б.Л. Агранович, А.А. Аузан, Т.А. Балмасова, О.Н. Барабанова, О.С. Боброва, В. Башкантовский, Н.Н. Богдан, А.Е. Волков, О.С. Виханский, А. Гизатуллин, Н.В. Головкин, С.В. Голубев, С. Гончаров, Е.Г. Гребенщиков, А.О. Грудзинский, М.А. Гусаковский, В.И. Добренев, Н.В. Дрантусова, О.В. Зиневич, О.Б.Зильберштейн, Т.В. Климова, Е.А. Князев, Л.В. Кобзева, С.Л. Козлов, М.А. Колотыло, Н.Д. Кондратьев, Г.К. Константинов, М. Корсаков, Н. Кричевский, Н.Б. Крылова, Я.И. Кузьминов, Н.С. Ладыжец, О.А. Латуха, Н.И. Латыш, М.М. Лебедева, М. Лучко, Г.В. Майер, В.В. Маковеева, Н.П. Маркин, Н.А. Медушевский, Ю.А. Мешков, Л.Р. Мингачева, В.А. Нагорнов, К.В. Невструев, В.Я. Нечаев, Л.Е. Никифорова, И.А. Павлова, Н.М. Панькова, А.И. Патрахин, О.В. Перфильева, Г.И. Петров, Д.В. Повзун, Н.Е. Покровский, Е.С. Попова, Ю.П. Похолков, К.А. Пунина, Ю.В. Пушкарев, Т.Н. Пэк, М.С. Рохманова, В.М. Родачин, Е.А. Рузанкина, В.М. Саввинов, Ю.А. Сазонов, И.Г. Салимьянов, Д.Д. Семенюк, В.А. Смирнов, И. Соболев, Ю. Согомонов, В.Н. Стрекаловский, Е.В. Строгеецкая, А.А. Тимофеев, П.Ю. Уваров, Л.А. Фадеева, Е.Е. Харламова, А.А. Черникова, Т.Л. Шкляр, А.В. Юревич, А.В. Юрковский, Б.А. Якубова и др.).

Особое влияние на авторов представленной работы оказали образовательные программы, дискуссионные площадки и стратегические сессии, организованные Московской школой управления «Сколково» в период с 2009 по 2019 годы, направленные на подготовку новых лидеров образования, создание и настройку стратегий развития ведущих российских университетов и так далее.

Анализ реализации «третьей миссии» российскими университетами (в том числе федеральными) был предпринят в начале XXI века сразу несколькими авторскими коллективами. Особый интерес представляют результаты работы фонда «Новая Евразия», который при поддержке фонда Ч.С. Мотта в 2007 году инициировал программу «Университет и сообщество», направленную на стимулирование наиболее продвинутых региональных вузов (университетов) к расширению сотрудничества с сообществом, поддержку их наиболее интересных проектных идей в этом направлении. Эта программа действовала до 2015 года. Среди девятнадцати вузов-участников проекта были два федеральных университета (УрФУ и САФУ)¹⁴. Сотрудничество с вузами в рамках программы включало: 1) анализ уже имеющегося опыта вузов по взаимодействию с местным сообществом; 2) изучение соответствующего зарубежного опыта¹⁵; 3) поддержку на конкурсной основе наиболее интересных инициативных проектов вузов по развитию сотрудничества с местным сообществом; 4) выстраивание сетевого взаимодействия среди участников программы; 5) формирование межрегиональных информационных ресурсных центров на базе наиболее продвинутых вузов; 6) тиражирование эффективных вузовских практик реализации социальной функции вуза; 7) проведение ряда конференций и множества семинаров по обобщению полученного опыта, по формированию модели общественно активного университета; 8) проведение внешней оценки двух первых этапов программы (до 2013 г.).

Внешняя экспертная оценка программы фонда «Новая Евразия» позволила сделать некоторые выводы и выработать ряд рекомендаций, важных для продолжения усилий в этом направлении. Что касается самих участников программы, то была отмечена разная степень «готовности» университетов к взаимодействию с сообществом. Некоторые университеты, включенные в тематику и реализовавшие проекты, не рассматривали это как важное стратегическое направление работы вуза. В своей деятельности при взаимодействии с сообществом вузы были сосредоточены на традиционных для университетов функциях: образовательной и исследовательской. Кроме того, университеты предпочитали работать с региональными органами власти, департаментами образования, а не с конкретными гражданами своего региона.

Но за эти годы удалось возбудить в университетской среде интерес к теме взаимодействия вуза и местного сообщества, вовлечь в обсуждение социальной роли университетов федеральные и некоторые исследовательские университеты, стимулировать в ряде вузов создание успешных практик и новых

структур, нацеленных на взаимодействие с местным сообществом. В то же время не получилось построить на практике работающую интегративную модель общественно активного университета, сходную с той, которая есть в некоторых странах Европы и в Америке.

О.В. Перфильева и В.А. Нагорнов, руководители Центра международных сопоставительных исследований Института международных организаций и международного сотрудничества Государственного университета – Высшей школы экономики, в своем исследовании 2010 года изучали опыт взаимодействия Сибирского и Южного федеральных университетов с региональным сообществом и попытались найти идеальную форму участия вузов в развитии региона, дав анализ возможности построения нового уровня взаимоотношений между образовательными учреждениями, властью, бизнесом и обществом в ходе реализуемого процесса модернизации российского образования. Особый акцент был сделан на сходстве и существенных различиях моделей интеграции двух федеральных университетов в жизнь регионов как в региональной, так и международной сопоставительной перспективе. В свете расширения в России сети федеральных университетов авторами были предложены рекомендации по использованию их возможностей для национальных приоритетов регионального развития.

В качестве одного из наиболее проработанных российских подходов к оценке вклада вуза в социально-экономическое развитие региона стоит отметить методiku по оценке влияния федеральных университетов на регионы, входящие в состав соответствующего федерального округа, и на округ в целом, разработанную в рамках проекта под названием «Оценка роли вуза в социально-экономическом развитии региона на примере Приморского края, Ростовской области и Красноярского края», реализованного в 2011 году Национальным фондом подготовки кадров (НФПК). Он был разработан с учетом проведения оценки известных международных¹⁶ и российских подходов в данной области и направлен на исследование сразу нескольких аспектов влияния университета на региональное развитие¹⁷.

В ходе проекта были обследованы три вуза: Дальневосточный федеральный университет (ДВФО), Сибирский федеральный университет (СФО) и Южный федеральный университет (ЮФО). Проведена оценка роли этих учреждений высшего образования в социально-экономическом развитии и субъектов РФ, входящих в состав данных федеральных округов. За основу методологического подхода к комплексному анализу принимались положения «Концепции создания и государственной поддержки развития федеральных университетов». Был разработан вопросник для сбора первичной информации, которая в дальнейшем уточнялась и дополнялась в ходе рабочих встреч в рамках мониторинговых визитов в 2011 году. При этом комплексная оценка с использованием всего инструментария исследования включала:

– анализ организационных и нормативных правовых условий для обеспечения эффективного участия федерального университета в решении социальных и экономических задач;

- социологические исследования;
- оценка эффективности деятельности федеральных университетов через систему показателей официальной статистики (региональный аспект), в том числе по консолидированным показателям федерального округа;
- анализ выполнения утвержденной программы развития федерального университета по качественным показателям и целевым индикаторам программы отражал все основные виды деятельности трех выбранных вузов: образование и подготовка кадров;
- исследования и инновации;
- экономика и технологии;
- социокультурная деятельность;
- международное сотрудничество;
- управление образовательным автономным учреждением (применительно к роли федерального университета в социально-экономическом и научно-технологическом развитии федерального округа, «базового» региона и других регионов, входящих в состав округа).

Для реализации поставленных в ходе данного исследования задач был проведен сбор данных, структурированный согласно утвержденной методологии проекта.

В результате соответствующими целевыми ориентирами создания и дальнейшего развития федеральных университетов были определены: 1) адекватное кадровое и научное обеспечение социально-экономического развития стратегически важных территорий России; 2) создание дополнительных предпосылок для развития экономики территорий, регионов в составе федеральных округов и деятельности федеральных университетов; 3) более высокая доступность качественного профессионального образования и возможность занятий высокой наукой в федеральных округах; 4) отработанные механизмы обеспечения экономической устойчивости учреждений высшего профессионального образования на основе актуализации их деятельности и более тесного и ответственного участия в социально-экономическом развитии территорий, регионов в составе федеральных округов; 5) реальное формирование группы учреждений высшего профессионального образования качественно нового вида.

Все эти исследования (программы) появились и были завершены в начале нового века. Несмотря на то, что отдельные аспекты реализации «третьей миссии» федеральными университетами изучались учеными СВФУ, СФУ, К(П)ФУ, САФУ¹⁸ и других вузов, комплексное исследование, основанное на сравнительном анализе полученных данных, появилось лишь в 2017/18 учебном году, когда коллективом авторов Северного (Арктического) федерального университета имени М.В. Ломоносова была проведена соответствующая работа по поручению Департамента государственной политики в сфере высшего образования Министерства образования и науки Российской Федерации. Первичные данные исследования нашли отражение в материалах

круглого стола «Региональное партнерство – опыт федеральных университетов», проведенного под эгидой Минобрнауки РФ в рамках Межвузовского форума «Опорные университеты – драйверы развития регионов» 13–14 декабря 2017 года на базе Белгородского государственного технологического университета имени В.Г. Шухова¹⁹. Доработанные результаты были представлены в рамках международной научно-практической конференции «Современные тенденции развития федеральных университетов России», проходившей 22–23 июля 2018 года в Северо-Восточном федеральном университете имени М.К. Аммосова (Якутск)²⁰.

На основе описанных выше методологических подходов группой исследователей САФУ имени М.В. Ломоносова была разработана анкета и предложена система параметров, отражающих специфику «третьей миссии» и соотносящихся с отдельными видами деятельности, направленными на развитие регионов. Первый параметр – «связь с регионом», определяющий векторы сопряжения направлений развития вуза и региона. Второй параметр – «направления *технологической трансформации* вуза и региона». Третий параметр – «направления *инновационной трансформации* вуза и региона». Эти параметры предполагают деятельность вуза по обмену новыми знаниями, в том числе в контексте как научных исследований и разработок, так и результатов внедрения образовательных проектов. Четвертый параметр – «направления *социальной трансформации* вуза и региона» – предполагает сотрудничество между университетами и обществом с целью некоммерческого обмена знаниями и материальными ресурсами. Этот параметр больше связан с ролью университета как поставщика социальных услуг для общества. Университет имеет социальные обязательства и, следовательно, должен развивать виды деятельности, позволяющие ему выполнять эту особую роль.

Помимо анкетирования в данной работе были использованы аналитические материалы, предоставленные самими федеральными университетами; результаты анализа уставов, программ развития и ежегодные отчеты об их выполнении, опубликованные НФПК; информация с сайтов, отражающая выполнение федеральными университетами «третьей миссии».

Почему федеральные университеты были выбраны в качестве экспертной (целевой) группы для исследования?

Статус федеральных университетов определен в **Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29 декабря 2012 года (с изменениями 2018 года)**. Так, пункт 2 статьи 24 «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Санкт-Петербургский государственный университет. Категории образовательных организаций высшего образования» вводит категории «федеральный университет» и «национальный исследовательский университет». В пункте 3 говорится о том, что федеральный университет создается в форме автономного учреждения. При его создании Правительство РФ учитывает предложения органов законодательной и исполнительной власти субъектов РФ, подготовленные

на основании программ социально-экономического развития этих субъектов. Наконец, пункт 4 гласит: «Развитие федеральных университетов осуществляется в рамках программ, разработанных федеральными университетами, утвержденных Правительством Российской Федерации и предусматривающих условия осуществления и критерии оценки эффективности образовательной деятельности, интеграцию образовательной и научно-исследовательской деятельности, модернизацию и совершенствование материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры, интеграцию в мировое образовательное пространство».

Федеральные университеты создавались при поддержке субъектов Российской Федерации и федеральных округов, активном участии Российской академии наук. Так, создание СФУ было поддержано Красноярским научным центром Сибирского отделения РАН, ДВФУ – Дальневосточным отделением РАН, УрФУ – Уральским отделением РАН. В становлении САФУ имени М.В. Ломоносова существенную роль сыграли вице-президент РАН, Президент Ломоносовского фонда, академик Н.П. Лаверов, Нобелевский лауреат Ж.И. Алферов, ректор МГУ имени М.В. Ломоносова, академик В.А. Садовничий, академики В.Н. Черешнев, В.А. Чарушин, Г.А. Месяц и другие.

Можно выделить следующие особенности федеральных университетов:

Во-первых, все они – результат модернизации системы образования первой четверти XXI века, старт которой был дан в сентябре 2005 года запуском национального проекта «Образование» (инициатива Президента РФ В.В. Путина)²¹. Результатом данного нацпроекта должно было стать достижение современного качества образования, адекватного меняющимся запросам общества и социально-экономическим условиям. В этом проекте закладывались два основных механизма стимулирования необходимых системных изменений в образовании: 1) приоритетная поддержка лидеров – «точек роста» нового качества образования, 2) внедрение в массовую практику элементов новых управленческих механизмов и подходов.

«Приоритетный национальный проект “Образование” в части поддержки инновационных вузов стал одним из эффективных механизмов государственной политики, направленный на развитие высшего образования и науки, на поддержку ведущих российских университетов, на предоставление гражданам России возможностей получения качественного профессионального образования, отвечающего современным условиям жизни и потребностям быстро изменяющейся инновационной экономики. Сегмент приоритетного национального проекта в части целенаправленного формирования и развития ведущих вузов явился системной управленческой инновацией, которая в явном виде реализует принцип инвестиционного проектного финансирования университетских программ развития с использованием такого механизма бюджетного планирования и использования средств как бюджетирование, ориентированное на результат

С целью включения потенциала институтов высшего образования в развитие политической, экономической, социальной и культурной жизни тер-

риторий с 2006 г. был начат процесс формирования и развития федеральных университетов как активных участников инновационных процессов и повышения конкурентоспособности территорий, входящих в зону их ответственности»²².

Во-вторых, в соответствии с Концепцией создания и государственной поддержки развития федеральных университетов²³, миссией федерального университета является формирование и развитие конкурентоспособного человеческого капитала в федеральных округах на основе создания и реализации инновационных услуг и разработок. А главными задачами становятся: 1) повышения эффективности социально-экономического развития конкретных регионов в составе федеральных округов и инновационной экономики страны в целом; 2) сокращения миграционного оттока населения из стратегически важных областей РФ; 3) предоставления качественного и доступного образования в субъектах Федерации.

Федеральные университеты должны реализовывать свою миссию и решать поставленные задачи, организуя и координируя в федеральном округе работы по сбалансированному обеспечению крупных программ социально-экономического развития округа и территорий в его составе квалифицированными кадрами, а также научными, техническими и технологическими решениями, в том числе путем доведения результатов интеллектуальной деятельности до практического применения. Таким образом, необходимость развития «третьей миссии» федеральных университетов была заложена изначально.

В-третьих, создавались федеральные университеты не в столичных городах, а в отдаленных регионах, и представляли собой все многообразие страны от Калининграда до Владивостока, от Архангельска до Симферополя...

На первом этапе в 2006 году были созданы Сибирский и Южный федеральные университеты. В 2007–2010 годах они реализовали свои программы развития, одобренные Советом при Президенте РФ по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике 28 марта 2007 года. Эти вузы стали «пилотными» площадками по отработке новых подходов в реальной интеграции образования, науки и бизнеса, адаптации профессионального образования к запросам экономики регионов, входящих в состав Сибирского и Южного федеральных округов. С 2011 года они приступили к реализации новых программ развития на 2011–2021 годы.

Дальнейшее развитие сети федеральных университетов было определено Указом Президента России от 7 мая 2008 года № 716 «О федеральных университетах» и Федеральным законом РФ от 10 февраля 2009 года № 18-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам деятельности федеральных университетов».

На втором этапе Указом Президента Российской Федерации от 21 октября 2009 года № 1172 были созданы еще пять федеральных университетов: Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова,

Казанский (Приволжский) федеральный университет, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, Дальневосточный федеральный университет, Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова.

Третьим этапом в 2010 году Указом Президента РФ от 13 октября 2010 года № 1255 был создан Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта и в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 18 июля 2011 года № 958 – Северо-Кавказский федеральный университет.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 4 августа 2014 года № 1465-р было принято решение о создании Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского.

Таким образом, учредителем федеральных университетов является Российская Федерация. Функции и полномочия Учредителя осуществляет Министерство науки и высшего образования Российской Федерации.

Аналитические материалы НФПК по результатам реализации Программ развития федеральных университетов подтверждают тот факт, что все университеты активно включились в существующую систему взаимодействия на региональном уровне и стали полноценными участниками регионального социально-экономического развития. Кроме того, направленность программ развития федеральных университетов (утвержденных на федеральном уровне) и содержание программных мероприятий учитывают геополитические и экономические интересы страны, выходящие за пределы территорий федеральных округов. Например, стратегической целью создания и развития САФУ является обеспечение инновационной научной и кадровой поддержки защиты геополитических и экономических интересов России в Северо-Арктическом регионе²⁴. Важнейшей целью программы развития ДВФУ является создание системы действенных механизмов и инструментов для усиления экономического, социокультурного и политического сотрудничества России с сопредельными и дальними странами Азиатско-Тихоокеанского региона, а цель программы развития ЮФУ предусматривает позиционирование университета в российском научно-образовательном пространстве через содействие росту экономического и социально-культурного потенциала Юга России с учетом этнополитических и этноконфессиональных особенностей.

Вхождение федеральных университетов в решение актуальных проблем социально-экономического развития территорий нормативно и организационно обеспечено принятием региональных законов, программ, договоров и соглашений.

Десять федеральных университетов расположены в семи федеральных округах. На начало 2017 года они (университеты) характеризовались следующими основными показателями (по данным НФПК)²⁵: общий контингент студентов – 196,9 тысяч человек; численность профессорско-преподавательского состава – 19,6 тысяч человек; общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), выполненных в 2016 году –

7 895 млрд рублей; объем средств от приносящей доход деятельности составил 19,3 млрд рублей. В целом по сети федеральных университетов в 2006–2016 годах на финансирование программных мероприятий было израсходовано 70 млрд 962 млн рублей (из них из федерального бюджета – 49 млрд 88 млн рублей, софинансирование из средств, полученных университетами от приносящей доход деятельности – 21 млрд 874 млн рублей).

Для обмена лучшими практиками и координации деятельности федеральных университетов был создан «Клуб десяти». Это организационная форма сетевого взаимодействия вузов по важнейшим направлениям развития в рамках утвержденных совместных проектов (в настоящее время их 19).

Все 10 федеральных университетов вошли в группу победителей конкурса, объявленного Минобрнауки РФ в 2017 году в рамках приоритетного проекта «Вузы как центры пространства создания инноваций»²⁶ (всего здесь 51 вуз из 38 регионов страны). По мнению М.А. Боровской и И.К. Шевченко²⁷, для повышения эффективности реализации данного проекта сегодня необходимо рассмотреть следующие инициативы: 1) уточнить полномочия и механизмы участия субъектов РФ в его реализации; 2) выявить механизмы информационной поддержки и продвижения результатов; 3) осуществить координацию деятельности вузов-участников в зонтичных программах с Минэкономразвития РФ по поддержке применения территориальных отраслевых кластеров; 4) обеспечить связанность механизмов финансирования научных и образовательных проектов с мероприятиями программ трансформации университетов в университетские центры инновационного, технологического и социального развития регионов.

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» федеральные университеты включились в работу по всем основным направлениям развития российского высшего образования, среди них: «Глобальная конкурентоспособность»; «Цифровая экономика»; «Наставничество»; «Обновление приборной базы»; «Лаборатории мирового уровня»; «Интеграция и кооперация»; «Международное научно-технологическое сотрудничество».

Можно говорить о том, что каждый из федеральных университетов в настоящее время представляет собой интегрированный инновационный научно-образовательный комплекс, осуществляющий подготовку кадров и проведение исследований для важнейших кластеров в рамках программ социально-экономического развития территорий, а также программ опережающего технологического развития ключевых отраслей экономики страны. Федеральные университеты стали центрами инновационной, технологической и социальной трансформации регионов РФ. Все они разрабатывают и внедряют проекты для повышения конкурентоспособности российского образования и создания условий для развития научно-технологического и инновационного комплекса.

¹ См.: Три миссии университета: образование, наука, общество. М., 2019. 437 с.; Красинская Л.Ф. Модернизация, оптимизация, бюрократизация...Что ожидает высшую школу завтра? // Высшее образование в России. 2016. № 3. С. 73–82; Возовикова Т. Исправление расширением. Гуманитарному образованию вернули право на развитие [Электронный ресурс] // Поиск: мультимедийный портал. URL: <https://www.poisknews.ru/magazine/22386/>; Мягков Г.П., Бухарев В.М. Трансформация классического университета в условиях «текучей современности» // Классический университет: история и современность. Ижевск, 2016. С. 56–61; Хагуров Т.А. Высшее образование: между служением и услугой // Высшее образование в России. 2011. № 4. С. 47–57 и др.

² См.: Виссема И.Г. Университет третьего поколения: управление университетом в переходный период. М. 2016. 422 с.; Головкин Н.В., Зиневич О.В., Рузакина Е.А. Университет третьего поколения: Б. Кларк и И. Уисема // Высшее образование в России. 2016. № 8–9. С. 40–47; Кисилева М. Каким должен быть университет будущего? [Электронный ресурс] // Индикатор: интернет-издание. URL: <https://indicator.livejournal.com/24905.html>; Кондракова Т. Движение имиджей. Российские вузы крепнут в борьбе [Электронный ресурс] // Поиск: мультимедийный портал. URL: <https://www.poisknews.ru/magazine/19269/>; Гафуров И.Р., Васильев В.Л., Кашбиева Р.Р. Инновационные кластеры и социально-экономическое развитие регионов: анализ методических подходов. М., 2012. 292 с.

³ См.: Clark B. Creating Entrepreneurial Universities: Organization Pathways of Transformation. Guildford, 1998. 163 p.; Etzkowitz H., Leydensdorff L. The Triple Helix - University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge Based Economic Development // EASST Review. 1995. Vol. 14, № 1. P. 14–19; Константинов Г.Н., Филонович С.Р. Что такое предпринимательский университет // Вопросы образования. 2007. № 1. С. 49–63; Щелкунов М.Д. Университеты нового поколения // Вестник экономики, права и социологии. 2017. № 1. С. 187–192; Щелкунов М.Д. Университеты перед лицом глобальных вызовов: российский путь // Поиск. Альтернативы. Выбор. 2016. № 3. С. 48–59; Щелкунов М.Д., Николаева Е.М., Фурсова В.В. На пути к международному признанию: Казанский федеральный университет как субъект глобального пространства высшего образования. Казань, 2016. 136 с.; Николаева Е.М., Щелкунов М.Д., Ившина О.Я. Феноменология потребительства. Личностное и институциональное измерения. Казань, 2014. 159 с.

⁴ См.: Головкин Н.В., Зиневич О.В., Рузанкина Е.А. Третья миссия университета и модель многопользовательского управления для регионального развития // Сравнительная политика. 2018. Т. 9, № 1. С. 5–17; Голубев С.В., Светенко Т.В., Новикова Т.Г. Университет как социально ответственный партнер территории. М., 2011. 96 с.

⁵ Так, Совет по образованию Германии в 70-е годы XX века, наряду с традиционными для университетов образовательной и исследовательской видами деятельности, выделил в качестве третьего основополагающего направления – «непрерывное образование» (См.: Deutscher Bildungsrat: Empfehlungen der Bildungskommission. Strukturplan für das Bildungswesen. Stuttgart, 1970. 398 s.).

⁶ Если в XX веке «обучение в течение жизни» трактовалось как «продолжающееся обучение» (дополнительное к традиционным видам деятельности вуза), то сегодня университеты стоят перед вызовом – потребностью обучения людей любого возраста (и детей, и взрослых) по программам дополнительного образования, с необходимостью построения систе-

мы наставничества (менторства) и сопровождения их индивидуальной траектории обучения с учетом внешних и внутренних возможностей образовательной и социальной среды.

⁷ См.: Балмасова Т.А. «Третья миссия университета» – новый вектор развития? // Высшее образование в России. 2016. № 8–9. С. 48–55; Балмасова Т.А. Третья миссия университета в условиях модернизации российского образования // Актуальные вопросы общественных наук: социология, политология, философия, история. 2015. № 55. С. 36–41; Барнетт Р. Осмысление университета // Образование в современной культуре. Альманах 1. Минск, 2001. С. 97; Бордовский Г.А. Образование: традиции и современные вызовы // Вестник Герценовского университета. 2008. № 9. С. 3–6; Зиневич О.В., Балмасова Т.А. «Третья миссия» и социальная вовлеченность университетов: к постановке проблемы // Власть. 2015. № 6. С. 67–72; Мархл М., Паусист А. Методология оценки третьей миссии университетов [Электронный ресурс] // Непрерывное образование: XXI век. Петрозаводск, 2013. Вып. 1. С. 89–101. – URL: <http://i1121.petrstu.ru/journal/article.php?id=1949>; Чекмарев В., Наумов А. Университет как системообразующий фактор развития региона: методология управленческой деятельности // Alma mater. 2003. № 5. С. 33–36; Deutscher Bildungsrat: Empfehlungen der Bildungskommission. Strukturplan für das Bildungswesen. Stuttgart, 1970. 398 s.; Third stream activities. Final report to the Russell Group of universities / J. Molas-Gallart [et al.]. Brighton, 2002; Universities and the global knowledge economy: a triple helix of university-industry-government relations / eds.: H. Etzkowitz, L.A. Leydesdorff. London, 1997. P. 1–8; Third mission ranking for world class universities: Beyond teaching and research / P. Montesinos [et al.] // Higher Education in Europe. 2008. Vol. 33, iss. 2–3. P. 259–271. DOI: 10.1080/03797720802254072; E3M Project «European indicators and ranking methodology for university Third Mission»: final report. Valencia, 2011.

⁸ См.: Green Paper. Fostering and Measuring 'Third Mission' in Higher Education Institutions [Electronic resource] / A.C. Garcia [et al.]. 2012. 24 p. URL: <https://www.dissgea.unipd.it/sites/dissgea.unipd.it/files/Green%20paper-p.pdf>; Marhl M., Pausist A. Third Mission Indicators for New Ranking Methodologies // Evaluation in Higher Education. 2011. Vol. 5, iss. 1. P. 43–64.

⁹ Мархл М., Паусист А. Методология оценки третьей миссии университетов // Непрерывное образование: XXI век. 2013. Вып. 1. С. 89–101. URL: <http://i1121.petrstu.ru/journal/article.php?id=1949>.

¹⁰ Universities and the global knowledge economy: a triple helix of university-industry-government relations / eds.: H. Etzkowitz, L.A. Leydesdorff. London, 1997. P. 1–8.

¹¹ См.: Бугаенко О.Д., Кудряшова Е.В. Третья миссия университетов и их роль в развитии регионов // Федеральный университет как центр инновационной, технологической и социальной трансформации регионов Российской Федерации: круглый стол... Архангельск, 2017. С. 5–10.

¹² См.: Вузы и местные сообщества – инструмент инновационного развития регионов. Аналитический обзор Вячеслава Бахмина // Общероссийский гражданский форум. URL: https://civil-forum.ru/news/vuzy-i-mestnye-soobshchestva-instrument-innovatsionnogo-razvitiya-regionov-analiticheskiy-obzor-vyach.html?sphrase_id=1807.

¹³ См. Родачин В.М. Эволюция миссии вузов и вузовской науки: история и современность // Universum: общественные науки. 2017. № 4. С. 25–30. URL: <http://7universum.com/ru/social/archive/item/4685>.

¹⁴ См.: Голубев С.В., Светенко Т.В., Новикова Т.Г. Университет как социально ответственный партнер территории. М., 2011. 96 с.

¹⁵ Напр., поездки в Израиль и Эстонию, организованные в рамках этой Программы.

¹⁶ В частности, анализировалось международное сопоставительное исследование Программы институционального управления в сфере высшего образования ОЭСР «Оценка роли вузов в региональном развитии».

¹⁷ См.: Журавлев Р.И. Анализ российских и зарубежных подходов к оценке роли ведущих вузов в социально-экономическом развитии субъектов Российской Федерации. URL: <http://lib.convdocs.org/docs/index-78658.html>.

¹⁸ См.: в том числе: Анисимов Н.Ю., Коротич С.А. Три миссии Дальневосточного федерального университета: наука, образование и общество // Три миссии университета: образование, наука, общество... М., 2019. С 41–52; Кудряшова Е.В., Сорокин С.Э., Бугаенко О.Д. «Арктический вектор» как основа реализации «третьей миссии» в Северном (Арктическом) федеральном университете имени М.В. Ломоносова // Там же. С. 201–216; Левицкая А.А. Северо-Кавказский федеральный университет: межуниверситетское сотрудничество на евразийском пространстве как фактор реализации образовательной, научной и социальной миссии университета // Там же. С. 217–227.

¹⁹ См.: Федеральный университет как центр инновационной, технологической и социальной трансформации регионов Российской Федерации: круглый стол... Архангельск: САФУ, 2017. 129 с.

²⁰ Третья миссия университета: федеральные университеты как центры инновационного развития регионов. Архангельск: САФУ, 2018. 216 с.

²¹ 05.08.2006 был дан старт четырём приоритетным национальным проектам: «Образование», «Здоровье», «Доступное жилье» и «Развитие агропромышленного комплекса».

²² См.: Ролдугина Е.В. Федеральные университеты – центры развития территорий Российской Федерации // Третья миссия университета: федеральные университеты как центры инновационного развития регионов. Архангельск, 2018. С. 6.

²³ Одобрена на заседании межведомственной рабочей группы по приоритетному национальному проекту «Образование» Совета при Президенте Российской Федерации по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике 22 сентября 2009 г.

²⁴ Развитие САФУ связано с двумя важнейшими государственными документами, концептуально определяющими развитие Арктики: «Основы государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2020 года и дальнейшую перспективу», утвержденные Президентом России 18.09.2008 г., и «Стратегия развития арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2020 года», утвержденная Президентом России В.В. Путиным 20.02.2013 г.

²⁵ См.: Ролдугина Е.В. Там же. С. 6–8.

²⁶ В соответствии с решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам (пр. от 25.10.2016 г. № 9) утвержден паспорт приоритетного проекта «Вузы как центры пространства развития инноваций». См.: Паспорт приоритетного проекта «Вузы как центры пространства создания инноваций». URL: <http://government.ru/media/files/OnTUmegFLNj5Uqtac57yWG1EtMG9ABe.pdf>

²⁷ См.: Боровская М.А., Шевченко И.К. Развитие федеральных университетов: приоритеты, задачи, решения // Третья миссия университета: федеральные университеты как центры инновационного развития регионов. Архангельск, 2018. С. 41–46



ГЛАВА I

МИССИЯ УНИВЕРСИТЕТА: СУЩНОСТЬ, СОДЕРЖАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ

«На нынешнем этапе развития высшего образования единственное требование, которое должен выполнять университет, – это четкое осознание своей миссии»¹. Данная цитата из широкого известной лекции профессора Института образования Лондонского университета Р. Барнетта «Осмысление университета» может служить отправной точкой исследования концептуальных подходов к пониманию миссии университетов в исторической ретроспективе и современных взглядов на содержание фундаментальных основ их существования.

Вызовы современного общества ставят новые задачи перед традиционными социальными институтами, которые переживают процесс поиска форм деятельности и способов взаимодействия для достижения целей своего развития.

К таким институтам можно отнести, в том числе и университеты, которые сегодня переосмысливают фундаментальные принципы деятельности, определяя свою миссию и место в социуме.

Они призваны стать лидерами изменений, драйверами развития экономических и социальных процессов, но при этом сами должны меняться, не отходя при этом от основ своего существования.

На протяжении своей длительной истории университет неоднократно переживал процесс серьезных преобразований, пересматривал свою общественную миссию и задачи.

1.1. Теоретические подходы в понимании миссии университета

Проблема осмысления миссии университетов, практически сразу после их появления, выступала предметом серьезных научных дискуссий, которые расширялись по мере усиления роли университетов в обществе.

Значимым направлением философии является анализ основания педагогической деятельности и образования, его целей и идеалов, методологии педагогического знания, методов проектирования и создания новых образовательных институций и систем. Это область знаний получила название философии образования². В ее рамках ведутся исследования исторической и современной миссии высшей школы и, в частности, университетов.

Как отмечает М.А. Колотыло, «в контексте постиндустриальной эпохи значимость... университета существенно возрастает, что связано со способностью образовательной институции содействовать преодолению глобального аксиологического кризиса современности путем интеграции в социально-политические, экономические и культурные структуры общества»³.

По мнению Е.В. Строецкой, «определение своей миссии образовательным учреждением сегодня – это ответ на необходимость выживать в условиях

быстрых перемен, все возрастающей прагматики, распространения на все сферы жизни человека правил рынка, стремительной социальной дифференциации и фрагментации общества, это и поиск своего особенного в ряду других учреждений высшего образования»⁴.

Точно определенная **миссия университета** посылает четкие сигналы как во внешнюю, так и во внутреннюю среду, в которой находится университет. Она дает представление о том, чем на сегодняшний день является университет, каким он видит свое будущее и как будет происходить процесс перехода.

С другой стороны, миссия ориентирует студентов и преподавателей внутри университета на идеалы и принципы, которых придерживается университет, формируя на этой основе корпоративную культуру. А это крайне необходимо для эффективного управления образовательной организацией.

В исследовании миссии университета существуют несколько подходов к его пониманию, отражающих классические гуманистические тенденции и современные прагматическо-технократические интерпретации.

В научной литературе вопросы миссии университета рассматриваются, как правило, с двух позиций. В рамках первой происходит осмысление миссии университета как организации, корпорации, технологии формулирования миссии университета, ее влияния на функционирование университета. Миссия университета рассматривается в связи с особенностями организации системы управления, стратегического развития корпоративной культуры, имиджа, бренда, репутации⁵. Вторая группа сфокусирована на исследование миссии университета как социокультурного института в современном обществе⁶.

В этой связи можно встретить такие дефиниции (от общего к частному), как «миссия», «миссия организации», «миссия университета».

Признанные специалисты в области стратегического менеджмента М. Мексон, М. Альберт и Ф. Хедоури определяют миссию организации как «четко выраженную причину ее существования»⁷.

П. Друкер уточняет, что «миссия имеет комплексный характер, включает в себя как внешние, так и внутренние ориентиры деятельности компании, выражает сущность делового успеха, к которому она стремится»⁸. И. Ансофф говорит о том, что «миссия воплощает философию и предназначение организации, первой определяются ценности, убеждения, принципы, которыми руководствуется коллектив; а вторым – действия, которые предстоит осуществить, чтобы обрести предполагаемый облик»⁹.

О.С. Виханский видит **миссию организации** в широком и узком понимании. В широком – это философия и предназначение, смысл существования организации, а в узком – сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация¹⁰.

Часто миссию определяют через стратегическую цель, выражающую смысл и назначение организации¹¹.

1.1. Теоретические подходы

Вместе с тем, по мнению большинства исследователей, миссия университетов имеет свои особенности, которые необходимо учитывать при ее определении.

Вопрос предназначения института высшей школы, его роли и значения для общества являлся значимым на протяжении большого периода развития человечества. Он является ключевым при определении путей и направлений развития высшего образования, а также наполнения содержания деятельности университетов.

По мнению Кеннета Р. Минога, «...любая попытка охарактеризовать университеты с точки зрения единственного мерил будет представляться глубоко ошибочной. Мы должны учитывать, помимо всего другого, исторические условия их основания, о которых можно судить исходя из их институционального устройства и способов взаимоотношений, возникающих между различными университетами, с одной стороны, и обществом и культурой, с другой. Мы, в частности, должны быть особенно чувствительны к тому, что отличает университеты от других подобных им институтов»¹².

К. Ясперс, говоря о миссии университета, определял её в культивировании самосознания эпохи и формировании человека в целом и считал, что она триединая – исследование, передача знаний и культура¹³.

Л. Мишед видел миссию университета в реализации единства интеллектуальной, социальной и образовательной функций вузов, в сохранении, передаче и развитии знаний и культуры, поиске истины, подготовке специалистов¹⁴.

С позиции К. Кера, миссия «мультиуниверситета» – в служении обществу, нации, региону и производству не только знаний, но и специалистов, которые оперируют этими знаниями, что необходимы для бизнеса, промышленности, сферы услуг¹⁵.

М. Латыш рассматривает миссию университета как институциональную форму социализации граждан, в рамках которой, кроме приобщения к определенному роду знаний, формируются такие концепты мышления («Я – Другой», «Я – Другой – Мир» и им подобные), которые позволяют конструировать мировоззренческие принципы, ориентированные на общечеловеческие смыслы и образы бытия. В данном случае университет выступает как домен культуры и его миссией становится создание нового типа социокультурной реальности и жизнедеятельности, направленной на саморазвитие и самосовершенствование личности¹⁶.

По Р. Барнетту, миссией университета является «спровоцировать неопределенность в уме и бытии человека, а также умножить схемы понимания мира, облегчить жизнь Человека в этом мире»¹⁷.

В понимании Габриэля Тарда, университет должен способствовать «рождению лидеров мыслей, которых нельзя массивифицировать (втянуть в массы), но которые сами способны управлять массами, оказывать на эти массы суггестивное или манипулятивное воздействие, то есть внушать человечеству определенные культурные (духовные) ценности»¹⁸.

Р. Фенске рассматривает миссию через призму управления: «миссия часто используется, чтобы выразить стремления, часто незаъявленные, которые общество ждет от учреждений высшего образования. Эти стремления – консенсуальные и представляют общий уровень надежд и ожиданий людей в общих чертах от колледжей и университетов»¹⁹.

Дж. Г. Ньюмен в работе «Идея университета» (1873 г.) говорит о том, что «университет – место, где обучают универсальному знанию... У того, кто весь день занят передачей уже известного, едва ли останутся время или силы для получения нового знания... Задача университета состоит в том, чтобы интеллектуальная культура стала сферой его деятельности, его задача – формирование интеллекта».

Макс Вебер видел миссию университетов в сохранении интеллектуального единства как важного фактора повышения устойчивости мира²⁰, Х. Ортега-и-Гассет – в том, чтобы «просветить человека, привлечь его к полноте культуры своей эпохи, открыть с ясностью и необходимостью огромный настоящий мир, в который человек должен втиснуть свою жизнь, чтобы она стало аутентичной»²¹. Он же говорил о том, что первичная функция университета – овладение фундаментальными с точки зрения культуры дисциплинами. Идеальный университет тот, где главный факультет – факультет культуры, который призван знакомить студентов с культурными традициями прошлого на основе анализа конкретных исторических условий, сформировавших эти традиции. Поэтому научные исследования не входят в число основных функций университета²².

Российский ученый Д.В. Повзун под миссией университета понимает «совокупность представлений об основополагающих ценностях, целях и пространстве развития образовательного учреждения, о том, что он несет, производит вовне, зачем он нужен обществу, государству, людям»²³.

Н.П. Макаркин считает, что «миссия – это ясно сформулированное, побуждающее к действию, емкое изложение перспективного видения образа университета, принципов и способов продвижения к этому идеалу»²⁴.

Ю.А. Сазонова, рассматривая университет как социальный институт в современном мире, говорит о том, что «миссией Университета в широком смысле является гармонизация мира человека, осознание человеческого статуса в Универсуме, взаимосвязи биосферы и Вселенной, обучение жизни в условиях информационной среды»²⁵.

Она же говорит о том, что миссию университета можно понять и сквозь призму функций, которые он выполняет в современном мире: мировоззренческую, просветительско-эвристическую, интегрирующую, социально-педагогическую, идеологическую, культууроформирующую, пропагандистскую, функцию социальной адаптации, воспитательную и другие. И в этом контексте можно говорить об университете не только как о социальном институте, а как о социокультурном (социообразовательном), аксиологическом феномене²⁶.

1.1. Теоретические подходы

По мнению А.Ю. Мешкова, миссия представляет стратегическую цель (или несколько главных), которую выполняет организация, в этой цели воплощен смысл, предназначение функционирования организации. Миссия, принятая внутренней средой организации, формирует коллективное сознание, единый дух, устанавливает ориентиры взаимоотношений между работниками, образцы поведения по отношению к объектам интереса организации, отношение к внешней среде²⁷.

Он же выделяет два основных подхода к определению миссии: традиционный, который опирается на прямое значение термина «университет», и подход, который можно назвать менеджерским²⁸.

В рамках первого миссия университета совпадает с функциями высшего образования, поэтому размышления о миссии конкретной образовательной организации не имеют смысла – все университеты, по сути, служат одному и тому же. Сторонники этого подхода исходят из того, что развитие образования на различных территориях и в различных условиях происходит по одному сценарию, а учащиеся, родители, работодатели и педагоги представляют собой относительно однородные группы.

В рамках второго подхода университет представляет собой активный субъект, носитель идей, имеющих опережающий характер относительно общепринятых понятий и принципов жизнедеятельности. Следовательно, необходимо формулировать миссию конкретного образовательного учреждения, отражающую представления о нем во внешней и внутренней среде.

Ряд авторов²⁹ выделяют следующие представления о миссии университета:

1. Миссия-предназначение, определяемая через глобальные задачи, к решению которых призван университет. Она указывает на сущность и назначение университета (виды деятельности, характер продуктов интеллектуальной деятельности и образовательных услуг, круг потребителей, предприятий – потенциальных работодателей, смысл существования и причина возникновения). В связи с этим выделяют ряд конкретных требований к содержанию формулировки миссии-предназначения, в которых должно быть указано следующее: основное направление деятельности университета; основные категории обучающихся и клиентов; их потребности, удовлетворяемые конечными продуктами деятельности университета; отличительные признаки, подчеркивающие особенности университета, позволяющие выделить организацию среди других; стороны деятельности университета, которые обращены во внешнюю среду, благодаря которым видно, в чем общественная полезность организации. В то же время миссия-предназначение не должна быть зависимой от текущего состояния университета, форм и методов его работы; обращенной во внутреннюю среду университета, на его внутренние проблемы. Стратегическое видение и миссия-предназначение всегда крайне индивидуальны, так как они отделяют одну организацию от другой, наделяя ее собственными и особенными отличительными чертами.

2. Миссия-ориентация как выражение философии, системы ценностей, убеждений и принципов, которыми руководствуется образовательное учреждение в своей деятельности.

3. Миссия-политика, обозначающая стратегию развития университета на текущий момент и ближайшую перспективу. Среди множества целей, привлекаемых для формулировки миссии-политики, следует выделять социальные, финансовые и стратегические.

4. Миссия-бизнес-идея, представляющая основания функционирования университета как организации, которая предлагает образовательные услуги определенного количества и качества, исходя из интересов потенциальных «потребителей» – студентов. Миссия-бизнес-идея устанавливает принципы ведения конкретного проекта, определяет потребности, технологическое и функциональное их исполнение.

Необходимо отметить, что первые два представления о миссии университетов были свойственны им на протяжении всего периода существования, тогда как вторые два являются отражением современных тенденций развития общества в экономике и социальной сфере.

По мнению ряда ученых, таких как В. Бакштановский и Ю. Согомонов, это приводит к «банализации содержания и роли миссии университета, а следовательно ее редуцированию к функции стратегического целеполагания в деятельности университета как организации, а не образовательно-научного института»³⁰.

Ряд ученых, к примеру, М.А. Колотыло, рассматривают миссию университета через призму парадигмального подхода. Образовательная парадигма представляет собой модификацию научной парадигмы, которая обозначает ценностно-смысловую, идейную основу образовательного процесса на определенном историческом этапе развития цивилизации, определяя при этом его содержание и используемые педагогические методы.

Можно выделить три **основные образовательные парадигмы**, которые выступают методологическим основанием исследования процесса формирования и воплощения миссии университета: мировоззренческая, рационалистическая и культуротворческая.

Мировоззренческая парадигма образования исходит из того, что будущие поколения сохраняют и распространяют наиболее важные компоненты культурно-аксиологического цивилизационного наследия, которые связаны с индивидуальным развитием личности и поддержанием общественного порядка. При этом ученик (студент) выступает объектом, то есть пассивным участником образовательного процесса. Такая парадигма была свойственна в основном в традиционном обществе.

Рационалистическая парадигма образования предполагает использование лучших способов усвоения человеком знания, соответственно, ключевой целью выступает создание у обучаемого рационального механизма адаптации к особенностям социальных условий и культуры.

1.1. Теоретические подходы

В рамках этой парадигмы основной задачей представляется подготовка узкоспециализированных профессионалов в свете технократического подхода к образованию. Обучаемый становится активным участником процесса образования. Свое развитие данная парадигма получила в период индустриального общества.

Культуротворческая парадигма в наибольшей степени соответствует современным вызовам информационного общества и обуславливается тем, что нынешний мир представляет собой глобальное предметное пространство, в котором система культуры выступает приоритетным источником формирования жизненных смыслов человека. Каждая личность должна уметь оценивать свою ответственность за социокультурное развитие всей цивилизации, следовательно, задачей образования становится формирование необходимых качеств этой личности. В ходе своей личной профессиональной самореализации человек воплощает социально-культурный опыт человечества.

Рассмотренные парадигмы образования выступают методологическим основанием исследования процесса формирования и воплощения миссии университета, который может быть представлен следующим образом: образовательная парадигма исторического типа общества – миссия университета – идея университета – содержательные компоненты модели университета.

В начале нашего исследования необходимо провести границу между двумя близкими терминами: «идея университета» и «миссия университета». Существуют различные мнения по поводу соотношения этих двух понятий между собой.

Так, В.Д. Повзун говорит о том, что «идея университета – это совокупность представлений об основополагающих ценностях, целях и границах функциональности образовательного подразделения, следовательно, миссия университета может рассматриваться как совокупность представлений об основополагающих ценностях, целях и пространстве развития университета, о том, что он несет, производит вовне, зачем он нужен обществу, государству, людям. В данном контексте миссия представляет собой смыслообразующее ядро университетской идеи»³¹.

Н.И. Латыш считает, что «университет всегда рассматривался как общность людей, сознающих свою избранность и особое предназначение в обществе. Неслучайно идея университета нередко трактовалась как его миссия»³².

По мнению И. Огородниковой и А. Геренга «при экспансии социологических понятий в другие науки и мощном давлении системного анализа понятие “идея университета” осталось целостно – не уступило своего места компонентам или функциям университета»³³.

Е.В. Строгеецкая пишет о том, что «понятие “идея университета” жестко связано с типом университетского знания, а также со способами работы с ним. Понятие “миссия университета” ценностно ориентировано и сопряжено с формируемыми университетом качествами субъекта, обучающегося в нем. Идея и миссия университета определяют его структуру».

К примеру, анализируя различия между классическим и неоклассическим университетом, Е.В. Строгеецкая определяет идею первого как «образовательное учреждение, передающее универсальное (максимально широкое) знание и либеральное (неутилитарное) знание», а миссию – как «воспроизводство общекультурных ценностей и формирование интеллектуала в ходе коммуникации с носителем знания». В случае неоклассического университета идею она видит как «образовательное учреждение, передающее универсальное (максимально широкое) научное знание и автономное (неутилитарное) знание», а миссию – как «производство духовных ценностей нации»³⁴.

М.А. Гусаковский отмечает, что с университетом традиция связывает две основные группы идей, одна из которых – это место, институция, где сообщество единомышленников занимается поиском «универсальных» истин. Вторая – это идея образования. Под образованием понимается ряд социальных и культурных установлений, которые есть не что иное, как исторические установления практического разума³⁵.

Также в научной литературе встречаются следующие подходы к соотношению этих двух понятий (они могут отождествляться³⁶): миссия университета может осмысливаться с точки зрения идеи³⁷, или миссия университета может выступать смыслообразующим ядром развития идеи³⁸.

В рамках нашей работы основное внимание будет уделено исследованию миссии университета, что не исключает отсылки, в том числе к осмыслению идеи университета в работах российских и зарубежных ученых. Необходимо отметить, что рассматривать содержание миссии университетов необходимо, принимая во внимание множественность ее характера. Миссии появлялись, менялись в соответствии с изменениями, происходившими в обществе, государстве, системах образования различных стран.

Д. Скотт говорит о шести миссиях университетов, которые проявляли себя на различных исторических этапах: миссия социальной услуги (считает ее основной и проходящей сквозь все исторические этапы); миссия обучения (центральная в концепции средневекового университета); научно-исследовательская миссия (как первичная цель опробована в университете Берлина); миссия национализации (университет на службе у правительства); миссия демократизации (услуга личности нации-государства, характерная для университетов США); миссия интернационализации (включающая в себя на современном этапе большинство вышеперечисленных миссий)³⁹.

Понимание миссии университетов неотделимо от исторического периода и социально-экономических условий, в которых они находились. Проблемой периодизации различных образовательных этапов или эпох занималось большое количество отечественных и зарубежных ученых. Н.Б. Крылова выделяет три культурно-исторические эпохи образования: просвещение, модерн, постмодерн⁴⁰.

Существует подход, выделяющий три базовых типа университетов: доклассический, классический и постклассический⁴¹. «Доклассическая» модель связывается с организацией и функциями средневекового корпоратив-

1.1. Теоретические подходы

ного университета, «классическая» – с исследовательским университетом XIX – первой половины XX века, «постклассическая» – с массовым университетом в современном мире.

В своей работе Н.М. Панькова сравнивает два подхода к пониманию сущности образования и, как следствие, миссии университетов: либеральный и утилитарный⁴². По мнению автора, в рамках либеральной тенденции были сформированы идеалы классического университетского образования, а прагматическая тенденция отражает особенности высшего профессионального образования. В рамках первого в качестве основной задачи образования можно обозначить формирование культуры человека и становление его индивидуальности. В качестве основной цели выступала идея развития духовного потенциала личности и интеллекта человека.

Корни этого подхода лежат еще в античной философии Сократа, Платона и Аристотеля, говоривших о необходимости обучения молодых людей навыкам самостоятельного мышления, помощи ученику в процессе «припоминания знания, ранее душе известного».

Сторонники утилитарного подхода говорили о необходимости расширения образовательной системы и превращении высшего образования в универсальное. Понятие пользы и экономической выгоды утилитаристы связывали с прогрессом науки и реализацией результатов научного поиска на практике. Один из сторонников этого подхода Д. Локк считал, что в программе университетов следует оставить только те дисциплины, которые давали бы конкретные знания в какой-либо из наук, то есть соответствовали принципу полезности. Функция университетов в этой связи заключается в проведении научных исследований и обучении грамотных специалистов.

Еще один сторонник этого направления, Т. Гексли, считал, что цель утилитаризма – адекватно приспособить высшее образование к развивающимся научным и техническим потребностям общества.

В качестве вывода в своей работе Н.М. Панькова аргументирует возможность комплементарности либерализма и прагматизма в образовании через создание модели исследовательского университета инновационного типа, под которым понимается сложная самоорганизующаяся система, в которой фундаментальное образование и исследовательский процесс дополнены перспективой трансформации университета в предпринимательскую структуру, выпускающую высококвалифицированных специалистов, востребованных на рынке труда⁴³.

А.С. Запесоцкий, рассматривая университет как «своеобразную модель культуры», выделяет несколько ее разновидностей: «схоластическая» (теоцентрическая), «антропоцентристская», «естественнонаучная и технократическая», «социоцентристская»⁴⁴. Автор отмечает, что смена моделей образования определяется конкретно-исторической ситуацией.

В.М. Родачин, как мы отметили во введении, определяет **четыре исторических типа университетов** с характерной для них особой миссией, отражавшей духовные идеалы и задачи науки каждого конкретного времени: **доклассический** (средневековый «религиозно-корпоративный») университет

XII – конец XV вв.), **предклассический** («рационалистически-гуманистический») университет периода раннего Нового времени и Просвещения XVI–XVIII вв.), **классический** («Гумбольдтовский») университет XIX–XX вв.), **постклассический** (современный университет XXI в.).

В рамках данного исследования нам представляется целесообразным взять за основу именно эту классификацию для того, чтобы проанализировать эволюцию миссий университетов и прийти к пониманию предпосылок современных дискуссий о роли и месте университета в обществе.

1.2. Эволюция представлений о миссии университета в исторической ретроспективе

Термин «университет» переводится с латыни как «совокупность», под которой подразумеваются все виды знаний в современном понимании.

А. Коббен считает, что слово «universitas» в XII–XIV веках «использовалось для обозначения некоторой совокупности лиц с общими интересами и независимым легальным статусом: оно указывало на определенную группу – либо сильную гильдию, либо муниципальную корпорацию. Будучи используемый в академическом контексте, термин указывает на университет не как на абстракцию, самодостаточное совокупное единство, но как на корпус преподавателей и студентов, или преподавателей и студентов, объединенных зависимостью от организационного типа конкретного университета...»⁴⁵.

Встречается определение университета как «ассоциации студентов и преподавателей»⁴⁶, «ученая корпорация», «корпорация магистров и учащихся». Первое упоминание термина «университет», как отмечает Н.С. Ладыжец⁴⁷, связано с императорским университетом в Константинополе (425 г.), созданным по приказу императора Феодосия.

На первом историческом этапе (доклассическом) университет возник как особая корпорация учителей и учеников, ставивших своей целью получение и передачу знаний. Именно в этом и заключалась ее миссия. Эта корпорация носила закрытый характер, обладала значительной автономией.

Система образования средневекового периода была обусловлена традициями античного и христианского подхода к образованию. В основе лежали церковные постулаты, а в V веке н. э. Марциан Капелла разработал идею «семи свободных искусств», которые были необходимы для дальнейшего изучения философии. Комплекс изучаемых дисциплин был разделен на тривиум (грамматика, диалектика и риторика) и квадривиум (геометрия, арифметика, астрономия и музыка).

Источником знаний считались произведения как религиозной, так и художественной литературы, которые были необходимы для того, чтобы стать образованным человеком.

Университет той эпохи можно охарактеризовать как цеховое объединение учителей и учеников, которое во многом было похоже на торговые и иные

1.2. Эволюция представлений

гильдии, однако выгодно отличалось от них тем, что имело специальные привилегии, которые были дарованы главой римской католической церкви. Так, например, университеты имели свои суды, право присуждения ученых степеней, независимое управление. В университетах были официальные представители церкви – канцлеры, которые находились в прямом подчинении архиепископов.

Средневековые университеты возникали в различные временные периоды на территории Европы. К числу первых можно отнести университеты Болоньи (основанный в 1088 г.), Оксфорда (основанный Карлом Великим предположительно в 1096 г.), Парижа (основанный в 1150 г. Альфредом Великим).

Далее появляются университеты в Кембридже, Падуе, Неаполе, Тулузе, Монпелье, Сиене, Саламанке и Коимбре, а к концу XIV века их насчитывалось уже 26.

Пройдя определенное количество курсов, студенты становились бакалаврами, а затем магистрами и получали право на преподавание. Они могли продолжать свое обучение, но уже на одном из считающихся «высшими» факультетах по специальностям медицина, право или теология.

При этом университеты могли различаться по типу организации своей деятельности. Так, в Болонском университете ключевую роль в управлении играли студенты. Они сами занимались заключениями контрактов с интересующими их преподавателями, взаимодействовали с городскими властями и даже избирали из своей среды профессоров и ректоров. В Парижском университете объединение шло вокруг корпуса преподавателей, а финансирование шло за счет церкви. Другие университеты выбирали один из этих или смешанный тип управления.

Возникновение первых университетов в Европе было обусловлено тем, что в данный период происходило развитие торговых отношений, экономики, рост городов и благосостояния людей. С другой стороны, средневековые города имели потребность в подготовке специалистов в области медицины и права. Удовлетворяя экономические и политические потребности общества, университет способствовал воспроизводству знаний, формированию элиты, развитию культуры и цивилизации в целом.

По мнению А.И. Авруса⁴⁸, университеты являлись значимым фактором европейской интеграции. В университеты поступали молодые люди из различных государств, и в процессе учебы они образовывали содружество вне признаков национальности. Они получали знания по универсальным программам и дипломы, признаваемые во всей Европе. Языком обучения была латынь, что давало возможности для общения и взаимопонимания.

Таким образом, миссию средневекового университета можно определить большей частью как образовательную, которая давала получателю знаний некоторую совокупность важных сведений об окружающем мире. По сути, ставилась цель не приобретения новых знаний, а освоения, толкования, систематизации известных постулатов, истин, традиций.

Смена религиозной парадигмы на рационально-гуманистический подход, произошедшая в Европе в XVI–XVIII веках, дала толчок к появлению нового типа университета (**предклассический**), который в отличие от своего предшественника, ставил своей целью не воспроизводство схоластических догм, а поиск новых знаний, в центре которых был человек. Соответственно, основой миссии университетов становится эмпирическая и рациональная наука.

Зарождение капиталистического способа производства, выдвигающего университетам новые требования по подготовке кадров, прошедшие в XVI–XVII веках буржуазные революции, провозгласившие права и свободы человека, процессы секуляризации и Реформации привели к развитию светского образования и научного мышления. Характерными свойствами формирующейся светской культуры стало новое мировоззрение, отрицавшее патриархальные ценности, образ жизни, провозглашавший идеалы свободы, культ человека и природы. Важным фактором изменений в сфере образования явилось книгопечатание, которое дало новые возможности для обмена знаниями, а его приоритетными направлениями – история, языки, моральная философия.

Университеты отказывались от тривиума и квадривиума, отдавая предпочтение возвышению гуманитарных знаний, по сравнению к естественнонаучным. Влияние университетов снижалось по причине смещения центра интеллектуальной деятельности в открывающиеся научные академии, которые взяли на себя функцию исследовательской работы. Ян Коменский характеризует университет того времени как «самоуправляющуюся корпорация, находящуюся на службе общества, в котором от лица общества выступает государство»⁴⁹.

В период Нового времени значительными явлениями в формировании науки становились разработка представлений о системности научного знания, закрепление дисциплинарного подхода, развитие методологического и теоретического сознания, что в совокупности не могло не оказать воздействия на формы и содержание образовательного процесса в **университетах (классического типа)**.

Значительный вклад в осмысление системы образования Нового времени внес Ф. Бэкон, который в своей книге «Великое восстановление наук» описал составляющие ее деятельности – от нормативных документов до источников финансирования. Он подчеркивал необходимость философского и методического обоснования научного знания. Выдвинутая им классификация наук «трех естественных способностей разумной души» предвосхитила появление социологии, экономики науки и науковедения.

Джон Локк вместе с Фрэнсисом Бэконом выделял воспитание в качестве основы университетского образования. По его мнению, именно в университете происходит развитие умственных способностей человека, характера, интеллекта.

В этот период вновь начинает проявляться еще одно значение университетского образования, которое впоследствии получило свое развитие: знания

1.2. Эволюция представлений

стали инструментом повышения социального статуса. Приобретенные знания и опыт получали общественную оценку и признание, что было особенно актуально для нарождающейся буржуазии, к тому времени уже обладавшей финансовым капиталом, но еще не получившей соответствующую ему социальную позицию.

Вместе с тем, на данном историческом этапе не получила своего развития идея всестороннего университетского образования, включающая в себя обучение, научные исследования и воспитание. Последнее понималось лишь в контексте формирования характера и умственных способностей.

Характерными чертами миссия науки в университетах являлись переход от систематизации знания к научному поиску, изучению явлений социума и природы.

В 1810 году был открыт Берлинский университет, с которым обычно связывают становление «классической» модели университетов. Ее основными характеристиками стали: отказ от утилитарного подхода к пониманию образования; приоритет фундаментального, научного знания; важность гуманитарного образования, без которого невозможно развитие личности⁵⁰. Университетская реформа Вильгельма фон Гумбольдта основывалась на идеях И. Канта, И.Г. Фихте, Ф.В. Шеллинга, Ф. Шлейермахера, Г. Штеффенса, Ф.К. фон Савиньи.

Университет они понимали как место, «где главным является образование, соединенное с наукой... содружество студентов и преподавателей, обладающее... свободой образования»⁵¹. В их понимании сотрудник университета в своей работе должен сочетать преподавательскую и научную деятельность, а студент вместо восприятия готового знания вовлекается в научный поиск.

Таким образом, выделяется исследовательская составляющая миссии университетов.

В.И. Добренков и В.Я. Нечаев, характеризуя идею классического университета, выделяют принципы его управления: поддержка государства, при том, что университету сохранялась его автономия; свободы в выборе форм и методов обучения и исследований; исследование, как способ обучения; общественная активность и участие в делах сообществ⁵².

Общественная активность, в понимании авторов, обусловлена ответственностью университетов за формирование гражданской позиции, возрождение целостности государства. Миссию классического университета можно рассматривать через призму социализации, то есть формирования навыков и компетенций, необходимых человеку для жизни в обществе.

В этот период в трудах Гегеля появляется тезис о том, что в основе образования лежат обучение и воспитание. Обучение формирует мышление, отличающее человека от животного, а воспитание наделяет его свободной волей. Образование, по Гегелю, призвано превратить человека в духовное существо посредством приобщения к культуре и социуму⁵³.

На рубеже XVIII–XIX веков в образовательной среде **Германии** произошла трансформация представлений о предназначении человека-ученого: на

первый план выходит занятие «чистой наукой», предполагающее не приобретение профессиональных навыков, а формирование целостного представления о мире. В основе этого лежало занятие философией. Соответственно, на первый план в структуре университетов выходит философский факультет, обеспечивающий получение «чистого знания», роль остальных факультетов заключалась в утилитарной задаче подготовки специалистов.

Как отмечал И. Кант, «три высших факультета должны служить интересам государства, в то время как философский факультет занимается только самой наукой, исходя из ее собственных интересов»⁵⁴. В тот период в университетах активно велась подготовка чиновников, светских и церковных служащих и сами профессора получили статус государственных служащих, что обуславливало их статус и материальные блага.

На фоне кризисных явлений в немецком обществе, возросло значение университета как точки роста и возрождения нации. Идеологом этих процессов стал немецкий филолог, философ, языковед, государственный деятель и дипломат В. фон Гумбольдт.

Модель университета, созданную Гумбольдтом, можно охарактеризовать как «научно-исследовательскую». В ее основе лежало отрицание утилитарного подхода к образованию (получение знаний ради практической пользы); отрицание приоритета эмпирической науки по сравнению с фундаментально-теоретическим познанием; высокая роль гуманитарного образования, как основа формирования образованной личности, обладающей нравственными принципами. В этой связи университет становится площадкой для свободной научной работы.

Таким местом стал Берлинский университет, превратившийся в центр науки, культуры и образования и привлекший в свои стены выдающихся ученых своего времени, таких как И.-Г. Фихте (ставший первым ректором), Г.В.Ф. Гегеля, Ф.-Д. Шлейермахера, Х. Вольфа и других.

При этом большое внимание уделялось дисциплине, прежде всего дисциплине научной, поскольку формирование ученого может проходить только в соответствующей среде. В организации университета на первое место выходили не факультеты, а иерархия знаний и дисциплин, которые в конечном итоге должны привести студента к овладению искусства философствования.

Главной задачей представлялось обучение студентов навыкам самостоятельного мышления, овладения принципами научных исследований. Во взаимоотношениях преподавателя и студента на смену отношений подчиненности стали выходить отношения сотрудничества.

Таким образом, в результате реформы образования немецкие университеты сумели объединить под своей крышей научное исследование и преподавание. Организация учебного и научного процесса дала возможность поиска и развития талантов. Толкование канонических текстов заменили лекции выдающихся профессоров. Вместо латыни языком преподавания стал немецкий, который через некоторое время стал одним из основных научных языков

1.2. Эволюция представлений

мира. Реализация университетской реформы привела к тому, что Германия заняла к середине XIX века господствующее положение в научном мире. Необходимо отметить, что модель университетского образования В. фон Гумбольдта получила свое распространение в университетах США и России.

Процесс развития высшего университетского образования в различных государствах Европы имел свои особенности и порождал новые идеи, концепции и дискуссии о миссии и принципах деятельности университетов. Так, **в Англии** этот процесс проходил в борьбе двух концепций – утилитаризма и классического образовательного либерализма. В этой связи особое значение имеют работы Дж. Генри Ньюмена, в частности, «Идея университета». Миссию университета Ньюмен видит в популяризации имеющихся научных знаний и открытий, а не в воспроизводстве новых. Его задача – формирование интеллекта, разума, умственной дисциплины.

Как пишет в своей диссертации А.А. Тимофеева, «воспитать либеральную личность для него означает сформировать в человеке осмотрительность, духовную трезвость, благоразумность, а это значит, нельзя противопоставлять научное образование духовному воспитанию»⁵⁵.

Ньюмен развивал идею универсальности образования, говоря о том, что все научные области образуют единую совокупность и тесно связаны между собой, поэтому обучение только одной и нескольким учебным дисциплинам не даст полную картину знаний. Истина не может быть понята, если идти к ней по пути одной или нескольких наук.

Вставав на позиции «либерального образования», он говорил о том, что польза, которую приносят знания, имеет двойственную природу – с одной стороны «чистое знание» обогащает личность, дает ей повод для самосовершенствования, с другой – прикладные исследования являются необходимыми, но не могут быть приоритетом в работе университета. При этом он отмечает, что в развитии интеллекта студентов заинтересованы не только они сами, но и все общество.

Ньюмен дискутирует с Джоном Локком, сторонником рационализма в образовании, рассматривающим процесс образования как триединство развития здорового тела, добродетельного характера и навыка правильно выбирать информацию⁵⁶. Локк призывал выбирать дисциплины для преподавания в университете, исходя из принципа их полезности.

Вместе с тем, Дж. Ньюмен понимал, что истина находится посередине и пришел к пониманию необходимости создания теории, нивелирующей разногласия между утилитаризмом и либерализмом.

Модель идеального университета, которую он сформулировал, по существу сочетает в себе элементы двух противоборствующих концепций, а выдвинутое им понятие «идея университета» трактует его как социокультурный и социообразовательный феномен. Идеи Ньюмена во многом характеризуют то, что исследователи понимают под термином «классический университет».

Нельзя не сказать и о французских образовательных традициях, которые с одной стороны во многом впитали в себя модели английской и немецкой системы образования, а с другой – имели свои особенности. Основой для новой образовательной модели, принятой в ряде стран Средневековой Европы выступил опыт работы одного из старейших мировых университетов – **Парижского**.

П.Ю. Уваров отмечает ключевую роль нации, как элемента университетской структуры: в казну нации студент производил финансовые отчисления при сдаче экзаменов и получении очередной степени, выбор преподавателя был ограничен рамками своей нации; нации составляли «ротулы» – списки кандидатов из числа магистров или бакалавров, в которых ходатайствовало перед Папой о предоставлении церковных бенефициев самым лучшим преподавателям – нечто среднее между привилегированной профессорской зарплатой, стипендией и «исследовательским грантом»⁵⁷.

Французская модель образования сформировалась как результат развития либеральных тенденций в образовании с элементами реализации позитивных факторов демократическо-тоталитарных принципов управления обществом. В начале XIX века на территории французского государства создавалась единая централизованная система образования, в структуру университета входили педагогические подразделения: факультеты, лицеи, коллежи, частные школы, пансионы, начальные школы. Он включал в себя все виды образования: государственное и частное; высшее, среднее и начальное. Само слово «université» отныне не имело множественного числа.

При этом подсистема высшего образования строилась не из университетов, а из факультетов, а полный набор этих факультетов был представлен только в Париже, Страсбурге и Тулузе. Как отмечает С.Л. Козлов «высшая социальная ценность закреплена не за высшей, а за средней ступенью образования»⁵⁸. Факультеты разделялись на «профессиональные», к которым относились факультеты богословия, права и медицины, и «интеллектуальные» – факультеты наук и факультеты словесности.

Таким образом, основными чертами «наполеоновской» системы образования были отсутствие множественности университетов, их автономии, полносоставности, нацеленности на исследовательскую работу, отсутствие прочной связи между профессорами и студентами.

Начало развитию системы высшего образования в **Соединенных Штатах Америки** было связано с созданием в 1636 году Гарвардского колледжа. В течение последующих 100 лет появились колледжи «Вильяма и Мэри» (1693 г.) в Ванкувере; Йельский (1701 г.); Колледж НьюДжерси (1746 г.), который в 1896 году стал Принстонским университетом; Колледж Филадельфии (1755 г.); Колледж Колонии Род-Айленда и Плантаций Провиденса (1764 г.) и другие.

Необходимо отметить, что именно колледжи легли в основу американской модели высшего образования, при том изначально колледж, как отмечает Э. Дельбанко, «это в основном английское изобретение»⁵⁹. Он был завезен

1.2. Эволюция представлений

в Новую Англию в XVII веке английскими протестантами, которые покинули родину, взбунтовавшись против господствующей церкви.

Вместе с тем религиозное образование не являлось единственным видом деятельности колледжей, в процессе обучения студенты изучали геометрию, арифметику, логику, этику⁶⁰. Студенты помимо изучения священных текстов занимались вопросами истории и философии природы, которые в современной интерпретации можно представить как комплекс гуманитарных, социальных и естественных наук.

При этом большое значение имело не только получение «книжного знания», но и совместное пребывание в университетском сообществе. По словам президента – основателя Университета Джонса Хопкинса, университет должен быть «не просто местом для развития знания или приобретения учености, но всегда будет местом развития личности»⁶¹.

К 1820-м годам темпы образования новых колледжей ускорились: к тому времени в Соединенных Штатах было около пятидесяти колледжей, а к началу Гражданской войны 1861–1865 годов функционировало уже 182 колледжа, часть из которых впоследствии превратились в университеты.

Как отмечает Н.М. Панькова, «до середины XIX века программы обучения лучших американских университетов были сориентированы на формирование мировоззренческой позиции обучающихся и высокий интеллектуальный уровень по классической программе, которая включала изучение философии, литературы, языков, истории, логики и риторики, а также математики»⁶².

Гарвардский, Корнельский университеты, а также университет Дж. Хопкинса заложили основы современной американской модели высшего образования. Эта модель состоит из двух ступеней: первая ступень представлена колледжем, в котором процесс обучения шел 4 года, вторая – научными и профессиональными школами, в которых могли осуществляться и фундаментальные исследования, и подготовка научно-исследовательских кадров, и подготовка специалистов-практиков.

Процесс создания университетов потребовал научного осмысления их миссии, основных подходов к организации деятельности, принципов взаимоотношений студентов, преподавателей и администрации. Формируются концепции, описывающие «идеальный университет», его роль и место в обществе. Автором одной из них был американский экономист, социолог, публицист и футуролог Торстейн Веблен. Он исходил из того, что особенности развития института высшего образования обуславливаются процессами, происходящими в обществе, а формирование личности определяется не только внутренними целями, но и внешними условиями, в которых эти цели сформировались. Особое значение он придавал роли инженеров, от которых, по его мнению, зависит прогресс общества. Инженер занимает в обществе особое положение – между интеллектуалом и производителем материальных благ, поскольку в нем присутствуют черты и того, и другого⁶³. В своих работах Т. Веблену удалось:

- сформулировать модель идеального университета, которую назвал «корпорация ученой аристократии». По этой модели университет является особым социальным институтом, главной задачей которого является «сохранение и расширение области познания». При этом он считал, что на площадке университета «соединяются две главных составляющих его деятельности – научное исследование и обучение»⁶⁴. В эзотерическом знании нуждается элита, материальное благосостояние которых позволяет им не только трудиться, но и приобретать знания в области, к примеру, литературы или философии.

- провести параллели между способом управления университетами и крупными корпорациями, где на места священников пришли бизнесмены, для которых приоритетом является не «чистая наука», а вопросы экономической целесообразности. Критикуя такое положение дел, он утверждает, что первостепенная роль университета все-таки занятие «праздной любознательностью» или «научным духом», и делает вывод о том, что в университете необходим компромисс между подлинными учеными, которые посвящают себя научным исследованиям, и большей частью сотрудников, ориентированных на практическую пользу.

- призвать к преобразованиям американские университеты в передовые научные школы, отказавшись от профессионального обучения. Идеальной моделью в этой связи представляется учебное заведение научно-исследовательского типа, в котором процесс обучения будет организован по образцу колледжа либеральных искусств, а появление «узких специалистов», не способных перенести подготовку из одной области в другую, считал опасностью.

Еще одним автором концепции «идеального университета» является американский педагог Абрахам Флекснер. Он выделял основные функции, которые должен выполнять университет: научные исследования; внимание к социальным проблемам; философская оценка достижений науки и техники; подготовка ученых.

А. Флекснер писал, что «Университет является институтом, сознательно нацеленным на достижение знания, решение проблем, критическую оценку деятельности и обучение человека на действительно высоком уровне»⁶⁵. В его понимании, идеальный университет реализует не только исследовательскую функцию, а представляет собой «специализированную и передовую исследовательскую лабораторию». Университет призван создать методологию для общественных наук и стать источником информации о процессах и изменениях, происходящих в мире. Его миссия – подготовка «мыслителей, экспериментаторов, изобретателей, учителей и студентов, которые, не неся ответственности за свои действия, будут изучать явления социальной жизни и попытаются их понять».

Говоря о роли воспитательной составляющей в образовательном процессе, Флекснер не считал ее основной, поскольку, по его мнению, формирование нравственности должно происходить на более ранних этапах образования, а университет имеет дело уже со сформировавшейся личностью, кото-

1.2. Эволюция представлений

рая нуждается только в получении знаний. Он выступал за предоставление широких свобод для научной деятельности ученых, которых, по его мнению, необходимо освободить от преподавательской и административной работы.

В начале XX века вопросы миссии университетов стали предметом научных работ достаточно большого числа ярких ученых того времени. Так, идея классического университета получила новое осмысление в трудах Р.М. Хатчинса, С. Хука, Д. Белла, К. Керра и других.

Так, Роберт Мейнард Хатчинс говорил о том, что материальные потребности превалируют над духовными ценностями, но рост материального благосостояния не приводит к социальному прогрессу. Он писал, что обществу нужны «специализированные институты и неспециализированные люди», выдвигая идею о том, что современное общество нуждается скорее в людях, обладающих общей культурой, нежели в профессионалах, обладающих знаниями в конкретных областях. Применительно к подбору преподавателей это означало, что в его основе должно лежать умение вовлекать студента в самостоятельный поиск, стимулировать его к широкому взгляду на мир, поиску новых возможностей на стыке наук. Он же поддерживал идею непрерывного образования, говоря о том, что этот поиск может продолжаться всю жизнь.

В своей работе «Университет Утопии» Р.М. Хатчинс обращается к либеральной университетской модели Ньюмена. Рассматривая проблемы современного общества, ученый выделял три основные опасности: индустриализация, специализация и философские различия. Университет, по его мнению, призван решать интеллектуальные проблемы, что становится условием сохранения его целостности, а «сервисная» функция мешает интеллектуальному развитию.

В середине XIX века обострилась проблема соотношения элитарного и эгалитарного образования в обществе. Массовизация образования заставила пересмотреть подходы к пониманию миссии университетов. Кто-то видел в массовизации образования угрозу, а кто-то – возможности для его развития. Так, по мнению М. Вебера, задачей университетов, ставших местом притяжения масс, являлось содействие формированию у будущей европейской элиты ответственности, а их миссия заключалась в том, чтобы сохранить интеллектуальное единство в обществе.⁶⁶ Находясь на либерально-гуманистических позициях, он ратовал за сохранение элитарного образования.

Он считал, что университеты должны содействовать формированию у европейской элиты ответственности за будущее общества, но для этого необходимо предоставить университетам независимость от государства и академические свободы. При это крайне важным он считал исключение возможности преподавателя привносить в дисциплину собственные убеждения и ценности, в связи с чем узкая специализация являлась скорее положительным явлением. В качестве миссии университетов М. Вебер видел сохранение интеллектуального единства как важнейшего фактора повышения устойчивости мира.

На других позициях стоял К. Манхейм. Он говорит о социальной обусловленности образования, его связи с обществом, рассматривая его с двух позиций: фрагментарного и интегрального. Фрагментарное образование – это

более или менее самостоятельная область жизни. Он писал, что «образование считалось независимой областью, поскольку школа и общество превратились в две категории, не дополняющие, а противостоящие друг другу. Образование ограничивалось тем возрастным барьером, до достижения которого человек считался способным к обучению»⁶⁷. Однако явления постобразования и переквалификации нарушили эту фрагментарность, что привело к идее интегрального образования. Непрерывность образования, которое должно проходить через всю жизнь человека, означало важную роль общества в его приобретении и непосредственно связано с его трудовой деятельностью. Поэтому он делает вывод о личностном характере образования и значении практических жизненных навыков.

Манхейм говорил о том, что в эпоху либерализма образование игнорировало общественные потребности. Пока общество процветает, либеральное образование чувствует себя хорошо, утверждает ученый. Но «когда прекращается процветание и различные группы общества зависят исключительно от своих собственных ресурсов», «либеральное образование терпит крах».

Рассуждая о массовизации в образовании, он пишет о том, что специализация, нейтрализующая интерес к реальным проблемам и путям их разрешения, и терпимость, настаивающая на важности самого факта тренировки мозгов, способствовали подавлению сознания у образованных классов. По его словам, «нельзя спасти автономию личности, пренебрегая анализом социальных условий, в которых человек должен жить и выжить».

Он выдвигает тезис о связи между образованием и политической активностью. «Как только массы становятся политически активными, возникает необходимость в новых формах образования, а отбор и поддержание высокого индивидуального уровня элиты становится делом всеобщей важности»⁶⁸.

Большой вклад в развитие идеи университета внес испанский философ, социолог и эссеист Хосе Ортега-и-Гассет. Его учение основывается на представлениях философа о самополагании субъекта познания в процессе развития культуры; о духовном опыте непосредственного переживания; о духовном и социальном разобщении элиты и масс, которое привело к такой стадии развития общества, которую он определил как «цивилизованное варварство».

С его позиций, миссия университета заключается в том, чтобы «просветить человека, приобщить его к полноте культуры своей эпохи, открыть ему с ясностью и необходимостью огромный настоящий мир, в который он должен втиснуть свою жизнь, чтобы она стала аутентичной. Университеты должны обучать культуре, системе жизненных идей, которых достигла эпоха. Это основная функция университета. Это то, чем университет должен быть прежде всего»⁶⁹.

Продолжая разговор о культуре, он определяет задачу университета как возвращение жизненного единства, возобновление передачи культуры, то есть системы жизненных идей, которыми располагает время. Современный университет в отличие от средневекового практически не занимается передачей культуры. По его мнению, первичная функция университета – овладение фундаментальными, с точки зрения культуры, дисциплинами. Идеальный

1.2. Эволюция представлений

университет тот, где главный факультет – факультет культуры, который призван знакомить студентов с культурными традициями прошлого на основе анализа конкретных исторических условий, сформировавших эти традиции.

В книге «Восстание масс» философ говорит о том, что «специализм и профессионализм “разбивают на осколки” европейского человека, поскольку представляют собой лишь узкую сферу жизни»⁷⁰. Во главу угла он ставит именно студента, который ограничен в своей способности воспринимать знания, а в случае его перегрузки обучение становится неэффективным. Избежать этого поможет «принцип экономии».

Он связывает миссию университета с его особым социальным статусом и считает, что наравне с государством, церковью и прессой, университет является «духовной властью» общества. Ортега-и-Гассет выступает за активную и даже направляющую роль университетов в жизни общества, по сути, предвосхищая то, что сейчас называют «третьей миссией» университетов.

«Университет должен участвовать в современности, рассуждая о великих темах дня с собственной позиции – культурной, профессиональной или научной», – пишет ученый. Таким образом, Ортега-и-Гассет понимает университет как структуру, способную изменить сознание человека и поднять его на уровень передовых идей времени.

В 1949 году немецкий философ, психолог и психиатр Карл Ясперс выдвигает собственную идею университета. По его мнению, университет – это сообщество ученых и студентов, занятых совместным поиском истины. По его мнению, «задача университета тройственна – исследование, передача знаний (образование) и культура...»⁷¹. Фактически, эти три составляющие и по сей день являются основой системы университетского образования в мире.

В понимании ученого, возможно сочетание ранее, казалось бы, противоположных идей, университет принимает на себя миссию и исследовательского института, и профессиональной школы, и культурного центра. Говоря о взаимоотношениях государства и университета, Ясперс считает последние корпорациями, отвечающими за самих себя. Университет и государство немислимы друг без друга. Естественным для счастливого существования обоих является совпадение интересов государства с целью идеи университета.

Французский социолог и философ, один из основателей социологического позитивизма, Эмиль Дюркгейм особое внимание уделял воспитательной функции в системе образования. Говоря о целях образования, считал, что общество навязывает людям цели воспитания, повелевает развивать у детей те качества, которые роднят их с другими. Он утверждал, что существует только одно воспитание, которое подходит одинаково ко всем людям, каковы бы ни были исторические и социальные условия, от которых они зависят⁷². Воспитатель не прибавляет ничего нового к природным задаткам человека, он всего лишь противодействует тому, чтобы существующие возможности не уклонялись от своего нормального направления или не развивались слишком медленно. Следовательно, условия места и времени, состояние, в котором находится социальная среда, не имеют значения.

Одним из философских течений, оказавших влияние на развитие научного осмысления сущности и миссии университетов, является прагматизм, сторонники которого утверждали, что «предметом познания может быть только человеческий опыт и все данное в нем»⁷³. Представителями этого направления были Чарльз Пирс, Уильям Джемс, Джон Дьюи.

У. Джемс, говоря об образовании, приводил аналогии из теории эволюции. Цель индивида – выживание, следовательно, все, что этому способствует, полезно, и именно путь выживания является истинным. Истина – это то, что работает и оплачивается.

Продолжатель его идей американский философ и педагог Д. Дьюи на этой основе сформулировал теорию прогрессивного образования. В концепции Д. Дьюи процесс образования зависит от трудовой деятельности человека. Получение опыта и знаний имеет практическую направленность. Ученик должен получать необходимые знания не из книг, а из окружающей среды, а задача школы заключается в развитии задатков, которые есть у ребенка.

Ключевым понятием его философии является «опыт» или «проблематическая ситуация». Опыт – это все, что является предметом нашего осмысления. Если У. Джемс говорил об опыте как о «потоке сознания», то Д. Дьюи исходил из «принципа непрерывности»⁷⁴. Система образования является основой для социальных изменений, целью которых является совершенствование опыта во всех сферах жизни, человеческой деятельности.

Отталкиваясь от положений теории утилитаризма, Д. Дьюи сформулировал теорию прогрессивного образования, то есть образования для общества, которое стремится к социальному прогрессу. Главный минус классического образования, по Дьюи, это стремление связать воззрения современного человека и опыт прошлых лет. Однако законы повторения невозможны, именно этим объясняется развитие. Смысл образования заключается не в повторении опыта прошлого, а в использовании этого опыта для создания собственного пути.

Стремясь дать человеку инструмент для достижения поставленной цели, Д. Дьюи называет свою прагматическую философию «инструментализмом». При этом он считал, что образование должно быть интересно человеку само по себе, а не только потому, что оно дает ему возможность достижения поставленной цели. Та деятельность, которая не представляет ценности сама по себе, не может быть и эффективной для подготовки к чему-либо.

Человек должен понять, к какому виду деятельности он наиболее склонен и задача образования – дать ему возможность это понять, раскрыть его способности. При этом, получая удовлетворение от выполнения своего предназначения, человек будет удовлетворять и общественные потребности. Именно в этом Дьюи видел достижение гармонии между либеральными и профессиональными направлениями в философии образования.

Обобщая взгляды ученых XIX – начала XX веков на идею и миссию университета, можно определить следующие основные моменты. Во-первых, сущность классического университета заключается в универсальности и не-

1.2. Эволюция представлений

утилитарности университетского знания. Во-вторых, его ценностями являются порождение культуры мировых и национальных духовных ценностей, истина, автономия и коммуникация между участниками образовательного процесса. В-третьих, ключевая миссия классического университета – социализация, целью которой является формирование интеллектуала или гражданина. В-четвертых, в центре структуры классического университета стоит философский факультет как обеспечивающий интеграцию всех остальных факультетов и задающий основу универсализма передаваемого знания.

Процесс развития постиндустриального общества, рост глобализации, переход к обществу знания, потребность в серьезных междисциплинарных исследованиях выступили основаниями для формирования модели постклассического (современного) университета. Это означало переосмысление миссии университетов с учетом реалий трансформирующегося общества и появлением новых социальных явлений, повышением роли информации, в том числе в образовательных технологиях. Новым экономическим ресурсом становится знание, и именно университеты призваны обеспечивать качество этого ресурса.

При этом не меньшее значение приобретает и гуманитарное знание, как основы для анализа сложных социальных явлений, межкультурной коммуникации, мировоззрения и самосознания личности в новой реальности.

Ответом на эти вызовы должна стать новая модель университетов, адекватная современным социально-экономическим и политическим условиям, поиск которой стал предметом многочисленных исследований и научных дискуссий. Именно на этом этапе в полной мере начинает проявляться «третья миссия» университетов, которая трактуется с разных позиций, при том, что в ее наличии и актуальности сомнений практически не возникает.

Можно выделить несколько тенденций в развитии образования, которые легли в основу понимания роли университетов в современных условиях.

Во-первых, рост значения университетов для экономических субъектов, которые начинают не только предъявлять свои требования и запросы, но и предпринимают попытки активного влияния на «повестку дня» университетского образования.

Б. Риддингс, автор книги «Университет в руинах», говорит о том, что «университет... больше не участвует в историческом проекте человечества», он «не выполняет общественной миссии, превратившись в институт, финансируемый не национальным государством, а корпоративным капитализмом»⁷⁵.

С его позиций, сам университет начинает превращаться в «транснациональную корпорацию», которая действует не в интересах общества, а по воли рынка. Он видит рост бюрократизации и передачу рычагов управления университетами от академического сообщества в руки профессиональных менеджеров. Говоря о смене оснований деятельности университета, он проводит линию от идеи разума (по Канту), идеи культуры (традиции немецкой школы) к современной «идее качества», которая представляется ему отсутствием какой-либо идеи вообще.

Причину он видит в том, что «идея качества» не имеет внешнего референта, а ректор университета выполняет технологическую функцию обеспечения процесса функционирования в интересах корпоративного капитала, при этом, не выражая своей позиции по общественно важным вопросам, не становясь «лидером мнений». Процесс управления университетом превращается в пространство конфликтов, которые приводят к пересмотру существующих принципов набора студентов и преподавателей, организации учебного процесса, форм преподавания и иных фундаментальных основ университетской системы. Эти конфликты необходимы, поскольку в результате приводят к необходимым изменениям, адекватным реалиям современного мира.

Предлагая модель университета как «сообщества несогласия», Риддингс видит его местом не просто передачи знаний или формирования у студента навыков критического мышления, а постоянного диалога, в котором «предпринимаются попытки осмыслить социальную связь без обращения за помощью к объединяющей идее, будь то культура или государство»⁷⁶.

Еще одна важная тенденция – повышение роли университетов в жизни общества, в формировании социокультурного пространства. Университеты не просто образовывают граждан, занимаются научными исследованиями, готовят специалистов для отраслей экономики, но и образуют культурное пространство, создают новые смыслы и основания для жизнедеятельности государств, регионов.

Профессор Института образования Лондонского университета Р. Барнетт, известный своей фразой ««университет умер», пишет о том, что «подготовка человека к жизни в этом мире есть часть вызова, брошенного университету»⁷⁷. Именно университеты призваны обозначить нравственные и ценностные ориентиры поведения человека в меняющемся обществе. При том, что внешняя форма существования университета как института передачи знаний сохраняется, его институциональная система не справляется с задачами в условиях перехода к информационному обществу.

Миссия современного университета, по Барнетту, – это «ответ на необходимость выживать в условиях все возрастающей прагматики, распространения на все сферы жизни человека правил рынка, стремительной социальной дифференциации и фрагментации общества»⁷⁸. Он оптимистично смотрит на университет, как субъект противодействия процессам разрушения существующих культурных форм, разделения общества, однако для этого сам университет должен пройти путь трансформации.

Только в университете можно воспитать в человеке навыки самообразования, саморазвития через всю жизнь, что в условиях неопределенности является единственной возможностью успеть за серьезными структурными изменениями в экономике, на рынке труда, необходимости смены профессий несколько раз в жизни. По сути, он говорит об индивидуальной образовательной траектории, которую выстраивает для себя человек при направляющей роли университета. Важным фактором здесь выступает междисципли-

1.2. Эволюция представлений

нарность, которая должна способствовать столкновению различных мнений и позиций.

Помимо междисциплинарности, характеристиками современного университета, по Барнетту, должны стать «подвижные границы», предполагающие различные формы академической идентичности, «коллективный самоанализ», «ангажированность», под которой ученый понимает навыки взаимодействия университета с различными общественными институтами, профессиональными сообществами, субъектами рынка и гражданами в ранее неизвестных формах, «целевое возрождение» в форме постоянной рефлексии о собственном месте в обществе и «коммуникативная терпимость», поощряющая различные мнения и позиции.

Говоря об исследованиях, Барнетт видит в ученых «политиков», которые должны быть общественными деятелями, а сами исследования должны носить «политический характер»⁷⁹.

О возрастающей роли университета в обществе говорит и американский социолог Д. Белл, обращая внимания на то, что в постиндустриальном обществе университет взял на себя значительное количество функций. Он называл университеты «особой станцией социального обслуживания», имея в виду, что они не только ведут образовательную деятельность, научные исследования, подготовку кадров для экономики, но и дают политические консультации правительству.

В университете происходит кодификация и проверка теоретических знаний, которые, по его мнению, занимают главное место в постиндустриальном обществе. «Важнейшее значение для организации решений и направления изменений приобретает центральная роль теоретического знания, предполагающего первенство теории над эмпиризмом и кодификацию знаний в абстрактных системах символов, которые могут использоваться для интерпретации различных изменяющихся сфер опыта»⁸⁰.

Теоретическое знание ценно не только само по себе, но прежде всего в контексте его трансформации в источник инноваций, которые будут находить свое применение в наукоемких отраслях производства. В будущем ключевую роль будет играть интеграция науки техники и экономики, то есть феномен R&D (research and development/исследование и развитие).

Роль теоретического знания заключается также в контроле социальных изменений, превращаясь в стратегический ресурс постиндустриального общества. Университеты находятся на переднем крае этих изменений, становясь флагманами социального прогресса, обусловленного уровнем развития науки, которая опосредованно подчиняет себе различные сферы общественной жизни.

Белл увидел, что в экономике идет бурный рост сферы услуг, который ведет за собой необходимость анализа не только качеств товаров, но свойств потребителя, мотиваций спроса и предложения, что невозможно без нового теоретического знания. И если ранее главным общественным институтом

было предприятие, вокруг которого выстраивалось массовое производство, то в будущем им станет университет, как источник знания и инноваций.

Еще одна перспективная роль университета – быть центром выработки рекомендаций для принятия политических решений на основе научных исследований, это в конечном счете приведет к формированию новой элиты, основанной не на праве собственности, а на обладании знаниями.

Белл пытается соединить либеральный и утилитарный подходы к миссии университетов, переводя эту давнюю дискуссию в новую плоскость. Он видит противоречие между технократическим модусом, связанным с утилитарным типом мышления и апокалиптическим, означающим чувство гибели культуры. При этом наиболее остро это противоречие будет проявляться в университетах, для которых, по мнению Белла, оно станет «самой важной проблемой».

О возрастающей роли университетов в жизни общества размышляет К. Керр⁸¹ в своей концепции «мультиуниверситетов», которые в его представлении являются интеллектуальными городами, определяющими векторы общественного развития, образ новой реальности. По его мнению, роль университетов заключается не только в поиске истины, но и в ее практическом применении для общества.

Современный университет, в представлении Керра, – это совокупность общностей, которые хоть и объединены общей «крышей», но могут заниматься различными направлениями деятельности. Это «система сообществ, объединенных общим названием, общим управленческим персоналом и общими целями»⁸².

В данной связи по-другому представляется роль преподавателей и администрации университета. Важна роль президента университета, который выполняет функцию коммуникатора с внешней средой, а также модератора внутренних противоречий

Стоящие перед университетом задачи выходят далеко за пределы взаимоотношений студентов и преподавателей и обусловлены общечеловеческим контекстом. «Мультиуниверситет» объединил в себе накопленные за длительный исторический период задачи и функции образовательных институтов. Он предсказал возникновение ситуации, когда преподаватели не будут привязаны к конкретному университету, а в рамках единого информационного пространства смогут свободно работать в любом образовательном центре мира. В результате страна превратится в огромный конгломерат, состоящий из университетских центров, который будет называться «Идеополис».

Важной тенденцией, зародившейся еще в XIX веке и получившей свое дальнейшее развитие, стала массовизация высшего образования. Еще в работах Манхейма и Ортеги-и-Гассета массовизация образования представлялась серьезным вызовом основам существования университета. Говоря о проблеме массовизации высшего образования, Керр выступал за развитие его элитарного сектора, поскольку именно в нем содержится потенциал изменений,

1.2. Эволюция представлений

а распределение знаний, выработанных «интеллектуальным слоем» среди широких масс снижает его творческий потенциал.

Анализируя вопрос массовизации образования, французский социолог П. Бурдьё рассматривает его с позиции теории классового производства. Он видит, что социальные группы, традиционно имевшие монополию на получение образования, начинают ее терять, при этом стараясь максимально дистанцироваться от этой возможности.

Свой взгляд на миссию университетов в современном обществе представил американский социолог Р. Бауман. Отталкиваясь от тезиса сверхсложности мира и невозможности ориентирования в нем посредством традиционных механизмов, наработанных методик и опыта предыдущих поколений, Бауман видит главную роль образования в так называемом «третичном обучении». Третичное обучение дает навыки того, «как не следовать общепринятым правилам, как избавиться от привычек и предотвратить привыкание, как преобразовать фрагментарные элементы опыта в его новые образцы»⁸³.

По сути, речь идет о том, что университеты должны учить студентов навыкам адаптации в меняющемся мире, а не создавать культуру и духовные ценности, ведь «третичное обучение» разрушает или делает нестабильными многие общественные институты.

Актуальной тенденцией развития образования на современном этапе, которая повлияла на представления исследователей о миссии университетов, является информатизация и рост коммуникативных связей.

Ю. Хабермас видит университет как «сообщество коммуникации»⁸⁴, он становится главным институтом производства и накопления информации. Он говорит о том, что «именно коммуникативные формы научной и академической аргументации связывают вместе все разнообразные функции университетского учебного процесса». В информационном обществе особое значение приобретает теоретическое знание, которое призвано не только решать задачи технологического развития, но и предлагать методы разрешения социальных конфликтов. Создаваемые в университетах универсальные модели должны быть применимы к различным сферам общественной жизни.

Кроме того, университет в условиях массовизации образования и его высокого престижа становится источником формирования общественного мнения и общественного сознания. Университеты, использующие коммуникацию на основе партнерства, взаимного уважения призваны формировать новую, толерантную картину мира, а также «создавать» лучших представителей общества, своего рода «духовную аристократию», которые, в свою очередь, распространили бы это на широкие массы.

Развитие информационных технологий запустило процесс глобального обмена информацией среди ученых по всему миру, дало возможность создавать международные научные коллективы, что способствует не только повышению качества научного знания, но и значительно расширяет границы межкультурного обмена.

Большинство современных университетов являются местом совместного обучения студентов и совместной работы ученых из различных стран, поэтому на выходе мы видим выпускника, обладающего широким мировоззрением и навыками межкультурной коммуникации.

Роль университета в постиндустриальном обществе рассматривается также в трудах Ф. Альтбаха, Ж. Деррида, Ж.Ф. Лиотара, Г. Маркузе, Т. Парсонса, Ж.П. Сартра, Дж. Салми, А. Турена, Ю. Хабермаса, Г. Хаймпеля, М. Шелера, К. Ясперса, а также в работах российских исследователей А.А. Аузана, Е.Г. Гребенщикова, М.М. Лебедевой, О.Н. Барабановой, Г.И. Петрова, Н.Е. Покровского, А.А. Черниковой.

В конце 60-х – начале 70-х годов XX века в мировой научно-образовательной среде произошло понимание необходимости переосмысления роли университетов в современном обществе, поиска новых нравственных и ценностных ориентиров. Безусловно, это было вызвано глобальными изменениями, которые коснулись самого общества, его институтов и отношений. Пути этой трансформации и поиск новых институциональных форм и организации университетов стали предметом серьезного научного анализа. Это привело к разработке ряда моделей современного университета, которые должны обеспечить его развитие.

1.3. Современные модели развития университетов

Одной из самых известных моделей трансформации современных университетов является **«предпринимательский университет»**, которая среди похожих моделей, таких как «университет-предприятие», «университет переноса технологий», «рыночный университет», «академический капитализм» оказывается наиболее распространенной.

Впервые термин «предпринимательский университет» («The Entrepreneurial University») был введен американским ученым Б. Кларком, который в своей работе «Создание предпринимательского университета: организационные пути трансформации» провел эмпирическое исследование трансформации пяти европейских университетов в течение десяти лет.

По итогам исследования он выделил основные направления трансформации в сторону создания модели «предпринимательского университета». При этом он говорит, что в ходе исследования употреблял как термин «предпринимательский», так и термин «инновационный» университет, считая их практически синонимами, однако в результате останавливается на первом, как наиболее точно отражающем суть преобразований.

Слово «предпринимательский» в характеристике социальных систем внутри университета соотносится с понятием предприятия, то есть «осознанного усилия по созданию института, которое требует немалой целенаправленной работы и напряжения»⁸⁵ и подразумевает то, что университет принимает на себя риски, связанные с внедрением новых практик с непредсказуемым результатом.

1.3. Современные модели развития

Предпосылками для того, чтобы выбрать для себя предпринимательский путь развития по Кларку, является дисбаланс между университетом и той средой, в которой он находится. От университетов требуют осмысления процессов, происходящих в обществе, бизнесе, политике, ведь традиционные механизмы этого не работают.

Инициатором перехода к предпринимательской модели должно стать университетское сообщество, а не внешние институты. В этом случае есть гарантия того, что изменения будут отражать университетские ценности и не станут саботироваться сотрудниками и обучающимися.

Кларк выделил пять ключевых направлений трансформации университетов в результате предпринимательской деятельности⁸⁶.

1. Усиленное направляющее ядро (a strengthened steering core), которое должно перестроить процесс управления университетом и взять на себя лидирующую роль в организации усилий коллектива, при этом получив необходимые для этого полномочия и поддержку изнутри.

2. Расширенная периферия развития (an enhanced development periphery), которую должны обеспечить новые структурные единицы, способные быстрее других выйти за пределы традиционных границ и установить партнерские отношения с внешними партнерами. Это могут быть как специально созданные для этого подразделения, такие как службы по связям с общественностью, взаимодействию с предприятиями, поискам финансирования и связям с выпускниками, так и существующие структуры, способные оперативно перестроить свою деятельность.

3. Диверсифицированная база финансирования (a discretionary funding base), в которую помимо традиционных источников в виде государственной поддержки должны войти средства, поступающие от предприятий и коммерческих организаций, благотворительных фондов, ассоциаций выпускников, грантовой деятельности, продажи лицензий и интеллектуальной собственности, что, безусловно, помимо наполнения бюджета, способствует достижению независимости и автономности университета.

4. Стимулируемые академические структуры (Stimulated academic heartland), которые должны принять изменения и стать их проводниками. Базовые университетские единицы будут являться основой деятельности, именно в них будет проводиться основная научная и преподавательская работа, поэтому обязательным условием является их включение в процесс трансформации. Без их поддержки преобразования, скорее всего, будут обречены на провал. Управленческому звено необходимо найти пути интеграции ценностей академического сообщества с новыми задачами и методами работы.

5. Интегрированная предпринимательская культура (an integrated entrepreneurial culture), в основе которой лежит идея изменений, подкрепленная конкретными практиками, в результате должна привести к формированию новой университетской культуры.

Кларк делает вывод о том, что «в традиционных европейских условиях предприимчивые университеты представляют собой учреждения, которые

всеми силами стремятся избегать тщательного государственного регулирования и секторальной стандартизации. Они стремятся обрести особые организационные идентичности; они берут на себя смелость быть непохожими на других; они решаются выйти на «рынок»⁸⁷.

Развитие идеи предпринимательского университета мы видим в работах профессора Стэнфордского университета Г. Ицковица и профессора Амстердамского университета Л. Лейдесдорфа, которые выдвинули концепцию «тройной спирали». В нее входят государство, университет и бизнес, причем ключевую роль играют именно университеты, обладающие потенциалом по производству новых знаний и научных исследований⁸⁸. В рамках взаимодействия внутри «тройной спирали» даже незначительные перемены в одной из ее частей мгновенно сказываются на двух других, а границы между ними часто размыты.

Авторы пишут о том, что у университетов появляется новая предпринимательская функция вследствие «второй академической революции». Под этим явлением они подразумевают коммерциализацию научных знаний, превращение информации в интеллектуальную собственность и даже в часть государственной научно-экономической политики.

Ее предпосылками являются рост значимости передовых научных работ для производства, уменьшение времени между изобретением и его практическим внедрением, сокращение финансовой поддержки науки со стороны государства, интерес крупных компаний в привлечении университетов для выполнения научных работ.

В модели «тройной спирали» чертами университета предпринимательского типа становится капитализация знания, являющегося основой социального и экономического развития, тесное взаимодействие с бизнесом и государством, относительная институциональная независимость, появление гибридных форм (структур, подразделений, учреждений), способность к рефлексии как характеристика стремления к внутренней реновации и пересмотру взаимоотношений университета с бизнесом и государством⁸⁹.

Принципами построения предпринимательского университета в данной модели являются способность академического руководства определять стратегические цели и достигать их; правовой контроль над академическими ресурсами, включая материальную и интеллектуальную собственность; организационная способность для трансфера технологий через патентование, лицензирование и создание инкубаторов; корпоративная предпринимательская этика среди представителей администрации, факультетов, студентов.

Аллан Гибб считает, что в качестве предпринимательской организации университет должен проявлять свою приверженность лидерству и готовность брать на себя обязательства, способствовать инновационному развитию, что в университете проявляется через максимизацию автономии и индивидуальную ответственность за реализацию инициатив; осуществлять делегирование ответственности за решение задач; развивать гибкое стратегическое мышление вместо жесткого формального планирования; разработа-

1.3. Современные модели развития

тивать и внедрять систему поощрения в зависимости от успешного решения поставленных задач и реализации проектов в соответствии с потребностями заинтересованных сторон и так далее⁹⁰.

М. Бунчук в качестве причин коммерциализации науки выделяет: внутренние и внешние⁹¹. К внутренним причинам он относит то, что на определенной стадии науке требуются значительные дополнительные средства, чтобы совершить качественный скачок в развитии, и они вынуждены обращаться за ними в сектор бизнеса. Это ведет к необходимости привлечения профессиональных управленцев, которые начинают выстраивать свою политику, исходя из собственных представлений и ценностей. Внешней причиной является уменьшение государственной поддержки.

Для перехода к предпринимательской модели необходимо пройти несколько этапов – сформировать механизм защиты интеллектуальной собственности, вовлечь академическое сообщество и в завершении обозначить получение прибыли как конечную цель научной деятельности.

В рамках «предпринимательской миссии» университеты, опираясь на существующий научный потенциал, развивают фундаментальные и прикладные исследования, выстраивают систему инновационной науки, образования и подготовки специалистов, включающую в себя «полный цикл» от создания научного или образовательного продукта до его внедрения.

Безусловно, для этого необходимы устойчивые партнерские связи между университетом, бизнесом, производством и государством, а также наличие системы стимулирования к инновационной деятельности, принятию принципов культуры предпринимательства. Для организации процесса при университетах создаются структуры, необходимые для предпринимательской деятельности – технопарки, бизнес-инкубаторы, дочерние фирмы.

К примеру, при Оскфордском университете действует порядка 300 фирм с общим годовым оборотом 4 млрд долларов, из которых университет получает около 1 млрд долларов; в Гарвардском университете ресурсный капитал, используемый для его предпринимательской деятельности, составляет 18 млрд долларов; в Университете Джорджа Вашингтона – около 500 млн, а в 280 университетах и колледжах США он составляет более 100 млн долларов. В начале 90-х годов XX века более 3 % штатных профессоров предпринимательских университетах США являлись одновременно владельцами и совладельцами фирм⁹².

А.О. Карпов пишет том, что «в США после принятия акта Бэя-Доула⁹³ в течение нескольких лет университеты создали более 2 тыс. компаний (260 тыс. рабочих мест), которые занимались коммерциализацией технологий. До принятия акта все американские университеты регистрировали менее 250 патентов в год; в 1982 г. их стало 1500, а в 2010 г. – 4500. Если в 1989–1990 гг. университеты получили 82 млн долл. лицензионного дохода, то в 2009 г. – более 1,5 млрд долл. Фактически, акт Бэя-Доуэла институционализировал американскую модель предпринимательского университета»⁹⁴.

По мнению Дж. Коула, «значительная часть ведущих отраслей промышленности в США, возможно более 80 %, возникла благодаря открытиям, сделанным в американских университетах»⁹⁵.

Л.В. Кобзева считает, что существуют два пути становления предпринимательского университета: по результату, когда преподаватели и выпускники создают инновационные компании, а университет выпускает высокотехнологичные стартапы; по типу действия команды управленцев, когда университет имеет мощный академический центр, структуры, несущие логику изменений, и реализует проекты, генерирующие высокие доходы в свой бюджет⁹⁶.

В качестве примеров университетов «предпринимательского типа» можно привести Массачусетский технологический институт, Стэнфордский университет, Калифорнийский университет в Беркли и ряд европейских вузов, таких как университеты Уорика, Твенте, Стратклайда, Чалмерса и других.

Также выделяются 4 архетипа предпринимательских университетов, различающихся по структуре организации, человеческим и финансовым ресурсам, стратегии, взаимодействию с внешней средой⁹⁷:

- *research-preneurial* – ориентированные на исследования и академическое превосходство;
- *techni-preneurial* – ориентированные на технические знания и прикладные исследования;
- *inno-preneurial* – ориентированные на оказание услуг, а также потребности заказчика и рынка;
- *commerce-preneurial* – фокусируемые на коммерциализацию знаний, а также высокотехнологичные узкоориентированные отраслевые исследования.

Необходимо отметить, что в ряде работ, в том числе и отечественных ученых, предпринимательский подход к организации университетов подвергается критике. Например, А.В. Юревич считает, что задача заключается «не в адаптации российской науки к рыночной экономике, а в приспособлении нашего специфического варианта рыночной экономики к требованиям научно-технического прогресса. Наука же, адаптированная к отечественному варианту рыночной экономики, могла бы основательно навредить человечеству»⁹⁸.

Однако такой подход скорее исключение, поскольку большинство исследователей видит способы преодоления негативных последствий коммерциализации науки. А.О. Грудзинский считает, что «нельзя же согласиться с утверждением, что любое научное исследование по контракту (“на заказ”) является плохим исследованием. С определенной точки зрения никаких других, кроме заказных, оплачиваемых исследований просто не бывает (у каждой оплачиваемой образовательной программы есть заказчик, например, государство)»⁹⁹.

Он же говорит о том, что в постсоветский период предпринимательские начала в деятельности университетов стали проявляться именно в сфере науки, которая была поставлена в условия необходимости поиска новых источников финансирования, а значительные наработки зарубежных университетов в этой области помогли начать эту работу.

1.3. Современные модели развития

И.А. Павлова выделяет два этапа развития университета предпринимательского типа в России¹⁰⁰:

- начало 80-х XX века – середина 2000-х годов, когда оцениваются, как правило, отдельные направления деятельности университета, связанные с интеллектуальной собственностью в университете, трансфером технологий, установлением партнерства с бизнесом и так далее;
- середина 2000-х годов – настоящее время, когда формулируются тезисы об университете предпринимательского типа как явлении целостном, характеристиками которого являются гибкое стратегическое мышление, готовность брать на себя обязательства, стремление в автономии и независимости как залог стратегического успеха института, а сам термин «предпринимательский университет» формулируется как совокупность признаков по направлениям деятельности данного института.

В рамках второго этапа своего развития университет предпринимательского типа рассматривают как исключительно важного актора в региональной экономике, интегратора в региональной инновационной системе, что требует комплексного и дифференцированного подхода к оценке деятельности университета. Исследователи обращают внимание не только на крупные национальные университеты, но и региональные университеты, которые выполняют свою функцию как университеты локального доступа.

Уже с начала 90-х годов XX века в ряде университетов, например, в Нижегородском государственном университете, начинают создаваться инновационно-технологические центры, малые наукоемкие предприятия.

2 августа 2009 года был принят Федеральный закон № 217-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам создания бюджетными научными и образовательными учреждениями хозяйственных обществ в целях практического применения (внедрения) результатов интеллектуальной деятельности», который стимулирует университеты к развитию предпринимательской деятельности.

Университеты получили возможность создания малых инновационных предприятий, в которых студенты могут получать опыт предпринимательской деятельности, хозяйственных обществ, внедряющих результаты интеллектуальной деятельности.

28 сентября 2011 года была учреждена «Ассоциация предпринимательских университетов России», в которую вошли Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики, Московский физико-технический институт, Национальный исследовательский ядерный университет, Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Национальный исследовательский технологический университет МИСИС, к ним присоединились Высшая школа экономики и Томский государственный политехнический университет. Ассоциацией разработана Программа создания и развития в России предпринимательских университетов до 2020 года.

В научной литературе тип предпринимательского университета зачастую рассматривается как «**Университет 3.0**» в контексте того, что для «Университета 1.0» миссией является образование, «Университета 2.0» – обучение и исследования, а для «Университета 3.0» к ней добавляется коммерциализация знаний.

Активное включение университетов в экономические процессы, упрочнение связей с предприятиями и коммерческими организациями на фоне сокращения государственного финансирования привело к появлению во второй половине XX века в Европе нового понимания роли университетов в концепциях управления. В частности, так называемый «новый государственный менеджмент» (new public management) видел сферу образования как объект рыночных преобразований, образование в качестве услуги, а студента – как потребителя этой услуги.

Соответственно, по законам рыночной экономики, задача университетов – конкурировать между собой за студента, а студента – «покупать» образовательную услугу, исходя из ее стоимости и свойств его выпускника, которые можно описать в экономических терминах – уровень дохода, престижность работы и так далее. Сторонники этого подхода считают, что он приведет к повышению качества образования, а также даст толчок развитию частных университетов, что снимет с государства дополнительные расходы и позволит сфокусировать их на наиболее эффективных вузах.

Университет мыслится как предприятие с назначаемым руководителем, имеющим четкие KPI, связанные с производительностью труда, числом студентов и преподавателей, объемом заработанных финансовых средств.

Переход к модели «Университет 3.0» предполагает трансформацию структуры университета, определенные изменения в организации учебного процесса, облика преподавателя, освоение им новых технологий и методов обучения, а также активизацию работы по связям с внешней средой – анализ потребностей рынка, диверсификацию направлений исследования, перспектив экономического развития государства, регионов, отдельных секторов экономики, развитие кооперации.

Университеты модели «3.0» выполняют важную социальную функцию, которая не сводится к зарабатыванию денег, а дает ему дополнительные возможности по расширению базы научных исследований, подготовке высококвалифицированных кадров для экономики, а также воспитанию нового типа выпускников, обладающих навыками предпринимательства и инновационной деятельности.

«Университет 3.0» становится флагманом экономического развития наукоемких отраслей, а также несет социальную ответственность на территории своего местонахождения. Концепцию предпринимательского университета рассматривают в непосредственной связи с «третьей миссией» университетов.

Близко с моделью «предпринимательского университета» стоит модель «инновационного университета», которую иногда употребляют в качестве ее синонима, хотя, на наш взгляд, она имеет более широкий характер и нуждается в отдельном рассмотрении.

1.3. Современные модели развития

Под термином «инновация» обычно понимают процесс, приводящий к появлению какого-либо новшества, конечный результат интеллектуальной деятельности, представленный в виде какого-либо нового объекта (системы, технологии, товара или услуги) или в виде некоторого объекта, существенно отличающегося от созданного ранее¹⁰¹.

В. Ващенко выделяет два подхода к определению термина инновация: описательный (преобразование результата научно-технической разработки в продукт и вывод его на рынок) и функциональный, который связан с выявлением сущности базового понятия¹⁰².

Теоретические аспекты к изучению инноваций изначально были связаны с экономическими процессами. Так, Н.Д. Кондратьев¹⁰³ в своей известной работе связал смену экономических циклов с некими «качественными изменениями». Он также разграничил термины «изобретение» и «нововведение», отмечая ключевое различие между ними в моменте практического воплощения идеи.

В дальнейшем социолог Г. Тард, рассматривая социально-коммуникативную деятельность, отмечал, что в основе социального развития лежит процесс подражания, а затем и принятия широким массами результатов творческой деятельности выдающихся личностей¹⁰⁴.

Й. Шумпетер, говоря о цикличности в процессах экономического роста, выделял инновацию в качестве формы управляемого развития, которое, по его мнению, представляет собой те изменения, которые происходят не извне, а под влиянием внутренних процессов. Он определил инновацию как «появление чего-то качественно нового, ранее не существовавшего, как железная дорога по отношению к почтовой карете»¹⁰⁵. Процессу инновации предшествует инвенция, представляющая собой новое знание или технологию и имитация – перенос уже имеющейся инновации.

О.А. Латуха и Ю.В. Пушкарев выделяют три направления инновационной деятельности университетов: деятельность по созданию инноваций как фактор развития инновационной деятельности вуза; обучение инновационной деятельности как фактор воспроизводства инновационных кадров; образовательная деятельность как фактор поддержки и развития инноваций¹⁰⁶.

В качестве основных характеристик инновационного университета, как правило, выделяются следующие: проведение научных исследований, опытных работ; участие в получении грантов на выполнение исследований и работ; коммерческая деятельность вузов; сотрудничество с малым инновационным бизнесом, инновационными центрами; участие в организации технопарков; трансфер знаний.

Под трансфером знаний обычно понимают передачу знаний, технологий от университета к внешним заказчикам (государству, коммерческим предприятиям, производствам, общественным организациям). Это перенос новой информации и новых знаний посредством каналов коммуникаций – персонального общения заинтересованных специалистов, от группы к группе, от

организации к организации, позволяющих на практике использовать научно обоснованные процедуры преобразования действительности. Он выступает в двух качествах: коммерциализации продуктов научной деятельности и реализацию рыночно-ориентированных образовательных программ.

Коммерциализация предполагает передачу продуктов интеллектуальной собственности, разработанных университетом в сотрудничестве с предприятиями и организациями. Образовательная составляющая предполагает разработку и реализацию инновационных образовательных программ в интересах заказчика.

Каналами трансфера знаний могут выступать следующие¹⁰⁷:

1) неформальные мероприятия по продвижению (участие в конференциях, формирование социальных связей и сообществ, межсекторальная мобильность студентов и ученых, публикации);

2) сотрудничество в сфере науки и образования (участие компаний в разработке и реализации образовательных программ, научная коллаборация путем организации совместных мероприятий и инициатив, научное партнерство на проектной основе, совместное использование научной инфраструктуры, консультационные услуги университетов, совместные публикации);

3) коммерциализация и предпринимательская деятельность (патентование и лицензирование, центры трансфера технологий, государственные научные спиноффы и университетские стартапы, коллаборативное формирование норм и стандартов).

Развитие моделей предпринимательского и инновационного университетов нашло свое отражение в разработке концепции «**треугольника знаний**». Она имеет схожую область с уже упоминавшейся нами «тройной спиралью», но в отличие от нее фокусируется на акторах инновационной системы, а не на видах деятельности, объединяющих образовательную, научную и инновационную сферы.

По определению М. Унгера и В. Полта, «треугольник знаний» – это функциональная модель, характеризующая двусторонние каналы коммуникации между образовательной, научной и инновационной сферами¹⁰⁸.

Авторы характеризуют связи между этими каналами: наука – образование (географическая и отраслевая мобильность выпускников университетов, подготовка специалистов с ученой степенью, учет новейших результатов фундаментальных и прикладных исследований при формировании образовательных программ); наука – инновации (стимулирование передачи знаний посредством государственно-частного партнерства, коммерциализации исследований, поддерживаемых государством и защищенных правами интеллектуальной собственности; а также университетских исследований и разработки на контрактной основе; университетских спин-оффов и стартапов, центров трансфера знаний и технологий, бизнес-инкубаторов, платформ открытой науки и инноваций); образование – инновации (развитие предпринимательской культуры в рамках программ подготовки кадров и формирование соответствующих компетенций)¹⁰⁹.

1.3. Современные модели развития

Основными акторами «треугольника знаний» выступают университеты, которые вносят основной вклад в его развитие, различающееся в зависимости от выбранной модели предпринимательской и инновационной деятельности; государственные научные институты, которые реализуют специальные прикладные исследования, действуя на грани взаимодействия университетов и бизнес-структур; бизнес, исходящий, прежде всего, из интересов прибыли, которую могут принести инновационные разработки; государство, заинтересованное в подготовке специалистов.

При этом государственные структуры в зависимости от их статуса определяют правовые и регулятивные основы для научной, образовательной и инновационной деятельности; обеспечивают ресурсами институты высшего образования; поддерживают инновации за счет формирования спроса на них; управляют потребностями в высококвалифицированных кадрах и результатах научной и инновационной деятельности; устанавливают тематические или технологические приоритеты, служащие долгосрочным ориентиром для распределения финансирования, планирования деятельности государственного и частного секторов¹⁰.

Трансформация университета в сторону инновационной модели предполагает работу по ряду направлений. Прежде всего, необходимо осознание и определение места университета как субъекта рыночных отношений. Это предполагает, в том числе принятие коллективом предпринимательских ценностей и их соединение с ценностями академическими и формирование на этой основе новой корпоративной культуры. Далее необходимо выстраивание взаимодействия между университетом и потенциальными потребителями инноваций: государством, предприятиями, бизнесом.

Новые подходы к финансовому обеспечению деятельности университета предполагают их дифференциацию и выстраивание работы по привлечению денежных средств из различных источников, в том числе от выпускников.

Очевидны изменения в образовательных подходах и принципах научной работы, которые должны быть ориентированы на получение конечного продукта полного инновационного цикла. Это предполагает интеграцию инновационных программ в образование, введение новых специальностей, учебных программ, использование в учебном процессе современных средств обучения, включение в учебные планы новых форм обучения, таких как проектные разработки, тренинги, стажировки на предприятиях и в организациях.

Необходимо отметить и значение инновационной инфраструктуры, которая призвана обеспечить появление инноваций. К объектам инновационной инфраструктуры обычно относят малые инновационные предприятия, технопарки, бизнес-инкубаторы, офисы коммерциализации, центры трансфера технологий. Безусловно, инновационный подход должен быть отражен и в системе управления университетом, которая должна обеспечивать наиболее быстрый и эффективный механизм появления, продвижения и внедрения научных разработок.

Это предполагает использование методов принятия решений, при которых появляется наибольшая эффективность инновационной деятельности; реализацию кадровой политики, при которой ключевые позиции занимаются сотрудниками, обладающими инновационными компетенциями; систему материального и морального поощрения инициаторов инноваций.

Ю.П. Похолков и Б.Л. Агранович, говоря о миссии инновационного университета, выделяют следующие ее составляющие: научная и образовательная деятельность на основе инновационных технологий и принципов управления; подготовка новой генерации специалистов; сопровождение выпускников «образованием через всю жизнь»; реализация широкого спектра образовательных услуг, востребованных профильными рынками; повышение образовательного и интеллектуального потенциала населения страны; развитие «инновационной способности нации»¹¹¹.

В 2017 году агентство «Reuters» опубликовало свой ежегодный список из 100 самых инновационных университетов мира¹¹², на первых позициях в нем оказались такие университеты как Стэнфордский (с 2010 по 2015 гг. он подал 636 заявок на выдачу патентов, 39,9 % были удовлетворены), Массачусетский технологический институт (с 2010 по 2015 гг. подал 1368 заявок на выдачу патентов, 43,3 % были удовлетворены), Гарвардский университет (с 2010 по 2015 гг. подал 881 заявку на выдачу патентов, 26,1 % были удовлетворены).

Несмотря на то, что ни один российский университет в этот рейтинг не попал, Россия находится в первой десятке стран по уровню финансовых вложений в науку. В 2016 году на исследования и разработки было потрачено 943,8 млрд рублей¹¹³.

Развитие инновационной составляющей активно стимулируется органами государственной власти Российской Федерации. Так, в государственной программе Российской Федерации «Развитие образования на 2013–2020 гг.» одним из ключевых долгосрочных приоритетов для развития системы высшего образования провозглашено повышение вовлеченности студентов и преподавателей в фундаментальные и прикладные исследования, разработки для конкретных потребителей, что позволит не только сохранить известные в мире российские научные школы, но и вырастить новое поколение исследователей и конструкторов, ориентированных на потребности экономики знаний¹¹⁴.

В этой связи предполагается корректировка и согласование долгосрочных прогнозов, стратегий и программ инновационного развития отраслей и регионов как базы для планирования развития системы непрерывного образования и осуществление стратегического комплексного подхода к прогнозированию необходимых компетенций на межотраслевой и межрегиональной основе.

Для реализации этой цели программой определены приоритетные задачи модернизации в сфере профессионального образования, включая:

- 1) формирование «гибких» и эффективных программ профессионального образования, способствующих освоению новых компетенций по запросам населения и по заказу компаний;

1.3. Современные модели развития

2) изменение содержания и технологий профессионального образования, соответствующих требованиям и запросам современных предприятий;

3) формирование институциональной структуры профессионального образования, учитывающей особенности регионов, включающей конкурентоспособные университеты.

Протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 25 октября 2016 года № 9 утвержден паспорт приоритетного проекта «**Вузы как центры пространства создания инноваций**», целью которого является обеспечение устойчивой глобальной конкурентоспособности в 2018 году не менее 5, а в 2025 году не менее 10 ведущих российских университетов; создание в субъектах Российской Федерации в 2018 году не менее 55, а в 2025 году не менее 100 университетских центров инновационного, технологического и социального развития регионов.

Университеты – победители конкурса призваны реализовывать проектно-ориентированные образовательные программы инженерного, медицинского, социально-экономического, педагогического профилей и отдельные программы естественно-научного и гуманитарного профилей, предполагающие командное выполнение проектов полного жизненного цикла; реализовывать проектно-ориентированные программы магистратуры и магистратуры по технологическому предпринимательству, по управлению технологическими проектами совместно с предприятиями реального сектора экономики и институтами развития; обеспечить функционирование инжиниринговых центров, обеспечивающих продвижение инновационных, научных разработок, способствующих импортозамещению в промышленности.

14 декабря на Межвузовском форуме «Опорные университеты – драйверы развития регионов» были объявлены итоги конкурсного отбора. Заявки на участие в конкурсе поступили от 121 вуза из 63 субъектов Российской Федерации. По результатам отбора 51 вуз признан университетским центром инновационного, технологического и социального развития своего региона. Таким образом, выбор инновационной модели развития университета позволяет им стать влиятельными субъектами социально-экономического развития регионов, а также повышает возможности собственного развития за счет стимулирования научных исследований и привлечения дополнительного финансирования. Успешный опыт инновационной деятельности зарубежных вузов дает основания для применения имеющихся практик в развитии системы высшего образования в Российской Федерации с учетом ее особенностей.

Одной из ключевых моделей современного университета является **модель исследовательского университета**, которая своими корнями уходит в эпоху классического университета Гумбольдта, являющегося местом обучения небольшого количества студентов, ориентированных на «чистое знание».

Миссия исследовательского университета – организация фундаментальных и прикладных исследований, которые приводят к значимым открытиям и прорывным технологиям. Научная работа выходит на приоритетные

позиции в системе внутренней организации университета, при этом образовательная и иные сферы полностью не исчезают.

Исследовательские университеты часто называют «элитными» и «меритократическими» за особый подход к набору студентов и сотрудников, основанный на высоких стандартах, и стремление быть лучшими, играть главную роль в системе знаний и в жизни общества. По словам одного из первых президентов американского исследовательского университета Висконсин в Мэдисоне, «граница университета – это граница государства»¹⁵.

Исследовательские университеты нуждаются в особых условиях работы, которые предполагают повышенное финансирование, а также большую степень автономности в принятии решений. Они используют разнообразные источники финансирования: федеральный и местный бюджеты, гранты, благотворительные и попечительские фонды, бизнес, доходы от учебной, исследовательской, производственной и консультационной деятельности. Так, в США на федеральное правительство приходится 13,3 % всех финансовых ресурсов, на правительство штатов – 30,3 %, местные органы власти – 2,7 %, частный сектор – 4,9 %, студентов – 33,1 %. Еще 15 % средств в бюджет высшей школы вносят сами вузы за счет своих фондов и доходов.

Безусловно, важнейшим фактором исследовательского университета является особый тип преподавателя, сочетающий в себе не только наличие значимых научных достижений, умение работать в научных коллективах, в том числе международных. Как правило, в структуре нагрузки основную часть занимает научная работа. И это дает свои результаты. Около 90 % всех публикаций в наиболее высоко котируемых научных изданиях принадлежат профессорам исследовательских университетов.

Система управления исследовательским университетом предполагает активное вовлечение всего штата сотрудников, а также студентов, в принятие ключевых решений. Руководители исследовательских университетов должны сочетать в себе авторитет в научном сообществе, умение представлять и продвигать университет во внешней среде и сохранять университетские ценности внутри его. Часто практикуется ситуация, при которой научное сообщество определяет стратегические академические решения, а административный персонал – ресурсные.

Ф. Альтбах в книге «Дорога к академическому совершенству: Становление исследовательских университетов мирового класса» выделяет ключевые характеристики успешного исследовательского университета¹⁶. К ним он относит следующие:

1. Исследовательские университеты в большинстве стран, за исключением США и Японии, являются государственными.
2. Исследовательские университеты являются частью дифференцированной академической системы, в которой стоят на вершине образовательной иерархии и получают необходимую поддержку.

1.3. Современные модели развития

3. Исследовательские университеты наиболее успешны там, где соперничество между ними и неуниверситетскими научно-исследовательскими институтами минимально.

4. Исследовательские университеты должны иметь достаточное и стабильное финансирование. Они не могут успешно функционировать в условиях недофинансирования или бюджетных колебаний в различные периоды времени.

5. Исследовательские университеты нуждаются в материальных условиях труда, соразмерных их миссии, а это предполагает создание дорогостоящих учебных пространств, библиотек и лабораторий.

Наибольшее развитие исследовательские университеты получили в США, в которых их более 250, тогда как, к примеру, в Китае – около 100, Германии, Великобритании – порядка 70, Индии – 10. В России статус «национальный исследовательский университет» в 2009–2010 годах получили 29 вузов.

Отличительными чертами американского варианта исследовательского университета являлись большое значение услуг, оказываемых обществу (по сути – «третьей миссии»), демократичная организация академической жизни, весомая роль профессорско-преподавательского состава в управлении.

Независимый Фонд Карнеги в Соединенных Штатах Америки составил методологию оценки исследовательских университетов¹⁷, которая периодически видоизменяется, однако можно выделить ее ключевые показатели:

1) затраты на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, включающие в себя средства предприятий, организаций, а также бюджетов всех уровней;

2) размер эндаумент-фонда, отражающий объем привлеченных университетом за все время своей работы финансовых средств;

3) размер привлеченных частных средств, в том числе полученных от выпускников, спонсоров, общественных организаций и фондов;

4) участие членов научного коллектива в Национальных академиях;

5) премии, присужденные членам профессорско-преподавательского состава университета;

6) количество присужденных университетом степеней PhD;

7) количество в университете постдокторантов;

8) средний бал SAT-теста, полученный абитуриентами при поступлении в университет.

К этим характеристикам часто добавляются: доля науки в бюджете университета, доля преподавателей из-за рубежа, наличие научных «звезд», наличие развитого кампуса и инфраструктуры, преобладание численности аспирантов над студентами, наличие послевузовской системы переподготовки и повышения квалификации¹⁸.

Исследовательский университет, обладающий потенциалом мирового уровня, и чье качество обучения и исследования признается конкурентоспособным на мировом уровне, часто называется «университетом мирового класса». Отличительными чертами университета мирового класса являются

высококвалифицированные кадры, выдающиеся исследования, одаренные обучающиеся, качественное преподавание, большие и постоянные объемы финансирования, академическая свобода, отстроенные процессы управления, хорошее техническое оснащение, общепризнанный бренд, высокая позиция в мировом рейтинге университетов.

Стратегиями создания университетов мирового класса считают поддержку лучших, слияние, создание с нуля. При этом необходим учет этого в социально-экономической стратегии развития страны и стратегии развития национальной системы образования. В рамках первой стратегии делается опора на уже существующие институты с историей и репутацией, при этом зачастую возникает сложность трансформации структуры изнутри. Как правило, при наличии квалифицированной управленческой команды затраты на трансформацию могут быть умеренными.

При слиянии университетов в рамках второй стратегии возникают трудности, связанные со столкновением институциональных структур, падением качества в краткосрочном периоде, а также высокие затраты. Вместе с тем в результате появляется возможность увеличить масштабы и расширить специализацию университета, обрести новый правовой статус и историю.

Создание университета мирового класса с нуля неизбежно связано с максимальными затратами, но при этом дает возможность безболезненного использования структурных и кадровых новаций, формирование кадрового состава с нуля на фоне отсутствия научных и академических традиций.

Российская Федерация также взяла курс на формирование сети исследовательских университетов, которые в будущем будут способны выйти на мировой уровень, обеспечить сохранение и развитие кадрового потенциала науки, высоких технологий. Они должны также создать систему коммерциализации научных результатов, что позволит обрести конкурентоспособность на мировом рынке, а также стать обладателями значительных академических свобод, таких как собственные программы обучения и дипломы своего образца.

7 октября 2008 года был издан Указ Президента Российской Федерации № 1448 «О реализации пилотного проекта по созданию национальных исследовательских университетов», на основании которого были созданы первые национальные исследовательские университеты: Национальный исследовательский ядерный университет «МИСиС» (на базе Московского инженерно-физического института) и Национальный исследовательский технологический университет (на базе Государственного технологического университета «Московский институт стали и сплавов»).

В дальнейшем их количество увеличивалось по итогам конкурсного отбора программ развития университетов, в отношении которых устанавливается категория «национальный исследовательский университет», проводимого по Постановлению Правительства РФ № 550 от 13.06.2009 года. В 2009 году из 100 вузов, подавших заявку, такой статус получили 12, а в 2010 году из 128 заявившихся – 15.

1.3. Современные модели развития

В 2009–2010 годах на реализацию программ развития национальных исследовательских университетов было выделено 8,42 млрд рублей. Для стимулирования исследовательской деятельности и инновационного развития в высшем образовании была оказана финансовая поддержка инновационных программ 57 вузов.

В Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года подчеркивается необходимость активизации участия студентов и преподавателей вузов в исследовательской деятельности.

Перед национальными исследовательскими университетами поставлена задача выхода на международный уровень, вхождение в мировые рейтинги, для этого им оказывается особая поддержка, как финансовая, так и материально-техническая, создается благоприятная среда для поиска и стимулирования молодых специалистов, формирования научных школ, предоставляются возможности для академической мобильности, в том числе международной.

Определяя миссию национальных исследовательских университетов в России, выделяют такие ее характеристики, как поддержка масштабных проектов в сфере высокотехнологичного сектора российской экономики; содействие динамическому развитию научно-технологического комплекса страны и обеспечение его необходимыми кадровыми ресурсами; осуществление подготовки высококвалифицированных специалистов по фундаментальным и передовым направлениям; выполнение роли системообразующего центра образования в регионе, центра развития инновационных подходов в области управления и научных разработок; содействие изменению социальной среды, создание духовной и нравственной атмосферы; развитие социально ориентированной предпринимательской активности, взаимодействию с бизнесом и промышленными кругами, привлечении их к социальным программам¹¹⁹.

Исходя из этого, ясно прослеживается необходимость реализации такими университетами «третьей миссии». Можно по-разному оценивать эффективность работы национальных исследовательских университетов – есть критерии и показатели, которые ставит учредитель в лице федерального органа исполнительной власти, отвечающего за сферу образования, есть мнения ученых, занимающихся этим вопросом.

Так, И.Г. Салимьянова в качестве оценки предлагает учитывать следующие показатели:

- объем расходов на науку в совокупном бюджете вуза;
- объем внебюджетного финансирования научных исследований, приведенный к единице профессорско-преподавательского состава;
- средний возраст профессорского персонала;
- количество преподавателей, прошедших стажировку в зарубежных вузах;
- количество приглашенных ученых;
- наличие специальных программ поддержки молодых специалистов;
- использование современных образовательных технологий;

- открытие новых востребованных направлений подготовки;
- уровень аспирантуры и докторантуры;
- характеристики публикационной активности;
- участие в международных конференциях;
- издание монографий, учебной и учебно-методической литературы;
- наличие оформленных прав на результаты научной деятельности;
- наличие международных аккредитованных программ;
- наличие англоязычных учебных курсов для привлечения зарубежных студентов;
- доля иностранных студентов;
- отзывы работодателей¹²⁰.

Г.В. Майер в качестве характеристик, определяющих исследовательский университет выделяет:

- наличие государственных премий и научных школ, отнесенных к ведущим научным школам России;
- выполненные гранты ведущих национальных научных фондов;
- несколько советов по защите диссертаций и высокий процент защит в срок;
- научно-исследовательские организации, созданные по постановлениям Правительства;
- несколько сотен штатных научных сотрудников;
- центр уникального оборудования коллективного пользования;
- сотрудничество с РАН и другими государственными академиями наук;
- центры высокопроизводительных технологий;
- инфраструктура инновационной деятельности;
- национальные и региональные научно-координационные центры¹²¹.

Помимо описанных «традиционных» моделей современного университета, в научной литературе выделяется ряд новых концепций, которые отражают актуальные тенденции развития высшего образования и поэтому нуждаются в анализе. Стремительные процессы цифровизации современного общества, развитие информационных технологий закономерно приводят к формированию новых социальных связей и отношений. Не является исключением и сфера образования, которая стремится соответствовать происходящим изменениям и трансформироваться, ориентируясь на актуальные тренды и тенденции.

Университеты, как часть системы образования, призваны предоставить человеку разнообразные возможности и механизмы получения знаний, исходя из его потребностей и запросов. Одним из таких механизмов является дистанционное обучение, отличительными чертами которого являются использование современных технических средств, прежде всего сети интернет, мультимедийных ресурсов, новой организации учебного процесса, ориентация на новые запросы рынка труда.

Прототипы дистанционного обучения можно встретить еще в середине XIX века, когда в европейских университетах практиковалось «обучение по

1.3. Современные модели развития

переписке». По мере расширения технических возможностей эта форма образования прогрессировала.

На сегодняшний день большинство крупных университетов США и Европы предлагают возможности дистанционного обучения. Одним из первых в развитии дистанционного обучения в мире был UniSA (ЮАР), открывший такие курсы еще в 1946 году. Крупнейшим в данной области считается британский Открытый университет (OUUK), основанный в 1969 году. Чуть позже (в 1974 г.) был создан Fern Universitat в Хагене (Германия). К настоящему времени все они стали мировыми мега-университетами¹²².

В 1984 году в США в Национальном технологическом университете стали применяться программы дистантного образования по инженерным специальностям. В качестве примера можно привести Испанский национальный университет дистанционного обучения, Школу бизнеса Британского открытого университета, Австралийскую территориальную информационную сеть.

К наиболее распространенным моделям дистанционного образования относят, как правило, британскую (технологическую) и американскую (трансляционную). Особенности британской модели – высокая степень автономности и сознательной мотивации студентов, а также наличие тьютора, который должен уметь организовать работу группы студентов в он-лайн режиме в течение нескольких часов. Американская модель делает ставку на организацию трансляций, в ходе которой передается учебный материал.

В Российской Федерации дистанционное образование, по сути дела, не легализовано и не имеет описания в законодательстве, хотя де-факто существует с 1997 года, поэтому применительно к российским реалиям корректнее использовать термин «дистанционное обучение».

В его основе лежит принцип самостоятельности обучения, при котором обучающийся и преподаватель разделены в пространстве, имеют возможность общаться в виртуальном режиме. При этом студент может сам выбирать режим обучения, не будучи привязанным к конкретному расписанию занятий. К очевидным плюсам такой модели обучения относится ее доступность для тех, кто не имеет физической возможности присутствовать на занятиях (к примеру, проживая в отдаленных местностях), либо имея гибкий график работы. В основе программы обучения, как правило, закладывается модульный принцип, позволяющий формировать учебную программу, отвечающую потребностям каждого студента.

Основные формы дистанционного обучения: дистанционные курсы, широко используемые для получения дополнительного образования; веб-занятия, для которых используются специализированные образовательные форумы, предоставляющие возможность более длительной работы; чаты, дающие возможность для продолжительного виртуального общения между студентом и преподавателем; видеоконференции; виртуальные классные комнаты; электронные учебники и методические материалы.

Еще один немаловажный фактор – низкая стоимость обучения, достигаемая за счет использования интернет-технологий. Роль преподавателя

в данном случае заключается в общей координации учебного процесса, консультировании и контроле знаний, который происходит также на электронной платформе.

К проблемам дистанционного образования относят, как правило, неурегулированность вопроса о признании дипломов о высшем образовании, недоверие работодателей и сомнения в квалификации выпускников, несовершенство системы контроля знаний, а также недостаточную информированность потенциальных абитуриентов о такой форме обучения.

Вместе с тем популярность и востребованность дистанционного обучения имеет явную тенденцию к росту. Центры дистанционного обучения создаются при крупных корпорациях, таких как, например, Microsoft.

Безусловно, на сегодняшний день нельзя говорить о том, что дистанционное образование способно заменить «классическое», однако есть все предпосылки для того, чтобы доля этой услуги на образовательном рынке росла. Перенос многих экономических и социальных процессов в сеть интернета формирует новую реальность у молодого поколения, которое с большой степенью вероятности будет делать выбор в пользу удобного и понятного им режима социальной коммуникации, в том числе и в процессе получения образования. Поэтому перспектива появления крупных дистантных университетов, способных на равных конкурировать с университетами «живого общения», уже не выглядит столь нереалистичной.

Еще одной тенденцией развития современных университетов является создание сетевых структур, которые основаны на формальном и неформальном взаимодействии различных акторов. Этими акторами являются как сами университеты, так и их социальные партнеры – научно-исследовательские, общественные организации, промышленные предприятия, финансовые структуры.

«Сетевой университет» включает в себя, как правило, научно-образовательные партнерства, междисциплинарные исследовательские коллаборации, сетевые учебные программы, виртуальные обучающие среды, дистанционные познавательные практики, академическую мобильность, матричные структуры управления¹²³.

Е.А. Князев и Н.В. Дрантусова относят к сущностным атрибутам сетевого взаимодействия университетов: их положение («доноры» и «реципиенты»); ресурсы (идеи, компетенции, стратегии, инфраструктура); направления взаимодействия (равнонаправленное, однонаправленное); общую цель взаимодействия с учетом индивидуальных целей участников; формы совместной деятельности; систему управления и координации¹²⁴. По их мнению, только наличие всех этих атрибутов говорит о реальном сетевом взаимодействии.

Выделяют несколько уровней сетевого взаимодействия: макроуровень, связанный с глобальными процессами сферы образования, мезоуровень (взаимодействие университетов в рамках национальных образовательных систем) и микроуровень (взаимодействие между университетами в определенном регионе).

1.3. Современные модели развития

Характер этих взаимодействий может быть диадными (взаимодействие между двумя университетами по образовательным направлениям), триадными, включающим в себя взаимодействие университета, промышленности и бизнеса, тетрадными (взаимодействие университета, институтов гражданского общества, научно-исследовательских учреждений и бизнеса)¹²⁵.

Л.Р. Мингачева выделяет следующие характеристики сетевых взаимодействий¹²⁶:

- добровольность формирования связей между участниками, что обеспечивает высокую гибкость сетевой структуры;
- наличие общей долгосрочной цели, которая, с одной стороны, объединяет всех участников сетевой структуры, а с другой – не может быть достигнута участником самостоятельно;
- независимость участников сетевого взаимодействия, которые в результате интеграции получают определенную дополнительную выгоду, реализуя при этом свои собственные уникальные цели;
- множественность уровней взаимодействия между участниками сети, другими словами, каждый участник взаимодействия может устанавливать собственные взаимоотношения с любым партнером, входящим в сеть;
- множественность лидеров, что обеспечивает устойчивость и высокую эластичность сетевой структуры.

В.Н. Лупанов определяет следующие причины эффективной деятельности университетов в сетевых взаимодействиях:

- развитие сетевых компьютерных технологий и мировых коммуникационных сетей;
- необходимость быстрой адаптации университетов к динамичным изменениям внешней среды;
- интеграция в международное сообщество и усиление конкуренции;
- повышение требований к качеству высшего образования в соответствии с современными интеграционными процессами в высшей школе;
- регионализация образования¹²⁷.

Основными направлениями сетевого взаимодействия между университетами можно считать реализацию совместных образовательных программ бакалавриата, специалитета, магистратуры и аспирантуры, формирование совместной библиотечно-информационной инфраструктуры, создание меж-университетских научных центров, создание совместной сетевой системы работы с потенциальными абитуриентами, взаимодействие вузовских инновационных структур, совместный маркетинговый анализ рынков образовательных услуг и научной продукции и другие.

В международной и российской практике можно встретить немало примеров эффективного сетевого взаимодействия между университетами. Так, успешно работает международный бенчмаркинг-клуб по вопросам университетского образования – International University Management Benchmarking Club в рамках Ассоциации университетов Великобритании,

Европейский центр стратегического менеджмента университетов ESMU, Европейская сеть руководителей университетского управления и администрации.

Масштабными проектами являются Университеты Шанхайской организации сотрудничества (ШОС), сетевой университет Содружества Независимых государств, сетевой университет ЕАЭС, сетевой университет БРИКС, Баренцев трансграничный университет, Университет Арктики. Примером межуниверситетского сотрудничества в информационно-библиотечной сфере является Онлайнный компьютерный библиотечный центр OCLC.

Анализ вопросов сетевого взаимодействия университетов неизбежно ведет к пониманию того, что эти взаимодействия затрагивают очень широкий круг участников, часто напрямую несвязанных с системой высшего образования, но имеющих общие цели и функционирующих по схожим принципам.

Об этом говорил в своей теории социального пространства П. Бурдьё: «Социальное пространство сконструировано так, что агенты, занимающие сходные или соседние позиции, находятся в сходных условиях, подчиняются сходным обусловленностям и имеют все шансы обладать сходными диспозициями и интересами, а следовательно, производить сходные практики»¹²⁸.

Л.Е. Никифорова и В.В. Маковеева, говоря о сетевой интеграции образования, науки и производства, выделяет три основные модели сетевых объединений: образовательное сетевое объединение; научно-исследовательское и технико-внедренческое сетевое объединение; комплементарное сетевое объединение, причем последнее представляет собой некоторую смешанную модель, которая включает в себя множество участников – производственные предприятия, образовательные организации, научно-исследовательские центры, различные элементы региональной инфраструктуры¹²⁹.

Очевидна тенденция к расширению интеграции университетов в разнообразные экономические, политические, социальные процессы на основе сетевого взаимодействия.

Сетевой университет становится центром развития региона или ряда регионов за счет синергетического эффекта объединения усилий заинтересованных сторон. При этом перед ним стоят задачи, связанные не только с решением образовательных вопросов, но и формированием социального капитала нового качества, развитием социальных сетей («третьего сектора») просветительской работой, формированием социальной ответственности и активности.

Нельзя не сказать о такой модели современных университетов, которая стремительно набирает популярность в России, как **корпоративный университет**. Впервые корпоративный университет «Hamburger University» был создан в компании McDonald's в 1961 году, хотя некоторые считают таковым институт «Engineering and Management Institute», основанный в 1927 году компанией General Motors. По данным компании Corporate University Xchange (CUX), специализирующейся на анализе данных в области корпоративного образования, число корпоративных университетов за последние десять лет увеличилось в разы и достигло более 1600.

1.3. Современные модели развития

Корпоративный университет – это такая форма обучения, которая непосредственно связана с практикой и нацелена на усиление связи между образованием и производством, на корпоративное развитие. Сотрудники обучаются именно тому, что необходимо для их работы и для реализации стратегических целей организации.

Основными причинами создания подобных университетов являются, как правило, необходимость совершенствования системы управления компанией или корпорацией, поддержание ее конкурентоспособности, открытие новых видов бизнеса или ввод новых продуктов, сохранение и развитие кадров, формирование корпоративной культуры и накопление знаний, формирование положительного имиджа организации¹³⁰.

Вариантов создания корпоративного университета, как правило, два – альянс с традиционными учебными заведениями или создание собственной структуры. Первый вариант выгоден тем, что ведет к обмену знаниями – компания получает доступ к знаниям университета, а университет – к эмпирическому материалу компании. Вторым – более низкими затратами и возможностью учета специфики компании.

Формы функционирования корпоративных университетов могут быть как «классическими», то есть предполагать регулярное посещение занятий, обучение по расписанию, так и электронными, дистанционными и даже самостоятельными. В последнее время именно e-learning становится все более популярным форматом корпоративного обучения, так как позволяет сократить расходы на обучение, обеспечить участие большого количества сотрудников, зачастую находящихся в различных точках страны. Часто «университет» представляет собой просто корпоративный учебный портал.

Еще одно преимущество электронного обучения в корпоративных университетах – возможность создавать учебные курсы не только для сотрудников, но и для клиентов, партнеров компании, а также предлагать их внешним потребителям, несвязанным с организацией. Вместе с тем большей частью корпоративные университеты работают по смешанной системе, совмещая живое общения преподавателей и обучающихся и возможность учиться удаленно.

Среди причин, побуждающих крупные компании создавать собственные университеты, вместо того, чтобы организовать взаимодействие с существующими, выделяют следующие:

- большой временной лаг между запросом работодателя и разработкой соответствующей образовательной программы и выпуска специалиста;
- специфичность запроса работодателя, которую не всегда может гибко и оперативно удовлетворить университет;
- высокая стоимость обучения специалиста в университете, по сравнению с затратами внутри корпоративного университета;
- неудовлетворенность работодателя качеством образования;
- отсутствие эффективной системы обучения специалистов «среднего звена» на уровне среднего профессионального или среднего специального образования.

Преимуществами «корпоративного» обучения являются привязка обучения к стратегии компании, непосредственное участие топ-менеджеров в процессе обучения, разнообразие методов и форм обучения, оптимизация ресурсов, регулярный внутренний и внешний аудит качества обучения, быстрая реакция на изменения среды и ситуации.

В качестве примеров успешных корпоративных университетов можно привести корпоративный университет при компании «Даймлер-Бенц», который обучил всех 5000 топ-менеджеров компании, Центр развития руководящего персонала «Вулфсберг» – учебный центр банка UBS, корпоративный университет компании «Motorola», имеющий подразделения в более чем 20 странах мира и годовой бюджет около 100 млн долларов.

В России работает около 100 корпоративных университетов, наиболее известными из которых являются корпоративный университет Сбербанка, ВТБ, компаний РАО «ЕЭС», Газпром, «Северсталь», «Росгосстрах», «Билайн», «Норникель», «Ростелеком», «Лукойл» и другие.

Конечно, на сегодняшний день нельзя говорить о том, что корпоративные университеты составляют серьезную конкуренцию «традиционным» в плане массовой подготовки специалистов, скорее речь идет о борьбе за право вести профессиональную переподготовку и повышение квалификации, в которой последние часто проигрывают, упуская финансовую и репутационную выгоду.

С другой стороны, корпорации вынуждены заниматься непрофильной деятельностью по причине неудовлетворенности уровнем и качеством взаимодействия с университетами. Это открывает университетам большое поле для самосовершенствования, корректировки своих стратегий и, возможно, миссий, учитывая огромные потребности крупного бизнеса в образовательных услугах.

Формирование новых моделей функционирования университетов стало ответом на глобальные вызовы, которые стоят сегодня перед сферой высшего образования как за рубежом, так и в Российской Федерации.

Если обобщить основные подходы к определению этих вызовов, можно выделить следующие.

1. Массовизация высшего образования на сегодняшний день уверенно теснит классический академический подход. Высшее образование давно перестало быть уделом избранных и стало необходимым элементом социализации. К положительным сторонам этого явления относят то, что в результате этого образуется достаточно однородный слой людей, находящихся примерно на одном уровне образованности. Тем самым сокращается расслоение между различными социальными группами, устраняются барьеры коммуникации. Однако девальвация ценности образования при такой ситуации неизбежна. К тому же университеты становятся зависимыми от «студенческих масс», которые должны заполнить все аудитории и давать работу преподавателям, тем самым превращая образование в непрерывный процесс производства. Это выступает одной из предпосылок следующего вызова.

1.3. Современные модели развития

2. Утилитаризм и коммерциализация высшего образования. Университет приобретает черты не только научно-образовательной организации, но и экономического субъекта, который предлагает на рынок вполне конкретный товар, пользующийся спросом. С одной стороны, это в какой-то степени может обеспечить его академическую свободу, к тому же университет приобретает такие дополнительные черты, как инновационность, предпринимательство, ориентация на рынок труда. С другой стороны, университет рискует превратиться в «фабрику выдачи дипломов», в погоне за показателями экономической эффективности, забыв о фундаментальных основах своего существования. Во главу угла начинают становиться интересы извлечения прибыли, руководство переходит от представителей академического сообщества к «менеджерам» от образования. На выработку направлений развития университетов начинают оказывать влияние крупные корпорации, заинтересованные в подготовке конкретных специалистов под нужные им задачи. «Корпоративные университеты», создающиеся под удовлетворение запросов экономических и социальных групп, – еще одно явление современного высшего образования. Зачастую установки на коммерциализацию могут исходить и от государства, которое стремится уменьшить свою финансовую нагрузку на обеспечение деятельности университетов.

3. Социальная миссия университетов и воспроизводство культуры. В современном мире университеты призваны выполнять важнейшую роль воспроизводства культуры и даже «культуротворчества», воспитания человека, его социализации; создания условий для самореализации личности; обеспечения устойчивого развития и сохранения культурной преемственности в обществе. Социальная роль университетов заключается в противодействии общественной фрагментации, выступлении в качестве интегратора в условиях ослабления традиционных политических институтов. Университеты должны помочь индивиду выстроить свою жизненную траекторию, научить навыкам адаптации к изменяющемуся рынку труда.

В контексте развития мультикультурализма университеты перестают быть «привязанными» к национальным государствам, пока не институционально, но содержательно. Университет становится «транснациональной бюрократической корпорацией, либо связанной с транснациональными инстанциями управления, такими как Европейский союз, либо функционирующей независимо по аналогии с транснациональной компанией»¹³¹.

Последние три описанных нами вызова выступили основаниями для формулировки «третьей миссии» университетов, которая сочетает в себе социальный, предпринимательский и инновационный компонент. Социальный компонент – это сфера, в которой не предполагается извлечение прибыли или экономический эффект. Это область оказания социальных услуг, участия университета в развитии городских пространств, взаимодействия с местным сообществом, культурной средой, студенческой активностью. Предпринимательский компонент связан с проведением научных исследований по контрактам с государством и бизнесом, коммерциализацией интеллектуальной

собственности, платными образовательными программами, использование объектов университета на коммерческой основе. Инновационный компонент предполагает внедрение научных разработок университетов, консультирование органов власти и правительственных организаций.

4. Глобализация высшего образования, связанная с введением международных образовательных стандартов аттестации, аккредитации, сертификации, взаимного признания дипломов, развитием академической мобильности. Положительные эффекты глобализации могут выражаться в расширении сотрудничества между учеными и преподавателями различных стран, повышении уровня коммуникации и взаимного культурного проникновения. Отрицательные связаны с потерей идентичности, уникальности и своеобразия различных образовательных систем, их «стандартизации».

5. Информатизация, ведущая к появлению новых каналов распространения информации и новых форм коммуникации, организации учебного процесса. Отвечая на вызовы времени, университеты стремятся включиться в общее информационное поле, найти в нем свое место. Фактор информатизации ведет к появлению новых способов образования, индивидуальных образовательных программ, сетевых университетов, отходу от классических форм организации учебных групп, которые физически могут находиться в различных частях света. Возможность мгновенного получения любой информации ведет к пересмотру подходов к личности преподавателя, который перестает быть ретранслятором и приобретает функции наставника, ментора, выполняющего не только образовательную, но и воспитательную функцию. Безусловно, в связи с этим появляются риски снижения качества образования, его ценности, потери контроля содержания учебного процесса.

6. Инновационность. Помимо соединения на своей базе научных исследований, современных образовательных методик с их практическим внедрением, университеты становятся местом выработки новых социальных практик, глобальных и локальных социальных проектов. При университетах начинают появляться структуры, направленные на развитие его инновационности – бизнес-инкубаторы, технопарки, научно-образовательные кластеры.

Лидеры этого процесса, которых принято называть «университетами мирового класса», превращаются во влиятельных игроков на глобальном экономическом рынке, выступая флагманами инноваций в наиболее перспективных направлениях.

Несмотря на серьезные вызовы, которые сегодня стоят перед университетом, он остается центром создания, сосредоточения и распространения знаний как универсальных, так и имеющих утилитарный характер, выступает в роли культуросоздающего института.

Е.В. Строецкая выделяет следующие содержательные аспекты миссии современных университетов: «расширение своего коммуникативного пространства и поддержание внутри него междисциплинарного и межкуль-

1.4. Содержание, теоретические основы

турного диалога, вовлекая все новых участников и обеспечивая их навыками критического осмысления и коммуникативной компетентности, развитие методологии междисциплинарных исследований и предоставление всем агентам образовательного поля равных возможностей участия в таких исследованиях, формирование у агентов образовательного поля социальных установок, обеспечивающих готовность к новаторству, обеспечение их знаниями, умениями и навыками, способствующими поиску новых нестандартных решений неопределенных ситуаций»¹³².

Очевидно, что только трансформирующийся университет, находящийся в состоянии постоянной рефлексии, способен выполнить стоящие перед ним задачи.

1.4. Содержание, теоретические основы, механизмы реализации «третьей миссии» университетов

Многие современные исследователи выделяют две **модели определения и реализации третьей роли вузов**: европейскую и американскую, отличающиеся по приоритетности компонентов: европейская модель ориентирована на социальную составляющую, американская – на трансфер технологий.

При этом четкие контуры российской модели пока не определены. Как пишет Т.А. Балмасова, «университетам еще только предстоит стать фактором социального и культурного развития, способным обеспечить реализацию ожиданий общества, связанных с изменением качества жизни»¹³³. Исследователи отмечают неготовность большинства российских университетов к освоению новой миссии, что вызвано целым рядом причин.

Во-первых, это отсутствие единого понимания и общепринятых научно-методических подходов к проблеме «третьей миссии», недостаточность научной литературы, а также практик ее реализации в российских условиях. Большинство успешных «кейсов» связано с опытом зарубежных университетов, существующих в других культурных, социально-экономических и политических реалиях.

Перекладывание без соответствующей адаптации этих практик на российскую почву неизбежно будет вести к деформациям, что приведет либо к искажению самой идеи и подменой ее чем-то иным, либо к разочарованию и признанию ненужности, неэффективности такой деятельности. Именно поэтому необходима активизация работы со стороны научного сообщества по глубокому осмыслению этого нового для российского образования явления, выработке единой концепции и практических рекомендаций для университетов.

Во-вторых, социальный аспект деятельности университетов в недостаточной мере осознается администрацией и коллективом университетов в качестве самостоятельного направления. Скорее оно воспринимается как одна из форм социальной и воспитательной работы, развития образовательных услуг, прикладных научных исследований и иных «традиционных» каналов

общения университета с внешней средой. Зачастую работа ведется, но ведется фрагментарно, бессистемно, без конечной цели, без опоры на научную методологию.

В-третьих, университеты не всегда готовы меняться, исходя из потребностей в реализации новых задач, университетское сообщество достаточно консервативно, а администрация не всегда способна на решительные шаги по изменению традиционных принципов работы. К примеру, работа по развитию инноваций требует пересмотра подходов к учебной нагрузке для отдельных категорий работников, системы заработной платы. С другой стороны, научная деятельность коллективов недостаточно гибко адаптируется под запросы партнеров (предприятия, бизнес, государство). Нередко создается ситуация, когда университетам нечего предложить из того, что может заинтересовать потенциальных инвесторов, а на разработку чего-то нового требуется значительное время. Программы развития большинства университетов не содержат прямых отсылок к реализации «третьей миссии».

Однако ряд университетов осознанно выбрали для себя модели развития в качестве предпринимательских или инновационных университетов, и результаты этой работы проявляются, в том числе и в эффективной реализации ими «третьей миссии».

В-четвертых, в России на сегодняшний день недостаточно развиты институты социального партнерства, общество фрагментировано, отсутствует опыт успешной коммуникации, за исключением традиционных форм. Бизнес не идет в университет, поскольку не уверен в том, что может получить там то, что ему необходимо. Университет не имеет навыков «продаж» своих достижений и разработок, ему комфортно в привычных формах работы с предприятиями и организациями – учебные практики, небольшие эпизодические заказы на проведение исследований, участие «практиков» в преподавательской деятельности, работе экзаменационных комиссий и так далее. Хотя, безусловно, есть и положительные исключения.

В отношении своей роли в развитии региона многие университеты либо занимают позицию исполнителя «поручений» региональной власти, либо осознанно ограничивают сферу своих интересов задачами образовательной и научной деятельности внутри университета. Соответственно, в этом же ключе они воспринимаются региональной властью и обществом.

В-пятых, отсутствие прямого «сигнала» о значении «третьей миссии» в деятельности университетов со стороны исполнительных органов власти сферы образования. Показателей, связанных с «третьей миссией» нет среди большинства индикаторов и систем оценок деятельности университетов. Не секрет, что деятельность университетов вынуждена подстраиваться под вполне определенные критерии эффективности, и если в их числе «третьей миссии» нет, то университеты считают эту работу дополнительной, «факкультативной», а значит – необязательной. Определенные надежды по изменению ситуации связаны с рейтингом «Три миссии университетов», речь о котором пойдет далее.

1.4. Содержание, теоретические основы

Вместе с тем необходимо отметить, что ситуация имеет тенденцию к изменению. К примеру, создание в регионах крупных образовательных центров в лице федеральных университетов привело к тому, что последние стали влиятельными субъектами региональной жизни, равноправными партнерами власти и бизнеса в реализации крупных социально-экономических проектов.

За последние годы появился ряд работ российских авторов, в которых проводится анализ «третьей миссии» университетов по различным направлениям: взаимодействие университета и региона, социальная ответственность университетов, стейкхолдерский подход к их деятельности.

Среди них можно выделить труды таких ученых, как А.А. Аузан, Н.В. Головкин, В.И. Добренков, О.В. Зиневич, Н.А. Медушевский, В.А. Нагорнов, В.Я. Нечаев, О.В. Перфильева, К.А. Пунина, Е.А. Рузанкина, В.А. Смирнов, Л.А. Фадеева, С.В. Голубев и других.

Безусловно, большую роль в привлечении внимания к теме «третьей миссии» сыграло создание в 2017 году **Московского международного рейтинга «Три миссии университета»**, в котором под «третьей миссией» подразумевается «взаимосвязь университета и местных сообществ, приобретающая все большее значение как фактор гармоничного развития регионов».

Учредителями рейтинга выступили Российский союз ректоров и Российская академия наук, оператором рейтинга – Ассоциация составителей рейтингов (АСР), членами которой являются ведущие рейтинговые и исследовательские центры («Эксперт РА», ВЦИОМ, «Репутация» и другие).

Отметим, что в научной литературе используются, как правило, три термина – «третья миссия» (third mission), «третья роль» (third role) и «третье направление» (third stream). В рамках данного исследования мы будем исходить из их тождественности.

В российской научной литературе встречаются следующие **подходы к определению «третьей миссии» («третьей роли») университетов**: «особенный фокус деятельности университетов, связанный с ориентацией вуза на потребности общества в целом и отдельных граждан в частности, а также активная социальная позиция университета в отношении своей территории, обусловленная многосторонним взаимодействием с различными заинтересованными участниками»¹³⁴, «включенность университета в решение значимых для общества проблем»¹³⁵.

Н.А. Медушевский и О.В. Перфильева в качестве содержательных компонентов «третьей миссии» университетов выделяют передачу технологий (создание технопарков, интеграция в производственные кластеры, R&D, имеющие своей целью инновации и развитие технологий), социальные обязательства (взаимодействие с обществом, регионом, НПО, направленное на содействие социальному развитию) и обучение в течение всей жизни (переподготовка кадров, повышение квалификации, тренинги)¹³⁶. По мнению авторов, «выделение единой статичной модели «третьей роли» в деятельности университетов в принципе невозможно, и она всегда будет характеризоваться выраженной «локальной» спецификой»¹³⁷.

К характеристикам «третьей миссии» университета ряд исследователей относят также «генерирование, практическое применение знаний, получение выгоды от ресурсов (помещения, техника) за пределами академической среды»¹³⁸; «экономическое применение исследований, патентов, трансфер технологий, а в широком смысле – любую деятельность в направлении общества»¹³⁹.

О.В. Перфильева называет «социальным участием» университета «понимание и учет общественных потребностей в обучении граждан, подготовке специалистов для конкретных отраслей производства, проведении конкретных научных исследований для решения проблем, актуальных для сообщества, на основе многостороннего взаимодействия с различными заинтересованными участниками»¹⁴⁰.

Рассматривая проблему **методологии исследования «третьей миссии университета»**, многие современные авторы ссылаются на работы М. Мархла и А. Паусиста. В одной из своих аналитических статей под названием «Методология оценки третьей миссии университетов»¹⁴¹ они анализируют разработанную европейскими экспертами систему, позволяющую выявлять принадлежность вуза к «третьей миссии». Эта система включает восемь направлений измерений, для каждого из которых предложен свой фокус концентрации внимания, набор ключевых индикаторов и дескрипторов. Основные группы, определяющие успешность реализации «третьей миссии» университетами представлены в таблице 1¹⁴².

Таблица 1

Система распознавания элементов, относящихся к «третьей миссии», предложенная PRIME OUE Project

№	Группа	Фокус, основные показатели и дескрипторы
1	Человеческие ресурсы	<i>Фокус.</i> Передача знания студентам и выпускникам программ. <i>Комментарий.</i> Критерий выявляет факт передачи сформированных в процессе научно-исследовательской деятельности компетенций в сферу производства и оказания общественных услуг (выполнение социальной миссии). <i>Показатели.</i> Количественный и процентный показатель выпускников с соответствующими дипломами, устроившихся на работу в производстве и сфере социальных услуг. При этом разграничиваются должности, связанные и несвязанные с научно-исследовательской деятельностью
2	Интеллектуальная собственность	<i>Фокус.</i> Кодифицированные знания, производимые университетом и его руководством (патенты, авторские права). <i>Показатели</i> касаются патентов, зарегистрированных как

1.4. Содержание, теоретические основы

Продолжение табл. 1

		как университетом, так и индивидуальными изобретателями, его сотрудниками. Помимо числа патентов учитывается число полученных лицензий и сумма поступивших вознаграждений, обусловленных фактом владения авторским правом
3	Коммерциализация результатов индивидуальных и групповых научных исследований	<p><i>Фокус.</i> «Трансфер знаний» через предпринимательскую деятельность.</p> <p><i>Показатели.</i> Применительно к этому критерию недостаточно использовать только числовые показатели, необходимо учитывать типологию взаимоотношений между фирмами и университетскими лабораториями (долю представителей ППС, изначально вовлеченных в проект и покинувших его в дальнейшем, число реализованных исследовательских контрактов, количество выданных лицензий).</p> <p><i>Дескриптор.</i> Для оценки степени вовлеченности университета в оказание поддержки таким компаниям служат: наличие целевых рабочих групп, бизнес-инкубаторов, предоставление университетом финансирования деятельности компаний, включая доленое участие</p>
4	Контракты с производством	<p><i>Фокус.</i> Совместное производство знаний и их оборот в сфере производства как основной маркер привлекательности университета для экономических деятелей.</p> <p><i>Показатели.</i> Число заключенных контрактов (с представителями индустрии), доля университета в общих ресурсах, типы партнеров (глобальные организации, крупные корпорации, средний и малый бизнес). Дополнительными аспектами оценки является концентрация усилий (сосредоточенность на секторе в целом и/или на отдельных партнерах); продолжительность и типы контрактов (исследовательский, консалтинговый, об оказании услуг), степень центрации деятельности крупных лабораторий на отдельных темах или на активности конкретных рабочих групп.</p> <p><i>Комментарий.</i> Эти показатели дополняются гибкими измерителями, в которых учитывается членство лабораторий в профессиональных ассоциациях, роль, которую специалисты университета играют в профессиональных сетях. Публикации, виды участия в непрерывном профессиональном обучении, консультационная активность, количество стажировок. Число магистров, принятых на стажировку</p>

Продолжение табл. 1

5	Контракты с государственными учреждениями	<p><i>Фокус.</i> Направления исследований, связанные с социальной сферой.</p> <p><i>Показатели.</i> Применяются показатели, схожие с перечисленными в предыдущем пункте, особенно позволяющие разграничить совместные исследования и непосредственное оказание услуг.</p> <p><i>Комментарий.</i> Помимо заключения контрактов, важно установление некоммерческих отношений, зачастую приобретающих первостепенную значимость, когда лаборатории ориентированы на социокультурную сферу. Это имеет важные последствия для университета в плане формирования идентичности и развития отдельных видов экономической деятельности. Например, туризма или области медицинских исследований (создание новых протоколов лечения)</p>
6	Участие в процессе принятия решений	<p><i>Фокус.</i> Вовлеченность в формирование и реализацию политических решений на разных уровнях. Зачастую для этого используется термин «экспертиза», подразумевающий включение в стратегические исследования, в официальные дебаты (обсуждения) политики в области науки, технологий и инноваций; участие в составлении долгосрочных программ, вовлеченность в работу комитетов по разработке стандартов, стратегии безопасности.</p> <p><i>Дескрипторы.</i> Обычно описание подобной деятельности приводится в ежегодном отчете в качестве свидетельства участия университета в разработке и принятии социально значимых решений, а также относительной ценности его вклада. Также указывается число различных видов деятельности, организаций, людей, вовлеченных в эту деятельность</p>
7	Вовлеченность в социально-культурную жизнь	<p><i>Фокус.</i> Вовлеченность университета в «общественную» (преимущественно «городскую») жизнь.</p> <p><i>Комментарий.</i> Ряд университетов имеет устойчивые «ресурсы», которые используются в социально-культурной жизни города (музеи, библиотеки, оркестры, спортивные структуры), открытые для школьников и других жителей города. Некоторые университеты участвуют в общественной жизни, оказывая «социальные услуги» (например, в рамках юридической практики), организуя общественно-культурные мероприятия</p>

1.4. Содержание, теоретические основы

Окончание табл. 1

		<p>(выставки, концерты, проекты городского развития и другие).</p> <p><i>Дескрипторы.</i> Накоплено немного данных о том, как следует отчитываться за подобные виды деятельности. На данный момент апробируются два подхода: 1) оценка роли каждого мероприятия с точки зрения общего вклада университета и/или всех видов его деятельности; 2) оценка роли каждого мероприятия или структуры в сравнении с другими аналогичными (неуниверситетскими) мероприятиями или структурами (например, для оценки деятельности музеев)</p>
8	Результаты трансфера знаний в общество	<p><i>Фокус.</i> Взаимодействие с обществом.</p> <p><i>Комментарий.</i> Было решено сфокусировать данный критерий только на «распространении знаний» (диссеминации) и взаимодействия с обществом в целом.</p> <p><i>Дескрипторы.</i> Описываются проведенные комплексы мероприятий (дни открытых дверей, участие в научных выставках и других схожих мероприятиях, публикации в широкой прессе и научно-популярных журналах, публикации и выступления для различных СМИ, разработка информационных («просветительских») веб-сайтов, участие в мероприятиях для дошкольников и школьников и других). Необходимо разграничивать отдельные инициативы и стратегические программы лабораторий и университета (в целом или на уровне отдельных подразделений)</p>

Согласно этой методологии, описание «третьей миссии» университетов, кроме результатов исследовательской деятельности (группы 1–5), включает компоненты, в значительной степени ориентированные как на потребности местного сообщества, так и участие вуза в общественной жизни (группы 6–8).

Как отмечают М. Мархл и А. Паусист, «многие официальные и политические документы трактуют университеты как своеобразную “движущую силу роста” в условиях экономики, развитие которой обусловлено накоплением знаний. В частности, считается, что их роль в экономическом развитии во многом основана на коммерциализации научных исследований. Однако взаимоотношения между университетами и остальным обществом, помимо коммерческих видов деятельности, затрагивают много других аспектов. Университеты вносят свой вклад в работу правительства, общественную жизнь и деятельность частного сектора, способствуя не только повышению финансовых показателей, но качества жизни и социальных услуг. Если связывать “третью миссию” университетов исключительно с коммерческой деятельностью,

велика вероятность упустить ее важные составляющие. Социальная направленность деятельности так же важна, как и коммерциализация научного знания или разработка программ повышения квалификации»¹⁴³.

Опираясь на исследования коллег (Montesinos, Carot, Martinez и Mora), авторы выделяют три движущих фактора, лежащих в основе «третьей миссии»: социальный, предпринимательский и инновационный (табл. 2)¹⁴⁴.

Таблица 2

Движущие факторы «третьей миссии» университета

↓	↓	↓
Социальный	Предпринимательский	Инновационный
Виды деятельности, целью которых не является получение экономической выгоды: оказание социальных услуг на добровольной основе, формирование социальных сетей, проведение открытых культурных мероприятий на базе университета	Подразумевает получение университетами коммерческой прибыли в качестве дифференцированного источника финансирования. Основные виды деятельности: совместные производственные научные исследования по контракту, коммерциализация интеллектуальной собственности, реализация платных программ повышения квалификации, предоставление в аренду помещений для выставок или конференций	Ключевое понятие – «усовершенствования». Примеры: региональные инновационные разработки, создание региональных сетей с предпринимателями, внедрение патентов, консультирование правительственных учреждений. Главное – использование научных исследований для совершения изменений

Европейскими экспертами проектной сети ЕЗМ предложена система параметров, которые отражают специфику «третьей миссии» университета и соотносятся с отдельными видами его деятельности (рис. 1).

В понятие «непрерывное образование» включается высшее и послевузовское образование, программы повышения квалификации и переподготовки, ориентированные на взрослую целевую аудиторию. «Трансфер технологий и инновации» предполагает деятельность по обмену знаниями, в том числе новыми, полученными в результате научных исследований. «Социальная вовлеченность» в общественную жизнь подразумевает сотрудничество между университетами и обществом на разных уровнях его жизнедеятельности: местном, региональном, национальном и глобальном – с целью взаимовыгодного некоммерческого обмена знаниями и материальными ресурсами¹⁴⁵.

1.4. Содержание, теоретические основы



Рис. 1. Три параметра, отражающие специфику «третьей миссии»

Для оценки видов деятельности в рамках «третьей миссии» М. Мархл и А. Паусист¹⁴⁶ выделили поддающиеся измерению обоснованные оценочные показатели, которые позволили бы определить, в какой степени университеты с этой задачей справляются. Для чего нужно, во-первых, иметь четкое представление об основных направлениях (параметрах) деятельности университетов, направленных на выполнение «третьей миссии»; во-вторых, выделить процессы, характеризующие конкретные направления; в-третьих, найти поддающиеся измерению оценочные показатели в соответствии с конкретизированными процессами.

Они выводят три основных параметра оценки деятельности университетов в рамках «третьей миссии»: 1) продолженное образование, 2) обмен технологиями и инновациями, 3) социальная вовлеченность. Для каждого из этих параметров определяются соответствующие им процессы (табл. 3).

Таблица 3

Процессы, касающиеся обмена технологиями и инновациями

Обмен технологиями и инновациями		
↓	↓	↓
Предпринимательский процесс	Процесс структурного взаимодействия	Сетевой процесс
Включают исследовательскую работу и консультирование на договорной основе, защиту прав на интеллектуальную собственность, лицензирование, создание стартапов, компаний на	Предполагает расширение сотрудничества в научно-исследовательских и опытно-конструкторских работах, совместное использование площадей, аппаратуры и оборудования,	Отражается в создании официальных и неофициальных сетей, в стремлении к глобализации и использованию новых каналов связи, в частности интернета и новых средств коммуникации

Окончание табл. 3

базе университетов с целью коммерческой реализации научно-технических достижений, бизнес-инкубаторов при университете, а также научных, исследовательских и технологических парков	в сфере образования, социальную мобильность и т. д.	
--	---	--

Анализ такого рода процессов позволил авторам создать большую группу возможных показателей. Для выбора наиболее релевантных из них был использован метод Дельфи (метод быстрого поиска решений, основанный на их генерации в процессе «мозговой атаки», проводимой группой специалистов, и отбора лучшего решения, исходя из экспертных оценок)¹⁴⁷. Он является методом экспертного оценивания, особенности которого заключаются в заочности, многоуровневости и анонимности. А исходная предпосылка состоит в том, что если грамотно обобщить и обработать индивидуальные оценки квалифицированных экспертов по поводу исследуемой ситуации, то можно получить коллективное мнение, обладающее достаточной степенью достоверности и надежности.

Используя метод Дельфи, М. Мархл и А. Паусист провели три этапа исследования. Если в ходе первого и второго этапов они искали совпадения во взглядах экспертов, то на третьем пытались получить более глобальное видение всего набора показателей. В результате они составили перечень имеющихся показателей оценки деятельности университетов в рамках «третьей миссии» в виде трех списков, по одному для каждого направления деятельности. При этом выбранный Мархлом и Паусистом подход к оценке является не количественным, а качественным, так как большинство показателей носят описательный характер (табл. 4)¹⁴⁸.

Таблица 4

Перечень показателей оценки деятельности университетов в рамках «третьей миссии» для каждого направления деятельности

Параметры	Показатели
Продолженное образование	Включено в миссию вуза
	Включено в политику и стратегию вуза
	Наличие в вузе официального плана обеспечения продолженного образования
	Наличие в вузе процедуры контроля качества в области продолженного образования

1.4. Содержание, теоретические основы

Продолжение табл. 4

	Общее количество реализованных за год программ продолженного образования
	Количество реализованных программ продолженного образования, отмеченных наградами, установленными для системы высшего образования
	Количество партнерских программ продолженного образования с государственными организациями и частным бизнесом за год
	Процентная доля международных программ продолженного образования от общего числа таких программ за год
	Процентная доля финансируемых учебных программ продолженного образования, реализованных за год
	Общий объем реализованных программ продолженного образования в зачетных единицах по Европейской системе перевода и накопления кредитов ECTS
	Количество засчитанных кредитов ECTS
	Количество зарегистрированных участников программ продолженного образования за отчетный год
	Процентная доля засчитанных кредитов ECTS по программам продолженного образования от общего количества засчитанных кредитов ECTS вуза
	Процентная доля лиц, получивших квалификацию по программам продолженного образования, от общего числа зарегистрировавшихся
	Уровень удовлетворенности учащихся
	Уровень удовлетворенности ключевых заинтересованных сторон
	Средний показатель успешного прохождения для всех программ
Передача технологий и развитие инноваций	Включены в миссию вуза
	Включено в политику и стратегию вуза
	Наличие в вузе официального плана обеспечения передачи технологий и развитие инноваций
	Количество лицензий, разработок по заказу и проектных заданий (действующих и завершенных, эксклюзивных и общих) для стартап-компаний, компаний на базе университета с целью коммерческой реализации научно-технических достижений
	Общая сумма поступлений от коммерческой реализации научных знаний вуза

Продолжение табл. 4

	Количество стартап-компаний и компаний, созданных с целью коммерческой реализации научно-технических достижений
	Количество лицензий «с указанием авторства» и социальных инновационных проектов, в которых участвуют сотрудники вуза
	Количество спонсорских соглашений по научно-исследовательской деятельности, спонсорских контрактов и совместных проектов с «неакадемическими» структурами
	Процентная доля бюджета вуза, состоящая из доходов, полученных за научно-исследовательскую деятельность по спонсорским договорам и в рамках совместных проектов с «неакадемическими» партнерам
	Число заключенных договоров на оказание консультационных услуг
	Процентная доля аспирантов и исследователей с докторской степенью, финансируемых непосредственно или совместно государственными и коммерческими организациями
	Число созданных (с совместным финансированием) или предоставленных партнерам для проведения научных исследований лабораторий и зданий
	Число компаний, которые участвуют в программах продолженного профессионального образования
	Число сотрудников вуза, работающих по совместительству в «неакадемических» областях
	Число специалистов, не являющихся педагогами и научными работниками («неакадемических» специалистов), работающих по совместительству в вузе
	Число аспирантских диссертаций или проектов, выполненных под совместным руководством специалистов из числа ППС вуза и специалистов из «неакадемической» среды
	Число совместных публикаций со специалистами из «неакадемической» среды
	Число представителей ППС вуза, которые участвуют в работе профессиональных органов, сетей, организаций и советов
	Число сторонних организаций или лиц, являющихся членами органов, осуществляющих консультирование, управление, проверку и оценку работы вузов, институтов, центров или учебных программ
	Число престижных наград за инновационные проекты и разработки, учрежденные государственными и коммерческими ассоциациями или финансовыми учреждениями (национальными и международными)

1.4. Содержание, теоретические основы

Окончание табл. 4

Социальная вовлеченность	Включена в миссию вуза
	Включена в политику и стратегию вуза
	Наличие в вузе официального плана обеспечения социальной вовлеченности
	Наличие в бюджете вуза отдельной строки для направления «социальная вовлеченность»
	Процентная доля ППС, участвующих в консультационной деятельности на добровольной основе
	Число проводимых открытых мероприятий для общественности/населения
	Число исследовательских инициатив, оказывающих непосредственное влияние на общество
	Количество часов, затраченных сотрудниками/учащимися на предоставление населению услуг/материально-технических ресурсов, и стоимость этого времени
	Число человек, посетивших организованные мероприятия/воспользовавшихся предоставляемыми услугами
	Число проектов, связанных с информационно-просветительской и образовательной деятельностью
	Число представителей ППС и учащихся, принимающих участие в информационно-просветительской и образовательной деятельности
	Процентная доля бюджета вуза, направленная на информационно-просветительскую и образовательную деятельность
	Число людей (представителей населения) принимающих участие в проводимых вузом информационно-просветительских и образовательных мероприятиях
	Число видов деятельности, направленных на социально незащищенные категории учащихся/групп населения
	Количество представителей общественности в составе советов или комитетов вуза
Число грантов/пожертвований/контрактов, являющихся результатом активного партнерства	

Понимание идеи «третьей миссии» университетов через призму предпринимательского подхода мы видим в работах профессора Стэнфордского университета Г. Ицковица и профессора Амстердамского университета Л. Лейдесдорфа, посвященных идее «**Тройной спирали**» (Triple Helix Model).

Ее основными элементами являются следующие постулаты¹⁴⁹:

- роль университетов усиливается по сравнению с ролями бизнеса и органов власти;
- инновационный процесс регулируется не только государством, но и представителями науки и бизнеса;
- дополнение основных функций элементов инновационного процесса путем принятия на себя функций других элементов.

Отношения государства, бизнеса и науки прошли этап трансформаций. В условиях командной экономики государство полностью определяет и контролирует действия и бизнеса и науки, в индустриальной экономике взаимодействие носит парный характер – государство взаимодействует с бизнесом, бизнес – с наукой, наука – с государством. В условиях постиндустриального общества двойных связей общения недостаточно – необходимо подключение трех элементов одновременно, то есть формирование «тройной спирали».

В настоящее время наука развивается по пути синтетического направления, включающие в себя как фундаментальные, так и прикладные исследования междисциплинарного характера. Если раньше власть и бизнес были основными двигателями промышленной политики, то сейчас, в условиях сокращения пути преобразования идеи в продукт, на первые позиции выходят университеты. Они генерируют знания в «обществе знания» за счет воспроизводства «креативного класса» студентов, молодых ученых, изобретателей. Формируются сетевые структуры на основе ранее существовавших инновационных образований на предприятиях, государственных учреждениях, научных организациях. Таким образом, «третья миссия» университетов видится авторами в укреплении сотрудничества с остальными элементами «тройной спирали».

В 2009 году Ю. Караяннис и Д. Кэмпбелл выдвинули **концепцию «Четверной спирали»**, в которую они включили новую составляющую – гражданское общество¹⁵⁰. Гражданское общество находится под влиянием доминирующих ценностей, принципов образа жизни, средств массовой информации, культуросозидающих субъектов, деятелей искусства.

Роль общества находит отражение в деятельности общественных объединений (партий, союзов, организаций, движений), а также средств массовой информации. К функционированию общества можно отнести действия физических лиц по созданию и осуществлению позиции по вопросам жизни как страны в целом, так и отдельного региона.

Необходимо сказать и о том, что **понимание «третьей миссии» связано с новыми подходами к осмыслению сути научного знания**. Концепция «второго типа» производства знания (Mode 2 knowledge production) предложена коллективом авторов М. Гиббонсом, К. Лимож, Х. Новотны, С. Шварцманом, П. Скоттом, М. Троу в работе «Новое производство знания: динамика науки и исследований в современных обществах»¹⁵¹.

1.4. Содержание, теоретические основы

Авторы доказывают, что традиционная дисциплинарно-организованная модель производства знания (Mode 1) во второй половине прошлого века дополнилась вторым типом его получения (Mode 2), явившимся своеобразным ответом на сложный характер проблем, возникших перед наукой и обществом.

Наука «второго рода» (Mode-2 science) характеризуется большей открытостью по отношению к изменениям, происходящим в обществе, более активным участием в производстве знания внешних акторов, прежде всего бизнеса и государства. Это усиливает контекстную зависимость научных исследований и программ обучения и выводит на новый уровень противоречие между научной и социальной функциями современного университета¹⁵².

Отличие «второго типа» производства знания от традиционного дисциплинарно ориентированного модуса раскрывается М. Гиббонсом и соавторами в следующих характеристиках: знание продуцируется в контексте его приложений; трансдисциплинарность; гетерогенность и организационное многообразие; социальная ответственность и рефлексия; контроль качества¹⁵³.

Структурное изменение производства знания коррелирует с тенденциями современных социокультурных процессов, нередко описываемых как «мир без границ». В новых условиях общественность все активнее принимает участие в обсуждении острых экологических, экономических и политических проблем.

Второй режим производства знаний предполагает, в том числе новые подходы к ответственности и контролю качества знаний, а также в своеобразной подотчетности коллектива исследователей перед так называемыми пользователями – заказчиками, дилетантами и т. п.

Социально-интегрированная наука приобретает дополнительные параметры, связанные с необходимостью ориентации исследователей не только на контекст применения, но и на возможные импликации знания¹⁵⁴.

Таким образом, наука должна соотносить цели своих проектируемых исследований с социетальными параметрами, а также краткосрочными и долгосрочными перспективами развития общества, границы между которыми и наукой в настоящее время размываются¹⁵⁵. Затронув ряд краеугольных параметров изменения «индустрии знаний», концепция стала эвристическим ресурсом переосмысления роли науки и образования в современном обществе.

Необходимо отметить, что «третью миссию» университетов часто рассматривают, в том числе и в контексте проблемы **формирования научно-ориентированного мировоззрения**. Включенность университета в решение проблем общества не ограничивается только «предпринимательской» составляющей, но также носит более масштабный, гуманитарный характер.

В этой связи логично упомянуть проект общественного понимания науки, суть которого заключается в том, чтобы закрепить новое отношение общества к науке и научному мировоззрению. Глобальные вызовы, стоящие

перед человечеством, такие как рост населения, экологические проблемы, защита здоровья, терроризм и другие, нуждаются в эффективных решениях, требующих консолидированных действий различных социальных групп. Для этого, по мнению сторонников этого проекта, необходим научно-ориентированный тип восприятия реальности и реализация конкретных социальнозначимых шагов в данном направлении.

Общество нуждается в общей стратегии, которая бы объединила государственную политику в области регулирования науки, профессиональное сообщество и механизмы, направленные на корректировку направлений этой политики¹⁵⁶. В докладе, подготовленном в 1985 году инициативной группой под руководством британского ученого У. Бодмера, изложены концептуальные подходы к новому формату взаимоотношений между наукой и обществом. Значительная роль в нем отводится сфере образования и, в частности, университетам.

Основополагающие тезисы доклада состоят в том, что «научное сообщество будет более эффективно в отстаивании своих целей, если откроет больше возможностей для обсуждения научных аспектов многих важных проблем, которые волнуют общество»¹⁵⁷. Для этого научное сообщество должно стать открытым для общества, в том числе, в медиапространстве. По мнению авторов доклада, любой ученый должен уметь понятно изложить суть своих исследований и ту пользу, которые они приносят.

Со своей стороны, обществу следует использовать научный подход при принятии важнейших решений, в том числе путем демократических процедур, например, внимательно изучая предвыборные программы политических партий и кандидатов. Для органов управления научный подход должен стать основой при решении социально-экономических проблем, выработки государственной политики в области развития науки и технологий. Научная составляющая в образовании должна начинаться со школы и присутствовать на всех его ступенях. Очевидно, что именно университеты могут стать площадкой по «популяризации» и повышению доверия к науке.

Безусловно, важнейшим вопросом является **оценка эффективности реализации университетами «третьей миссии»**. На сегодняшний день единая общепринятая методология отсутствует как в российской, так и в зарубежной науке. Можно говорить о ряде исследований, посвященных этому вопросу, в которых предпринимались попытки формулирования конкретных критериев, показателей, индикаторов, на которые можно опираться при оценке.

В этой связи необходимо упомянуть доклад, так называемой «расселовской группы» (Russell Group), негосударственного объединения 24 ведущих университетов Великобритании, которые отличаются высоким качеством преподавания, академической репутацией, а также обширными связями с государственными и бизнес-структурами¹⁵⁸. На долю университетов группы «Рассел» приходится более 2/3 всех исследовательских гран-

1.4. Содержание, теоретические основы

тов страны, более 50 % всех присуждаемых в Великобритании докторских степеней.

Цель отчета – «предложить аналитическую модель и исчерпывающее множество индикаторов, которые помогут отследить реализацию Третьего Направления (Third Stream) деятельности университета»¹⁵⁹. В ходе реализации «третьего направления» происходит взаимное обогащение бизнеса и социального сектора знаниями и технологиями, что приводит к позитивным изменениям в экономике и социальной сфере.

Модель предполагает наличие 60 параметров, которые можно разделить на две части: «способности университета» (их всего 5 – образование, исследования, знание, мощности, коммуникации) и «деятельность» (по 12 направлениям, у каждого из которых есть свой набор индикаторов).

Например, 1) направлению «Коммерциализация технологий» соответствуют индикаторы, которые показывают эффективность коммерциализации интеллектуальной собственности, в терминах количества полученных патентов, средств вырученных от продажи патентов, количества сотрудников университета, работающих в этой области и т. д.; 2) направлению «Договорные исследования» – индикаторы, которые показывают количество исследований, проводимых по заказу сторонних организаций; 3) направлению «Экспертная деятельность» – индикаторы, которые показывают экспертную деятельность и в целом работу сотрудников университета в качестве экспертов в сторонних организациях; 4) направлению «Образовательные проекты» – индикаторы, которые показывают, насколько программа обучения соответствует актуальным запросам со стороны общества, число программ дополнительного образования, включающих практики и стажировки за пределами университета, количество «контрактных преподавателей», которые не работают на постоянной основе, но ведут «практико-ориентированные» курсы¹⁶⁰.

По мнению авторов доклада, индикаторы успешной реализации «третьей миссии» университетов должны отражать содержание «деятельности», а не их результаты. Это вызвано тем, что они не всегда могут быть измерены, к тому же университет не всегда может контролировать результаты инновационной деятельности.

Отдельным аспектам оценки вклада университетов в региональное развитие посвящены исследования таких организаций, как Совет по финансированию высшего образования в Англии¹⁶¹ и Альянс австралийских университетов по вопросам развития локальных сообществ¹⁶².

В Российской Федерации попытка системного анализа критериев реализации «третьей миссии» университетов была сделана при разработке методологии **Московского международного рейтинга вузов «Три миссии университета»**. Этот принципиально новый академический рейтинг вузов, который: 1) впервые оценивает все три ключевые миссии университета: образование,

науку и взаимодействие с обществом; 2) использует целый ряд новых критериев, рассчитываемых по объективным данным; 3) исключает субъективные репутационные опросы.

Рейтингование вузов стало активно развиваться, как только появилась потребность сравнивать качественные и количественные показатели деятельности различных вузов. Был создан и активно развивается целый ряд международных и отечественных рейтинговых систем. Сегодня в мире существует более сотни национальных и международных рейтингов, из них широкую известность приобрели примерно двадцать. Вместе с тем сложился пул мировых рейтингов, в котором наибольшую известность получила, так называемая Большая тройка» (THE, QS, BARWU).

По замечанию В.А. Садовниченко: «Ключевой вопрос любого рейтинга – найти четкие, ясные, легко верифицируемые критерии, по которым можно построить сравнение вузов. Однако одна из важнейших функций университета – образование, а в более широком смысле – служение обществу – не учитывается современными системами ранжирования, хотя все рейтинговые агентства считают этот показатель очень важным. Неоднократное обсуждение проблем рейтингования в Российском Союзе ректоров и на Совете ЕАУ показало, что показатели наших вузов в мировых рейтингах оцениваются не всегда объективно. Существует острая необходимость создания независимой системы рейтингования, учитывающей специфику университетов стран с тысячелетней историей, древнейшей культурой, уникальными традициями и обычаями. Разработанный Московский международный рейтинг («Три миссии университетов», MosIUR) построен только на объективных показателях, а не субъективных мнениях экспертов. Показатели доступны дистанционно (независимо от анкетирования вузов) – а, следовательно, проверяемы. Впервые оцениваются одновременно три миссии: к двум традиционно рассматриваемым добавляется взаимодействие с обществом.

На наш взгляд, если университет занимается только обучением (пусть и успешным) профессии, то он не может претендовать на лидирующие позиции в рейтингах. Ведь общепризнанно следующее: университет учит культуре, формирует современное мировоззрение, оказывает реальное влияние на развитие экономики региона. Поэтому в рейтингах необходимо учитывать оценку университета как центра культуры и экономики в регионе. И поэтому главной отличительной чертой нашего рейтинга является учет вклада университета в развитие общества. Это изменит ту самую иерархию высшей школы, которую установили другие рейтинги.

Понятно, что критерии рейтинга будут развиваться и изменяться. Необходимо наряду с международным вариантом создавать национальные рейтинги, которые в большей степени учитывали бы особенности отечественной системы образования и «катализировали» бы высшую школу на достижение конкурентоспособных результатов в мире»¹⁶³.

1.4. Содержание, теоретические основы

Д.Э. Гришанков считает, что «...потребность в создании нового международного рейтинга университетов со штаб-квартирой в России назрела давно. Существующие популярные глобальные рейтинги оценивают университеты довольно фрагментарно. Наибольшее влияние на распределение мест в этих рейтингах оказывают два фактора. Первый – это субъективная оценка экспертов. Второй – цитирование научных публикаций сотрудников. Так, суммарный вес наукометрических и репутационных показателей в глобальном рейтинге Times Higher Education составляет 71,5 %, в рейтинге Quacquarelli Symonds – 70 %. В результате эти два британских рейтинга дают огромную фору вузам англо-язычных стран, поскольку цитируются в подавляющем большинстве публикаций на английском языке, и носители этого же языка преобладают среди опрашиваемых экспертов. При таком подходе российские вузы (равно как вузы Японии, Германии или, скажем, Испании) неизбежно теряют позиции и становятся слабо различимыми.

При этом одна из главных функций университета – давать качественное образование студентам – остается далеко на периферии в системе ценностей британских рейтинговых агентств. Что же касается “третьей миссии” университета, то влияние вуза и его выпускников на общество, значимость вуза для страны его расположения, – эти аспекты глобальными рейтингами практически не измеряются»¹⁶⁴.

Показатели Московского международного рейтинга вузов «Три миссии университета» с весовыми коэффициентами и указанием наличия их в других рейтингах¹⁶⁵ указаны в таблице 5.

Таблица 5

Сравнительные показатели ведущих рейтингов университетов

Показатели рейтинга «Три миссии университета»	Весовой коэф., %	Рейтинги с аналогичными показателями	
		национальные	международные
<i>Группа критериев «Образование» (45 %)</i>			
Количество побед обучающихся в вузе на международных студенческих олимпиадах	5	Эксперт РА (но уровень не международный, а всероссийский)	
Доля иностранных студентов в общем количестве студентов	10	Эксперт РА, Интерфакс, Мониторинг эффективности вузов	QS, THE
Отношение бюджета вуза к количеству студентов	15	Эксперт РА	
Отношение количества студентов к количеству НИР	15		QS, THE

Продолжение табл. 5

<i>Группа критериев «Наука» (25 %)</i>			
Количество научных премий из списка IREG у НПП и выпускников университета	5		ARWU (нобелевские и филдсовские лауреаты)
Средняя нормализованная цитируемость (глобальный уровень) согласно Scopus	5	Эксперт РА (цитирование на статью, а не нормализованное значение)	QS
Средняя нормализованная цитируемость (глобальный уровень) согласно Web of Science	5		
Средняя нормализованная цитируемость (национальный уровень) согласно Scopus	1		
Средняя нормализованная цитируемость (национальный уровень) согласно Web of Science	1		
Отношение дохода от исследований к числу НПП	5	Мониторинг эффективности вузов	ТНЕ (нормализация по числу сотрудников и по паритету покупательской способности)
Нормализованные просмотры научных публикаций согласно Scopus	3		
<i>Группа критериев «Университет и общество» (30 %)</i>			
Количество онлайн-курсов вуза, размещенных на крупнейших глобальных онлайн-платформах	6		
Доля вуза в общем объеме публикаций университетов по стране	4		
Общее количество страниц веб-сайта университета, индексированных крупнейшими поисковыми системами	4		Webometrics

1.4. Содержание, теоретические основы

Окончание табл. 5

Количество просмотров страницы вуза в Википедии	2		
Количество подписчиков аккаунта университета в Twitter	2	Ранее было в анкете Интерфакс	
Количество выпускников вуза, которым посвящена отдельная страница в Википедии (рожденным после 1947 г.)	12		

Таким образом, «для России третья, общественная миссия университетов становится особенно актуальной в контексте обеспечения опережающих темпов социально-экономического развития страны, что возможно лишь при высококачественной и своевременной подготовке специалистов, исходя из реальных потребностей регионов и всего общества в целом»¹⁶⁶.

«Третья миссия» отражает следующие аспекты деятельности вуза:

- коммуникация с широкими слоями общества;
- вклад вуза в развитие национальных экономик;
- востребованность выпускников работодателями;
- влияние выпускников на общество, в том числе через принятие решений;
- трансфер знаний, вывод технологий на рынок;
- продолженное образование;
- иные аспекты, служащие на благо общества.

Выполнение университетами «третьей миссии» способствует решению прикладных задач, соответствующих национальным интересам России, в том числе гармоничному развитию регионов благодаря взаимосвязи университета и местных сообществ; оперативной реакции университетов на изменение потребностей национальной экономики в кадрах; росту глобальной конкурентоспособности в технологической сфере.

«В последние годы рейтинги из средств сравнения достижений университетов превратились в один из ключевых инструментов отстаивания национальных интересов на международном образовательном пространстве и формирования репутации российских вузов. Новый глобальный рейтинг “Три миссии университета” (MosIUR) призван дать альтернативу существующей системе оценке университетов. В частности, он позволит оценить вузы с разных сторон, избежать чрезмерного влияния научного цитирования на результаты рейтинга, а также полностью исключить субъективные опросы экспертов»¹⁶⁷.

«Третья миссия» понимается разработчиками московского международного рейтинга как «взаимосвязь университета и местных сообществ, приобретающая сейчас все большее значение как фактор гармоничного развития регионов»¹⁶⁸.

Эксперты к особенностям рейтинга «Три миссии университета» относят:

- новаторский подход¹⁶⁹;
- объективность данных¹⁷⁰;
- очень широкий спектр источников данных¹⁷¹;
- широкое экспертное обсуждение¹⁷²;
- международную поддержку¹⁷³;
- подтвержденность качества рейтинга международными аудиторами¹⁷⁴.

В декабрьской 2017 года версии методологии рейтинга описаны следующие этапы: 1) анкетирование российских вузов (215 вузов); 2) обсуждение результатов; 3) внесение изменений в индикаторы¹⁷⁵. Пилотный рейтинг был составлен на основании анализа 17 критериев, которые можно получить дистанционно (обоснование объективности рейтинга). В перспективе при составлении рейтинга возможно расширение круга используемых показателей и более полное соответствие структуре критериев, одобренной международными экспертами.

При отборе участников в шорт-лист включались вузы: из «Топ-100» университеты международных рейтингов THE WUR и QS WU; лидеры национальных рейтингов из каталога IREG Inventory of National Rankings; вузы, изъявившие желание принять участие в рейтинге в индивидуальном порядке. При этом из рассмотрения были исключены узкопрофильные вузы, то есть те из них, которые не имеют образовательных программ в как минимум двух из шести областей знания по классификации ОЭСР (естественные и точные науки; техника и технологии; медицинские науки; сельхознауки; социальные науки; гуманитарные науки).

Были использованы следующие источники информации: открытые данные официальных сайтов университетов; информация из независимых международных источников: Clarivate Analytics, поставщик данных и метрик из InCites и Global Institutional Profiles Project (GIPP); Elsevier, владелец библиографической и реферативной базы данных SCOPUS; онлайн-платформы массового образования Coursera и edX; общедоступная многоязычная универсальная интернет-энциклопедия Wikipedia; поисковые системы Google, Yandex, Baidu; социальная сеть Twitter; веб-порталы международных олимпиад студентов. Рейтинговая модель Московского международного рейтинга вузов «Три миссии университета»¹⁷⁶ представлена на рисунке 2.

Рейтинг имеет в своей основе количественные показатели, которые измеряются единообразно, что не дает возможности для использования данных, полученных в ходе репутационных опросов, а это значительно повышает уровень его объективности.

В группе показателей «Университет и общество» выделено 5 подгрупп, каждой из которых соответствуют свои критерии. Так, в подгруппе «Доступность образования» – уровень поддержки механизмов социального лифта, вклад вуза в доступное онлайн-образование; в подгруппе «Связь с рынком

1.4. Содержание, теоретические основы



Рис. 2. Модель Московского международного рейтинга вузов рейтинга «Три миссии университета»

труда» – востребованность постдипломного образования, партнерство с работодателями; в подгруппе «Связь с регионом» – вклад вуза в развитие научных исследований в стране; в подгруппе «Качество кампуса» – доступность общежития, ресурсная база для творческого и спортивного развития; в подгруппе «Коммуникации с обществом» – представленность в интернете, влияние выпускников на общество, научное сотрудничество с организациями из неакадемического сектора.

По каждому критерию дается его детализация и обоснование его использования. Например, по критерию «Партнерство с работодателями» – это доля студентов, проходивших подготовку в подразделениях, созданных совместно с работодателями. Критерий оценивает прочность партнерских связей университета с компаниями-работодателями и имеет высокую национальную значимость.

По критерию «Ресурсная база для творческого и спортивного развития» – это площадь крытых спортивных сооружений и площадь культурно-оздоровительных сооружений для творчества в расчете на студента. В качестве обоснования приводится тезис о том, что для гармоничного развития студентов важны не только ресурсы вуза, с помощью которых обеспечивается высокое качество обучения и научных исследований, но и созданные в вузе условия для многостороннего развития студентов, в том числе в области творчества и занятий спортом.

В 2017 году на основе этой методологии было впервые проведено рейтингование университетов. В первую десятку ожидаемо попали такие зарубежные

университеты, как Гарвардский университет, Массачусетский технологический университет, Стэнфордский университет. Среди российских вузов лучшие показатели были у Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова (25 место), Санкт-Петербургского госуниверситета (72), МФТИ (73), НИУ ВШЭ (107), Новосибирского национального исследовательского университета (132).

В MosIUR в 2018 году представлены 333 лучших вузов мира из 53 стран (годом ранее были представлены вузы 39 государств). В «Топ–100» рейтинга вошли три российских вуза (МГУ, СПбГУ, МФТИ)¹⁷⁷.

Первые результаты и перспективы развития системы рейтингов вузов были представлены на международной конференции «Третья миссия университета», проходившей 30 ноября – 1 декабря 2018 года в Фундаментальной библиотеке МГУ. В ней приняли участие представители 23 стран. В планах Союза ректоров России – расширение количества вузов в итоговом списке Московского международного рейтинга до 1000 и разработка предметных рейтингов.

Безусловно, появление данного рейтинга и включение в него блока «университет и общество» имеет большое значение для стимулирования научных исследований по проблематике «третьей миссии», а также для привлечения внимания университетов к необходимости активно включать этот компонент в свою работу.

Вместе с тем отметим, что Times Higher Education (THE) выпустила новый рейтинг университетов с учетом их роли в выполнении Целей устойчивого развития ООН – THE University Impact Rankings 2019¹⁷⁸. Здесь проанализированы успехи вузов по 11 из 17 ЦУР, а именно, здоровье и благополучие; качественное образование; гендерное равенство; достойный труд и экономический рост; промышленность; инновации и инфраструктура; снижение неравенства; устойчивые города и сообщества; ответственное потребление и производство; климат; мир, справедливость и сильные институты; партнерство для достижения целей. Российские университеты оказались представлены в этом субрейтинге весьма достойно: из 462 вузов российских – 30¹⁷⁹.

Рейтинг THE по Целям устойчивого развития (ЦУР) в значительной степени включает в себя проблематику «третьей миссии» университета, представленную в Московском международном рейтинге (общественная значимость, региональные социально-экономические взаимодействия и участие в развитии сообществ). Очевидно, что новый рейтинг по ЦУР ООН может и должен быть включен в перечень тех, которые будут учитываться для определения выполнения целей и задач нацпроекта «Образование». И не только потому, что российские вузы широко в нем представлены, а потому, что цели устойчивого развития созвучны общемировым проблемам. Это одни из тех самых глобальных «больших вызовов», часть из которых интегрирована в Страте-

1.4. Содержание, теоретические основы

гию научно-технологического развития. Позиции российских вузов в общем рейтинге и в разрезе каждой из ЦУР требуют детального изучения, поскольку содержат в себе значимые сведения для рассмотрения роли университетов в устойчивом развитии своих (макро) регионов и всей России.

Ключевым моментом успешной реализации университетами своей «третьей миссии» является **организация эффективного взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами как внутри, так и вовне университета**. Проблемы взаимодействия организации с заинтересованными сторонами рассматриваются в ряде научных теорий и подходов как экономического, так и социального направления. Наиболее известным и применимым к сфере высшего образования является **теория стейкхолдеров**, которая позволяет раскрыть механизмы и принципы работы университетов с основными партнерами в процессе реализации «третьей миссии».

Теория стейкхолдеров успешно используется в сфере стратегического менеджмента коммерческих организаций, однако многие российские авторы, такие как А.И. Патрахин¹⁸⁰, В.М. Саввинов, В.Н. Стрекаловский¹⁸¹, В.А. Нагорнов и О.В. Перфильева¹⁸², Е.С. Попова¹⁸³, Т.Н. Пэк¹⁸⁴ и другие, считают возможным имплементировать теорию стейкхолдеров к области высшего образования и рассматривать управление университетом с позиции «стейкхолдер-менеджмента».

Основы теории стейкхолдеров начали формироваться в 60-х годах XX века. Изначальным постулатом являлось рассмотрение компании как экономического субъекта, созданного для получения прибыли, а также как важной части среды, в которой она существует, и как системы, которая находится во взаимном влиянии со стороны своего окружения.

Основные принципы теории стейкхолдеров изложены в работе профессора делового администрирования университета Вирджинии Э.Р. Фримена «Стратегический менеджмент: стейкхолдерский подход». В ней автор определил стейкхолдеров как «любых индивидуумов, групп или организаций, оказывающих значимое влияние на принимаемые компанией решения и/или оказываемых под воздействием этих решений»¹⁸⁵.

В английском языке понятие «стейкхолдер» (англ. *stakeholder*) означает лицо или компанию, которая инвестировала в бизнес и владеет его частью. Также этим словом часто называют того, кто заинтересован в успехе какого-то плана или проекта¹⁸⁶. В российской науке термин «стейкхолдеры» чаще всего переводится как «заинтересованные стороны», однако некоторые авторы считают более корректным его перевод как «вовлеченные стороны» (т. к. «stake» в данном контексте означает «участие» или «доля») ¹⁸⁷. Также можно встретить такие дефиниции, как «держатель интереса», «причастная сторона», «группа влияния», «коалиция влияния», «участники коалиции», «заинтересованная группа», «целевая аудитория», «группа интересов».

М.А. Петров, раскрывая теорию Фримена, определяет стейкхолдеров как «...некоторую общность или индивида, которые способны целенаправленно

оказывать воздействие на результаты деятельности предприятия, как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе, либо сами подвергаются воздействию со стороны фирмы»¹⁸⁸.

Е.К. Екшикеев называет стейкхолдерами «любую группу или индивида, которые могут влиять на деятельность организации»¹⁸⁹. По мнению И.Б. Гуркова, «стейкхолдеры – не просто «группы и лица», затрагиваемые деятельностью фирмы, а «вкладчики» определенного типа ресурса»¹⁹⁰. В.Л. Тамбовцев считает, что стейкхолдеры – это «индивиды, группы индивидов и организаций, являющиеся потребителями (получателями) позитивных и негативных контактных и внешних эффектов от деятельности фирмы и способных влиять на эту деятельность»¹⁹¹.

Согласно основным идеям теории стейкхолдеров, менеджмент компании должен выявить группы и реализовывать процессы, которые заинтересованы в развитии данного бизнеса. Ключевым моментом является организация управления отношениями и интересами акционеров, сотрудников, клиентов, сообществ и иных групп таким образом, чтобы обеспечить долгосрочное процветание компании.

Лидером станет та компания, которая сможет наилучшим образом удовлетворить интересы стейкхолдеров, выстраивая стратегию связей с внешним миром не только через призму рекламы, но реализуя единую коммуникационную политику со всеми заинтересованными группами. Взаимоотношения со стейкхолдерами направлены на принятие решений, которые бы соответствовали интересам как стейкхолдеров, так и самой организации.

Существуют различные подходы к классификации стейкхолдеров, которые предлагаются зарубежными и российскими авторами.

Э.Р. Фримен считает, что стейкхолдеры представляют как внутреннее окружение компании (работники, акционеры, поставщики и покупатели), так и внешнее (общественные организации, государственные органы, средства массовой информации, конкуренты, специальные группы)¹⁹².

Д. Харрисон и К. Джон разделяют стейкхолдеров на широкое, операционное и внутреннее окружение. К первому окружению они относят общественно-политические и экономические явления, оказывающие влияние на компанию, ко второму – покупателей, сообщества, кредиторов, профсоюзы, конкурентов, государство, к третьему – акционеров и сотрудников¹⁹³.

Дж. Саваж и Т. Никс рассматривают стейкхолдеров с позиций угрозы или сотрудничества и классифицируют их на 4 типа: поддерживающих, смешанных, неподдерживающих и маргинальных¹⁹⁴.

Р. Митчелл, Р. Эйгл, Д. Вуд идентифицируют стейкхолдеров по атрибутам отношений (власть, легитимность, актуальность) и предлагают свою типологию, складывающуюся из сочетания этих характеристик¹⁹⁵.

В зарубежной научной литературе также можно встретить классификацию стейкхолдеров на «реальных, наблюдателей и хранителей» (И. Фассин)¹⁹⁶;

1.4. Содержание, теоретические основы

«оказывающих финансовую помощь, управляющих, работников и экономических партнеров» (Г. Ньюбоуд и Г. Луфман)¹⁹⁷; «менеджмент компании, сотрудников, собственников, продавцов и поставщиков» (И. Ансофф)¹⁹⁸ и другие.

Среди российских авторов можно выделить классификацию Г.К. Константинова (стейкхолдеры финансового интереса, управленцы, сотрудники, интеллектуальный капитал, социальные группы заинтересованных сторон)¹⁹⁹; О.С. Бобровой (ведущие заинтересованные субъекты, уведомляемые и внешние)²⁰⁰; Б.А. Якубова (нормативные, функциональные, диффузные, потребители)²⁰¹ и ряда других.

О.Б. Зильберштейн, К.В. Невструев, Д.Д. Семенюк, Т.Л. Шкляр, А.В. Юрковский дают достаточно полную классификацию и среди внутренних стейкхолдеров выделяют следующие группы:

- «сотрудники» (члены совета директоров, топ-менеджмент, менеджеры, сотрудники, служащие, которые покинули компанию),
- «инвесторы» (владельцы долей в бизнесе),
- «поставщики» (субподрядчики, консультанты, аутсорсинг),
- «деловые партнеры» (партнеры по НИОКР),
- «университеты и научное сообщество» (научные работники, аспиранты и студенты, проходящие практику и стажирующиеся в компании).

Среди внешних стейкхолдеров выделяют следующие группы:

- «сотрудники» (потенциальные сотрудники),
- «инвесторы» (кредитные организации, менеджеры и аналитики инвестиционных фондов, рейтинговые агентства),
- «клиенты» (конечные потребители, посредники, лица оказывающие влияние при выборе товара),
- «поставщики» (поставщики материалов и сырья, провайдеры услуг и продуктов, относящихся к инфраструктуре),
- «конкуренты» (прямые конкуренты, производители товаров заменителей),
- «правительство и регулирующие органы» (профильные министерства, ведомства, комитеты),
- «деловые партнеры» (лицензиаты, университеты),
- «местные сообщества» (соседи, местные власти, благотворительные и волонтерские организации),
- «университеты и научное сообщество» (исследовательские центры, научные и педагогические работники),
- «СМИ» (радио, ТВ, печатные издания, интернет),
- «неправительственные организации и группы давления» (организации по защите прав человека, организации по охране окружающей среды)²⁰².

Основываясь на принципах идентификации стейкхолдеров в сфере бизнеса, ряд российских ученых предлагают свои подходы к классификации стейкхолдеров в сфере образования. Так, В.А. Нагорнов и О.В. Перфильева говорят о том, что по отношению к образовательным организациям стейк-

холдерами выступают органы власти субъекта Федерации, другие образовательные организации региона, предприятия, представители бизнеса и институты гражданского общества²⁰³.

По мнению Е.С. Поповой, к этому списку стоит добавить государство, которое регулирует деятельность университетов и формирует заказ на подготовку специалистов²⁰⁴.

М.С. Рахманова выделяет 5 групп стейкхолдеров: «бизнес-сообщество», «сотрудники», «клиенты» «государство и общество» и «внешние партнеры»²⁰⁵.

В.М. Саввинов, В.Н. Стрекаловский разделяют стейкхолдеров университетов на внешние (государство, органы власти региона и муниципальных образований, работодатели, абитуриенты и их родители, образовательные организации, общественные объединения) и внутренние (обучающиеся и их родители, научно-педагогические работники, административно-управленческий аппарат)²⁰⁶.

Ключевым вопросом является формирование механизмов работы со стейкхолдерами университетов, которые позволят достичь максимального эффекта и способствовать развитию. Можно выделить ряд логических этапов этой работы. Первый из них – идентификация стейкхолдеров конкретного университета. Это означает не только составление перечня, но и анализ отношений между ними и университетом.

Г. Винтен при анализе типов стейкхолдеров, предлагает оценивать следующие параметры: определять отношения между стейкхолдерами, группировки стейкхолдеров, характер интересов каждого из стейкхолдеров; оценивать природу власти каждого из стейкхолдеров; выяснять, какие угрозы или возможности они потенциально представляют; отслеживать изменения в группировках стейкхолдеров; определять, какова ответственность перед каждой группой стейкхолдеров – экономическая, юридическая, этическая, какие стратегии являются наилучшими для управления той или иной группой стейкхолдеров.

На следующем этапе происходит оценка ожиданий и интересов стейкхолдеров по отношению к университету, а также определяются каналы коммуникации с ними²⁰⁷. Далее вырабатывается модель взаимодействия со стейкхолдерами, которая включает в себя анализ степени и характера влияния каждого стейкхолдера на университет. После того, как выбранная модель начинает работать, производится оценка ее эффективности, сильные и слабые стороны в работе и вносятся необходимые коррективы. В след за этим вырабатывается стратегия работы со стейкхолдерами, включающая в себя перечень перспективных долгосрочных направлений дальнейшего развития университета.

А.И. Патрахин говорит о трех основных стратегиях взаимодействия со стейкхолдерами университета²⁰⁸. Первая, применимая в основном к группам высокой важности, предполагает регулярный контроль и максимальное

1.4. Содержание, теоретические основы

привлечение стейкхолдеров к процессу взаимодействия. Вторая предполагает регулярные консультации, согласование стратегических решений, принятие мер по контролю состояния удовлетворенности обеих сторон результатами совместной работы. В рамках третьей происходит информирование стейкхолдеров о планах и перспективах образовательной организации, организуется публичное обсуждение стратегических задач, и в этот процесс максимально вовлекаются все заинтересованные стороны.

Выбор стратегии взаимодействия со стейкхолдерами зависит, прежде всего, от общей стратегии развития университета, а также от того, какую позицию университет занимает в вопросе своей роли и места в развитии региона, в котором он находится.

Стейкхолдерский подход к управлению университетами предполагает двустороннее и даже многостороннее движение, при котором происходит взаимный обмен ресурсами не только между университетом и стейкхолдерами, но и между различными стейкхолдерами при посредничестве университета. При том, что большинство университетов понимают важность работы со стейкхолдерами, существуют определенные трудности в организации этой работы, что, в свою очередь, затрудняет реализацию «третьей миссии» университетов, предполагающей участие университетов в развитии пространства региона, в которых они находятся.

По мнению Е.Е. Харламовой, «в России отсутствуют устойчивые традиции взаимодействия высших учебных заведений и сообщества. Университеты остаются “закрытыми” для сообщества, традиционно концентрируясь на научной и образовательной деятельности»²⁰⁹. Для многих университетов эта сфера деятельности является новой, мало понятной и часто воспринимается как дополнительная нагрузка, а не возможность для развития.

На наш взгляд, основными проблемами организации эффективной работы университетов со стейкхолдерами являются:

- отсутствие системного подхода к работе со стейкхолдерами, замена ее эпизодическими контактами или формальными процедурами;
- отсутствие гибкости, умения изменяться в соответствии с интересами стейкхолдеров;
- отсутствие практики постоянного анализа отношений со стейкхолдерами, их взаимного обсуждения, корректировки;
- отсутствие механизмов реального влияния стейкхолдеров на процессы управления университетами (за исключением государства и иногда крупных предприятий).

Попытаемся выделить основные необходимые составляющие работы университета со стейкхолдерами, проиллюстрировав их на примере деятельности САФУ имени М.В. Ломоносова. Для чего составим матрицу стейкхолдеров университета (табл. 6).

Матрица стейкхолдеров университета

Стейкхолдеры	Ресурсы, в которых заинтересован стейкхолдер	Ресурсы, которые может предоставить стейкхолдер	Стейкхолдеры, во взаимодействии с которым университет может выступить посредником
<i>Внешние</i>			
Государство	Выполнение государственного задания на подготовку специалистов. Создание фундаментальных и прикладных научных знаний. Социализация студенческой молодежи	Статус и право на ведение образовательной деятельности. Материальные и финансовые средства для работы университета (здания, материальные активы, денежные средства, гранты)	Обучающиеся университета. Работники университета. Выпускники университета. Местное сообщество (жители). Работодатели. Общественные организации
Органы власти субъекта Федерации	Кадры для экономики региона. Содействие региональному развитию (экспертная деятельность, консультирование). Рабочие места для жителей региона. Участие в реализации социальных проектов	Финансовые (заказы на проведение научных исследований, экспертиз, повышение квалификации). Помощь в работе с работодателями. Помощь в привлечении абитуриентов из числа жителей региона. Улучшение имиджа университета среди жителей региона	Обучающиеся университета. Работники университета. Выпускники университета. Бывшие сотрудники (ветераны) университета. Общественные организации
Муниципальное образование, на территории которого находится университет	Рабочие места для жителей города. Участие в формировании городской инфраструктуры. Участие в реализации социальных проектов	Материальные (земля, здания, помещения). Финансовые (заказы на проведение научных исследований, экспертиз, повышение квали-	Обучающиеся университета. Работники университета. Выпускники университета. Бывшие сотрудники (ветераны)

1.4. Содержание, теоретические основы

Продолжение табл. 6

		фикации). Улучшение имиджа университета среди жителей города	университета. Общественные организации
Работодатели – предприятия и организации, заинтересованные во взаимодействии с университетом	Высококвалифицированные кадры. Инновации и исследования для предприятий и организаций	Финансовые (заказы на проведение научных исследований, экспертиз, повышение квалификации). Содействие в трудоустройстве. Улучшение имиджа университета среди жителей региона	Другие предприятия и организации. Другие образовательные организации (как внутри региона, так и вне его). Обучающиеся университета. Работники университета. Выпускники университета
Другие образовательные организации (как внутри региона, так и вне его)	Участие в сетевых образовательных и научных проектах. Участие в совместных социальных проектах. Повышение квалификации (для образовательных организаций начального и среднего профессионального образования)	Участие в сетевых образовательных и научных проектах. Помощь в работе с абитуриентами (для образовательных организаций начального и среднего профессионального образования)	Другие образовательные организации. Органы власти субъекта Федерации. Муниципальные образовательные организации на территории которого находится университет
Общественные организации	Материально-финансовые (использование ресурсов университета для реализации совместных проектов). Членство в организациях из числа работников и обучающихся	Помощь в работе с абитуриентами. Улучшение имиджа университета среди жителей региона	Органы власти субъекта Федерации. Муниципальное образование, на территории которого находится университет. Обучающиеся университета. Работники

Продолжение табл. 6

	университета. Привлечение внимания органов власти и общественности к работе общественных организаций		университета. Выпускники университета. Бывшие сотрудники (ветераны) университета
Средства массовой информации	Информация о деятельности университета. Совместные социальные проекты	Помощь в работе с абитуриентами. Улучшение имиджа университета среди жителей региона	Другие образовательные организации. Обучающиеся университета. Работники университета. Выпускники университета
Местное сообщество (жители)	Образовательные услуги для различных групп жителей. Социальные услуги	Абитуриенты из числа жителей региона. Работники университета из числа жителей региона	Государство
<i>Внутренние</i>			
Обучающиеся	Образовательные услуги. Условия для получения образования, в том числе, проживание в общежитиях. Помощь в трудоустройстве	Содержание основной деятельности. Улучшение имиджа университета среди жителей региона	Государство. Органы власти субъекта Федерации. Муниципальное образование, на территории которого находится университет. Работодатели. Общественные организации
Работники	Трудоустройство, заработная плата, социальные гарантии. Повышение квалификации и возможности для развития	Участие в подготовке выпускников. Улучшение имиджа университета среди жителей региона	Государство. Органы власти субъекта Федерации. Муниципальное образование,

1.4. Содержание, теоретические основы

Окончание табл. 6

			на территории которого находится университет. Общественные организации
Выпускники	Помощь в трудоустройстве. Послевузовское сопровождение (повышение квалификации, профессиональная переподготовка, обучение в аспирантуре)	Улучшение имиджа университета среди жителей региона. Финансовая поддержка деятельности университета	Государство. Органы власти субъекта Федерации. Муниципальное образование, на территории которого находится университет. Общественные организации
Бывшие сотрудники (ветераны)	Социальная защита. Оценка заслуг	Улучшение имиджа университета среди жителей региона	Общественные организации

Анализ механизмов работы университета со стейкхолдерами возможен исходя из взаимных интересов и ресурсных возможностей. Прежде всего, необходимо отметить, что интересы стейкхолдеров должны быть отражены в основных программных документах образовательной организации.

В Программе развития САФУ имени М.В. Ломоносова, например, отражены задачи, напрямую связанные с интересами ключевых стейкхолдеров, такие как содействие реализации национальных интересов России и Арктике; подготовка высококвалифицированных специалистов для работы на территории Европейского Севера России и в Арктике; проведение междисциплинарных комплексных арктических исследований в кооперации с российскими и международными партнерами.

В законе Архангельской области «О государственной поддержке Северного (Арктического) федерального университета» обозначены взаимные интересы университета и региона как важного стейкхолдера: формирование отраслевого заказа на проведение научных исследований; оказание содействия привлечению государственных гражданских служащих исполнительных органов государственной власти Архангельской области к проведению теоретических и практических учебных занятий со студентами соответствующих структурных подразделений САФУ; оказание содействия в прохождении практики и стажировки студентов и преподавателей САФУ в исполнительных органах государственной власти Архангельской области, иных органах и организациях²¹⁰.

Взаимные интересы университета и работодателей, а также общественных организаций отражены в более 140 соглашениях, которые заключены между университетом и предприятиями, организациями региона, некоммерческими организациями, среди которых крупнейшие предприятия области, такие как АО «Архангельский целлюлозно-бумажный комбинат», АО «Центр судоремонта “Звездочка”», ПАО «НК “Роснефть”», АО «АГД ДАЙМОНДС», АО «Архангельский опытный водорослевый комбинат» и другие.

Отношения университета с его работниками, помимо трудовых договоров, обозначены в Коллективном договоре между работниками и администрацией САФУ имени М.В. Ломоносова, а с обучающимися – в Соглашении между обучающимися и администрацией университета.

Реализация взаимных интересов университета и стейкхолдеров невозможна без выработки модели участия стейкхолдеров в процессе управления образовательной организацией. Авторы исследования, посвященного вопросам участия стейкхолдеров в управлении университетами, предлагают механизм принятия решений, предусматривающий влияние на него ключевых стейкхолдеров, к которым они относят внешний управляющий совет, администрацию, научно-технических работников и профессорско-преподавательский состав, а также студентов и выпускников²¹¹.

Внешним фактором выступает Совет (или иной орган), в который не входят работники и обучающиеся университета. Задача этого органа – отражение интересов, потребностей общества, государства и рынка, а также учет этих интересов при рассмотрении стратегических и финансовых вопросов жизнедеятельности университета. Администрация решает вопросы текущей работы университета, использования финансовых ресурсов и состоит из высшего исполнительного лица – ректора и проректоров по ключевым направлениям.

Вопросы академического развития относятся к сфере полномочий профессорско-преподавательского состава, научного сообщества. Именно они непосредственно влияют на принятие решений по содержанию учебных программ, требованиям к дипломным и выпускным работам, стандартам обучения и оценку работы студентов. Представители этих групп также активно привлекаются к разработке институциональной политики и вопросам заработной платы.

Студенты и выпускники участвуют в обсуждении вопросов жизни студентов внутри университета: условий обучения, проживания в общежитиях, взаимоотношений с преподавателями. Выпускники приглашаются к обсуждению основных изменений в университете, включаются в работу органов управления.

Согласно Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» в образовательной организации формируются коллегиальные органы управления, к которым относятся общее собрание (конференция) работников образовательной организации, ученый совет, а также могут формироваться попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет и другие коллегиальные органы управления²¹².

1.4. Содержание, теоретические основы

Таким образом, наиболее влиятельные стейкхолдеры вовлекаются в процесс управления университетом. Это может происходить, к примеру, путем включения их представителей в наблюдательные советы образовательных организаций. Участвуя в работе наблюдательных советов, представители стейкхолдеров могут напрямую участвовать в принятии важных решений, касающихся стратегии развития университета, в том числе связанных с изменением устава, созданием филиалов, распоряжением финансами и имуществом.

Российское законодательство регламентирует порядок **участия общественных объединений обучающихся и работников в процессе управления университетами**. В частности, значительными правами наделены профсоюзные организации, которые могут влиять на принятие локальных нормативных актов, связанных с трудовыми отношениями, вопросами заработной платы, а также условиями обучения студентов, их проживания в общежитиях. Описанная модель может быть использована в современных подходах к управлению российскими организациями высшего образования в контексте реализации ими «третьей миссии» университетов.

Понимание базовых принципов, на которых университет строит взаимодействие с социальной средой, форм и механизмов этой работы невозможно без анализа такой категории, как **социальная ответственность университетов**. Определения социальной ответственности, различаясь по формулировкам, имеют общие основания, связанные с необходимостью соответствия деятельности организации нормам и принципам жизни общества, содействия его развитию.

Достаточно универсальным и отвечающим логике исследования представляется определение социальной ответственности, данное российскими учеными Н.Н. Богдан и Т.В. Климовой. По их мнению, социальная ответственность – это «добровольно взятые на себя организацией обязательства вносить вклад в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах, связанные напрямую с основной деятельностью и выходящие за рамки определенного законодательством минимума»²¹³.

При этом, необходимо понимать, что изначально в научной литературе проблематика социальной ответственности рассматривалась, большей частью, применительно к сфере бизнеса. Для этого используется понятие «корпоративная социальная ответственность», под которой подразумевают «систему последовательных экономических, экологических и социальных действий компании, реализуемых на основе отношений с заинтересованными сторонами и направленных на снижение нефинансовых рисков, долгосрочное улучшение имиджа и деловой репутации компании, а также на рост капитализации и конкурентоспособности, обеспечивающих прибыльность и устойчивое развитие предприятия»²¹⁴. Ряд авторов используют понятие «корпоративное гражданство», которое представляет собой «модель ответственного общественного поведения компании, нацеленного на ее включение в системное

взаимодействие с другими социальными институтами для совместного участия в осуществлении стратегии развития»²¹⁵.

Обе эти категории в своей основе имеют понимание необходимости установления тесных и долговременных отношений коммерческой организации или предприятия с окружающей средой, а также видение того, что эти отношения являются взаимовыгодными. Безусловно, осознание необходимости подобной системы отношений появилось у бизнеса достаточно давно. О взаимовлиянии бизнеса и общества говорили такие авторы, как Г. Боуэн²¹⁶, Т. Дональдсон²¹⁷, Н. Боуи²¹⁸, Р. Фриман²¹⁹.

Большой вклад в развитие темы социальной ответственности внесло обсуждение глобальных мировых проблем и пересмотр роли государства и бизнеса в их решении. Так, вопросам ответственности мирового сообщества за решение экологических проблем была посвящена Конференция ООН по окружающей среде 1972 года в Стокгольме. В 1985 году были подписаны Венская конвенция, а в 1987 году – Монреальский протокол, которые явились предпосылками создания Киотского протокола – документа, регламентирующего выбросы углекислого газа в атмосферу.

Вопросы социальной ответственности рассматривались в 1992 году на Всемирном саммите по устойчивому развитию в городе Рио-де-Жанейро, который был посвящен важнейшей проблеме – обеспечению устойчивого развития на нашей планете. В принятой по итогам саммита Декларации была обозначена ответственность развитых государств за решение вопросов искоренения бедности, преодоления голода, сохранения окружающей среды. По итогам саммита был создан Всемирный Совет бизнеса по устойчивому развитию, объединяющий 200 крупнейших компаний из 36 стран мира, представляющих более 22 отраслей промышленности, который взял на себя обязательства по регулированию социальной деятельности бизнеса.

В 2000 году был принят Глобальный договор ООН, направленный на поощрение социальной ответственности бизнеса и предоставлении отчетов об осуществлении такой политики. Договор ООН декларирует десять принципов в области прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды и борьбы с коррупцией.

В 2010 году международная организация по стандартизации ISO разработала стандарт в области социальной ответственности ISO 26000 «Руководство по социальной ответственности», который направлен на укрепление социальной позиции организации и повышение ее социальной активности. Понятие социальной ответственности рассматривается в контексте семи компонентов: организационное управление, права человека, трудовые практики, окружающая среда, добросовестные деловые практики, взаимодействие с потребителями, участие в жизни местных сообществ и их развитие.

В настоящее время существует несколько подходов к пониманию **корпоративной социальной ответственности**. Согласно первому подходу, для того, чтобы считаться социально ответственной, коммерческой организации достаточно соблюдать требования законодательства, исправно платить на-

1.4. Содержание, теоретические основы

логи, имея при этом цель получения максимальной прибыли. Об этом писал известный американский экономист Милтон Фридман²²⁰. Согласно второму подходу, помимо всего перечисленного, компании обязаны вносить свой вклад в устойчивое развитие, в том числе социального капитала, участвовать в решении социальных проблем общества²²¹. Есть еще и третий подход, который считает социальную ответственность способом улучшения имиджа организации, с помощью которого можно привлечь дополнительных клиентов, потребителей, уделяющих внимание репутации организации или предприятия²²². В данном понимании социальная ответственность становится конкурентным преимуществом.

Говоря о структуре корпоративной социальной ответственности, можно выделить базовый, средний и высший уровень. К первому относятся такие формы социальной ответственности, как своевременная оплата налогов и заработной платы, создание новых рабочих мест, реализация мер по охране труда. Ко второму – реализация социальных программ для трудового коллектива, приобретение дополнительных медицинских страховок, повышение квалификации, льготное кредитование. На третьем уровне компания берет на себя ответственность за развитие территории, на которой она находится, финансирует социальные проекты для местного сообщества.

Кроме этого, социальную ответственность можно разделить на внутреннюю, к которой относятся обеспечение стабильной заработной платы, социальное страхование, охрана труда, формирование корпоративной культуры, и внешнюю – охрана окружающей среды, благотворительность, взаимодействие с властью и местным сообществом, а также гарантии качества производимых товаров.

Заслуживают внимания и теоретические модели социальной ответственности, которые предлагают свое видение понимания ее целей и задач. К ним относится, к примеру, модель иерархии корпоративной социальной ответственности, согласно которой выделяется три ее уровня: базовый, выполняющий требования общества и являющийся обязательным (выполнение норм законодательства и соблюдение стандартов качества); продвинутый, отвечающий ожиданиям общества и являющийся добровольным (социальная активность ради выгоды); и высший, также отвечающий ожиданиям общества и являющийся добровольным, но при этом не имеющий целью извлечение прибыли (филантропия).

«Пирамида Кэррола», предложенная американским экономистом А. Кэрролом, разделяет ответственность по четырем сферам – экономической (компания удовлетворяет запросы потребителей, производя товары и услуги); правовой (следование нормам закона); этической (соответствие политики компании моральным принципам и ожиданиям общества); филантропической (добровольное участие в реализации программ, направленных на развитие общества)²²³. В своем развитии компания проходит путь с нижнего на верхний уровень. Однако критики данной концепции говорят о том, что этическая составляющая должна присутствовать на всех ступенях пирамиды.

Согласно теории 3P (People, Planet, Profit), то есть «люди», «планета», «прибыль», или, как ее еще называют, «принципом триединства», между ее составляющими элементами происходит постоянный симбиоз, и развитие одного компонента ведет к развитию других²²⁴. Эти параметры необходимо использовать при составлении корпоративной отчетности компаний, включая в нее экономические, экологические и социальные вопросы.

Модель четырех уровней воздействия корпоративной социальной ответственности разделяет сферы, на которых сфокусирована социальная активность компании. Этим сферами (уровнями) являются внутрикорпоративный, уровень рыночного воздействия, уровень общественного воздействия и уровень глобального воздействия. При этом определенные стратегии могут осуществляться на нескольких уровнях одновременно²²⁵.

Теория сфокусированной социальной ответственности Майкла Портера аргументирует реализацию стратегии корпоративной социальной ответственности, ориентируясь на определенные группы стейкхолдеров, реализуя социальные проекты, которые бы способствовали достижению как финансовых результатов, так и социальных задач компании. Для этого необходимо определить те сферы, на которых следует сконцентрировать свои усилия для повышения конкурентоспособности и найти оптимальные пути реализации стратегии²²⁶.

Вопросам анализа принципов и форм социальной ответственности бизнеса посвящены также работы С. Ааронсона²²⁷, С. Адамса²²⁸, Р. Агилера²²⁹, Д. Бенито²³⁰, Д. Вудса²³¹, П. Друкера²³², Б. Корнелла²³³, А.Мак Уильямса²³⁴, Дж. Муна²³⁵, С. Уильямса²³⁶, С. Уэддока²³⁷ и других.

В российской научной литературе проблемы социальной ответственности отражены в работах А. Гизатуллина²³⁸, С. Гончарова²³⁹, М. Корсакова²⁴⁰, Н. Кричевского²⁴¹, М. Лучко²⁴², И. Соболева²⁴³ и других.

По мере развития теоретических подходов и организационных форм работы коммерческих организаций, предприятий и корпораций, принципы их деятельности начинают применяться и другими общественными институтами, в частности, университетами.

Так, к примеру, большое число научных работ посвящено анализу университета как корпорации. Основными элементами, присущими обоим структурам, признаются система менеджмента и основные принципы деятельности, включающие эффективность, предприимчивость и прибыльность²⁴⁴. В современных условиях экономическое благополучие университета является неизменным условием его эффективного развития и, как следствие, реализации им целей и задач своей деятельности. В свою очередь экономическое благополучие невозможно без эффективного руководства, которое должны осуществлять профессиональные управленцы.

Д. Роджеро, говоря о процессе «корпоративизации» университетов, рассматривает университет как «социальную структуру, формирующуюся внешними воздействиями, приводящими к постепенному сокращению ее автоно-

1.4. Содержание, теоретические основы

мии, но и представляющей собой весьма эффективный институт, влияющий на конфигурацию общества»²⁴⁵. Он же указывает на то, что происходящие процессы имеют двустороннюю направленность. Не только университеты превращаются в корпорации, но и корпорации приобретают функции университетов, создавая собственные образовательные структуры. Университеты продолжают подготовку кадров для экономики, но при этом сами студенты становятся массовой рабочей силой, требующей своих прав и условий. И, наконец, городская среда не только изменяется под нужды университетов, но и университетское сообщество выступает фактором изменений городского ландшафта²⁴⁶.

При этом многие исследователи относятся к этому явлению отрицательно, отмечая в качестве негативных последствий данного явления нарушение логики научного поля, (исходя из коммерческих интересов, университеты ограничивают свободное распространение научных знаний); нарушение принципов академического взаимодействия (формирование новых иерархий, не имеющих отношения к академическим достижениям); увеличение значимости индивидуальной карьеры ученого; низкий интерес к включенности в работу академического сообщества, отношение к студентам, как к клиентам, получающим услуги²⁴⁷.

Однако даже критики процесса «корпоративизации» университетов не отрицают того, что это явление не просто существует, но и является одним из актуальных трендов. В этой связи логичным представляется то, что научные подходы к исследованию проблем социальной ответственности бизнеса легли в основу осмысления вопросов социальной ответственности университетов.

Очевидно, что социальная ответственность университетов имеет свои особенности, обусловленные их миссией, структурой и формой организации, внутренними процессами и отношениями. Фактически с момента своего появления университеты несли социальную ответственность, поскольку вели деятельность в интересах общества, при этом на каждом историческом этапе их развития ответственность возрастала, однако нормативное закрепление необходимости подобной работы началось лишь в конце XX – начале XXI века.

Всемирная декларация о высшем образовании для XXI века, принятая в 1998 году на Всемирной конференции ЮНЕСКО, говорит о «большей ответственности высших учебных заведений перед обществом и их подотчетности в вопросах использования государственных и частных, национальных или международных ресурсов»²⁴⁸.

Исследователи выделяют **основные функции, которые выполняет социально ответственный университет по отношению к обществу**. Это воспроизводство общественного интеллекта (предоставление обществу образовательных услуг); подготовка высококвалифицированных кадров (фактор развития системы образования и социально-экономического прогресса);

формирование рынка труда (создаваемые в учебном заведении новые знания оказывают прямое воздействие на рынок труда, изменяя количественные и качественные требования к трудовым ресурсам); развитие культуры и норм поведения (корпоративная этика); стабилизация социальных отношений (университет как участник социальных взаимодействий с заинтересованными сторонами и представителями социальной среды региона)²⁴⁹.

Социальная ответственность университета имеет внутреннюю и внешнюю направленность, в качестве объектов выступают основные заинтересованные стороны (стейкхолдеры), с которыми происходит взаимодействие. Можно выделить формы социальной ответственности университета по отношению к основным стейкхолдерам.

По отношению к внешним стейкхолдерам:

1. Государство – формирование социального капитала, выполнение государственного задания на подготовку специалистов, создание фундаментальных и прикладных научных знаний, реализация молодежной политики, в том числе социализация, уплата налогов.

2. Субъект Федерации (органы власти) – подготовка кадров для экономики региона, образовательные услуги для жителей региона («образование через всю жизнь»), содействие региональному развитию (экспертная деятельность, консультирование), уменьшение политических и социальных рисков, участие обучающихся в реализации социальных проектов (в том числе волонтерство), рабочие места, уплата налогов.

3. Муниципальное образование – участие в формировании городской инфраструктуры, участие обучающихся в реализации социальных проектов (в том числе волонтерство).

4. Работодатели – подготовка высококвалифицированных кадров, инновации и исследования.

5. Местное сообщество (жители) – оказание социальных услуг жителям региона; удовлетворение образовательных и культурных запросов местных сообществ, вовлеченность в социальные инициативы и проекты, использование инфраструктуры университета жителями.

По отношению к внутренним стейкхолдерам:

1. Обучающиеся – качественное образование, создание комфортных условий для обучения и проживания, сохранение здоровья обучающихся.

2. Работники – достойная заработная плата, социальные гарантии, комфортные и безопасные условия труда, кадровые перспективы.

3. Выпускники – содействие в трудоустройстве, послевузовское сопровождение (повышение квалификации, профессиональная переподготовка, обучение в аспирантуре).

4. Ветераны (неработающие пенсионеры) – социальная защита, оценка заслуг, поддержание связи с университетом.

Необходимо отметить, что социальная ответственность носит и обратный характер. Например, государство ответственно за предоставление университету академических свобод, а также материально-финансовых ресурсов для

1.4. Содержание, теоретические основы

работы. Преподаватели ответственны за качество учебного процесса, формирование у обучающихся необходимых компетенций, их социализацию, принятие ими общественных норм и правил. Обучающиеся ответственны за получение знаний и их дальнейшее применение в процессе работы в экономике государства.

В настоящее время все большее количество университетов стремится закрепить принципы социальной ответственности в своих программных или стратегических документах. Так, в 2013 году Уральский федеральный университет имени первого президента России Б.Н. Ельцина принял Политику в области социальной ответственности, обозначив в качестве ее цели «содействие устойчивому социально-экономическому и культурному развитию Уральского федерального округа путем реализации комплекса мероприятий, проектов и программ социальной направленности во взаимодействии с заинтересованными сторонами».

Различные аспекты социальной ответственности отражены в программах развития федеральных университетов:

- СФУ – «развитие интеллектуального капитала и опережающего наукоемкого образования, обеспечивающее устойчивое повышение качества жизни населения Сибири на основе подготовки высококвалифицированных кадров»;
- СВФУ – «обеспечение экологической безопасности и технологически эффективного воспроизводства минерально-сырьевой базы, рационального природопользования; повышение качества жизни на Севере; сохранение и развитие культуры народов Арктики»;
- СКФУ – «воспитание выпускников, обладающих высоким уровнем профессиональной подготовки..., патриотов, с высоким уровнем общекультурной компетентности и правового сознания»;
- САФУ – «научное и кадровое обеспечение защиты геополитических интересов России в Арктике», «формирование интеллектуального центра, способствующего развитию арктических территорий РФ».

Одной из форм проявления социальной ответственности университетов, которая еще недостаточно развита, но имеет хорошие перспективы, является **содействие социальному предпринимательству**.

Несмотря на растущую популярность социального предпринимательства в мире, в научной литературе не всегда можно встретить целостный подход к изучению сущности и проблем этой области знаний, как следствие, столкнуться с рядом дискуссий, относящихся к трактовке феномена.

Понятие «социальное предпринимательство» начали использовать в литературе в 60–70-е годы XX века, и только через 20 лет данный термин получил широкое признание в иностранной литературе по проблемам управления.

Большинство исследователей рассматривает социальное предпринимательство через призму следующих подходов: социальное предпринимательство как деятельность коммерческих предприятий с социальной целью; инновационная деятельность предпринимательства с целью достижения социальных эффектов; особенности социального предпринимательства в способе

канализации общественной трансформации, приводящей к глобальным стратегическим изменениям²⁵⁰.

Традиционно социальное предпринимательство рассматривают в контексте взаимодействия государства, предпринимательских структур, общественных организаций, инициативных граждан.

Однако, реализация «третьей миссии» университетов, повышение их роли в общественных процессах, выстраивание новых форм взаимодействия с властью и бизнесом, позволяет воспринимать университеты в качестве полноценных партнеров в сфере социального предпринимательства.

В 2016 году Университет Плимута по заказу Британского совета проводил исследование «Социальное предпринимательство в глобальном контексте: роль высших учебных заведений». Оно стало первым масштабным международным исследованием, в котором рассматривается то, как вузы в разных частях мира сотрудничают с социальными предприятиями. Ученые проанализировали ситуацию в 200 университетах 12 стран, расположенных на четырех континентах, оценив масштаб подобного сотрудничества и проанализировав виды социально-предпринимательской активности. Они выяснили, что 75 % учебных заведений работают в партнерстве с социальными предприятиями, а 26 % из них тесно связаны с тем или иным международным социальным проектом²⁵¹.

Исследователи выявили следующие преимущества этого партнерства для всех заинтересованных сторон:

- 1) улучшение репутации университетов;
- 2) повышение ценности выпускников на рынке труда;
- 3) аккумулярование финансовых ресурсов для развития университета;
- 4) сотрудники университета получают выходы на международный уровень для реализации своих научных проектов, создают сетевые структуры с исследователями в других странах;
- 5) студенты получают опыт социальной деятельности, в том числе предпринимательские навыки, практический опыт, более глубокое понимание потребностей общества и методов решения социальных проблем;
- 6) социальные предприятия получают доступ к экспертным знаниям, ресурсам и средствам;
- 7) социальные предприятия в сотрудничестве с вузами получают платформу для воздействия на широкую общественность.

Инициаторами партнерства могут выступить студенты, руководство университета или же само социальное предприятие. Различны и виды этого взаимодействия. Иногда в сотрудничество между высшей школой и социальным бизнесом вовлечены лишь отдельные люди, иногда – целые факультеты или учебные заведения. Оно может быть постоянным или временным (партнерское соглашение заключается лишь на время работы над определенным проектом или для решения возникших социальных проблем). Очень часто эти отношения, начавшись с малого, постепенно разрастаются: работа над

1.4. Содержание, теоретические основы

конкретным проектом превращается в долгосрочное сотрудничество, которое нередко становится одной из важнейших сфер деятельности всего университета.

Один из авторов исследования, Джудит Рейнолдс считает, что внедрять социальное предпринимательство необходимо в самые разные курсы и дисциплины – как в виде изучаемого предмета, так и в виде практической деятельности студентов и преподавателей.

Учитывая масштабные задачи по развитию предпринимательства в Российской Федерации, поставленные руководством страны, университеты призваны внести свой вклад в этот процесс посредством создания системы формирования у студентов навыков в области предпринимательства, в том числе социального предпринимательства.

Именно в университете воспитывается правильное отношение к бизнесу, прививается понимание того, что настоящим предпринимательством считается именно то, которое обеспечивает достижение баланса между успешностью в коммерческом плане и возникновением требуемого социального эффекта.

При этом формирование навыков в области социального предпринимательства можно представить в виде трехступенчатой пирамиды: основанием служат ценностные представления студентов, формируемые при участии ВУЗа; далее непосредственно осуществляется переход к развитию их культуры проектирования. Третья ступень пирамиды предполагает совершенствование личности студентов, пробуждение у них желания к созданию проектов по изменению окружающей действительности в лучшую сторону²⁵².

Именно благодаря последней ступени общество и получит уже не просто исполнителя решений, а лидера. Таким образом, построение новой ценностно-ориентированной системы в отношении студентов будет способствовать повсеместному развитию социального предпринимательства в вузовской среде, тем самым повышая уровень социальной ответственности самого вуза.

Для масштабного и системного развития социального предпринимательства в нашей стране необходимо вести образовательную подготовку социальных предпринимателей и тех граждан, кто стремится начать свою деятельность в этой сфере.

Первый пилотный проект системы высшего образования (бакалавриат и магистратура) на направлении «Менеджмент» – «Менеджмент предпринимательской деятельности и социальное предпринимательство» – в сентябре 2015 года запустил Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова. В 2014 году Центр социального предпринимательства был создан в САФУ имени М.В. Ломоносова. Комплекс образовательных программ для социальных предпринимателей реализуется Российским государственным социальным университетом при подготовке социальных работников.

Таким образом, на сегодняшний день российские университеты имеют большой потенциал по расширению форм своего участия в решении социально-экономических проблем общества. Для этого необходимо пройти путь

осознания необходимости и важности этой работы, закрепления данного аспекта в своих программных документах, определения эффективных механизмов деятельности, вовлечения социальных партнеров, их мотивации, создания системы учета интересов заинтересованных сторон, трансформации внутренних организационных и коммуникационных процессов, исходя из новых задач и, наконец, по практическому воплощению принципов «третьей миссии».

¹ Барнетт Р. Осмысление университета // Образование в современной культуре. Альманах 1. Минск, 2001. С. 97.

² Гершунский, Б.С. Философия образования для XXI века: (в поисках практ.-ориентир. образоват. концепций). [2-е изд.]. М., 1997. 697 с.

³ Колотыло М.А. Методологические основания исследования миссии университета в современной философии образования: парадигмальный подход // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. 2015. № 2-2. С. 111–115.

⁴ Строгеецкая Е.В. Идея и миссия современного университета // Вопросы образования. 2009. № 4. С. 67–82.

⁵ Акинфиева Н.В. Формирование миссии в российских вузах: возможности, ограничения, проблемы [Электронный ресурс] // Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского: сайт. URL: sgu.ru/sites/default/files... 2013/07/15/akinfiyeva...; Олейников О.О. Формирование миссии высшего учебного заведения УИС [Электронный ресурс]. URL: http://www.ags-vologda.ru/download/conf_2009/Oleinikova.pdf; Прохоров А.В. Миссия как основной элемент корпоративной культуры // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2011. № 11. С. 271–274.

⁶ Леонова О.А. Миссия университета в региональном образовательном пространстве // Высшее образование сегодня. 2008. № 1. С. 72–73.

⁷ Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. 3-е изд. М., 2007. 665 с.

⁸ Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. М., 2000. 270 с.

⁹ Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб., 1999. 414 с.

¹⁰ Виханский О.С. Стратегическое управление. 2-е изд., перераб. и доп. М., 2002. 293 с.

¹¹ Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент: лидерам организаций и консультантам по управлению / М., 1999. С. 105.

¹² Мишед Л. Идея университета // Вестник высшей школы. 1991. № 9. С. 85–90.

¹³ Ясперс К. Идея университета. Минск, 2006. 159 с.

¹⁴ Мишед Л. Университеты Европы // Alma Mater. 1991. № 9. С. 55–59.

¹⁵ Kerr S. The Uses of the University. 3rd ed. Cambridge, 1982. P. 180–181.

¹⁶ Латыш Н.И. Идея университета в контексте современной цивилизации // Идея университета: парадоксы самоописания. Минск, 2002. С. 10–16.

¹⁷ Барнетт Р. Осмысление университета. Образование в современной культуре. Альманах 1. Минск, 2001. С. 97.

¹⁸ Тард Г. Общественное мнение и толпа. М., 1999. 203 с.

¹⁹ Fenske R.H. Setting institutional goals and objectives // *Improving academic management: a handbook of planning and institutional research* / eds.: P. Jedamus, M.W. Peterson. San Francisco, 1980. P. 178–179.

²⁰ Вебер М. Избранные произведения. М., 1990. Т. 2. С. 723.

²¹ Ортега-и-Гассет Х. Миссия университета // «Alma mater». 2003. № 7. С. 44.

²² Там же.

²³ Повзун В.Д. Миссия университета – история и современность // *Вестник Оренбургского государственного университета*. 2005. № 1. С. 13–21.

²⁴ Макаркин Н.П. Миссия университета // *Университетское управление: практика и анализ*. 2003. № 5–6. С. 9–13.

²⁵ Сазонова Ю.А. Миссия Университета как социального института в современном мире // *Психология, социология и педагогика*. 2014. № 9. С. 7–15. URL: <http://psychology.snauka.ru/2014/09/3562>.

²⁶ Там же.

²⁷ Мешков А.Ю. Проблема определения миссии университета как организации // *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Образование. Педагогические науки*. 2012. № 41. С. 36–41.

²⁸ Там же.

²⁹ Разработка стратегии образовательного учреждения: монография / [О.Б. Веретенникова и др.]. 2-е изд., испр. и доп. Екатеринбург, 2008. 421 с.

³⁰ Бакштановский В., Согомонов Ю. Миссия университета: смысловые ориентиры самоопределения // *Ведомости. Тюмень*, 2007. № 30. С. 84–113.

³¹ Повзун В.Д. Миссия университета – история и современность // *Вестник Оренбургского государственного университета*. 2005. № 1. С. 13–21.

³² Латыш М. Идея Университета в контексте современной цивилизации // *Идея университета: парадоксы самоописания*. Минск, 2002. С. 10–16.

³³ Огородникова И.А., Геринг А.Г. Идея университета – проект воплощения идеальной образовательной формы // *Вестник Омского университета*. 1997. № 4. С. 77–80.

³⁴ Строгеецкая Е.В. Идея и миссия современного университета // *Вопросы образования*. 2009. №4. С.67–82.

³⁵ Гусаковский М.А. Приключения разума в культуре и судьба идеи университета // *Идея университета: парадоксы самоописания*. Минск, 2002. С. 16–21.

³⁶ Макаркин Н.П., Томилин О.Б. Миссия университета // *Университетское управление: практика и анализ*. 2003. № 5–6. С. 9–13.

³⁷ Огородникова И.А., Геринг А.Г. Идея университета – проект воплощения идеальной образовательной формы // *Вестник Омского университета*. 1997. № 4. С. 77–80.

³⁸ Повзун В.Д. Миссия университета – история и современность // *Вестник Оренбургского государственного университета*. 2005. № 1. С. 13–21.

³⁹ Scott J.C. The mission of the university: Medieval to postmodern transformations // *Journal of Higher Education*. 2006. Vol. 77, iss. 1. P. 1–39+i. DOI: 10.1353/jhe.2006.0007.

⁴⁰ Крылова Н.Б. Культурные модели образования с позиции постмодернистской педагогики // *Новые ценности образования: культурные модели школ*. М., 1997. Вып. 7. С. 185–204.

⁴¹ Андреев А.Ю. Труды исторического факультета МГУ. Т. 16. Лекции по истории Московского университета 1755–1855. М., 2001. 238 с.

- ⁴² Панькова Н.М. Идея университета в современной образовательной парадигме // Известия Томского политехнического университета. 2007. Т. 311. № 7. С. 162–165.
- ⁴³ Там же. С. 171–173.
- ⁴⁴ Запесоцкий А.С. Образование: философия, культурология, политика. М., 2002. 340 с.
- ⁴⁵ Костюкевич С. Образ университета как уникального сплава либерального образования, средневековой гильдии и естественной науки. // Alma mater. 2001. № 6. С. 34–39.
- ⁴⁶ Denifle H. Die Entstehung der Universitäten des Mittelalters bis 1400. Graz., 1956. XLV. 814 s.
- ⁴⁷ Ладыжец Н.С. Философия и практика университетского образования. Ижевск, 1995. 255 с.
- ⁴⁸ Аврус А.И. История российских университетов. Саратов, 1998. С. 6.
- ⁴⁹ Коменский Я.А. Пансофическая школа, то есть школа всеобщей мудрости // Избранные педагогические сочинения: [в 2-х т.]. М., 1982. Т. 2. С. 44–98.
- ⁵⁰ Захаров И.В., Ляхович Е.С. Миссия университета в европейской культуре. М., 1994. С.52.
- ⁵¹ Аузан А. Миссия университета: взгляд экономиста // Полит.ру: веб-сайт. URL: <https://polit.ru/article/2013/05/07/auzan/>.
- ⁵² Добреньков В.И., Нечаев В.Я. Общество и образование. М., 2003. 380 с.
- ⁵³ Гегель Г.В.Ф. Энциклопедия философских наук. М., 1977. Т. 1: Наука логики. С. 114.
- ⁵⁴ Кант И. Спор факультетов (1798 г.) (с купюрами). URL: http://abuss.narod.ru/study/su/kant_spor.htm
- ⁵⁵ Тимофеева А.А. Педагогическая концепция «либерального образования» Дж.Г. Ньюмена: дисс ... канд. пед. наук: 13.00.01. Волгоград, 2015. 172 с.
- ⁵⁶ Локк Дж. Мысли о воспитании. Мысли о том, что читать и изучать джентльмену: соч. в 3 т. М., 1988. Т. 3. С.407–614.
- ⁵⁷ Уваров П.Ю. Парижский университет XIII – начала XIV в. и общественная жизнь средневекового французского города (по франкоязычным университетским произведениям): автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.03. М., 1982. 15 с.
- ⁵⁸ Козлов С.Л. Эволюция французской образовательной модели в XIX веке // Отечественные записки. 2013. № 4. С. 60–84.
- ⁵⁹ Дельбанко Э. Колледж: каким он был, стал и должен быть. М., 2015. 255 с.
- ⁶⁰ Cremin L. American Education: The Colonial Experience. New York, 1970. P. 214, 221.
- ⁶¹ Morison. Founding of Harvard. P. 252. Цит. по: Veysey L.R. The Emergence of the American University. Chicago, 1965. P. 161.
- ⁶² Панькова Н.М. Миссия университета // Перспективы науки и образования. 2013. № 1. С. 4–13. https://elibrary.ru/download/elibrary_18965189_52229745.pdf.
- ⁶³ Веблен Т. Теория праздного класса. М., 1984. С. 211.
- ⁶⁴ Там же.
- ⁶⁵ Flexner A. Universities: American, English, German. N. Y., 1994. 323 p.
- ⁶⁶ Вебер М. Избранные произведения. М., 1990. Т. 2. С. 723.
- ⁶⁷ Манхейм К. Диагноз нашего времени. М., 1994. 700 с.
- ⁶⁸ Там же.
- ⁶⁹ Ортега-и-Гассет Х. Миссия университета. Минск, 2005. 104 с.

-
- ⁷⁰ Ортега-и-Гассет Х. Восстание масс. М., 2002. 510 с.
- ⁷¹ Ясперс К. Идея университета. Минск, 2006. 159 с.
- ⁷² Дюркгейм Э. Педагогика и социологии // Социология: ее предмет, метод, предназначение. М., 1995. С. 244–264.
- ⁷³ Духавнева А.В., Столяренко Л.Д. История зарубежной педагогики и философия образования. Ростов н/Д., 2000. 479 с.
- ⁷⁴ Дьюи Дж. Психология и педагогика мышления. М., 1997. 203 с.
- ⁷⁵ Ридингс Б. Университет в руинах. М., 2010. 300 с.
- ⁷⁶ Гершунский Б.С. Философия образования для XXI века: (в поисках практико-ориентированных образовательных концепций). М., 1998. 605 с.
- ⁷⁷ Барнетт Р. Осмысление университета // Образование в современной культуре. Альманах 1. Минск, 2001. С. 97.
- ⁷⁸ Barnett R. Realizing the university in an age of supercomplexity. Buckingham. 1999. 200 p.
- ⁷⁹ Барнетт, Р. Осмысление университета // Образование в современной культуре. Альманах 1. Минск, 2001. 129 с.
- ⁸⁰ Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество : опыт социального прогнозирования. М., 1999. 785 с.
- ⁸¹ Kerr C.A. Critical Age in the University World // Europe Y. of. Ed. - Abington, 1987. Vol. 22. № 2. P. 183–193. DOI:10.2307/1503216.
- ⁸² Kerr C. The Uses of the University 3rd ed. Cambridge, 1982. 204 p.
- ⁸³ Bauman Z. Universities: Old, new and difference // The postmodern university: Contested visions of higher education in society / eds.: A. Smith, F. Webster. Bristol PA, 1997. P. 17–26.
- ⁸⁴ Хабермас Ю. Идея университета. Процессы обучения // Alma Mater. 1994. № 4. С. 9–17.
- ⁸⁵ Кларк Б.Р. Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации. М., 2011. 238 с.
- ⁸⁶ Там же.
- ⁸⁷ Там же.
- ⁸⁸ Ицковиц Г. Тройная спираль: университеты – предприятия – государство. Инновации в действии. Томск, 2010. 237 с.
- ⁸⁹ Там же.
- ⁹⁰ Gibb A., Haskins G. The University of the Future: an Entrepreneurial Stakeholder Learning Organisation // Handbook on the Entrepreneurial University. Cheltenham, 2014. P. 25–63.
- ⁹¹ Бунчук М. Последствия коммерциализации науки // Наука и науковедение. Киев, 1998, № 3.
- ⁹² Предпринимательские университеты в инновационной экономике. М., 2005. 405 с.
- ⁹³ Закон Бэя-Доула (Bayh-Dole Act), принятый в США в 1980 г., совершил революцию в американской индустрии высоких технологий. Он заставил университеты патентовать результаты своих исследований, а также заниматься их коммерциализацией. После принятия акта Бэя-Доула в США наблюдался резкий всплеск инновационной деятельности. Застой 1960–1970-х гг. сменился быстрым ростом числа ежегодно выдаваемых патентов: за 20 лет их количество увеличилось более чем в два раза. Однако акт Бэя-Доула — это лишь часть широкомасштабной патентной реформы начала 1980-х гг., направленной на защиту прав изобретателей. Компонентами этой реформы стали также: удлинение срока патента, создание специальных судов, расширение толкования патентуемых технологий. Да и сам Акт Бэя-Доула

не только позволил передавать созданную на федеральные деньги интеллектуальную собственность университетам, но и разрешил эксклюзивное лицензирование изобретений, что является ключевым условием их коммерциализации. Такой комплексный подход дал положительные результаты (См. об этом: Гуриев С. Мифы экономики : заблуждения и стереотипы, которые распространяют СМИ и политики. М., 2006. С. 98–99).

⁹⁴ Карпов А.О. Открытые инновации и высшее образование // Высшее образование в России. 2013. № 3. С. 37–44.

⁹⁵ Cole J.R. The great American university: Its rise to preeminence, its indispensable nation role, why it must be protected. New York, 2009. 616 p.

⁹⁶ Кобзева Л.В. Предпринимательский университет: как университету встроиться в экономику в новом десятилетии // Россия: тенденции и перспективы развития. М., 2011. № 6-2. С. 641–643. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/predprinimatelskiy-universitet-kak-universitetu-vstroitsya-v-ekonomiku-v-novom-desyatiletii>

⁹⁷ Bronstein J., Reihlen M. Entrepreneurial University Archetypes: A Meta-Synthesis of Case Study Literature // Industry and Higher Education. – 2014. Vol. 28, iss. 4. P. 245–262. DOI: 10.5367/ihe.2014.0210.

⁹⁸ Юревич А.В. Наука и рынок // Общественные науки и современность. М., 1999. № 1. С. 29.

⁹⁹ Грудзинский А.О. Университет как предпринимательская организация // Социологические исследования. М., 2003, № 4. С. 113.

¹⁰⁰ Павлова И.А. Университет в региональной инновационной системе: роли, функции, взаимодействия: на примере Томской области: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Томск, 2016. 195 с.

¹⁰¹ Грудзинский А.О., Бедный А.Б. Трансфер знаний – функция инновационного университета // Высшее образование в России. 2009. № 9. С. 66–71.

¹⁰² Ващенко В. Инновационность и инновационное образование // Alma Mater. М., 2000. № 6. С. 23–25.

¹⁰³ Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения : избр. труды. М., 2002. 767 с.

¹⁰⁴ Тард Г. Общественное мнение и толпа // Библиотека Юридического факультета. URL: <http://uf.kgsu.ru/lib/search.php?query=%C3%E0%E1%F0%E8%E5%EB%FC+%E4%E5+%D2%E0%F0%E4> .

¹⁰⁵ Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. М., 2007. 862 с.

¹⁰⁶ Пушкарев Ю.В., Латуха О.А. Оценка эффективности управления инновационной деятельностью университета как инновационного вуза // Вестник Новосибирского государственного педагогического университета. 2012. № 1. С. 25–31.

¹⁰⁷ Mathieu A. University-Industry interactions and knowledge transfer mechanisms: A critical survey // Working Paper CEB. Brussels, 2011 № 11/015.

¹⁰⁸ Unger M., Wagner-Schuster D., Polt W. Austria: Place-based dimension in higher education policy making // OECD High-Level Event on the Knowledge Triangle. Paris, 2016. P. 12–14.

¹⁰⁹ Унгер М., Полт В. «Треугольник знаний» между сферами науки, образования и инноваций: концептуальная дискуссия // Форсайт. М., 2017. Т. 11. № 2. С. 10–26.

¹¹⁰ Там же.

¹¹¹ Похолков Ю.П., Агранович Б.Л. Миссия инновационного (предпринимательского) университета // Инженерное образование. М., 2004. № 2. С.6–11.

¹¹² <https://www.reuters.com/innovative-universities-2017/methodology>.

¹¹³ Источник: данные федерального статистического наблюдения по форме № 2-наука «Сведения о выполнении научных исследований и разработок»; зарубежные страны – базы данных ОЭСР (OECD.Stat) http://www.oecd-ilibrary.org/economics/data/oecd-stat_data-00285-en, <http://data.uis.unesco.org>, <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.

¹¹⁴ Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2013 – 2020 годы: постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 года, № 254. URL: <http://static.government.ru/media/files/0kPx2UXxuWQ.pdf>.

¹¹⁵ Veyssey L.R. The Emergence of the American University. Chicago. 1965.

¹¹⁶ Дорога к академическому совершенству. Становление исследовательских университетов мирового класса. М., 2012. 382 с.

¹¹⁷ The Top American Research Universities / J.V. Lombardi [et al.].Gainesville, 2000. 44 p. URL: <https://mup.umass.edu/sites/default/files/mup-pdf/MUP-2000-Top-American-Research-Universities-Annual-Report.pdf>.

¹¹⁸ Бойкова О.И. Модель исследовательского университета: мировой опыт / О.И.Бойкова // Международный журнал. Устойчивое развитие: наука и практика. Дубна, 2014. № 1. С. 11-21.

¹¹⁹ Пахомова И.Ю. Модель стратегического взаимодействия исследовательских университетов и региона // Научные ведомости БелГУ. Серия История. Политология. Экономика. Информатика. 2013. № 1, С. 60–65.

¹²⁰ Салимьянова И.Г. Методологические аспекты построения национальной инновационной системы. СПб., 2011. 225 с.

¹²¹ Майер Г.В. О критериях исследовательского университета. Стратегическое управление в вузе. М., 2003.

¹²² Кошкина Е.Н., Орлова Е. Р. Дистанционное обучение: реалии и перспективы // Вестник Междунар. ин-та экономики и права. 2011. № 2. С. 5-13.

¹²³ Карпов А. Современный университет как драйвер экономического роста: модели и миссии // Вопросы экономики. 2017. № 3. С. 58-76.

¹²⁴ Князев Е.А., Дрантусова П.В. Сети в профессиональном образовании // Университетское управление: практика и анализ. Екатеринбург, 2010. № 5. С. 24–31.

¹²⁵ Юрьев В.М., Налетова И.В. Сетевой университет как модель современных взаимодействий региональных университетов // Вестник Томского государственного университета. 2014. № 3. С. 7–15.

¹²⁶ Мингачева Л.Р. Сетевые механизмы повышения рыночной устойчивости региональных университетов // Современные проблемы науки и образования. М., 2013. № 6. С.475. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=11289>.

¹²⁷ Лупанов В.Н. Сетевая модель управления университетом в условиях глобализации и регионализации образования // Университетское управление: практика и анализ. Екатеринбург, 2009. № 2. С 63–68.

¹²⁸ Бурдые П. Социология социального пространства. СПб., 2005. С. 288.

¹²⁹ Никифорова Л.Е., Маковеева В.В. Концептуальный подход к развитию интеграции образования, науки и производства на основе сетевого взаимодействия при выполнении вузом роли метацентра. // Сибирская финансовая школа. Новосибирск, 2013. № 2. С. 101–107.

¹³⁰ Грачева С. Корпоративные университеты за рубежом // Управление персоналом. М., 2005, № 8. URL: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1496>.

¹³¹ Ридингс Б. Университет в руинах. М., 2010. 304 с.

¹³² Строгеецкая Е.В. Идея и миссия современного университета // Вопросы образования. 2009. № 4. С. 67-82.

¹³³ Балмасова Т.А. Третья миссия университета в условиях модернизации российского образования // Актуальные вопросы общественных наук: социология, политология, философия, история. Новосибирск, 2015. № 55. С.36–41.

¹³⁴ Медушевский Н.А., Перфильева О.В. Интерпретация третьей роли университетов на современном этапе // Вестник РГГУ. Серия Политология. История. Международные отношения. Зарубежное регионоведение. Востоковедение. М., 2016. № 3. С.19–31.

¹³⁵ Головкин Н.В., Зиневич О.В., Рузанкина Е.А. Третья миссия университета и модель многопользовательского управления для регионального развития // Сравнительная политика. М., 2018. № 1. С. 5–17.

¹³⁶ Медушевский Н.А. Там же.

¹³⁷ Там же.

¹³⁸ Jongbloeds B. Seven Indicators for Mapping University-regional Interactions // ENID PRIME Indicators Conference in Oslo, 26–28 May, 2008.

¹³⁹ Dan M.-C. The Third Mission of Universities in the Development Strategy of Vienna City // Informatica. Economica. 2012. Vol. 16, № 4. P 49–56.

¹⁴⁰ Перфильева О.В. Университет и регион: на пути к реализации третьей функции // Вестник международных организаций. М., 2011, Т. 6. №1. С. 133–144.

¹⁴¹ Мархл М., Паусист А. Методология оценки третьей миссии университетов // Непрерывное образование: XXI век. Петрозаводск, 2013. Вып. 1. С. 89–101. URL: <http://11121.petrso.ru/journal/article.php?id=1949>.

¹⁴² OEU [Observatory of the European University] // Prime: website. URL: <http://www.prime-noe.org//oeu.html>.

¹⁴³ Мархл М., Паусист А. Методология оценки третьей миссии университетов // Непрерывное образование: XXI век. Петрозаводск, 2013. Вып. 1. С. 89-101. URL: <http://11121.petrso.ru/journal/article.php?id=194910.15393/j5.art.2013.1949>.

¹⁴⁴ Мархл М., Паусист А. Там же.

¹⁴⁵ Первые два параметра основаны на общем представлении о «предпринимательском университете», взаимодействующем с обществом на экономической основе. Третий параметр больше связан с ролью университета как поставщика социальных услуг для общества. В частности, государственные вузы, как некоммерческие организации, должны иметь обязательства, связанные с участием в обеспечении общественного благополучия, что не всегда приводит к финансовой выгоде для университета, а порой и вовсе является убыточным. Однако университет, будучи одним из столпов общества, имеет социальные обязательства и, следовательно, должен развивать виды деятельности, позволяющие ему выполнять эту особую роль.

¹⁴⁶ Мархл М., Паусист А. Там же.

¹⁴⁷ Дельфийский метод был разработан в 1950–60 гг. XX века в США для прогнозирования влияния будущих научных разработок на методы ведения войны (разработан корпорацией RAND в Санта-Монике, Калифорния). Авторами считаются Олаф Хелмер, Норман Далки

и Николас Решер. Название происходит (заимствовано) от Дельфийского Оракула. Этот исследовательский метод основан на мнениях экспертов, формируемых поэтапно. Информация, полученная на первом этапе, используется в качестве основы для анкетного опроса на втором этапе, и аналогичная процедура повторяется два или три раза.

¹⁴⁸ Мархл М., Паусист А. Там же.

¹⁴⁹ Leydesdorff L., Etzkowitz H. The Triple Helix as a Model for Innovation Studies // *Science and Public Policy*. 1998. Vol. 25, iss 3. P. 195–203.

¹⁵⁰ Carayannis G., Barth D., Campbell D. The Quintuple Helix innovation model: global warming as challenge and driven for innovation // *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2012. Vol. 1:2. P. 1–12. DOI: 10.1186/2192-5372-1-2.

¹⁵¹ *The New Production of Knowledge: The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies* / M. Gibbons [et al.]. London, 1994. 179 p.

¹⁵² Зиневич О.В., Рузанкина Е.А. Университет как научный и социальный институт в современном российском обществе // *Высшее образование в России*. 2014, № 7. С. 37–43.

¹⁵³ *The New Production of Knowledge: The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies* / M. Gibbons [et al.]. London, 1994. 179 p.

¹⁵⁴ Гребенщикова Е.Г. Трансдисциплинарные основания биоэтики и «второй тип» производства знания // *Знание. Понимание. Умение*. 2010. № 4. С. 222–227.

¹⁵⁵ Gibbons M., Nowotny H. The Potential of Transdisciplinarity // *Transdisciplinarity: Joint Problem Solving among Science, Technology, and Society. An Effective Way for Managing Complexity*. Basel, 2001. P. 67–80.

¹⁵⁶ Bauer M., Allum N., Miller S. What can we learn from 25 years of PUS survey research? Liberating and expanding the agenda // *Public understanding of science*. 2007. Vol.16, iss. 1. P. 79–95. DOI: 10.1177/0963662506071287.

¹⁵⁷ *The Public Understanding of Science. Report of a Royal Society* // The Council of the Royal Society. London, 1985. 46 p. URL: <https://royalsociety.org/topics-policy/publications/1985/public-understanding-science/>.

¹⁵⁸ Russel Group: website URL: <https://russellgroup.ac.uk/>.

¹⁵⁹ *Third stream activities. Final report to the Russell Group of universities* / J. Molas-Gallart [et al.]. Brighton, 2002.

¹⁶⁰ Зиневич О.В., Рузанкина Е.А., Головкин Н.В. Третья миссия университета и модель многопользовательского управления. для. регионального развития // *Сравнительная политика*. 2018. Т. 9. № 1. С. 5-17.

¹⁶¹ Charles D.; Benneworth P. Evaluating the Regional Contribution of an HEI: A Benchmarking Approach. *Good Practice Bristol*, 2002. 55 p.

¹⁶² Garlick S., Langworthy A. Benchmarking University Community Engagement: Developing a National Approach in Australia // *Higher Education Management and Policy*. 2008. Vol. 20, № 2. P. 105–117.

¹⁶³ Садовничий В.А. Евразийская миссия университетов // *Три миссии университета: образование, наука, общество*. М. 2019. С. 18–19.

¹⁶⁴ Гришанков Д.Э. Московский международный рейтинг вузов «Три миссии университета»: предпосылки создания, особенности реализации и ключевые выводы // *Три миссии университета: образование, наука, общество*. 2019. С. 99–100.

¹⁶⁵ Бугаенко О.Д., Кудряшова Е.В. Третья миссия федеральных университетов: методология исследования // Третья миссия университета: федеральные университеты как центры инновационного развития регионов. Архангельск, 2018. С.32–33.

¹⁶⁶ Гришанков Д.Э. Там же. С. 100.

¹⁶⁷ См.: Там же.

¹⁶⁸ Сайт рейтинга: <https://mosiur.org>.

¹⁶⁹ Впервые в мировой практике рейтинг оценивает все три ключевые миссии вуза: образование – вес 45 %, науку – вес 25 % и взаимодействие с обществом – вес 30 %.

¹⁷⁰ Используются только объективные данные; опросы экспертов, на которых основываются традиционные рейтинги университетов, полностью исключены.

¹⁷¹ Используются независимые источники, среди которых: многоязычная универсальная энциклопедия Wikipedia; поисковые системы Google, Yandex, Baidu; социальные сети Facebook, Twitter, VK, Sina, Weibo, ведущие наукометрические базы данных Web of Science Scopus и другие источники.

¹⁷² В ходе разработки методологии учтены предложения более 100 российских университетов.

¹⁷³ Над методологией работал международный экспертный совет, в который вошло 25 специалистов мирового уровня из 12 стран. Проект поддерживается IREG Observatory on Academic Rankings and Excellence.

¹⁷⁴ Получено положительное заключение «Прайсвотерхаус Куперс Аудит», входящей в глобальную сеть PwC.

¹⁷⁵ Из критериев оценки были убраны следующие аспекты: площади крытых спортивных и культурно-оздоровительных помещений на одного студента, отношение жилой площади общежитий к числу студентов, цена за проживание в общежитии, доля публикаций с академическими и корпоративными партнерами.

¹⁷⁶ https://mosiur.org/files/methodology_17/RU-MOSIUR_Methodology_28072017.pdf.

¹⁷⁷ Актуальный рейтинг отражает качественную конкурентную среду по сравнению с пилотным выпуском, включавшим в себя 200 университетов.

¹⁷⁸ См.: <https://www.timeshighereducation.com/rankings/impact/2019/>

¹⁷⁹ Лидером стал Алтайский госуниверситет, занявший 58 место. По отдельным ЦУРам представительство России варьируется. Например, по ЦУРу «Мир, справедливость и сильные институты власти» Ростовский государственный экономический университет оказался вторым из 274 вузов в этом субрейтинге.

¹⁸⁰ Патрахин А.И. Стейкхолдер-менеджмент современной образовательной организации // Молодой ученый. 2016. № 22. С. 184–186. URL: <https://moluch.ru/archive/126/34951/>.

¹⁸¹ Саввинов В.М., Стрекаловский В.Н. Учет интересов стейкхолдеров в управлении развитием образования // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2013. Т. 8, № 1. С. 87–99.

¹⁸² Нагорнов В.А., Перфильева О.В. Оценка роли вузов в региональном развитии: формирование устойчивых партнерств для взаимодействия // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2010. Т. 5, № 4. С. 60–86.

¹⁸³ Попова Е.С. Механизм взаимовлияния направлений регионального развития и стратегий вузов // Art Administrandi. Искусство управления. 2012. № 2. С. 47–54.

-
- ¹⁸⁴ Пэк Т.Н. Влияние стейкхолдеров на развитие бюджетной образовательной организации // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. Новосибирск, 2012.
- ¹⁸⁵ Freeman R.E. Strategic Management: a stakeholder approach. Boston, 1984.
- ¹⁸⁶ Rundell M. Macmillan English Dictionary for Advanced Learners. Palgrave Macmillan Education, 2008. 1692 p.
- ¹⁸⁷ Белоусов К.Ю. Эволюция взглядов на роль управления заинтересованными сторонами в системе устойчивого развития компании: проблема идентификации стейкхолдеров // Проблемы современной экономики. 2013. № 4. С. 418–422.
- ¹⁸⁸ Петров М.А. Теория заинтересованных сторон: пути практического применения // Вестник СПбГУ. Менеджмент. 2004. № 2. С. 54–67.
- ¹⁸⁹ Екшикеев Т.К. Стейкхолдеры рынка образовательных услуг // Сибирский торгово-экономический журнал. 2009. № 9. С. 106–109. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/steykholdery-gynka-obrazovatelnyh-uslug>.
- ¹⁹⁰ Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации. 2-е изд., испр. и доп. М., 2004. 239 с.
- ¹⁹¹ Тамбовцев В.Л. Стейкхолдерская теория фирмы в свете концепции режимов собственности // Российский журнал менеджмента. 2008. Т.6, № 3. С.3–26.
- ¹⁹² Freeman R.E. Strategic Management: a stakeholder approach. Boston, 1984.
- ¹⁹³ Harrison, J. S., John C.H.St. Strategic management of organizations and stakeholders: Concepts and Cases. 2nd ed. Cincinnati, 1998. 350 p.
- ¹⁹⁴ Strategies for assessing and managing organizational stakeholders / G.T. Savage [et al.] // Academy of Management Executive. 1991. Vol. 5 (2). P. 61–75. DOI: 10.2307/4165008.
- ¹⁹⁵ Mitchell R.K., Agle B.R., Wood D.J. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What really Counts // Academy of Management Review. 1997. Vol. 22, iss. 4. P. 853–888. DOI:10.5465/AMR.1997.9711022105.
- ¹⁹⁶ Fassin Y. The Reasons Behind Non-Ethical Behaviour in Business and Entrepreneurship // Journal of Business Ethics. 2005. Vol. 60 (3). P. 265–279. DOI: 10.1007/s10551-005-0134-3.
- ¹⁹⁷ Newbould G.D., Luffman G.A. Successful business politics. N. Y., 1978. 229 p.
- ¹⁹⁸ Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия. СПб., 999. 414 с.
- ¹⁹⁹ Константинов Г.Н. Стратегический менеджмент. Концепции. М., 2009. 238 с.
- ²⁰⁰ Скляр Е.Н., Швыгова К.В. Повышение эффективности управления промышленным предприятием на основе совершенствования механизма социальной реструктуризации // Вестник Брянского государственного технического университета. 2008. № 4. С. 84–89.
- ²⁰¹ Якубов Б.А. Совершенствование организации взаимодействия предпринимательских структур в рамках концепции стейкхолдер-менеджмента: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Великий Новгород., 2014. 180 с.
- ²⁰² Анализ стейкхолдеров на примере российских предприятий / О.Б. Зильберштейн [и др.] // Интернет-журнал Науковедение. 2016. Т. 8, № 3. С. 30. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/42EVN316.pdf>.
- ²⁰³ Нагорнов В.А., Перфильева О.В. Оценка роли вузов в региональном развитии: формирование устойчивых партнерств для взаимодействия // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2010. Т. 5, № 4. С.60–86.
- ²⁰⁴ Попова Е.С. Механизм взаимовлияния направлений регионального развития и стратегий вузов // Ars Administrandi. Искусство управления. 2012. № 2. С. 47–54.

²⁰⁵ Рахманова М.С. Принципы функционирования вуза как стейкхолдер-компании // Интеллектуальный потенциал вузов – на развитие Дальневосточного региона России и стран АТР. Находка, 2010. С. 141–145.

²⁰⁶ Саввинов В.М., Стрекаловский В.Н. Учет интересов стейкхолдеров в управлении развитием образования // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2013. Т. 8, № 1. С. 87–99.

²⁰⁷ Vinten G. The stakeholder manager // Management decision. 2000. Vol. 38, iss. 6. P 377–383. DOI: 10.1108/00251740010373089.

²⁰⁸ Патрахин А.И. Стейкхолдер-менеджмент современной образовательной организации // Молодой ученый. 2016. № 22. С.184–186. URL: <https://moluch.ru/archive/126/34951/>.

²⁰⁹ Харламова Е.Е. Теория и методология эффективного управления динамичным развитием образовательной организации. Волгоград, 2015. 159 с.

²¹⁰ О государственной поддержке Северного (Арктического) федерального университета: закон Архангельской области от 30 мая 2011 г., № 295-22-ОЗ // Волна. 2011. 2 июня.

²¹¹ Участие в управлении университетом / О.Бычкова [и др.]. СПб., 2016. 118 с.

²¹² Об образовании в Российской Федерации: федер. закон от 29 дек. 2012 г., № 273-ФЗ (ред. от 19.02.2018).

²¹³ Богдан Н.Н., Климова Т.В. Социальная политика и социальная ответственность организаций. Новосибирск, 2014. 215 с.

²¹⁴ Михайлина С.А. Корпоративная социальная ответственность. М., 2013. 120 с.

²¹⁵ Перегудов С.П., Семененко И.С. Корпоративное гражданство: концепции, мировая практика и российские реалии. М., 2008. 447 с.

²¹⁶ Bowen H.R., Johnson F.E. Social Responsibilities of the Businessman. N. Y., 1953. 276 p.

²¹⁷ Business as a Humanity / eds.: Th.J. Donaldson, R.E. Freeman. New York, 1994. 232 p.

²¹⁸ Благов Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. [2-е изд.]. СПб, 2011. 271 с.

²¹⁹ Freeman R.E. Strategic Management: a stakeholder approach. Boston, 1984.

²²⁰ Фридман М. Капитализм и свобода. М., 2006. 237 с.

²²¹ Богдан Н.Н., Климова Т.В. Социальная политика и социальная ответственность организаций. Новосибирск, 2014. 215 с.

²²² Пузырева Ю.А. Имидж бизнес-организации и ее социальная ответственность // Проблемы управления. (Минск). 2011. № 4. С. 103–107.

²²³ Воеводкин Н.Ю. Социальная ответственность в системе корпоративного управления // Ars Administration. Искусство управления. 2011. № 4. С. 53.

²²⁴ Корпоративная социальная ответственность. Новая философия бизнеса. М., 2011. 56 с.

²²⁵ Корпоративная социальная ответственность / Т.В. Дрожжина [и др.]. Калуга, 2015. 178 с.

²²⁶ Там же.

²²⁷ Aaronson S.A. Corporate responsibility in the global village: The British role model and the American laggard // Business and Society Review. 2003. Vol 8, iss. 3. P. 309–338. DOI: 10.1111/1467-8594.00167.

²²⁸ Adams C.A. Internal organizational factors influencing corporate social and ethical reporting: Beyond current theorizing // Accounting, Auditing & Accountability Journal. 2002. Vol. 15, iss. 2. P. 223–250. DOI: 10.1108/09513570210418905.

²²⁹ Corporate Governance and Social Responsibility: a comparative analysis of the UK and the US / R.V. Aguilera [et al.] // *Corporate Governance: An International Review*. 2006. Vol. 14, iss. 3. P. 147–158. DOI: 10.1111/j.1467-8683.2006.00495.x.

²³⁰ Conzalez-Benito J., Conzalez-Benito O. A Review of Determinant Factors of Environmental Proactivity // *Business Strategy and the Environment*. 2006. Vol. 15. P. 87–102. DOI: 10.1002/bse.450.

²³¹ Woods P.R., Lamond D.A. What Would Confucius Do? Confucian Ethics and Self-Regulation in Management // *Journal of Business Ethics*. 2011. Vol. 102, iss. 4. P. 669–683.

²³² Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения. М., 1998. 284 с.

²³³ Cornell B., Shapiro A.C. Corporate stakeholders and corporate finance // *Financial Management*. 1987. Vol. 16, № 1. P. 5–14. DOI: 10.2307/3665543.

²³⁴ McWilliams A., Siegel D. Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective // *Academy of Management Review*. 2001. Vol. 26, iss. 1. P. 117–127. DOI: 10.5465/AMR.2001.4011987.

²³⁵ Matten, D., Moon J. «Implicit» and «Explicit» CSR: a Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility // *Academy of Management Review*. 2008. Vol. 33, iss. 2. P. 404-424.

²³⁶ Williams C.A., Aguilera R.Y. Corporate social responsibility in a comparative perspective // *The Oxford handbook of corporate social responsibility*. Oxford, 2008. DOI: 10.1093/oxford/hb/9780199211593.003.0020.

²³⁷ Waddock S.A., Graves S.B. The corporate social performance-financial performance link // *Strategic Management Journal*. 1997. Vol. 18, iss. 4. P. 303–319. DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(199704)18:4<303::AID-SMJ869>3.0.CO;2-G.

²³⁸ Гизатуллин А.В. Корпоративное управление, социальная ответственность и финансовая эффективность компании // *Российский журнал менеджмента*. 2007. Т. 5, № 1. С. 35–66.

²³⁹ Гончаров С.Ф. Корпоративная социальная ответственность в системе социально-экономических отношений // *Российское предпринимательство*. 2006. № 11. С. 108-110.

²⁴⁰ Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания: потребители, менеджеры, лидеры обществ. мнения и эксперты оценивают социал. роль бизнеса в России: [исследование]. Москва, 2003. 100 с.

²⁴¹ Кричевский Н.А., Гончаров С.Ф. Корпоративная социальная ответственность. М., 2007. 215 с.

²⁴² Лучко М.Л. Этика бизнеса – фактор успеха. М., 2006. 318 с.

²⁴³ Соболева И. Социальная ответственность бизнеса: глобальный контекст и российские реалии // *Вопросы экономики*. 2005. № 10. С. 90–102.

²⁴⁴ Donoghue F. The Last Professors. The Twilight of Humanities in Corporate University. N.Y., 2008. 172 p.

²⁴⁵ Роджеро Д. Из руин в кризис: об основных трендах в жизни глобального университета // *Неприкосновенный запас*. 2011. № 3. URL: <http://magazines.russ.ru/nz/2011/3/po7.html>.

²⁴⁶ Там же.

²⁴⁷ Бок Д. Плюсы и минусы коммерциализации // *Отечественные записки*. 2003. № 6; Бауман З. Индивидуализированное общество. М., 2002. 326 с.

²⁴⁸ Богдан Н.Н., Климова Т.В. Социальная политика и социальная ответственность организаций. Новосибирск, 2014. 215 с.

²⁴⁹ Бараблина С.В., Мехришвили Л.Л. Социальная ответственность: роль высших учебных заведений // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2012, Т. 7, № 1. С. 203–218.

²⁵⁰ Антонникова Н.А. Использование концепции социального предпринимательства для решения социальных проблем: применимость в российском контексте // Вестник Томского государственного университета. 2011. № 3. С. 44.

²⁵¹ Social enterprise in a global context. The role of higher education institutions URL: https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/social_enterprise_in_a_global_context_-_the_role_of_heis_british_council_0.pdf.

²⁵² Юшко Е.С. Сущность социального предпринимательства в современных условиях // Молодой ученый. 2014. № 16. С. 297–299.



ГЛАВА II

ФЕДЕРАЛЬНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ: МИССИЯ, СОДЕРЖАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ, ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ

На протяжении большого исторического периода отношения между университетом и обществом претерпели значительные изменения. Пройден большой путь, в ходе которого университет сначала был местом получения знаний, передаваемых от избранных к избранным, выступая своеобразным «анклавом» по отношению к другим социальным институтам. Затем, поступив на «службу» государству, стал выполнять важные социальные функции, которые стремительно расширялись, охватывая не только сферу образования, но и экономические, политические процессы, формирование культуры и мировоззрения. За последнее столетие университеты превратились во влиятельные центры продуцирования новых знаний, технологий, прогресса в экономической и социальной сфере.

Если раньше об успехе университета судили по его достижениям в образовании и науке, то сейчас от университетов ожидают гораздо большего и, естественно, для того, чтобы эти ожидания оправдать, необходимо меняться. Меняются формы и методы взаимодействия университетов со сферой науки, культуры, экономики, гражданским обществом. Вместе с этим пришло понимание того, что университету тесно в рамках традиционных «миссий» – образовательной и научной.

На первый план выходит гуманитарная составляющая – ответственность университета за осмысление глобальных процессов, происходящих в мире, выработку путей преодоления кризисов и ответов на главные вызовы современности.

Университеты призваны сохранить и приумножить культурное и интеллектуальное наследие, предоставить к нему доступ для всех социальных групп, выступить драйвером новых производственных процессов, основанных на эффективных технологиях и разработках.

Ответом на эти вызовы стало осознание, принятие и исследование «третьей миссии» университетов (в том числе федеральных университетов), в реализации которого, возможно, лежит ключ к ответу на многие фундаментальные вопросы и запросы современного общества.

2.1. Федеральные университеты – результат трансформации российского образования

Современная структура высшего образования в России формировалась с начала XXI столетия и сегодня имеет четкие контуры. В когорту ведущих вузов страны вошли два национальных университета (Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова и Санкт-Петербургский

государственный университет), десять федеральных университетов и двадцать девять национальных-исследовательских университетов.

История создания федеральных университетов известна. В 2006 году были созданы две «пилотные» площадки по отработке новых подходов в реальной интеграции образования, науки и бизнеса, адаптации профессионального образования к запросам экономики регионов, входящих в состав федеральных округов (в данном случае Сибирского и Южного федеральных округов) – **Сибирский федеральный университет** и **Южный федеральный университет**.

В состав **СФУ** в 2006 году вошли Красноярская государственная архитектурно-строительная академия, Красноярский государственный университет, Красноярский государственный технический университет, Государственный университет цветных металлов и золота, а в 2012 году – Красноярский государственный торгово-экономический институт.

ЮФУ был создан путем объединения Ростовского государственного университета, Ростовского государственного педагогического университета, Таганрогского государственного радиотехнического университета и Ростовской государственной академии архитектуры и искусства.

Согласно Указу Президента России от 21 октября 2009 года № 1172 появились еще пять университетов: **Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова** на базе Архангельского государственного технического университета, с присоединением в 2011 году Поморского государственного университета имени М.В. Ломоносова, Архангельского лесотехнического колледжа Императора Петра I, Северодвинского технического колледжа, в 2012 году – филиала «Севмашвтуз» Санкт-Петербургского государственного морского технического университета в Северодвинске и Архангельского филиала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; **Казанский (Приволжский) федеральный университет**, созданный путём изменения типа Казанского государственного университета имени В.И. Ульянова-Ленина; **Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина** как результат объединения Уральского государственного университета и Уральского государственного технического университета; **Дальневосточный федеральный университет** через объединение четырех ведущих вузов Дальнего Востока – Дальневосточного государственного университета, Дальневосточного государственного технического университета, Тихоокеанского государственного экономического университета и Уссурийского государственного педагогического института; **Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова** на базе Якутского государственного университета имени М.К. Аммосова.

Затем в соответствии с Указом Президента РФ от 13 октября 2010 года № 1255 был создан **Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта** путём изменения типа Калининградского государственного

2.1. Федеральные университеты – результат трансформации

университета имени Иммануила Канта»; в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 18 июля 2011 года № 958 – **Северо-Кавказский федеральный университет** на базе трех крупнейших вузов Ставрополья: Северо-Кавказского государственного технического университета, Ставропольского государственного университета, Пятигорского государственного гуманитарно-технологического университета.

По Распоряжению Правительства РФ от 4 августа 2014 года № 1465-р появился **Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского** путем объединения ряда образовательных организаций (Таврический национальный университет имени В.И. Вернадского, в том числе колледж университета; Национальная академия природоохранного и курортного строительства; Южный филиал Крымского агротехнологического университета, включая Бахчисарайский колледж строительства, архитектуры и дизайна, Крымский агропромышленный колледж, Прибрежненский аграрный колледж, Крымский техникум гидромелиорации и механизации сельского хозяйства; Гуманитарно-педагогическая академия в Ялте, включая Евпаторийский институт социальных наук, Институт педагогического образования и менеджмента и Экономико-гуманитарный колледж; Крымский экономический институт; Крымский институт информационно-полиграфических технологий, включая Отделение подготовки младших специалистов; Крымский государственный медицинский университет имени С.И. Георгиевского, включая Медицинский колледж) и учреждений науки (Крымский научный центр; Отдел сейсмологии Института геофизики имени С.И. Субботина; Крымский научно-методический центр управления образованием; Крымское отделение Института востоковедения имени А.Е. Крымского; Головной территориальный научно-исследовательский и проектный институт «КрымНИИпроект»; Крымская опытная станция Национального научного центра «Институт экспериментальной и клинической ветеринарной медицины»; Крымская горно-лесная научно-исследовательская станция).

Все федеральные университеты – правопреемники присоединенных юридических лиц и, как федеральные государственные автономные образовательные учреждения высшего образования, являются унитарными некоммерческими организациями, созданными для осуществления образовательных, научных, социальных и иных функций некоммерческого характера. Учредителем и собственником имущества университетов является Российская Федерация, но функции и полномочия учредителя от имени государства осуществляет Министерство науки и высшего образования Российской Федерации (Минобрнауки России, Минобрнауки РФ, МОН РФ)¹. Соответственно, функции и полномочия собственника имущества, переданного университетам, осуществляют Минобрнауки России и Федеральное агентство по управлению государственным имуществом (Росимущество) в порядке, установленном законодательством РФ, и в соответствии с уставами федеральных университетов (актуализированная версия которых была утверждена приказами МОН РФ

в конце декабря 2018 года)². Вузы руководствуются в своей деятельности Конституцией РФ, федеральными конституционными законами, федеральными законами, актами Президента России, Правительства РФ, Минобрнауки, иными нормативными правовыми актами и уставами.

Главным внешним стейкхолдером для федерального университета (как и для любого государственного вуза) является государство, особенно в лице Министерства науки и высшего образования РФ, которое осуществляет широкий спектр функций и полномочий учредителя:

- выполнение функций и полномочий учредителя вуза при его создании, реорганизации и ликвидации;
- утверждение по согласованию с Росимуществом устава, а также вносимых в него изменений;
- заключение и расторжение трудового договора с ректором университета;
- согласование программы развития;
- формирование и утверждение государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) в соответствии с предусмотренными уставом основными видами деятельности университета;
- рассмотрение предложений федерального университета о создании или ликвидации филиалов и представительств;
- представление на рассмотрение наблюдательного совета вуза предложений: о внесении изменений в устав университета; о создании или ликвидации его филиалов, открытии или закрытии его представительств; о реорганизации или ликвидации самого университета; об изъятии имущества, закрепленного за вузом на праве оперативного управления;
- собственно принятие решений: о внесении изменений в устав; о создании или ликвидации филиалов, открытии или закрытии представительств; о реорганизации или ликвидации вуза; об изъятии имущества, закрепленного за университетом на праве оперативного управления; о согласовании совершения им сделок по распоряжению имуществом, которым в соответствии с частями 2 и 6 статьи 3 ФЗ «Об автономных учреждениях» университет не вправе распоряжаться самостоятельно;
- определение перечня особо ценного движимого имущества, закрепленного за вузом учредителем или приобретенного им за счет средств, выделенных ему учредителем на приобретение этого имущества, а также внесение в него изменений;
- предоставление университету (по согласованию с Росимуществом) согласия на распоряжение недвижимым имуществом, закрепленным за ним учредителем или приобретенным за счет средств, выделенных МОН на приобретение этого имущества, а также предоставление согласия на распоряжение особо ценным движимым имуществом, закрепленным за вузом учредителем или приобретенным за счет средств, выделенных учредителем на приобретение этого имущества;
- предоставление согласия на внесение университетом денежных средств и иного имущества в уставный капитал других юридических лиц или передачу

2.1. Федеральные университеты – результат трансформации

этого имущества иным образом другим юридическим лицам в качестве их учредителя или участника (в части внесения недвижимого имущества – по согласованию с Росимуществом);

- внесение в Росимущество предложений о закреплении за вузом недвижимого имущества и об изъятии данного имущества;
- представление в установленном порядке предложения о создании федерального бюджетного учреждения путем изменения типа университета;
- принятие решений об одобрении сделки с имуществом университета, в совершении которой имеется заинтересованность, если лица, заинтересованные в ее совершении, составляют большинство в наблюдательном совете университета;
- осуществление контроля за деятельностью федерального университета в соответствии с законодательством РФ;
- утверждение передаточного акта или разделительного баланса;
- назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов;
- осуществление иных функций и полномочий учредителя в соответствии с законами РФ, нормативными правовыми актами Президента РФ или Правительства РФ.

В свою очередь, федеральные университеты выполняют государственное задание, сформированное и утвержденное Минобрнауки России в установленном порядке в соответствии с основными видами деятельности³, обеспечивая необходимые условия, в том числе социальную, культурную, спортивную и рекреационно-оздоровительную инфраструктуру для обучения, профессиональной деятельности, научных исследований, экспериментальных разработок, опытно-конструкторских и технологических работ, творческого развития и сохранения здоровья обучающихся, научно-педагогических и других категорий работников федерального университета⁴.

Сформированная сеть из десяти федеральных университетов характеризовалась на начало 2017 года следующими показателями (по данным НФПК)⁵:

1) общий контингент студентов федеральных университетов – 196,9 тысяч человек, в том числе 158,7 тысяч человек – студенты очной формы обучения (80,6 %), из которых 26 тысяч человек (16,4 %) – студенты, обучающиеся по программам подготовки магистров, 21,9 тысяч человек (13,8 %) – по программам подготовки специалистов, 110,8 тысяч человек (69,8 %) – по программам подготовки бакалавров;

2) численность профессорско-преподавательского состава федеральных университетов – 19,6 тысяч человек, в том числе 2,7 тысяч человек внешних совместителей. Из общей численности профессорско-преподавательского состава федеральных университетов 13,1 тысяч человек (66,8 %) имеют учёные степени доктора и кандидата наук;

3) общий объем научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее – НИОКР), выполненных федеральными университетами в 2016 году, составил 7 895 млрд рублей;

4) объем средств от приносящей доход деятельности в 2016 году составил 19,3 млрд рублей.

В 2006–2016 годах на финансирование программных мероприятий федеральных университетов было израсходовано 70 млрд 962 млн рублей⁶.

Предметом деятельности всех федеральных университетов на сегодняшний день являются:

- реализация образовательных программ высшего и среднего профессионального образования, основных и дополнительных общеобразовательных программ, дополнительных профессиональных программ, основных программ среднего профессионального образования. Университеты при реализации образовательных программ среднего профессионального образования, а также основных и дополнительных общеобразовательных программ, дополнительных профессиональных программ, основных программ профессионального обучения руководствуется законодательством РФ, регламентирующим реализацию указанных образовательных программ;
- создание условий для подготовки научными и педагогическими работниками диссертаций на соискание ученой степени доктора наук в докторантуре университета и подготовки диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук лицами, прикрепленными к вузу;
- проведение фундаментальных, прикладных и поисковых научных исследований, экспериментальных разработок, экспертных, аналитических работ, а также распространение современных научных знаний в российском обществе, в том числе в профессиональных сообществах;
- распространение знаний среди специалистов и широких групп населения, повышение их образовательного и культурного уровня;
- содействие интеграции науки и образования в международное научно-исследовательское и образовательное пространство;
- научно-методическое и кадровое обеспечение развития науки и образования в РФ, обеспечение конкурентоспособности федеральных университетов по отношению к ведущим зарубежным образовательным и исследовательским центрам;
- распространение зарубежного и накопленного в федеральных университетах научного и образовательного опыта путем издания научных монографий, учебников, учебных пособий, препринтов, периодических изданий и другой издательской продукции на русском и иностранных языках;
- содействие распространению инновационных практик;
- продвижение образовательных и исследовательских программ в международное образовательное и научное пространство;
- управление правами на результаты интеллектуальной деятельности, в том числе полученные в рамках выполнения научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ, включая использование таких результатов и получение доходов от распоряжения правами.

К **целям деятельности** федеральных университетов можно отнести:

- удовлетворение потребностей общества и государства в квалифицированных специалистах с высшим образованием;

2.1. Федеральные университеты – результат трансформации

- выполнение заказов на научные исследования и разработки для юридических и физических лиц на основе гражданско-правовых договоров;
- организация и проведение фундаментальных, прикладных и поисковых научных исследований, использование полученных результатов в образовательном процессе, в том числе для развития научных и педагогических школ, а также их передача иным хозяйствующим субъектам в целях практического использования;
- обеспечение системной модернизации высшего образования;
- информационное обеспечение структурных подразделений университета, работников и обучающихся университета, создание, развитие и применение информационных сетей, баз данных, программ;
- создание для обучающихся и работников условий для реализации их интеллектуального и творческого потенциала, занятий спортом, отдыха, в том числе в спортивно-оздоровительных студенческих лагерях (центрах), на базах отдыха и в гостевых домах, созданных на базе закрепленного за университетом имущества;
- написание, издание и тиражирование учебников, учебных пособий и монографий и иных произведений, в том числе научных, методических, а также периодических изданий и так далее.

Федеральные университеты осуществляет следующие основные **виды деятельности**: во-первых, образовательная деятельность по образовательным программам высшего образования и среднего профессионального образования, основным и дополнительным общеобразовательным программам, дополнительным профессиональным программам, а также основным программам профессионального обучения; во-вторых, научная деятельность; в-третьих, организация проведения общественно значимых мероприятий в сфере образования, науки и молодежной политики⁷.

При этом каждый федеральный университет вправе осуществлять иные виды деятельности (но они должны быть прописаны в уставе), в том числе приносящие доход, если они служат достижению целей, ради которых данный ФУ создан, и соответствуют этим целям, одновременно это позволяет осуществлять «три миссии» университета. К таким видам деятельности, например, можно отнести⁸:

- 1) оказание платных образовательных услуг в соответствии с законодательством РФ;
- 2) выполнение научно-исследовательских работ сверх государственного задания;
- 3) выполнение учебно-методических и научно-методических работ по специальностям и (или) направлениям подготовки, по которым осуществляется обучение в вузе;
- 4) выполнение фундаментальных, прикладных и поисковых научных исследований, экспериментальных разработок, разработка технологий, а также опытное производство с учетом профиля подготовки кадров;

5) создание и использование результатов интеллектуальной деятельности, оформление и реализация прав на результаты интеллектуальной деятельности, за исключением результатов интеллектуальной деятельности, права на которые принадлежат РФ;

6) выполнение аналитических работ, патентных исследований, разработка и внедрение результатов интеллектуальной деятельности, наукоемких технологий, а также лицензирование и отчуждение прав на них;

7) разработка макетов, дизайн-проектов товарных знаков, знаков обслуживания;

8) специальная оценка условий труда;

9) осуществление услуг в области охраны труда: осуществление функций службы охраны труда или специалиста по охране труда работодателя, численность работников которого не превышает 50 человек; обучение работодателей и работников вопросам охраны труда;

10) осуществление экспертной и оценочной деятельности, в том числе оказание услуг по экспертизе учебников, учебных пособий и иных учебных изданий, осуществление экспертизы научных и научно-образовательных проектов и программ;

11) осуществление спортивной и физкультурно-оздоровительной деятельности;

12) оказание экскурсионных и туристических услуг;

13) оказание консультационных (консалтинговых), инжиниринговых, информационных и маркетинговых услуг в установленной сфере деятельности;

14) оказание услуг связи, включая услуги в области информационно-телекоммуникационных систем, телематических служб, услуг передачи данных, услуг местной телефонной связи, услуг в области радиовещания и телевидения, предоставление услуг по эфирной трансляции и приему телевизионных и звуковых программ, услуг по обеспечению доступа в интернет по проектированию, разработке и поддержке сайтов интернет, по разработке материалов для интернет-вещания и видеоконференцсвязи, по мультимедиа-поддержке информационных проектов;

15) приобретение, изготовление и реализация продукции общественного питания, изготавливаемой или приобретаемой за счет средств от приносящей доход деятельности, в том числе деятельность столовых, ресторанов и кафе;

16) оказание транспортных услуг, перевозка населения и грузов собственным транспортом;

17) осуществление рекламной и издательско-полиграфической деятельности (издание и реализация учебно-методической, научной литературы и другой книжной, журнальной, газетной, бланочной продукции, изданной за счет средств от приносящей доход деятельности);

18) предоставление библиотечных услуг и услуг по пользованию архивами лицам, не являющимся работниками или обучающимися университета, выполнение работ с архивными документами;

2.1. Федеральные университеты – результат трансформации

19) организация и проведение стажировки и практики граждан в Российской Федерации и за рубежом, направление на обучение за пределы территории Российской Федерации;

20) реализация товаров, созданных или приобретенных за счет средств от приносящей доход деятельности, направленных на обеспечение уставной деятельности, в том числе на обеспечение образовательного процесса и научной деятельности;

21) выпуск и реализация аудиовизуальной продукции, обучающих программ, информационных и других материалов, созданных за счет средств, полученных от приносящей доход деятельности;

22) выполнение копировально-множительных, переплетных услуг, тиражирование учебных, учебно-методических и научно-методических работ по направлениям подготовки (специальностям), по которым осуществляется обучение в университете, информационно-аналитических и других видов изданий;

23) оказание юридических услуг, в том числе проведение экспертиз и консультирование;

24) оказание медицинских услуг, в том числе деятельность лечебных учреждений как широкого профиля, так и специализированных, санаторно-курортных учреждений, врачебная практика, стоматологическая практика, прочая деятельность по охране здоровья, в том числе деятельность среднего медицинского персонала, деятельность вспомогательного стоматологического персонала, деятельность медицинских лабораторий;

25) проведение и организация ярмарок, аукционов, выставок, симпозиумов, конференций, лекториев, благотворительных и международных мероприятий (международных научных и научно-технических конференций, симпозиумов и т. д.), в том числе с участием иностранных юридических и физических лиц;

26) выполнение художественных, оформительских и дизайнерских работ;

27) предоставление услуг проживания, пользования коммунальными и хозяйственными услугами в общежитиях, в том числе гостиничного типа, жилых домах;

28) оказание услуг делопроизводства;

29) реализация услуг и продукции, изготовленной обучающимися университета;

30) реализация услуг и собственной продукции структурных подразделений;

31) осуществление деятельности в области метрологии, стандартизации, сертификации, управления качеством, экологической паспортизации, гидрометеорологии и смежных с ней областях;

32) проведение испытаний, в том числе материалов и изделий, обслуживания и ремонта приборов, оборудования и иной техники;

33) выполнение инженерно-геологических, геолого-геофизических, инженерно-геодезических, инженерно-экологических, инженерно-изыскательских работ;

34) выполнение работ, относящихся к геодезической, географической и картографической деятельности;

35) производство и реализацию продукции производственного, технического, учебного и бытового назначения;

36) ведение строительных и ремонтно-строительных работ, производство и испытание строительных конструкций, изделий и грунтов, материалов, проведение пожарно-технической экспертизы строительных и отделочных материалов, экспертизы и контроля качества строительных и отделочных материалов;

37) обследование, проектирование и строительство зданий и сооружений;

38) проведение экспертизы промышленной безопасности, электробезопасности, специальной оценки условий труда, оказание услуг в области охраны труда, проведение обучения по охране труда;

39) выполнение работ, связанных с использованием сведений, составляющих государственную тайну, мероприятий и (или) оказание услуг в области защиты государственной тайны и конфиденциальной информации;

40) организация детских оздоровительных и молодежных туристических лагерей, пансионатов, домов отдыха, туристических баз, включая реализацию путевок, объединений по интересам, создаваемых с целью проведения культурных, развлекательных мероприятий и организации досуга на базе учебно-оздоровительных, учебно-спортивных комплексов, переданных в оперативное управление университета;

41) осуществление деятельности в сфере международного сотрудничества по направлениям, соответствующим профилю деятельности университета, организация и проведение международных мероприятий;

42) деятельность, связанная с работами (услугами) природоохранного назначения;

43) оказание услуг по трудоустройству;

44) разработка и реализация программного обеспечения для юридических и физических лиц;

45) изготовление опытных образцов и установочных партий новой техники и материалов по результатам выполнения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ;

46) научно-производственные услуги с использованием уникальной научной аппаратуры и технологического оборудования, патентно-лицензионные работы;

47) создание, производство, использовании, реализация и техническое обслуживание научно-технической, наукоемкой продукции, в том числе новых видов вооружения и военной техники, авиационной, космической техники, материалов и технологий, корабельной техники, оборудования для атомных станций, теплотехники, гидротехники и иных видов энергетического оборудования, средств контроля рельсового пути, иных видов наукоемкой продукции;

2.1. Федеральные университеты – результат трансформации

48) реализация сетевого взаимодействия с организациями, учреждениями и предприятиями;

49) инновационная деятельность, тиражирование и внедрение, в том числе научно-технических разработок, изобретений и рационализаторских предложений;

50) контроль качества работ, материалов, изделий и конструкций;

51) учебно-производственная деятельность кафедр, мастерских, управлений и других структурных подразделений;

52) разработка и совершенствование профессиональных образовательных программ, проведение педагогических экспериментов, разработка и внедрение инновационных учебных технологий;

53) подготовка учебников, учебных пособий и другой профессиональной и методической литературы;

54) осуществление приема и обработки данных для дистанционного зондирования Земли, изучения околоземного и космического пространства, реализация космических снимков, предоставление услуг пользования геопорталом;

55) реализация и сдача в аренду имущества, закрепленного за университетом, в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации;

56) оказание услуг по предоставлению спортивных залов и сооружений, концертного зала, бассейна, посреднических, лизинговых и сервисных услуг;

57) приобретение за счет доходов ценных бумаг и получение доходов (дивидендов) по ним;

58) организация и проведение взрывных и взрывопожарных работ, эксплуатация взрывоопасных производственных объектов;

59) работа с ядерными материалами, радиоактивными изотопами и другие виды деятельности по использованию ядерной энергии; выполнение работ с использованием радиоактивных материалов и генерирующих источников излучения; работа по физической защите ядерных и радиационно-опасных объектов;

60) деятельность по предупреждению пожаров;

61) создание и ведение информационных баз, обработка данных, подготовка аналитических обзоров;

62) выполнение пусконаладочных работ и работ по обслуживанию и текущему (капитальному) ремонту инженерных сетей, систем связи, сигнализации, видеонаблюдения;

63) организация и эксплуатация автостоянок, станций автосервиса;

64) техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств;

65) приобретение, производство и реализация запасных частей к автомобилям, вулканизация шин;

66) организация и постановка театральных и оперных представлений, концертов и прочих сценических выступлений, демонстрация фильмов на собственных и арендованных сценических площадках; организация и проведение мастер-классов с ведущими мастерами сцены и деятелями искусств;

деятельность концертных и театральных залов, прочая зрелищно-развлекательная деятельность;

67) выполнение художественных оформительских и дизайнерских работ; разработка макетов, дизайн-проектов товарных знаков, знаков обслуживания, эмблем;

68) деятельность музеев, включая оказание услуг по экспонированию музейных ценностей, и охрана исторических мест и зданий;

69) разработка и реализация электронных образовательных ресурсов, виртуальных лабораторий, дистанционных образовательных модулей и программ и так далее.

Сюда могут быть отнесены и другие виды деятельности в зависимости от возможностей каждого конкретного федерального университета.

Университеты самостоятельно формируют свою структуру, устанавливают штатное расписание исходя из объема и форм реализуемых образовательных программ, оказываемых услуг (выполняемых работ), определяют численность работников в структурных подразделениях и осуществляют прием на работу работников, заключение и расторжение с ними трудовых договоров, распределение должностных обязанностей.

Анализ структуры федеральных университетов позволяет выделить различные подразделения, обеспечивающие осуществление образовательной, научной и иной деятельности с учетом уровня, вида и направленности реализуемых образовательных программ, формы обучения и режима пребывания обучающихся:

- филиалы,
- представительства,
- отделения,
- высшие школы,
- факультеты,
- академии,
- институты,
- научно-исследовательские институты,
- управления,
- дирекции,
- центры,
- кафедры,
- подготовительные отделения и курсы,
- научно-исследовательские, инновационно-технологические, методические и учебно-методические подразделения,
 - центры коллективного пользования научным оборудованием,
 - лаборатории,
 - учебные и учебно-производственные мастерские,
 - учебно-научные базы,
 - учебно-демонстрационные центры,

2.1. Федеральные университеты – результат трансформации

- театры,
- библиотеки,
- типографии,
- музеи,
- спортивные клубы,
- спортивно-оздоровительные лагеря,
- физкультурно-оздоровительные центры,
- общежития,
- интернаты,
- психологические и социально-педагогические службы, обеспечивающие социальную адаптацию и реабилитацию нуждающихся в ней обучающихся,
- ботанический сад,
- и иные предусмотренные локальными нормативными актами университета структурные подразделения.

Кроме того, в состав вузов также входят объекты производственной и социальной инфраструктуры.

Так, в образовательных структурах:

ДВФУ – девять высших школ: Инженерная школа, Школа биомедицины, Школа искусств и гуманитарных наук, Школа естественных наук, Школа педагогики, Восточный институт – школа региональных и международных исследований, Школа экономики и менеджмента, Школа цифровой экономики, Юридическая школа.

САФУ – семь высших школ (Высшая школа энергетики, нефти и газа, Высшая школа информационных технологий и автоматизированных систем, Высшая инженерная школа, Высшая школа естественных наук и технологий, Высшая школа социально-гуманитарных наук международной коммуникации, Высшая школа экономики, управления и права, Высшая школа психологии, педагогики и физической культуры), два института (Институт судостроения и морской арктической техники и Гуманитарный институт в г. Северодвинске), два колледжа (Технологический Императора Петра I и Северодвинский технический), университетская гимназия (школа «Ксения»).

СВФУ – двенадцать институтов (Горный институт, Инженерно-технический институт, Институт естественных наук, Институт зарубежной филологии и регионоведения, Институт математики и информатики, Институт психологии, Институт физической культуры и спорта, Институт языков и культуры народов Северо-Востока РФ, Медицинский институт, Педагогический институт, Финансово-экономический институт, Физико-технический институт) и пять факультетов (автодорожный, геологоразведочный, исторический, филологический, юридический).

К(П)ФУ – три высших школы (Высшая школа информационных технологий и интеллектуальных систем, Высшая школа бизнеса, Высшая школа государственного и муниципального управления), тринадцать институтов

(Институт экологии и природопользования, Институт геологии и нефтегазовых технологий, Институт математики и механики имени Н.И. Лобачевского, Институт физики, Химический институт имени А.М. Бутлерова, Институт вычислительной математики и информационных технологий, Институт филологии и межкультурной коммуникации имени Льва Толстого, Институт психологии и образования, Институт фундаментальной медицины и биологии, Инженерный институт, Институт международных отношений, Институт социально-философских наук и массовых коммуникаций, Институт управления, экономики и финансов), три факультета (юридический факультет, факультет повышения квалификации и переподготовки кадров для вузов, подготовительный факультет для иностранных учащихся), общеуниверситетская кафедра физического воспитания и спорта, два лицея (IT-лицей-интернат КФУ, Лицей имени Н.И. Лобачевского), Приволжский центр повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования.

УрФУ – две высших школы (Высшая инженерная школа, Высшая школа экономики и менеджмента), двенадцать институтов (Институт государственного управления и предпринимательства, Институт естественных наук и математики, Институт новых материалов и технологий, Институт радиоэлектроники и информационных технологий, Институт строительства и архитектуры, Институт технологий открытого образования, Институт физической культуры, спорта и молодежной политики, Институт фундаментального образования, Уральский гуманитарный институт, Уральский энергетический институт, Физико-технологический институт, Химико-технологический институт), факультет военного обучения, центры дополнительного профессионального образования, специализированный учебно-научный центр, учебный военный центр.

БФУ – десять институтов (Институт гуманитарных наук, Институт живых систем, Институт природопользования, территориального развития и градостроительства, Институт рекреации, туризма и физической культуры, Инженерно-технический институт, Институт физико-математических наук и информационных технологий, Институт экономики и менеджмента, Медицинский институт, Институт образования, Юридический институт) и Европейская бизнес-школа БФУ имени Иммануила Канта.

ЮФУ – пять академий (Академия архитектуры и искусств, Академия биологии и биотехнологии имени Д.И. Ивановского, Академия психологии и педагогики, Академия физической культуры и спорта, Инженерно-технологическая академия), двенадцать институтов (Институт высоких технологий и пьезотехники, Институт компьютерных технологий и информационной безопасности, Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения, Институт радиотехнических систем и управления, Институт управления в экономических, экологических и социальных системах, Институт истории и международных отношений, Институт математики, механики и компьютерных наук имени И.И. Воровича, Институт наук о Земле, Институт социологии и регионоведения, Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации, Институт философии и социально-политических наук, Институт воен-

2.1. Федеральные университеты – результат трансформации

ного обучения), Высшая школа бизнеса, факультеты: управления, физический, химический, экономический и юридический, факультет бизнеса «Капитаны», Научно-исследовательский институт многопроцессорных вычислительных систем имени А.В. Каляева, Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов, Научно-образовательный центр «Международный центр образования и иберо-американских исследований», Научно-исследовательский институт робототехники и процессов управления, Научно-исследовательский технологический Центр нейротехнологий, НИИ физики, НИИ ФОХ, Региональный научно-образовательный математический центр, лицей, колледж прикладного профессионального образования.

СКФУ – восемь институтов (Гуманитарный институт; Инженерный институт; Институт живых систем; Институт информационных технологий и телекоммуникаций; Институт математики и естественных наук; Институт нефти и газа; Институт образования и социальных наук; Институт экономики и управления; Юридический институт) и военная кафедра.

СФУ – двадцать один институт, включая Военно-инженерный институт, Инженерно-строительный институт, Гуманитарный институт, Институт гастрономии, Институт нефти и газа, Институт экологии и географии, Институт фундаментальной биологии и биотехнологии и другие.

КФУ в настоящее время находится в стадии становления и систематизации. Сегодня сюда, согласно официальному сайту университета, входит большое количество подразделений⁹.

Девять из десяти федеральных университетов имеют свои филиалы и представительства¹⁰:

ДВФУ – восемь филиалов в городах: Арсеньев, Артем, Большой Камень, Дальнегорск, Находка, Уссурийск, Хакодатэ (Япония), и представительство в Москве;

СФУ – Лесосибирский педагогический институт, Саяно-Шушенский филиал и Хакасский технический университет;

СВФУ имени М.Н. Аммосова – Политехнический институт в городе Мирный, Технический институт в городе Нерюнгри и Чукотский филиал в городе Анадырь;

САФУ имени М.В. Ломоносова – три филиала в городах: Северодвинск, Коряжма и Нарьян-Мар (Ненецкий автономный округ), а также представительство в Москве;

К(П)ФУ – Набережночелнинский институт и Елабужский институт;

УрФУ – девять филиалов и три представительства в городах: Каракол, Костанай, Сухум.

ЮФУ – пять филиалов в городах: Железноводск Ставропольского края, Новошахтинск, Махачкала; в селе Учкеек (Карачаево-Черкесский филиал) и два представительства в городах Майкопе и Сочи.

СКФУ – в качестве филиалов Невинномысский технологический институт, Институт сервиса, туризма и дизайна в городе Пятигорске.

КФУ – на правах филиалов: Алуштинский филиал, Бахчисарайский колледж строительства, архитектуры и дизайна, Гуманитарно-педагогическая

академия, Евпаторийский институт социальных наук, Институт педагогического образования и менеджмента, Керченский инженерно-технический центр по созданию объектов строительства, Ордена Трудового Красного Знамени агропромышленный колледж, Прибреженский аграрный колледж, Севастопольский экономико-гуманитарный институт, Техникум гидромелиорации и механизации сельского хозяйства, Феодосийский инженерно-технический центр по созданию объектов градостроительства и Ялтинский инженерно-технический центр по созданию объектов градостроительства.

2.2. Программы развития федеральных университетов, миссия и стратегические цели

В Программах развития федеральных университетов определены меры по их становлению и обеспечению конкурентоспособности по отношению к ведущим зарубежным образовательным и научно-исследовательским организациям. В результате реализации программ развития все десять федеральных университетов призваны стать образовательными организациями высшего образования нового типа, способными эффективно решать задачи комплексного социально-экономического развития как федеральных округов, так и России в целом.

- Программа развития **Сибирского федерального университета** на 2011–2021 годы одобрена распоряжением Правительства Российской Федерации от 10 июня 2011 года № 1009-р (в редакции распоряжения Правительства Российской Федерации от 25 июля 2015 года № 1455-р)¹¹;

- Программа развития **Южного федерального университета** на 2011–2021 годы, одобрена распоряжением Правительства РФ от 3 июня 2011 года № 968-р (в редакции распоряжения Правительства Российской Федерации от 25 июля 2015 года № 1454-р)¹².

Ранее в 2007–2010 годах СФУ и ЮФУ руководствовались программами развития, одобренными 28 марта 2007 года Советом при Президенте РФ по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике.

Программы развития:

- **Северного (Арктического) федерального университета имени М.В. Ломоносова** на 2010–2020 годы [распоряжение Правительства РФ от 7 октября 2010 года № 1695-р (в редакции распоряжения Правительства РФ от 19 августа 2015 года № 1604-р)]¹³;

- **Дальневосточного федерального университета** на 2010–2019 годы [распоряжение Правительства РФ от 17 декабря 2010 года № 2300-р (в редакции распоряжения Правительства РФ от 3 февраля 2016 года № 141-р)]¹⁴;

- **Северо-Восточного федерального университета имени М.К. Аммосова** на 2010–2019 годы [распоряжение Правительства РФ от 7 октября 2010 года № 1694-р (в редакции распоряжения Правительства РФ от 10 сентября 2015 года № 1775-р)]¹⁵;

2.2. Программы развития

- **Казанского (Приволжского) федерального университета** на 2010–2019 годы [распоряжение Правительства РФ от 13 сентября 2010 года № 1543-р (в редакции распоряжения Правительства РФ от 26 ноября 2015 года № 2417-р)]¹⁶;
- **Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н. Ельцина** на 2010–2020 годы [распоряжение Правительства РФ от 7 октября 2010 года № 1693-р (в редакции распоряжения Правительства РФ от 21 октября 2015 года № 2112-р)]¹⁷;
- **Балтийского федерального университета имени Иммануила Канта** на 2011–2020 годы (распоряжение Правительства Российской Федерации от 3 июня 2011 года N 967-р)¹⁸;
- **Северо-Кавказского федерального университета** на 2012–2021 годы [распоряжением Правительства РФ от 28 мая 2012 года № 854-р (в редакции распоряжения Правительства Российской Федерации от 18 июля 2015 года № 1403-р)]¹⁹;
- **Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского** на 2015–2024 годы (распоряжение Правительства Российской Федерации от 27 апреля 2015 года № 745-р)²⁰.

Все эти программы были разработаны федеральными университетами в соответствии с Указами Президента России²¹, положениями нормативных правовых актов, содержащих основные направления развития образования и науки в Российской Федерации, отраслевыми и региональными стратегиями, определяющими перспективы развития соответствующих федеральных округов Российской Федерации. Совокупность этих документов определяла миссию, стратегическую цель, основные задачи, комплекс необходимых для их реализации ресурсов и мероприятий, направленных на достижение целевых показателей развития федеральных университетов, обеспечивающих поэтапное решение важнейших задач модернизации образования и приоритетов социально-экономического развития федеральных округов.

Так, «Стратегия социально-экономического развития Южного федерального округа на период до 2020 г.», утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 5 сентября 2011 года № 1538-р, предусматривает развитие инновационного сектора экономики, реализацию научного и профессионального потенциалов, что должно сопровождаться созданием эффективной региональной инновационной системы, включающей научно-инновационный комплекс **Южного федерального университета**, инновационные зоны и кластеры. Качественные изменения во всех сферах южно-российского макрорегиона обеспечивают функционирование системы воспроизводства высококвалифицированных кадров, а также формирование конкурентоспособной в национальном и глобальном масштабах макрорегиональной инновационной системы.

Особенности географического положения, разнообразные природно-климатические условия, земельные ресурсы и природные богатства обеспечили высокие темпы экономического роста в расположенных на территории

Южного федерального округа таких субъектах Российской Федерации, как Краснодарский край, Ростовская, Волгоградская и Астраханская области, индустриальная база которых включает предприятия топливно-энергетического комплекса, сельскохозяйственного и энергетического машиностроения, судостроения, оборонно-промышленного комплекса, приборостроения, химической и нефтехимической, строительной и легкой промышленности²². Поэтому подготовка высококвалифицированных кадров, генерация знаний и создание инновационных технологий передового уровня, обеспечение поддержки модернизации системы высшего образования, укрепление научно-образовательных и производственно-технических связей с зарубежными странами должны способствовать реализации основной цели развития региона, связанной с повышением уровня и качества жизни населения субъектов Российской Федерации, расположенных на территории ЮФО.

В этом смысле федеральный университет призван сыграть ведущую роль в организации, координации и методическом развитии системы высшего образования в ЮФО, создании условий для системного обеспечения профессиональными кадрами. Соответственно, Южный федеральный университет становится ядром инновационного научно-образовательного кластера, интегрируя образовательную и научную деятельность и бизнес в ЮФО, а также укрепляя свои позиции в дальнейшем развитии технологической базы для исследований и внедрения современных технологий в производство и социальную сферу.

В своей деятельности **Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова** опирается на положения нормативных правовых актов, отраслевые и региональные стратегии, определяющие перспективы развития Северо-Западного федерального округа (СЗФО) и Арктической зоны Российской Федерации (АЗРФ). В результате реализации своей программы развития университет призван стать известным международным образовательным и научно-исследовательским центром, а также центром социально-экономического развития Европейского Севера России и Арктики, территорией конструктивного диалога в сфере образования, научных исследований и инноваций не только для арктических государств, но и других стран мира.

Комплексное социально-экономическое развитие СЗФО и АЗРФ предусматривает совершенствование системы государственного управления социально-экономическим развитием региона, улучшение качества жизни коренного населения и социальных условий хозяйственной деятельности в Арктике, развитие ресурсной базы за счет использования перспективных технологий, модернизацию и развитие инфраструктуры арктической транспортной системы, современной информационно-телекоммуникационной инфраструктуры и рыбохозяйственного комплекса. Интересы безопасности России, направления развития СЗФО, Европейского Севера России и Арктики, научно-образовательный потенциал САФУ и его стратегических партнеров, а также потребности государства в развитии определенных областей эконо-

2.2. Программы развития

мики, науки и технологий определяют выбор следующих приоритетных направлений развития университета: судостроение и морская арктическая техника; комплексная безопасность в Арктике; добыча и переработка природных ресурсов Арктической зоны; сопровождение Северного морского пути; человек в Арктике.

С учетом перспективы развития Дальневосточного федерального округа в основу создания и становления **Дальневосточного федерального университета** была заложена интеграция двух моделей: современного исследовательского университета, участвующего в международном обмене передовыми знаниями и специалистами, и предпринимательского университета, обеспечивающего конкурентоспособное развитие отраслей национальной экономики. Преимуществом университета являются близость передовых центров инновационной экономики и обширного рынка интеллектуальных (в том числе образовательных) услуг в странах Азиатско-Тихоокеанского региона, а также масштабные инвестиционные проекты в экономике Дальнего Востока.

К основным стратегическим направлениям развития университета относятся: приоритетность инвестиций не в материальную базу, а в человеческий капитал, создание систем мотивации студентов, научно-педагогических работников и научно-образовательных подразделений; широкомасштабное развитие экспорта интеллектуальных (в том числе образовательных) услуг в страны Азиатско-Тихоокеанского региона; кооперацию с институтами Дальневосточного отделения Российской академии наук с целью усиления исследовательской составляющей университета, интеграции образования и науки.

Государственная политика Российской Федерации, направленная на опережающее, экспортно-ориентированное развитие Дальневосточного региона, увеличивает значение Дальнего Востока как интеллектуального и коммуникационного центра социально-экономической интеграции России со странами Азиатско-Тихоокеанского региона. Ключевая роль в реализации Азиатско-Тихоокеанского вектора развития отводится территориям опережающего социально-экономического развития. Ядром одной такой территории, планируемой к развитию на острове Русском, становится ДВФУ с его интеллектуальным потенциалом, масштабностью развития и человеческим капиталом. В этом контексте университет призван стать локомотивом социально-экономических трансформаций в Дальневосточном федеральном округе и Азиатско-Тихоокеанском регионе в целом.

Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова в своей деятельности руководствуется нормативными документами, определяющими перспективы развития Северо-Востока России, Арктики и Дальневосточного федерального округа в целом. Новая модель опережающего развития ДВФО направлена на создание высокоэффективных несырьевых производств в сочетании с рациональным освоением природно-ресурсного потенциала, ориентированных на рынок сбыта Азиатско-Тихоокеанского региона, создание и модернизацию транспортной и энергетической инфраструктуры,

закрепление населения на территории макрорегиона путем значительного повышения уровня и качества его жизни. Накопленный опыт по модернизации системы высшего образования и научно-исследовательской деятельности позволяет СВФУ играть ключевую роль в долгосрочной стратегии развития Северо-Востока России и Арктики как регионов, входящих в состав Дальневосточного федерального округа.

Направления развития Северо-Востока России и Арктики, а также потребности государства в развитии определенных областей экономики, науки и технологий определяют выбор следующих приоритетных направлений развития университета:

1) разработка инновационных технологий эффективного воспроизводства минерально-сырьевой базы и рационального природопользования на Северо-Востоке России и в Арктике с учетом современных стандартов обеспечения экологической безопасности;

2) разработка и адаптация наукоемких технологий и производств, реализация их в условиях Севера;

3) разработка и внедрение здоровьесберегающих и медицинских технологий, обеспечивающих повышение качества жизни населения на Северо-Востоке России и в Арктике;

4) сохранение и развитие культуры коренных народов Северо-Востока России и Арктики;

5) научное и экспертно-аналитическое сопровождение инновационного, социально-экономического развития Северо-Востока России, Арктики и Дальневосточного федерального округа в целом.

Поэтому Программа развития СВФУ направлена на создание системы стратегического планирования и мониторинга образовательной и научно-исследовательской деятельности, а также на развитие университета по избранным приоритетным направлениям и формирование на его базе ведущего образовательного, научно-исследовательского и экспертно-аналитического центра, интегрированного в социально-экономическое пространство Северо-Востока России, Арктики, а также международный рынок образовательных услуг.

Документы, определяющие перспективы развития Приволжского федерального округа и Республики Татарстан были заложены в фундамент формирования Программы развития **Казанского (Приволжского) федерального университета**. В качестве основных задач ПФО, реализация которых требует участия К(П)ФУ, следует выделить такие, как повышение производительности труда, усиление инновационного характера экономики, переход к постиндустриальной экономике знаний и сервисов, повышение качества и привлекательности условий жизни населения округа, реализация транзитного потенциала на основе масштабного использования логистической методологии, содействие реализации геоэкономических и геополитических конкурентных преимуществ, а также создание эффективной системы межкультурного и межконфессионального взаимодействия.

2.2. Программы развития

Программа развития К(П)ФУ направлена на создание и развитие качественно новой образовательной организации высшего образования, обладающей собственным потенциалом дальнейшего роста и способной успешно содействовать решению задач социально-экономического развития в Республике Татарстан и Приволжском федеральном округе. В ходе реализации программы развития университет призван достичь мирового уровня в области образования и научных исследований, стать интеллектуальным центром экономического и социального развития Приволжского федерального округа, а также способствовать повышению конкурентоспособности экономики и системы образования страны в целом.

Университет будет содействовать повышению инновационной активности посредством создания системы циркуляции знаний и механизмов распространения конкурентоспособных социальных, гуманитарных и управленческих технологий. Важнейшим направлением деятельности университета становится продвижение новых технологий и лучших практик путем усиления коммуникативной функции, формирования площадок взаимодействия представителей бизнеса, гражданского общества, ученых и экспертов.

При разработке Программы развития **Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н. Ельцина** учитывались как мировые тенденции развития, так и ситуация, сложившаяся в российской экономике и Уральском федеральном округе. Несмотря на высокий научно-образовательный потенциал, система высшего профессионального образования региона пока не соответствует современным потребностям развивающейся экономики региона, в частности, в отношении качества подготовки специалистов с новыми знаниями, готовых производить новые технологии, опытно-конструкторские разработки, востребованные на внутреннем и внешнем рынках, быстро и эффективно внедрять и коммерциализировать их в условиях производства; эффективности научно-исследовательской и инновационной деятельности, конкурентоспособности ее результатов; уровня предпринимательской подготовки специалистов для сферы производства в условиях инновационной экономики; эффективных связей с академической и отраслевой наукой, бизнесом, мировой образовательной системой, инвестиционной и интеллектуальной привлекательности. Реализация программы развития УрФУ может переломить накапливающиеся негативные тенденции развития высшей школы региона и создать основу системы профессионального образования, развитие которой повысит эффективность системы образования в УФО в целом.

В силу специфического геополитического положения Калининградская область играет особую роль в обеспечении национальных интересов России в Балтийском регионе и Европе в целом, являясь эксклавной территорией России в окружении стран Евросоюза и НАТО. **Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта** призван играть ведущую роль в социально-экономическом развитии региона посредством формирования

качественного кадрового и научного потенциала области. К 2021 году университет должен сформироваться как научно-образовательный центр, реализующий профессиональные образовательные программы в соответствии с требованиями инновационной экономики Калининградской области и СЗФО в целом. Реализация программы развития БФУ позволит создать вуз, способный решать стратегические задачи региона посредством разработки и внедрения востребованных профессиональным сообществом образовательных программ на основе федеральных государственных образовательных стандартов и стандартов, разработанных университетом самостоятельно и адаптированных с учетом модернизации и технологического развития экономики России.

Эта программа предусматривает: формирование международного центра продвижения образовательных программ изучения русского языка и профессиональных образовательных программ на русском языке, центра взаимодействия с русскоязычным населением, проживающим на территории Европейского союза, федеральных центров коллективного пользования оборудованием по ведущим научным направлениям деятельности университета; присоединение к университету нескольких колледжей. Интеграция ресурсов этих учреждений позволяет обеспечить подготовку кадров по всем стратегическим направлениям развития Калининградской области.

Модернизация университета по модели федерального университета предполагает внедрение инновационных образовательных программ среднего профессионального, высшего профессионального, послевузовского профессионального и дополнительного профессионального образования, обеспечение системной модернизации профессионального образования, подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров на основе применения современных образовательных технологий, выполнение широкого спектра фундаментальных и прикладных научных исследований, обеспечение интеграции науки, образования и производства, в том числе путем доведения результатов интеллектуальной деятельности до практического применения.

В долгосрочной перспективе БФУ должен стать одним из центров международной академической мобильности и лидером в научной и образовательной сферах в регионе Балтийского моря. Университет будет играть ведущую роль в организации, координации и методическом развитии системы профессионального образования в регионе, в создании условий для адекватного кадрового и научного обеспечения социально-экономического развития уникального геополитического региона России

Программа развития **Северо-Кавказского федерального университета** на 2012–2021 годы была разработана в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 18 июля 2011 года № 958 «О создании Северо-Кавказского федерального университета в Северо-Кавказском федеральном округе». Университет формируется как уникальное ядро научно-образовательного и инновационного сектора экономики СКФО, обеспечивающее подготовку квалифицированных кадров для решения задач приоритетных на-

2.2. Программы развития

правлений социально-экономического развития региона; ведущая экспертная площадка для межкультурного диалога в полиэтническом социуме региона и ближнего зарубежья; значимый фактор снижения социального напряжения посредством оптимизации межэтнического, межконфессионального взаимодействия, укрепления консолидирующей роли русского языка и русской культуры, формирования у выпускников российской гражданской идентичности, патриотизма, общекультурной компетентности и правового сознания; ключевой центр геополитического влияния России через развитие образовательных, научных и культурных связей регионов, расположенных на территории СКФО, с приграничными государствами.

Приоритетные направления развития и конкретные мероприятия программы развития СКФУ обусловлены необходимостью решения ключевых задач социально-экономического развития Северо-Кавказского федерального округа и России в целом. Инновационное развитие университета должно оказать существенное влияние на реализацию политики модернизации региона по направлениям, определенным в Стратегии социально-экономического развития Северо-Кавказского федерального округа до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 6 сентября 2010 года № 1485-р, и в долгосрочной перспективе обеспечить сокращение уровня межрегиональной дифференциации в социально-экономическом состоянии субъектов СКФО и качество жизни на территории указанных субъектов, обеспечить выравнивание их развития в сравнении с экономически развитыми субъектами РФ, прежде всего в столь значимой для общества сфере, как образование.

Особенностью СКФО является полиэтничность, поликультурность и поликонфессиональность населения. Актуальны проблемы сохранения и развития традиций русской культуры, русской литературы, русского языка как государственного языка и универсального средства общения народов Северного Кавказа, а также задачи совершенствования этнического и межкультурного диалога, что учитывается при подготовке кадров. Прорыв в экономике Северного Кавказа возможен за счет значительного роста производительности труда на предприятиях СКФО, совершенствования системы управления хозяйственным комплексом округа, внедрения административных, технологических и социальных инноваций и практик. Образовательное, научное, инновационное и культурно-просветительское направления деятельности федерального университета организуются путем сетевого взаимодействия с другими образовательными учреждениями, научными организациями, расположенными на территории СКФО, с учетом лучших практик системы профессионального образования в субъектах региона.

Для эффективной интеграции университета с системой профессионального образования Северо-Кавказского федерального округа создаются научно-образовательные центры, научно-исследовательские институты, базовые междисциплинарные кафедры и другие структурные подразделения, что позволит университету стать центром научно-образовательного комплекса

Северного Кавказа, так как благодаря его инновационной инфраструктуре обеспечивается эффективный трансфер лучших в России образовательных, научных и инновационных практик.

Университет обеспечит адекватную потребностям регионального рынка труда кадровую поддержку развития приоритетных отраслей экономики СКФО, а именно:

- электроэнергетики – специалистами в области альтернативных источников энергии, энергосберегающих технологий, интеллектуальных сетей и гидроэнергетики;
- туристско-рекреационного комплекса – специалистами в области рационального использования природных ресурсов, курортологии, создания туристско-рекреационной инфраструктуры, внедрения здоровьесберегающих технологий и разработки туристических продуктов;
- промышленности, строительства и индустрии стройматериалов – специалистами в области организации производств, трансферта новейших технологий, обеспечивающих повышение эффективности и производительности труда, создания малых инновационных предприятий;
- отраслей, перерабатывающих сельскохозяйственное сырье, – специалистами в области пищевой промышленности на основе новых технологий производства, методов селекции, генной инженерии, молекулярной генетики, микробиологии и других;
- биомедицинского и фармацевтического производства – специалистами в области медицинской биохимии, фармации.

В рамках приоритетных направлений развития Северо-Кавказского федерального округа в университете формируются точки роста в научной и научно-инновационной сфере на основе исследований, уже сложившихся в образовательных организациях высшего образования, вошедших в состав университета и получивших российское и мировое признание. В ближайшей перспективе в университете получают приоритетное развитие инновационные научно-образовательные центры мирового уровня в таких областях, как нанотехнологии и новые материалы, биомедицинские и фармацевтические технологии, биотехнологии пищевых производств и переработки сельскохозяйственной продукции, аэрокосмические и геоинформационные технологии, территориальное планирование, нейροкомпьютеры, параллельные и высокопроизводительные вычисления, комплексная безопасность инфраструктурных объектов и территорий, гостиничный и туристический сервис, конфликтология, кавказоведение, культура и традиции народов Северного Кавказа, этнодемографические процессы.

Стратегия развития **Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского** на 2015–2024 годы разрабатывалась с учетом федеральной целевой программы «Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастопо-

2.2. Программы развития

ля до 2020 г.»²³ и направлена на формирование и развитие крупного научно-образовательного центра на территории Крымского федерального округа (университета, способствующего решению задач социально-экономического развития Крымского федерального округа и других регионов РФ). Она способствует решению стоящих перед регионом следующих задач: повышение качества и привлекательности условий жизни в регионе, содействие интеграции населения в единое научно-образовательное и культурное пространство РФ; обеспечение научной и кадровой поддержки инфраструктурных и социально-экономических проектов развития Крымского федерального округа; создание эффективной системы межкультурного и межконфессионального взаимодействия в регионе.

Достижение стратегических целей и решение задач развития федеральных университетов осуществляются путем скоординированного выполнения мероприятий программ развития, взаимоувязанных по срокам, ресурсам и источникам финансового обеспечения.

На первом этапе мероприятия программ развития федеральных университетов в основном финансировались за счет средств федерального бюджета²⁴ с привлечением внебюджетных источников. В дальнейшем (II и III этапы, а для СФУ и ЮФУ на весь период, начиная с 2011 года) основу финансового обеспечения программ развития составили средства от приносящей доход деятельности университетов, включая средства, выделяемые на реализацию отдельных приоритетных для федеральных округов (где находятся федеральные университеты)²⁵ программ и проектов, а также доходы от коммерциализации результатов научно-технической деятельности и управления объектами интеллектуальной собственности, благотворительные взносы (пожертвования) от частных и юридических лиц, иные привлекаемые для реализации задач развития университетов средства общественных организаций, фондов (включая фонды развития и фонды целевого капитала), отечественных и зарубежных инвесторов, собственных средств университетов, полученных от образовательной, научной, международной и прочей деятельности университета, а также иных средств, привлекаемых для реализации задач развития федеральных университетов.

Основные направления расходования средств определены мероприятиями программ развития, реализация которых способствует достижению целевых показателей и показателей мониторинга эффективности деятельности федеральных университетов. При этом следует отметить, что финансовая оценка затрат на реализацию программы развития не включает расходы на текущее функционирование университета по действующим нормативам расходов, а также бюджетные средства, направляемые на реконструкцию и строительство объектов университета (табл. 7).

Таблица 7

Этапы реализации и финансирование Программ развития ФУ

	Этапы реализации Программ развития ФУ и их основные задачи	Финансовое обеспечение Программ развития ФУ
СФУ	Два этапа: I этап (2011–2015 гг.) – закрепление преимуществ и накопление потенциала для качественного рывка; II этап (2016–2021 гг.) – выход на глобальный рынок научно-образовательных услуг ²⁶	Общий объем финансирования – 5790,7 млн руб., в том числе в 2011–2014 гг. – 3897 млн руб.; в 2015–2021 гг. – 1893,7 млн руб. за счет средств университета от приносящей доход деятельности
ЮФУ	Три этапа: I этап (2011–2013 гг.) – завершение формирования инфраструктуры развития университета. В ходе реализации мероприятий на этом этапе планируется завершение работ по формированию институциональных, ресурсных и иных предпосылок модернизации образовательной, научно-исследовательской деятельности по приоритетным направлениям, развитие материально-технической базы и информационно-коммуникационной инфраструктуры, кадрового потенциала, создание современной системы управления и ее инфраструктурных элементов; II этап (2014–2015 гг.) – закрепление лидирующих позиций университета на российском рынке и вхождение в мировое научно-образовательное пространство; III этап (2016–2021 гг.) – устойчивое развитие в системе ведущих российских и зарубежных университетов	Общий объем финансирования в 2011–2021 гг. – 9891,98 млн руб., в том числе в 2011–2014 гг. – 3244,68 млн руб.; в 2015–2021 гг. – 6647,3 млн руб. за счет средств университета от приносящей доход деятельности.
САФУ	Два этапа: I этап (2010–2014 гг.) – формирование инфраструктуры университета. В ходе реализации мероприятий на этом этапе предусмотрено выполнение работ по формированию ресурсных, организационных и иных предпосылок модернизации образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности по приоритетным направлениям, развитие материально-технической базы и информа-	Общий объем финансового в 2010–2020 гг. – 8,92 млрд руб., в том числе в 2010–2014 гг. – 4,98 млрд руб. из средств федерального бюджета (субсидия на государственное задание); в 2010–2020 гг. – 3,94 млрд руб. за счет средств принося-

2.2. Программы развития

Продолжение табл. 7

	<p>ционно-коммуникационной инфраструктуры, кадрового потенциала, создание современной системы управления и ее инфраструктурных элементов;</p> <p>II этап (2015–2020 гг.) – устойчивое развитие в системе ведущих российских и мировых университетов. На этом этапе университет должен обеспечить лидерство в образовательной, научно-исследовательской и инновационной сферах как на региональном уровне, так и в общенациональном масштабе, интеграцию в мировое образовательное пространство и реализацию полномасштабных проектов в рамках приоритетных направлений развития Арктической зоны Российской Федерации</p>	<p>щей доход деятельности</p>
ДВФУ	<p>Два этапа: I этап (2010–2014 гг.) предусматривает стратегические инвестиции в университет и включает создание необходимых инфраструктурных, материально-технических, организационно-финансовых, кадровых и информационных условий для становления университета как ведущего образовательного, научного и инновационного центра на Дальнем Востоке и на пространстве Азиатско-Тихоокеанского региона;</p> <p>II этап (2014–2019 гг.) предусматривает получение результатов от инвестиций, осуществленных на первом этапе, и направлен на укрепление позиций университета в области образования, научных исследований и инноваций на российском и международном уровнях</p>	<p>Общий объем финансового в 2010–2019 гг. – 8,636 млрд руб., в том числе в 2010–2014 гг. – 4,98 млрд руб. из средств федерального бюджета; в 2010–2019 гг. – 3,656 млрд руб. за счет средств от приносящей доход деятельности</p>
СВФУ	<p>Три этапа: I этап (2010–2011 гг.) – проведение реорганизации, создание системы стратегического планирования и мониторинга процессов развития как основы динамичного развития университета;</p> <p>II этап (2012–2014 гг.) – становление университета как одного из лидеров российского образования, а также проведение исследований и инновационных разработок</p>	<p>Общий объем финансирования в 2010–2020 гг. – 7475,7 млн руб., в том числе в 2010–2014 гг. – 5929 млн руб. (из них средства федерального бюджета – 4980 млн руб.); 2015–2020 гг. – 1546,7 млн руб. за счет средств</p>

ГЛАВА II. ФЕДЕРАЛЬНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ

Продолжение табл. 7

	<p>общероссийского и мирового уровней; III этап (2015–2020 гг.) – закрепление лидирующих позиций университета в российском и мировом научно-образовательном пространстве</p>	<p>от приносящей доход деятельности</p>
К(П)ФУ	<p>Два этапа: на I этапе (2010–2014 гг.) осуществляется реализация мероприятий по модернизации образования, исследовательского процесса и создания инновационной инфраструктуры университета с одновременным формированием его новой системы управления и организационной структуры, включая реорганизацию университета в форме присоединения к нему других государственных высших учебных заведений²⁷; на II этапе (2015–2019 гг.) осуществляется устойчивое развитие университета, реализуемое путем достижения заданных программой развития параметров и показателей развития</p>	<p>Общий объем финансирования в 2010 – 2019 гг. – 9,06 млрд руб., в том числе в 2010 – 2014 гг. – 4,98 млрд руб. за счет средств федерального бюджета (субсидия на государственное задание); в 2010–2019 гг. – 4,08 млрд руб. за счет средств от приносящей доход деятельности</p>
УрФУ	<p>Три этапа: I этап (2010–2012 гг.); II этап (2013–2016 гг.); III этап (2017–2020 гг.). Произошла реорганизация университета в форме присоединения к нему ряда государственных образовательных учреждений высшего профессионального образования, интеграция деятельности университета и Уральского отделения Российской академии наук в разных формах, в том числе за счет создания базовых кафедр и лабораторий, центров коллективного пользования, малых инновационных предприятий и реализации совместных проектов и программ</p>	<p>Общий объем финансирования в 2010–2020 гг. – 10 млрд руб., в том числе в 2010–2014 гг. – 5 млрд рублей из средств федерального бюджета</p>
БФУ	<p>Три этапа: I этап (2011 г.) – формирование нормативной правовой базы для создания и обеспечения деятельности университета, создание системы управления реализацией настоящей программы и мониторинга процессов развития университета, а также начало модернизации университетской инфраструктуры;</p>	<p>Общий объем финансирования в 2011–2020 гг. – 6,8 млрд руб., в том числе за счет средств федерального бюджета – 5 млрд руб., из них в 2011–2013 гг. – 1 млрд руб. ежегодно; в 2014 – 2015 гг. – в пределах</p>

2.2. Программы развития

Продолжение табл. 7

	<p>II этап (2012–2015 гг.) – наращивание кадрового потенциала, технологическое оснащение университета и полная модернизация университетской инфраструктуры²⁸;</p> <p>III этап (2016–2020 гг.) – переход университета в режим устойчивого развития²⁹</p>	<p>бюджетных ассигнований, выделяемых Минобрнауки РФ на модернизацию профессионального образования; 1,8 млрд руб. от приносящей доход деятельности</p>
СКФУ	<p>Два этапа: I этап (2012–2018 гг.) – организация всех видов деятельности университета, ориентированная на его развитие как ведущего центра образования и науки Северо-Кавказского федерального округа. Включает в себя внедрение инновационных образовательных программ с учетом потребностей работодателей; создание научно-исследовательских институтов, научно-образовательных центров, лабораторий, исследовательских групп, развитие их материально-технической базы; модернизацию существующих учебно-лабораторных корпусов, общежитий, спортивно-оздоровительных комплексов и др.; широкое внедрение современных информационных технологий в образовательную, научно-исследовательскую и инновационную деятельность и управление университетом; расширение международного сотрудничества с крупнейшими научными и образовательными центрами, а также связей с ведущими образовательными организациями высшего образования и исследовательскими центрами России, привлечение известных российских и зарубежных ученых к научной и преподавательской деятельности, развитие академической мобильности студентов, аспирантов и преподавателей;</p> <p>II этап (2019–2021 гг.) – динамичное развитие университета, являющегося научно-образовательным центром мирового уровня, включает в себя вхождение университета в рейтинги образовательных организаций высшего образования России; выход университета на высокий уровень</p>	<p>Общий объем финансирования в 2012–2021 гг. – 7,662 млрд руб., в том числе в 2012 – 2016 гг. – 4,817 млрд руб. из средств федерального бюджета, из них в 2012–2014 гг. – 2,98 млрд руб. (субсидия на госзадание); в 2015–2016 гг. – 1,837 млрд руб. (субсидия на иные цели), 2,845 млрд руб. от приносящей доход деятельности</p>

Окончание табл. 7

	в создании и внедрении инновационной продукции; обеспечение динамики развития университета преимущественно за счет средств, полученных в результате научно-исследовательской и инновационной деятельности	
КФУ	Мероприятия программы развития КФУ корректируются ежегодно	Общий объем финансирования программы в 2015–2024 гг. – 6070 млн руб., из них в 2015–2019 гг. – 5000 млн руб. из средств федерального бюджета; в 2017–2024 гг. – 1070 млн руб. за счет средств от приносящей доход деятельности и бизнес-структур Республики Крым

Каждый из федеральных университетов определил для себя миссию и стратегическую цель в зависимости от тех задач, которые поставлены в стратегиях и программах развития федеральных округов и геополитических регионов России (например, Арктическая зона РФ или Дальний Восток России), где находятся эти университеты. Формулировки миссий федеральных университетов и соответствующих им стратегических целей представлены в таблице 8.

Таблица 8

Миссия и стратегическая цель развития ФУ

	Миссия	Стратегическая цель
СФУ	Создание передовой образовательной, научно-исследовательской и инновационной инфраструктуры, продвижение новых знаний и технологий для решения задач социально-экономического развития Сибирского федерального округа, а также формирование кадрового потенциала – конкурентоспособных специалистов по приоритетным направлениям развития Сибири и Российской Федерации, соответствующих современным интеллектуальным	Развитие интеллектуального капитала и опережающего наукоёмкого образования, обеспечивающее устойчивое повышение качества жизни населения Сибири на основе подготовки высококвалифицированных кадров, способных к творческой и практической деятельности, и генерации глобально значимых знаний и технологий, направленных на расширение экономического потенциала и мировой конкурентоспособности приори-

2.2. Программы развития

Продолжение табл. 8

	требованиям и отвечающих мировым стандартам	ритетных отраслей региональной экономики Сибирского федерального округа
ЮФУ	Развитие научно-образовательного и инновационного пространства Южного федерального округа на основе генерации и трансфера научных знаний и технологий, сохранения и приумножения культурных традиций и ценностей	Активное участие в производстве новых знаний, их распространении и использовании через научную, образовательную и инновационную деятельность, накопление и приумножение нравственных и культурных ценностей общества, формирование крупного межрегионального, общероссийского и международного центра образования, науки и культуры, а также вхождение в число ведущих университетов мира
САФУ	Обеспечение инновационной научной и кадровой поддержки защиты геополитических и экономических интересов России в Северо-Арктическом регионе (САР) путем создания системы непрерывного профессионального образования, интеграции образования, науки и производства, стратегического партнерства с бизнесом и международным сообществом	Создание инновационной научной и кадровой базы для интеллектуального освоения Севера России и Арктики
ДФУ	Образование и просвещение, приумножение научных знаний и создание новых технологий, способствующих социальному и культурному процветанию Дальневосточного федерального округа, взаимопониманию и сотрудничеству России и стран Азиатско-Тихоокеанского региона	Становление университета как ведущего образовательного, научного и инновационного центра в России и Азиатско-Тихоокеанском регионе, содействующего, прежде всего, решению задач в соответствии с приоритетами социально-экономического развития Дальневосточного федерального округа
СВФУ	Подготовка конкурентоспособных специалистов, привлечение и закрепление молодежи, в том числе из других регионов, для обеспечения устойчивого социально-экономического	Развитие университета как современного образовательного, научного, экспертно-аналитического и культурного центра Северо-Востока России и Арктики, осуществляющего

Продолжение табл. 8

	развития региона, выполнения исследований, реализации инновационных разработок и услуг, обеспечивающих высокое качество жизни, сохранение и развитие культуры народов Северо-Востока России и Арктики	качественную подготовку конкурентоспособных специалистов, способных обеспечить устойчивое развитие региона
К(П)ФУ	Содействие инновационному развитию Приволжского федерального округа и страны в целом, а также повышению конкурентоспособности человеческого капитала путем обеспечения высокого качества образовательного процесса, исследовательских работ и технологических разработок. Реализация миссии университета призвана способствовать развитию города Казани как образовательного и научно-исследовательского центра мирового уровня – хранителя уникальной истории и носителя культуры полиэтнического и поликонфессионального региона на стыке Европы и Азии	Повышение конкурентоспособности университета в области образования, исследований и разработок, обеспечивающее его становление как ведущего российского и международного образовательного и научно-исследовательского центра, осуществляющего следующие виды деятельности: реализация инновационных образовательных программ высшего и дополнительного профессионального образования и содействие системной модернизации высшего и профессионального образования регионов Приволжского федерального округа; выполнение фундаментальных и прикладных научных исследований по широкому спектру наук, а также доведение результатов интеллектуальной деятельности до практического применения на основе интеграции науки, образования и производства; удовлетворение потребностей формирующейся инновационной экономики округа, основанной на современных знаниях и технологиях, в кадрах, конкурентоспособных на глобальном рынке труда; а также обеспечение научных, технических и технологических решений комплексных задач территориального развития и реализации крупных программ социально-экономического разви-

2.2. Программы развития

Продолжение табл. 8

		тия Приволжского федерального округа
УрФУ	Обеспечение расширенного воспроизводства кадрового и интеллектуального капитала в условиях современной экономики и реализации инновационного сценария социально-экономического развития экономики России и Уральского региона	Формирование в Уральском федеральном округе научно-образовательного и инновационного центра, ядром которого станет университет. Это обеспечит лидерство университета в области естественных, гуманитарных и технических наук, его вхождение в число ведущих мировых образовательных и интеллектуальных центров
БФУ	Формирование конкурентоспособного человеческого капитала для опережающего социально-экономического развития Калининградской области и Северо-Западного федерального округа	Кадровое и технологическое обеспечение инновационной модернизации Калининградской области на основе создания многопрофильного научно-образовательного комплекса
СКФУ	Формирование человеческого и интеллектуального капитала, способного обеспечить конкурентное социально-экономическое развитие субъектов Российской Федерации, входящих в состав Северо-Кавказского федерального округа	Формирование университета как образовательного, научного, культурного и инновационного центра, обеспечивающего подготовку высококвалифицированных кадров для развития агропромышленного комплекса, туризма, санаторно-курортной сферы, торговли, электроэнергетики, добывающих и обрабатывающих 5 секторов промышленности, социальной и других сфер деятельности в субъектах Северо-Кавказского федерального округа, – кадров, способных решать стратегические задачи обеспечения устойчивого и сбалансированного социально-экономического развития Северного Кавказа, повышения конкурентоспособности базовых отраслей регионального производства, развития социально-экономической инфраструктуры и снижения социально-политической напряженности.

Окончание табл. 8

		Результатом развития университета станет появление на Северном Кавказе конкурентоспособного на образовательном рынке ведущего университета, работающего на принципах единства научных, образовательных, экономических и социальных исследований, служащих процветанию государства и общества, входящего в число лидирующих российских научно-образовательных центров
КФУ	Подготовка высококвалифицированных кадров и консолидация интеллектуальных ресурсов для решения задач устойчивого развития Республики Крым и города Севастополя	Использование ресурсов и научно-образовательного потенциала университета для формирования единой системы непрерывного образования, интегрированной в общероссийское научно-образовательное пространство и способной решать практические задачи развития региона в стратегическом партнерстве с органами власти регионального и федерального уровней, академическим сообществом и бизнес-сообществом

Пять из десяти федеральных университетов (ДВФУ, К(П)ФУ и УрФУ в 2013 году; БФУ и СФУ в 2015 году) вошли в **Проект «5–100»**, то есть в число ведущих вузов страны, чьи программы повышения международной конкурентоспособности получили высокую оценку Совета по повышению конкурентоспособности ведущих университетов России среди ведущих мировых научно-образовательных центров. Нормативной основой для разработки таких Программ стали Указ Президента РФ от 7 мая 2012 года № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области науки и образования», Постановление Правительства РФ от 16 марта 2013 года № 211 «О мерах государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров», конкурсная документация по проведению открытого конкурса на предоставление государственной поддержки ведущим университетам Российской Федерации в целях повышения их конкурентоспособности среди ведущих мировых научно-образовательных центров³⁰.

2.2. Программы развития

В соответствии с Указом Президента, к 2020 году не менее пяти российских университетов должны войти в сотню лучших в мире, не менее 15 – в «Топ–200». Кроме того, основная цель Проекта – появление в России к 2020 году современных университетов-лидеров с эффективной структурой управления и международной академической репутацией, способных соответствовать мировым тенденциям развития и мобильно реагировать на глобальные изменения. Работа по Проекту, рассчитанному на семь лет, началась в мае 2013 года. Запуск Проекта «5–100» стал новым вектором в процессе модернизации российского высшего образования.

Программы повышения международной конкурентоспособности федеральных университетов – участников Программы «5–100» являются органичным продолжением программ развития федеральных университетов на 2010–2021 годы в части мероприятий, направленных на выход университетов на глобальный научно-образовательный рынок. Прикладное значение программ – продвижение университетов в международных рейтингах. Вместе с тем миссия и стратегическая цель развития федеральных университетов откорректированы в соответствии с требованиями Проекта «5–100»³¹.

Так, стратегическая цель и миссия **УрФУ** в программе «5–100» сформулированы следующим образом: «Миссия УрФУ – повышение конкурентоспособности и обеспечение реиндустриализации, наращивание человеческого и научно-технического потенциала, сбалансированное обновление традиционных и развитие постиндустриальных отраслей экономики России, в первую очередь на территории Урала», а стратегическая цель – «формирование в Уральском федеральном округе научно-образовательного и инновационного центра международного уровня. УрФУ призван стать ядром этого центра». Основным механизмом реализации цели является кооперация университета с мировыми научно-образовательными центрами, институтами Уральского отделения Российской академии наук (УрО РАН), ведущими региональными и международными корпорациями, реализуемая при поддержке федеральных и региональных органов власти³².

Целевая модель развития **СФУ** – стать мировым центром компетенций освоения, развития и сохранения наследия северных (таежных и арктических) территорий. Университет-корпорация (Siberian Federal University-Corporation), сочетающий высокий уровень фундаментальных и прикладных исследований с подготовкой кадров для высокотехнологических производств и индивидуального предпринимательства. Миссия проекта³³: комплексное сопровождение рационального природопользования уникальных территорий, богатых возобновляемыми ресурсами, при котором необходимо сочетать сбалансированный подход в применении экологических и энергоэффективных технологий использования богатейших природных ресурсов при максимальном сохранении природной среды; создание передовой образовательной, научно-исследовательской и инновационной инфраструктуры; продвижение новых знаний и технологий; создание производств высоких переделов для содействия решению актуальных задач экономики³⁴.

Миссия **К(П)ФУ** в Программе «5–100» – развитие конкурентоспособного человеческого капитала с учетом передовых международных требований в наиболее динамично развивающемся регионе России; формирование мощного научного и образовательного центра округа и страны и поддержка на этой основе инновационного развития путем обеспечения высокого качества образовательного процесса, исследовательских работ и технологических разработок; содействие развитию Казани как креативного города и вузовского центра мирового уровня. Стратегическая цель университета – повышение конкурентоспособности в области исследований и разработок, достижение высокого международного уровня образовательных программ для вхождения в «Топ–100» рейтинга мировых университетов³⁵.

Стратегическая цель **ДВФУ**, сформулированная Президентом Российской Федерации В.В. Путиным в рамках Восточного экономического форума 2016 года, – создание на острове Русский международного научно-образовательного и технологического кластера мирового уровня. Такое целеполагание определяет Дальневосточный федеральный университет как одного из ключевых субъектов новой государственной стратегии «поворота России на Восток». Университет к 2020 году должен стать для России флагманом российского образования в Азиатско-Тихоокеанском регионе, а для граждан России – окном в Тихоокеанскую Азию, точкой притяжения для молодых людей не только Дальнего Востока, но и европейской части страны. Энергетика ДВФУ должна привлекать таланты и амбициозные проекты, а широкие возможности для самореализации и карьеры – удерживать их на орбите университета. ДВФУ должен стать конкурентоспособным не только в академическом, но и в цивилизационном смысле, учитывая его расположение в регионе с очень высокими темпами развития и жесткостью конкуренции; органично влиться в сеть российских университетов, научных и инновационных центров как университет восточной столицы России; трансформироваться внутренне и преобразовать вокруг себя социально-экономическое пространство Дальнего Востока³⁶.

Миссия **БФУ** – преодоление двойной периферийности территории (как в социально-экономическом, так и в глобально-научном плане) за счет создания устойчивого механизма привлечения и воспроизводства кадров самой высокой квалификации в Калининградской области. Представление и трансляция лучших практик российской науки, образования и культуры в Европе, а также повышение международной конкурентоспособности Калининградской области (за счет наращивания интеллектуального, научно-технического, имиджевого капитала). Сохранение и развитие устоявшихся, общепринятых традиционных ценностей мировой и российской культур (в широком значении этого термина) в условиях особого географического расположения на стыке цивилизаций. Обеспечение высочайшего уровня научных исследований в выбранных приоритетных направлениях. Подготовка профессионалов, конкурентоспособных как на российском, так и на международном рынке труда. Цель стратегического развития БФУ – формирование универ-

2.2. Программы развития

ситета, узнаваемого и признаваемого в числе ведущих российских университетов мирового класса, задающего технологические стандарты для территории и осуществляющего подготовку высококвалифицированных кадров, обладающих перспективой построения карьеры в любой точке мира. Стратегическое видение университета предполагает, что к 2020 году он будет четко позиционирован по основным направлениям (медицинским биотехнологиям, информационным технологиям, математическому моделированию, функциональным материалам) в числе 20 ведущих российских университетов. Это должно позволить ему встать в один ряд с университетами, имеющими узнаваемый бренд, и обеспечить узнаваемость в европейском университетском пространстве³⁷.

Сравнительный анализ миссии и стратегической цели университета по Программам развития федеральных университетов и по Программе «5–100» представлен таблице 9.

Таблица 9

Миссия и стратегическая цель развития федеральных университетов в соответствии с Программой развития и Программой «5-100»

	Миссия по Программе развития	Стратегическая цель по Программе развития	Миссия по Программе «5–100»	Стратегическая цель по Программе «5–100»
УрФУ	Обеспечение расширенного воспроизводства кадрового и интеллектуального капитала в условиях современной экономики и реализации инновационного сценария социально-экономического развития экономики России и Уральского региона	Формирование в Уральском федеральном округе научно-образовательного и инновационного центра, ядром которого станет университет. Это обеспечит лидерство университета в области естественных, гуманитарных и технических наук, его включение в число ведущих мировых образовательных и интеллектуальных центров	Повышение конкурентоспособности и обеспечение реиндустриализации, наращивание человеческого и научно-технического потенциала, сбалансированное обновление традиционных и развитие постиндустриальных отраслей экономики России, в первую очередь на территории Урала	Формирование в Уральском федеральном округе научно-образовательного и инновационного центра международного уровня. УрФУ призван стать ядром этого центра

Продолжение табл. 9

<p>К(П)ФУ</p>	<p>Содействие инновационному развитию Приволжского федерального округа и страны в целом, а также повышению конкурентоспособности человеческого капитала путем обеспечения высокого качества образовательного процесса, исследовательских работ и технологических разработок. Реализация миссии университета призвана способствовать развитию г. Казани как образовательного и научно-исследовательского центра мирового уровня – хранителя уникальной истории и носителя культуры полиэтнического и поликонфессионального региона на стыке Европы и Азии</p>	<p>Повышение конкурентоспособности университета в области образования, исследований и разработок, обеспечивающее его становление как ведущего российского и международного образовательного и научно-исследовательского центра</p>	<p>Развитие конкурентоспособного человеческого капитала с учетом передовых международных требований в наиболее динамично развивающемся регионе России; формирование мощного научного и образовательного центра округа и страны, поддержка на этой основе инновационного развития путем обеспечения высокого качества образовательного процесса, исследовательских работ и технологических разработок; содействие развитию Казани как креативного города и вузовского центра мирового уровня</p>	<p>Повышение конкурентоспособности в области исследований и разработок, достижение высокого международного уровня образовательных программ для вхождения в «Топ-100» рейтинга мировых университетов</p>
----------------------	--	--	---	---

2.2. Программы развития

Продолжение табл. 9

ДФУ	Образование и просвещение, приумножение научных знаний и создание новых технологий, способствующих социальному и культурному процветанию Дальневосточного федерального округа, взаимопониманию и сотрудничеству России и стран Азиатско-Тихоокеанского региона	Становление университета как ведущего образовательного, научного и инновационного центра в России и Азиатско-Тихоокеанском регионе, содействующего, прежде всего, решению задач в соответствии с приоритетами социально-экономического развития Дальневосточного федерального округа	Представлять позицию страны в проектировании и воплощении глобальных стратегий решения «больших вызовов» Азиатско-Тихоокеанского региона посредством научной, образовательной и инновационной деятельности	Создание на острове Русский международного научно-образовательного и технологического кластера мирового уровня
СФУ	Создание передовой образовательной, научно-исследовательской и инновационной инфраструктуры, продвижение новых знаний и технологий для решения задач социально-экономического развития Сибирского федерального округа, а также формирование кадрового потенциала -	Развитие интеллектуального капитала и опережающего наукоемкого образования, обеспечивающее устойчивое повышение качества жизни населения Сибири на основе подготовки высококвалифицированных кадров, способных к творческой и практической деятельности, и генерации глобально значимых знаний	Комплексное сопровождение рационального природопользования уникальных территорий, богатых возобновляемыми ресурсами, при котором необходимо сочетать сбалансированный подход в применении экологических и энергоэффективных технологий использования богатейших природных	Создание мирового центра компетенций освоения, развития и сохранения наследия северных (таежных и арктических) территорий. Университет-корпорация (Siberian Federal University-Corporation), сочетающий высокий уровень фундаментальных и прикладных исследований с подготовкой кадров для

Окончание табл. 9

	<p>конкурентоспособных специалистов по приоритетным направлениям развития Сибири и Российской Федерации, соответствующих современным интеллектуальным требованиям и отвечающих мировым стандартам</p>	<p>и технологий, направленных на расширение экономического потенциала и мировой конкурентоспособности приоритетных отраслей региональной экономики Сибирского федерального округа</p>	<p>ресурсов при максимальном сохранении природной среды. Создание передовой образовательной, научно-исследовательской и инновационной инфраструктуры, продвижение новых знаний и технологий, создание производств высоких переделов для содействия решению актуальных задач экономики</p>	<p>высокотехнологических производств и индивидуального предпринимательства</p>
<p>БФУ</p>	<p>Формирование конкурентоспособного человеческого капитала для опережающего социально-экономического развития Калининградской области и Северо-Западного федерального округа</p>	<p>Кадровое и технологическое обеспечение инновационной модернизации Калининградской области на основе создания многопрофильного научно-образовательного комплекса</p>	<p>Представление и трансляция лучших практик российской науки, образования и культуры в Европе, а также повышении международной конкурентоспособности Калининградской области (за счет наращивания интеллектуального, научно-технического, имиджевого капитала)</p>	<p>Формирование университета, узнаваемого и признаваемого в числе ведущих российских университетов мирового класса, задающего технологические стандарты для территории и осуществляющего подготовку высококвалифицированных кадров, обладающих перспективой построения карьеры в любой точке мира</p>

2.3. Основные задачи, ожидания и риски

Таким образом, в формулировках миссии и стратегических целей в Программах развития ФУ и Программах повышения международной конкурентоспособности вузы – участники Программы «5–100» выходят за пределы конкретных субъектов Российской Федерации и федеральных округов в геополитическое пространство России и на международный (мировой) уровень. Эти миссии и стратегические цели не подменяют, а дополняют друг друга. Программы развития способствуют тому, чтобы федеральные университеты становятся драйверами развития территорий, а проект повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров призван способствовать наращиванию научно-исследовательского потенциала российских университетов (включая федеральные), укреплению их конкурентных позиций на глобальном рынке образовательных услуг.

2.3. Основные задачи, ожидания и риски при реализации программ развития федеральных университетов

В рамках стратегических целей, сформулированных в Программах развития, федеральные университеты решают ряд задач, направленных, прежде всего, на повышение конкурентоспособности на региональном, национальном и международном рынках услуг в сфере образования, научных исследований и инноваций (табл. 10).

Таблица 10

Основные задачи, решаемые федеральными университетами в соответствии с миссией и стратегической целью их развития.

Решаемые задачи согласно программам развития ФУ	
СФУ	<ol style="list-style-type: none">1. Разработка и апробация пилотных проектов, связанных с модернизацией образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности университета.2. Обеспечение рынка труда Сибирского федерального округа высококвалифицированными кадрами с востребованными компетенциями.3. Создание ресурсных центров, призванных обеспечить исследовательскую, образовательную и инновационную деятельность университета инфраструктурой, соответствующей лучшим мировым стандартам мирового класса.4. Выполнение фундаментальных и прикладных научных исследований, а также производство конкурентных на мировом уровне знаний и технологий, позволяющих осуществить технологическую модернизацию приоритетных отраслей Сибири.5. Реализация программ интеграции образования с научной и инновационно-ориентированной производственной деятельностью, в том числе через организацию базовых кафедр на ведущих предприятиях

Продолжение табл. 10

	<p>и в научных организациях СФО, а также развитие совместных фундаментальных и прикладных научных исследований.</p> <p>6. Повышение конкурентоспособности университета на глобальных рынках и продвижение в мировых рейтингах университетов; содействие социокультурному развитию Сибири; повышение финансовой устойчивости университета</p>
ЮФУ	<p>1. Подготовка высококвалифицированных специалистов и научно-педагогических кадров в соответствии с потребностями различных отраслей экономики ЮФО и страны в целом.</p> <p>2. Разработка и реализация востребованных междисциплинарных образовательных программ, обеспечение их непрерывной адаптации к запросам бизнеса и общества; проведение фундаментальных и прикладных исследований мирового уровня на основе конвергенции наук, производство инновационных знаний и технологий, способствующих социально-экономическому развитию приоритетных отраслей ЮФО.</p> <p>3. Формирование на базе университета ядра инновационной системы ЮФО посредством взаимодействия с крупными российскими и зарубежными высокотехнологичными компаниями в рамках технологических платформ и инновационных кластеров, сетевой научно-инновационной и информационной инфраструктуры, сетевых центров коллективного пользования уникальным научным оборудованием и иных центров.</p> <p>4. Создание условий для максимально полной реализации личностного и профессионального потенциала сотрудников и обучающихся в университете.</p> <p>5. Повышение финансово-экономической устойчивости университета; накопление и приумножение поликультурных и полиэтнических традиций и ценностей</p>
САФУ	<p>1. Создание инфраструктуры для реализации современных образовательных программ, выполнения фундаментальных и прикладных научных исследований и инновационных проектов по приоритетным направлениям развития университета.</p> <p>2. Подготовка высококвалифицированных специалистов для работы на территории Европейского Севера России и в Арктике.</p> <p>3. Проведение междисциплинарных комплексных арктических исследований в кооперации с российскими и международными партнерами.</p> <p>4. Повышение конкурентоспособности университета на российском и международном рынках образовательных и исследовательских услуг, развитие кадрового потенциала его сотрудников.</p> <p>5. Воспитание патриотической молодежи, готовой к развитию арктических территорий, понимающей значение и роль Российской Федерации в истории и освоении Арктики и глобальные перспективы развития Арктической зоны РФ.</p>

2.3. Основные задачи, ожидания и риски

Продолжение табл. 10

	6. Содействие реализации национальных интересов государственной политики Российской Федерации в Арктике
ДФУ	<p>1. Повышение привлекательности региона для проживания российских граждан за счет предоставления качественных образовательных услуг, создания новых рабочих мест в инновационных секторах экономики и формирования современной социокультурной среды.</p> <p>2. Интеграция Дальнего Востока в экономическое, культурное, образовательное и информационное пространство РФ.</p> <p>3. Повышение конкурентоспособности Дальнего Востока за счет качественного роста уровня и разнообразия компетенций профессиональных кадров, совершенствования инфраструктуры интеллектуальных услуг и институциональной среды, развития экономического и технологического сотрудничества со странами Азиатско-Тихоокеанского региона прежде всего в таких областях, как освоение ресурсов Мирового океана, обеспечение здоровья и продление срока жизни населения, развитие нефтегазового комплекса, транспорта и логистики в глобальных коммуникациях, судостроения и судоремонта, энергетики и энергосбережения, нанотехнологий и новых материалов, рационального использования природных ресурсов; создание системы действенных механизмов и инструментов для усиления экономического, социокультурного и в перспективе политического сотрудничества России с сопредельными и дальними странами Азиатско-Тихоокеанского региона.</p> <p>В целях развития университета решаются следующие задачи: реализация новых моделей образовательного процесса, нацеленных на достижение современного качества образования и высокую мотивацию студентов; привлечение абитуриентов, имеющих высокий балл при сдаче единого государственного экзамена, победителей олимпиад из Дальневосточного федерального округа, других регионов России и иностранных студентов; интеграция образовательного процесса с процессом исследований, разработок и инновационной деятельностью, которые ориентированы на лучшие международные стандарты качества; развитие инновационной составляющей деятельности университета, направленной на усиление влияния университета на модернизационные процессы в экономике и социальной сфере Дальневосточного федерального округа, а также на обеспечение его финансовой устойчивости; создание в университете условий для коммуникации и партнерства с элитами и субъектами инновационной экономики стран Азиатско-Тихоокеанского региона; кадровое развитие, направленное на переподготовку профессионалов в целях реализации новых моделей образовательного процесса, проведение научных исследований международного уровня; обновление научно-преподавательского корпуса и создание условий для продуктивной образовательной, научной</p>

Продолжение табл. 10

	и инновационной деятельности; совершенствование материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры; повышение эффективности управления университетом, включая создание новой организационной структуры и системы эффективного управления университетом
СВФУ	<p>1. Модернизация системы образовательной деятельности университета с учетом современных методологических и технологических подходов к организации образовательного процесса.</p> <p>2. Развитие научно-исследовательского потенциала университета, обеспечивающего эффективное выполнение исследований и разработок по приоритетным направлениям развития Северо-Востока России и Арктики.</p> <p>3. Совершенствование системы опережающего развития кадрового потенциала университета, создание конкурентоспособной образовательной и научной среды, стимулирующей инновационную активность и рост творческой инициативы, личностной и профессиональной самореализации научно-педагогических работников.</p> <p>4. Комплексное развитие материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры университета, обеспечивающей необходимую ресурсную базу для устойчивого и динамичного развития университета как современного образовательного, научного, экспертно-аналитического и культурного центра Северо-Востока России и Арктики.</p> <p>5. Совершенствование системы управления университетом путем внедрения современных организационных, финансово-экономических и управленческих технологий</p>
К(П)ФУ	<p>1. Совершенствование образовательной деятельности за счет разработки и реализации востребованных междисциплинарных образовательных программ в соответствии с потребностями в квалифицированных кадрах различных отраслей экономики Приволжского федерального округа и страны в целом.</p> <p>2. Генерация инновационных знаний и прорывных технологий за счет концентрации кадровых, инфраструктурных и финансовых ресурсов в приоритетных областях фундаментальных и прикладных исследований для формирования центров научного и технологического превосходства в российском и общемировом масштабах. Преумножение кадрового потенциала университета за счет профессионального роста научно-педагогических работников и создания условий максимального благоприятствования для привлечения талантливых специалистов из ведущих российских и мировых научно-образовательных центров.</p> <p>3. Формирование на уровне лучших мировых стандартов исследовательской, образовательной, инновационной и социальной инфраструктуры</p>

2.3. Основные задачи, ожидания и риски

Продолжение табл. 10

	<p>для полноценной реализации личностного и профессионального потенциала сотрудников и студентов университета; формирование адаптивной организационной структуры университета и повышение эффективности управления.</p> <p>4. Включение университета в глобальные научно-образовательные и инновационные сети и содействие их формированию на региональном и федеральном уровнях</p>
УрФУ	<p>1. Модернизация образовательного процесса.</p> <p>2. Модернизация научно-исследовательского процесса и инновационной деятельности.</p> <p>3. Развитие кадрового потенциала и формирование качественного контингента обучающихся.</p> <p>4. Модернизация инфраструктуры.</p> <p>5. Совершенствование организационной структуры университета и повышение эффективности управления</p>
БФУ	<p>1. Содействие в формировании условий для притока в Калининградскую область высококвалифицированных кадров с целью внедрения и распространения лучших образовательных и научных практик для подготовки кадров по приоритетным направлениям развития области.</p> <p>2. Модернизация инфраструктуры университета для активного вовлечения молодежи в инновационную научно-образовательную деятельность.</p> <p>3. Системное влияние на модернизацию системы профессионального образования региона, в том числе путем внедрения инновационных образовательных программ, востребованных приоритетными отраслями экономики региона.</p> <p>4. Формирование научно-образовательного центра по продвижению в страны Балтии образовательных программ изучения русского языка и профессиональных образовательных программ на русском языке</p>
СКФУ	<p>1. Осуществление политики в области науки и образования, согласующейся со Стратегией социально-экономического развития СКФО и с ориентирами модернизации национальной экономики и общественных отношений.</p> <p>2. Воспитание выпускников, обладающих высоким уровнем профессиональной подготовки и инновационным мышлением, востребованных на профильных рынках труда, способных генерировать новые знания и квалифицированно решать задачи, находящиеся в рамках их компетенции, идентифицирующих себя как граждан РФ, патриотов с высоким уровнем общекультурной компетентности и правового сознания.</p> <p>3. Создание и развитие современной инфраструктуры, максимально реализующей инновационный потенциал университета посредством оптимизации процесса «фундаментальные исследования – прикладные</p>

Продолжение табл. 10

	<p>исследования и разработки – внедрение научных (научно-технических) результатов», а также посредством формирования эффективных механизмов коммерциализации новых технологий, научных продуктов и услуг.</p> <p>4. Диверсификация образовательных услуг за счет расширения образовательных программ подготовки кадров высшей квалификации и дополнительного профессионального образования.</p> <p>5. Обеспечение доступности среднего профессионального и высшего образования по образовательным программам, адаптированным для обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья; развитие образовательного процесса в неразрывной связи с фундаментальными и прикладными исследованиями.</p> <p>6. Интеграция университета в мировое образовательное пространство на основе развития академической мобильности студентов, аспирантов, слушателей системы дополнительного профессионального образования и преподавателей; проведение фундаментальных исследований по приоритетным направлениям науки.</p> <p>7. Осуществление научно-исследовательских, опытно-конструкторских работ и технологических разработок для развития региональной экономической системы по заказам предприятий при активном использовании механизма государственно-частного партнерства.</p> <p>8. Создание исследовательской корпоративной культуры посредством активного участия студентов, аспирантов, преподавателей и научных сотрудников в реализации научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ и коммерциализации их результатов.</p> <p>9. Активное внедрение в учебный процесс инновационных образовательных технологий, повышающих качество подготовки выпускников, производительность труда преподавателей и эффективность организации учебной деятельности в университете.</p> <p>10. Формирование и совершенствование системы стратегического партнерства университета с государственными властными структурами и представителями бизнес-сообщества в реализации инновационных проектов.</p> <p>11. Полное информационное обеспечение всех направлений деятельности университета на основе передовых информационно-коммуникационных систем и технологий.</p> <p>12. Формирование эффективной системы управления университетом в аспекте модернизации научно-исследовательской и инновационной инфраструктуры, совершенствования организационной структуры, обеспечения его финансовой стабильности как автономного учреждения; принципиальное изменение системы менеджмента с целью повышения эффективности управления ресурсами на основе выявления проблемных точек управления в подразделениях и службах университета.</p>
--	--

2.3. Основные задачи, ожидания и риски

Окончание табл. 10

	<p>13. Осуществление регулярного мониторинга показателей деятельности университета и оперативной корректировки стратегических решений вследствие объективных изменений внешней и внутренней среды; усиление внутриуниверситетской интеграции, сотрудничества между структурными подразделениями (институтами) в организации учебного процесса, научно-исследовательской и инновационной деятельности; популяризация бренда университета путем формирования сообщества выпускников университета, успешно конкурирующих на профильных сегментах отечественного и международного рынков труда, а также путем системной пропаганды достижений Северо-Кавказского федерального университета в сфере образования, науки, инновационной деятельности</p>
КФУ	<ol style="list-style-type: none">1. Модернизация образовательной деятельности университета на базе современных образовательных технологий и с учетом перспективной потребности экономики причерноморского макрорегиона в квалифицированных кадрах.2. Создание современного научно-исследовательского и инновационного комплекса университета, обеспечивающего международный уровень исследований и разработок для решения актуальных проблем развития региона.3. Развитие кадрового потенциала университета за счет создания условий для профессионального роста научно-педагогических работников и привлечения талантливых специалистов из ведущих российских и мировых университетов.4. Развитие инфраструктуры распределенного кампуса и формирование продуктивной образовательной и научно-инновационной экосистемы университета.5. Повышение эффективности управления университетом и формирование новой организационной структуры

Каждая из программ развития федеральных университетов содержит план реализации запланированных мероприятий, объемы их финансового обеспечения и целевые показатели (индикаторы) развития. По достижении плановых значений целевых показателей (индикаторов) программы развития Минобрнауки России предусматривается оценка эффективности реализации программ развития.

Каковы же ожидаемые результаты от реализации программ развития университетов для федеральных округов и территорий, на которых находятся эти университеты?

Так, реализация поставленных целей и задач программы развития **СФУ** позволит университету к 2021 году достичь необходимых результатов. Предполагается обеспечение рынка труда Сибирского федерального округа

высококвалифицированными кадрами с востребованными компетенциями за счет:

- опережающей разработки и внедрения образовательных программ профессионального образования, согласованных или утвержденных профессиональными сообществами для кадрового обеспечения крупных инвестиционных проектов, реализуемых на территории СФО, и формирования устойчивых связей с реальным сектором экономики;
- включения трудоспособного населения в процесс непрерывного образования и формирования механизмов повышения квалификации специалистов приоритетных отраслей промышленности Сибири без отрыва от производства;
- создания условий для расширения доступности качественных образовательных услуг для жителей удаленных территорий СФО и лиц с ограниченными возможностями.

Участие университета в формировании новых технологических платформ в СФО и обеспечении технологической модернизации приоритетных отраслей приведет:

- к включению университета в программы социально-экономического развития субъектов федерации, расположенных на территории СФО, и долгосрочные программы развития приоритетных отраслей промышленности региона с закреплением роли и зоны ответственности университета;
- к созданию спектра центров превосходства (исследовательских центров), в рамках которых будут развиваться интеграционные научно-технологические проекты;
- к повышению инвестиционной привлекательности субъектов Российской Федерации, расположенных на территории СФО, за счет роста наукоемких производств в структуре валового регионального продукта;
- к появлению новых технологий и продуктов для импортозамещения и диверсификации экономики;
- к формированию на базе университета экспертных сообществ по направлениям развития приоритетных отраслей социально-экономического развития региона.

Выполнение фундаментальных и прикладных научных исследований, генерация конкурентных знаний и производство новых технологий позволят:

- сформировать не менее 6 ведущих научных школ, признаваемых на мировом уровне;
- повысить вовлеченность профессорско-преподавательского состава в научно-исследовательскую и творческую инновационную деятельность;
- повысить академическую репутацию университета на международном уровне.

Формирование инновационного пояса малых предприятий, ориентированных на коммерциализацию продуктов научно-исследовательской деятельности, способствует:

2.3. Основные задачи, ожидания и риски

- организации дополнительных рабочих мест за счет расширения сферы наукоемких производств и создания малых и средних предприятий, занятых в сфере технологических инноваций;
- повышению патентной и предпринимательской активности обучающихся и сотрудников, а также уровня коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности.

Формирование конкурентоспособного профессорско-преподавательского состава произойдет путем создания условий для привлечения исследователей и преподавателей из других образовательных и научных организаций, в том числе зарубежных; путем закрепления в университете молодых ученых в результате развития инструментов поддержки инициативных научно-исследовательских проектов и завершения строительства университетского кампуса, как зоны комфортной для осуществления научно-образовательной деятельности.

Формирование механизмов оценки качества и востребованности образовательных услуг с участием потребителей и работодателей планируется осуществить посредством:

- внедрения технологических систем поддержки учебной деятельности студентов и преподавателей, включая автоматизированную систему оценки знаний, а также управления содержанием обучения;
- обеспечения открытости и прозрачности образовательного процесса за счет внедрения антикоррупционных технологий в систему контроля качества обучения;
- введения в практику внешних квалификационных экзаменов и объективных форм оценки учебных результатов.

Интеграцию в международное научно-образовательное пространство предусматривается производить в рамках:

- расширения академической мобильности студентов и преподавателей и их участия в совместных проектах;
- международной аккредитации образовательных программ.

Участие университета в социокультурном развитии Сибири способствует:

- сохранению этнокультурной идентичности и культурного наследия коренных малочисленных народов Сибири;
- становлению университета как опорного элемента образовательной, научной и социальной региональной инфраструктуры;
- обеспечению единства культурного пространства и доступности культурных ценностей для широких слоев населения.

Важнейшими системными результатами по итогам реализации программы развития **ЮФУ** станут:

- развитие соответствующей лучшим российским и мировым практикам системы подготовки конкурентоспособных высококвалифицированных кадров, реализация программ подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для всех уровней профессионального и дополнительного

профессионального образования, использование научно-исследовательской и инновационной деятельности в образовательном процессе;

- развитие фундаментальных и прикладных исследований по приоритетным научным направлениям, а также наукоемкого производства;
- повышение конкурентоспособности университета среди ведущих научно-исследовательских и образовательных центров, в том числе зарубежных;
- кадровое обеспечение социально-экономического развития Южного федерального округа;
- внедрение эффективных механизмов обеспечения финансово-экономической устойчивости университета.

Основой достижения системных результатов являются:

- реализация современных междисциплинарных образовательных программ, аккредитованных в международных профессиональных сообществах и реализуемых с использованием сетевой формы с образовательными и научными организациями на региональном, национальном и глобальном уровнях;
- проведение фундаментальных и прикладных исследований мирового уровня на основе конвергенции наук;
- функционирование сетевой научно-инновационной инфраструктуры, включающей центры коллективного пользования уникальным научным оборудованием, инновационные, технологические, инжиниринговые и иные центры, обеспечивающие взаимодействие с крупными промышленными российскими и международными высокотехнологичными компаниями в рамках технологических платформ и инновационных кластеров;
- выполнение фундаментальных и прикладных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ совместно с российскими и зарубежными высокотехнологичными организациями;
- коммерциализация результатов научно-технической деятельности.

Полномасштабная реализация программы развития окажет многоаспектное и системное влияние на развитие университета, социальной сферы и экономики ЮФО, будет способствовать созданию различных предпосылок для укрепления социально-политической стабильности. Общеэкономический эффект будет связан с приращением стоимости инновационных продуктов и технологий, нивелированием разрыва между запросами рынка труда и возможностями рынка образовательных услуг, повышением инвестиционно-инновационной активности субъектов инновационной экономики.

Социальный эффект будет определяться повышением уровня подготовки специалистов за счет применения инновационных технологий в образовании, согласованием интересов и потребностей бизнес-структур, работодателей и университета, снижением риска невостребованности выпускников.

Коммерческий эффект будет состоять в увеличении объемов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ; контингента слушателей системы переподготовки кадров; создании научно-инновационной инфраструктуры, способствующей увеличению количества структур, занима-

2.3. Основные задачи, ожидания и риски

ющихся разработкой и реализацией наукоемкой продукции; увеличении объемов издательской, информационной, консалтинговой и экспертной деятельности. Структурно-организационный эффект будет обеспечен унификацией процесса управления университетом, учебных планов и программ, сокращением дублирования функций управления, децентрализацией финансовых полномочий и ответственности.

Инновационный эффект в науке и образовании будет достигнут за счет синтеза фундаментальных и прикладных исследований, создания системы доведения разработок сотрудников университета до уровня наукоемкой продукции, расширения международного сотрудничества в сфере образования и науки, разработки и внедрения эффективных форм и методов организации образовательной и научной деятельности и управления ею, применения интерактивных информационных технологий, приращения интеллектуальной собственности, тиражирования инновационных методик в системе высшего образования региона и страны.

Социально-экономическими результатами реализации программы развития **САФУ** для территории Европейского Севера России и Арктики станут:

1) интеграция университета в программы социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, расположенных на территории Северо-Западного федерального округа, и долгосрочные программы развития приоритетных направлений в Арктике с закреплением роли и зоны ответственности университета;

2) создание современной образовательной инфраструктуры и условий, обеспечивающих подготовку кадров для комплексного социально-экономического развития Европейского Севера России и Арктики;

3) формирование на базе университета передового научно-исследовательского и инновационного центра, позволяющего проводить на мировом уровне исследования по приоритетным направлениям развития Арктической зоны Российской Федерации, а также разрабатывать инновационные технологии в интересах субъектов реального сектора экономики региона;

4) развитие на базе университета эффективной международной кооперации в образовательном, научно-исследовательском и инновационном пространстве Европейского Севера России и Арктики;

5) повышение инвестиционной привлекательности проектов, реализуемых в Арктической зоне Российской Федерации и регионе в целом за счет роста наукоемких и инновационных производств;

6) становление университета как опорного элемента социальной и культурной инфраструктуры Европейского Севера России и Арктики, обеспечивающей укрепление гражданского патриотизма и российской гражданской идентичности, снижение оттока населения из региона и сохранение его культурного наследия.

Перечисленные результаты окажут влияние на формирование позитивного имиджа и повышение инвестиционной привлекательности Европейского

Севера России и Арктики, будут способствовать реализации комплекса мероприятий по социально-экономическому и инфраструктурному развитию региона, а также по расширению российских и международных кооперационных связей по освоению Арктической зоны Российской Федерации.

В результате реализации программы развития ДВФУ на Дальнем Востоке будет создан качественно новый образовательный и научно-исследовательский центр, привлекательный для одаренной молодежи и специалистов, который станет каналом технологического и научного обмена со странами Азиатско-Тихоокеанского региона. Университет будет обладать потенциалом дальнейшего развития, в том числе за счет участия в решении задач социально-экономического развития Дальневосточного федерального округа и России в целом. К 2020 году в университете по очной форме обучения будут обучаться порядка 26 тысяч студентов, при этом доля магистрантов, ординаторов и аспирантов в общем числе студентов составит не менее 28 %. Иностранцы составят более четверти обучающихся, в том числе из стран Азиатско-Тихоокеанского региона. Профессорско-преподавательский состав университета достигнет нового качества, образовательная деятельность университета будет осуществляться на двух языках. Численность зарубежных ведущих профессоров, преподавателей и исследователей, работающих в университете, превысит 400 человек. Средняя публикационная активность преподавателей и научных сотрудников университета в международных и зарубежных изданиях, индексируемых Web of Science и Scopus, составит 70 и 105 статей, соответственно, в расчете на 100 научно-педагогических работников.

В результате реализации программы развития университет будет способен обеспечить высококвалифицированными кадрами Дальневосточный федеральный округ. Университет сможет успешно конкурировать на рынках образовательных услуг Азиатско-Тихоокеанского региона, привлекая талантливых абитуриентов, студентов, аспирантов, научно-педагогических работников со всей России, а также Китая, Кореи, Японии, Вьетнама.

Образовательный процесс в университете будет полностью интегрирован с исследовательской и проектной деятельностью, а также будет обеспечен высокий уровень международной академической мобильности научно-педагогических работников, студентов и аспирантов. В рамках интеграции университета с институтами Дальневосточного отделения РАН будет создан единый научно-образовательный кластер, объединяющий не только исследовательскую инфраструктуру, но и кадровый потенциал каждого участка этого кластера.

Университет создаст условия для развития партнерства России со странами Азиатско-Тихоокеанского региона. Университет будет позиционироваться в международном пространстве как лучшее высшее учебное заведение России, одна из главных «площадок» международных форумов, посвященных решению научных, экономических, политических проблем Азиатско-Тихоокеанского региона.

2.3. Основные задачи, ожидания и риски

Развитие инновационной составляющей деятельности университета, направленной на обеспечение разработками модернизационных процессов в экономике и социальной сфере региона, делает университет локомотивом экономики Дальнего Востока. Университет станет комфортной инновационной площадкой для крупных российских и зарубежных компаний и инвестиционных проектов, за счет коммерциализации технологий многократно увеличит долю доходов от продажи готовых продуктов и прав на интеллектуальную собственность.

Реализация программы развития **СВФУ** к 2020 году даст возможность университету сформировать кадровый и научно-инновационный потенциал для комплексного социально-экономического развития Северо-Востока России и Арктики, а также стать образовательным, научно-инновационным центром, обеспечивающим подготовку кадров и высокий уровень исследовательских и технологических разработок в регионе. Кроме того, программа развития позволит:

1) повысить доступность качественного образования для жителей Северо-Восточного и других регионов России путем внедрения принципиально новых форм и технологий обучения;

2) обеспечить развитие кадрового потенциала и технологический прорыв в экономике Северо-Востока России;

3) создать передовую научно-исследовательскую инфраструктуру, сеть инжиниринговых центров и центров превосходства по приоритетным направлениям развития Северо-Востока России и Арктики;

4) стать центром культурных и общественных инициатив, воспитания молодых людей с высокими духовными и нравственными принципами и отличным физическим здоровьем, способных взять на себя ответственность и умеющих отстаивать экономические, политические интересы и культурные ценности своего региона и страны;

5) оказать существенное влияние на повышение качества жизни и здоровья народов Северо-Востока России;

6) обеспечить повышение роли северных регионов России в мире путем содействия распространению знаний о Севере, культуре северных народов;

7) стать экспертно-аналитическим и консалтинговым центром, ведущей площадкой обмена международным опытом по вопросам развития северных территорий.

В результате реализации программы развития **К(П)ФУ** университет трансформируется в качественно новую образовательную организацию высшего образования, обладающую собственным потенциалом дальнейшего развития и способную успешно содействовать решению задач социально-экономического развития в Республике Татарстан и Приволжском федеральном округе. Программа развития предусматривает следующие результаты развития университета: планируется осуществлять подготовку специалистов нового типа – высококвалифицированных и активных профессионалов,

востребованных на рынке труда, которые будут активно участвовать в развитии инновационной экономики.

Важное место в деятельности университета будут занимать также программы профессиональной переподготовки, дополнительного образования, дистанционного образования и иные программы системы непрерывного образования. Университет установит партнерские отношения с другими субъектами инновационного развития на основе реализации востребованных исследовательских проектов и экспертно-аналитического сопровождения модернизационных процессов в Республике Татарстан и Приволжском федеральном округе. Как следствие, предусматривается создание механизмов, стимулирующих результативную научную работу и коммерциализацию ее приложений, и формирование современной исследовательской инфраструктуры. Университет станет посредником между глобальным рынком знаний и технологий, с одной стороны, и формирующейся инновационной экономикой Приволжского федерального округа, с другой стороны, а также центром распространения предпринимательской культуры.

В соответствии с тенденциями мировой науки университет займет лидирующие позиции в таких направлениях, как биологические и медицинские технологии, технологии живых систем, новые материалы и нанотехнологии, а также рациональное природопользование.

Реализация программы развития, формирование в университете комфортной среды для инновационной и креативной деятельности усилит его привлекательность для талантливых абитуриентов из других регионов России, будет способствовать усилению позиций Казани как города учащейся молодежи. Доля студентов из-за пределов Республики Татарстан, поступивших на первый курс, в общей численности студентов, поступивших на первый курс в университет, в 2020 году превысит 30 %. Путем развития инфраструктуры кампусов университет повысит свою доступность для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Результатом реализации программы **УрФУ** будет формирование научно-образовательного и инновационного центра в Уральском федеральном округе, что обеспечит лидерство университета в области естественных, гуманитарных и технических наук, его вхождение в число ведущих мировых образовательных и интеллектуальных центров. В результате решения поставленных задач будет сформирована новая генерация специалистов в области технических, естественных и гуманитарных наук, способных с использованием современных технологий создавать и развивать новые направления постиндустриальной экономики, формировать привлекательную социальную среду и новое качество жизни.

К 2020 году будет выпущено более 100 тысяч бакалавров и специалистов, более 15 тысяч магистрантов и защищено не менее 5 тысяч кандидатских диссертаций выпускниками аспирантуры университета. Достигнуто качество научных исследований и технологических разработок мирового уров-

2.3. Основные задачи, ожидания и риски

ня, обеспечивающих модернизацию и реструктуризацию действующих производств, внедрение современных высокоэффективных технологий. Объем научных исследований, выполняемых университетом в 2020 году, превысит 2 млрд рублей, а количество публикаций в ведущих научных журналах в расчете на одного преподавателя университета составит 1,5 статьи в год.

Интернационализация образовательного процесса обеспечит привлечение иностранных студентов, преподавателей и исследователей. Доля иностранных студентов и аспирантов достигнет 20 % общего числа обучающихся, а количество иностранных преподавателей превысит 800 человек.

Университет станет мировым лидером в исследованиях и разработках по ряду перспективных научных направлений, 75 % преподавателей будут заниматься активной научно-исследовательской работой, что обеспечит получение более 100 патентов на изобретения ежегодно. В результате реализации программы на базе университета будет создана современная инновационная система, включающая в себя не менее 150 малых и средних инновационных предприятий с годовым оборотом выпуска продукции и услуг не менее 2 млрд рублей, опытные производства по приоритетным направлениям модернизации Российской Федерации, мощная инфраструктура поддержки инновационной деятельности регионального уровня на базе бизнес-инкубатора инновационных проектов и технопарка высоких технологий «Университетский».

Для развития финансовой базы инновационной деятельности будет создан венчурный фонд, ежегодно финансирующий в создание и развитие новых инновационных предприятий средства в размере 500 млн рублей. В реализацию инновационных проектов на постоянной основе будет вовлечено не менее 25 % профессорско-преподавательского состава университета, студенты и молодые ученые. Создание инновационной инфраструктуры сделает университет центром притяжения в регион и страну лучшего человеческого капитала – талантов, умов, молодых активных исследователей и предпринимателей, местом генерации знаний и инноваций, вовлечения в работу по обновлению экономики организаций и предприятий региона. Впервые в Российской Федерации будет построена система подготовки элитных инженерных кадров высшей квалификации. Количество выпускников университета превысит 2500 человек.

Реализация программы **БФУ** к 2020 году приведет к получению результатов, оказывающих влияние на социально-экономическое развитие Калининградской области, а также на систему высшего профессионального образования в Северо-Западном федеральном округе в целом, включая:

- адекватное кадровое и научное обеспечение социально-экономического развития Калининградской области и создание дополнительных предпосылок для развития ее экономики;
- увеличение количества соотечественников, приезжающих в рамках программ поддержки переселения в Калининградскую область, реализуемых

в соответствии с Государственной программой по оказанию содействия добровольному переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом, а также доли приезжающих специалистов высшей научной квалификации, возвращение ранее уехавших из России кадров высшей научной квалификации, а также специалистов высшей квалификации в области социальных отношений;

- рост доли молодого населения (в том числе студенческой молодежи) в регионе, обеспечение формирующихся инновационных кластеров кадрами, подготовленными в соответствии с требованиями профессиональных стандартов;

- увеличение доли несырьевого экспорта во внешнеторговом обороте Калининградской области, увеличение выпуска инновационной продукции с применением российских научно-технических разработок, содействие увеличению доли (индекса) компонентов отечественного производства за счет внедрения инновационных разработок;

- участие университета в реализации стратегии регионального развития и в системе регионального маркетинга, в том числе в развитии делового и научно-образовательного туризма;

- обеспечение высокой доступности научной инфраструктуры и качественного профессионального образования на русском языке;

- участие университета в программах инновационного развития крупнейших российских предприятий и корпораций, в функционировании национальных технологических платформ по профилю приоритетных направлений развития университета;

- формирование вокруг университета пояса малых инновационных компаний, формирование в регионе системы и современной инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства на базе инновационного парка университета;

- формирование международного центра продвижения программ на русском языке и центра взаимодействия с русскоязычными жителями Европейского союза;

- формирование на базе университета федеральных центров коллективного пользования научным оборудованием;

- создание в регионе системы всестороннего развития и самореализации студенческой молодежи в спорте, культуре, творчестве и предпринимательской деятельности, повышение уровня научных, спортивных и культурных мероприятий.

В результате реализации программы СКФУ к 2021 году на Северном Кавказе будет создан качественно новый научно-образовательный и инновационный университет, привлекающий талантливых молодых людей, ученых и специалистов, служащий каналом технологического и научного обмена со странами Южного Кавказа, Прикаспийского региона и Ближнего Востока. Университет будет обладать достаточным потенциалом для дальнейшего

2.3. Основные задачи, ожидания и риски

развития, в том числе за счет участия в решении задач социально-экономического развития Северо-Кавказского федерального округа и Российской Федерации в целом. Университет к 2021 году достигнет целей программы, выполнив поставленные задачи.

Региональный рынок труда будет насыщен высококвалифицированными кадрами с востребованными компетенциями. Участие университета в формировании инновационной инфраструктуры на основе технологических платформ на территории Северо-Кавказского федерального округа и в обеспечении технологической модернизации базовых отраслей Северного Кавказа приведет к повышению инвестиционной привлекательности субъектов Российской Федерации, входящих в состав Северо-Кавказского федерального округа, за счет роста производства наукоемкой продукции; появлению уникальных технологий и продукции; формированию на базе университета экспертных сообществ по приоритетным отраслям социально-экономического развития региона.

Выполнение фундаментальных и прикладных научных исследований на мировом уровне, разработка новых технологий, формирование и признание на мировом уровне не менее 3 ведущих научных школ; повышение вовлеченности профессорско-преподавательского состава в научно-исследовательскую и инновационную деятельность. Формирование инновационного пояса малых предприятий, ориентированных на коммерциализацию продуктов научно-исследовательской деятельности, будет способствовать:

- организации дополнительных рабочих мест за счет расширения сферы наукоемких производств и создания малых и средних предприятий, занятых в сфере технологических инноваций;
- повышению уровня коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности;
- повышению патентно-лицензионной и предпринимательской активности студентов и выпускников.

Участие университета в социокультурном развитии региона будет способствовать: становлению университета как опорного элемента образовательной, научной и социальной региональной инфраструктуры; обеспечению единства культурного пространства и доступности культурных ценностей для широких слоев населения; сохранению этнокультурной идентичности и культурного наследия народов Северного Кавказа.

Создание и развитие **КФУ** являются ответом на актуальные социально-экономические и геополитические вызовы, требующие консолидации интеллектуальных и человеческих ресурсов для решения задач устойчивого развития Республики Крым и города Севастополя. Поскольку университет носит имя выдающегося ученого В.И. Вернадского, одними из приоритетов развития университета станут разработка концепций ноосферного развития и их конвертация в алгоритмы практических решений, что получит разноплановую реализацию в образовательной, научной, культурной и просветительской деятельности университета.

Модернизация образовательной деятельности университета создаст предпосылки для качественного изменения содержания естественнонаучного, гуманитарного, экономического, юридического, инженерного, медицинского, педагогического образования, активного вовлечения молодых людей в реализацию фундаментальных и прикладных исследований, инновационных разработок, что позволит решить ряд актуальных вопросов для Крымского федерального округа.

Особое внимание планируется уделить подготовке современных и эффективных менеджеров как для системы государственной службы, так и для различных предприятий и бизнес-структур. Университет предусматривает развитие системы инклюзивного образования и готовит профессионалов в этой сфере для других субъектов федерации. Формирование активной гражданской позиции у обучающихся в университете, ориентированной на принципы исторической общности, патриотизма, обеспечения прав и свобод граждан, их интересов в условиях исторически сложившегося многообразия культур, равноправного развития государственных языков и других национальных языков в регионе, взаимообогащения и межнационального согласия, обеспечивает условия для устойчивого развития региона.

Реализация междисциплинарного подхода при подготовке специалистов в таких областях, как медицина, физиология, реабилитация, рекреация и туризм, обеспечит достижение целей развития Республики Крым в сфере рекреации, восстановительной и курортной медицины и будет способствовать возвращению Республике Крым функций общегосударственной здравницы. Это позволит поднять качество индустрии туризма до мирового уровня и снять противоречия, возникающие между интересами туристского бизнеса и сфер экологии, археологии, религиозных общин, различных субъектов хозяйственной деятельности. На базе научных исследований и разработок университета предусматривается осуществление технологической модернизации (в том числе в части импортозамещения) агропромышленного комплекса региона, что обеспечит экологически сбалансированное развитие сельского хозяйства, включая селекцию и племенное животноводство, виноградарство и виноделие, эфиромасличную отрасль, рациональное использование морских и природных биологических ресурсов.

Ключевое значение для развития Республики Крым имеют дальнейшие разработки в университете методов мониторинга состояния окружающей среды, предотвращения и ликвидации ее загрязнений, прогнозирования природных и техногенных катастроф, создания новых методов утилизации промышленных и бытовых отходов. Приоритетными будут также исследования биологических ресурсов Черного моря, возможностей эффективного использования и воспроизводства биологических ресурсов.

Комплексные исследования университета в области информационно-телекоммуникационных, био- и нанотехнологий позволят сформировать современный технологический кластер, обеспечить рост новых секторов эко-

2.3. Основные задачи, ожидания и риски

номики, что необходимо для развития в Республике Крым и городе Севастополе эффективной промышленности, способной благодаря использованию высоких технологий сосуществовать с рекреационными сферами экономики. Особое внимание предусматривается уделить развитию транспортной и энергетической инфраструктуры.

Важным вкладом университета в развитие региона станут мониторинг развития территорий и анализ строительных конструкций, используемых в сложных инженерно-геологических и сейсмических условиях Республики Крым, создание новых видов биопозитивных строительных материалов с заданными свойствами, разработка новых технологий строительства и восстановления гражданских зданий, проектирование биосферосовместимых энергоэффективных сооружений.

Комплекс гуманитарных исследований университета обеспечит сохранение и популяризацию истории и культуры всех народов Республики Крым и города Севастополя. Традиции многообразных форм научных и культурных коммуникаций создадут в университете постоянно действующую площадку для проведения международных выставок, научных съездов, симпозиумов, конференций, научно-практических семинаров и летних школ.

В процессе реализации программ развития значительное внимание федеральные университеты уделяют анализу и нейтрализации возможных рисков достижения поставленных целей. К примеру, система управления ходом реализации программы развития СФУ ориентирована на 2 основные группы рисков – внешние (системные) и внутренние.

К группе внешних рисков можно отнести потенциальные демографические и миграционные проблемы; возможное снижение поддержки инициатив и деятельности университета со стороны федеральных, региональных органов власти и общественности; консервацию процессов технологической модернизации в приоритетных отраслях экономики Красноярского края и Сибири; низкую активность рынка инноваций в регионе, ограничивающую возможности заказа на научные исследования и инновационные разработки; а также консервативность крупных компаний в отношении технологической модернизации производств.

К наиболее вероятным внутренним рискам следует отнести организационно-управленческие, финансовые и проектные риски. Организационно-управленческие риски связаны с дефицитом проектных и коммуникативных компетенций, преобладанием интересов текущей деятельности над задачами развития, сопротивлением консервативной части персонала университета реализации программы развития, инерционностью мышления и форм деятельности, недостаточной вовлеченностью сотрудников и студентов университета в реализацию мероприятий программы развития, недостатком управленческих знаний и навыков у значительной части руководителей как академических, так и административных подразделений университета.

Финансовые риски могут возникнуть в связи с нехваткой финансовых ресурсов на реализацию мероприятий программы развития в целом. Поэтому

важным общим условием стабильного развития университета является повышение финансовой устойчивости за счет расширения источников средств от иной приносящей доход деятельности путем диверсификации поступлений и смещения центров поступления доходов в сторону подразделений, способных оказывать услуги в объеме и качестве, которые востребованы региональным рынком.

Проектные риски, связанные с необеспеченностью образовательных и научных проектов необходимыми человеческими, финансовыми и материальными ресурсами, задержкой или отсутствием перевода результатов проектов в режим текущей деятельности, планируется минимизировать за счет тщательного отбора руководителей, исполнителей проекта, контроля качества разработанных проектных решений независимыми экспертами и пилотной апробации проектных решений. Потенциальность существующих рисков снизится до минимума благодаря регулярному мониторингу и оценке реализации программы развития, обеспечивающему постоянный контроль и анализ выполнения запланированных мероприятий программы развития. Важной составляющей системы управления рисками станет внутренняя и внешняя экспертиза реализации мероприятий программы развития на всех ее этапах, публичное представление хода и текущих результатов, вовлечение всех заинтересованных субъектов (включая обучающихся) не только в реализацию, но и в обсуждение целей и хода реализации программы развития, а также привлечение внешних проектных менеджеров.

Выполнение программы развития **ЮФУ** сопряжено с рисками в образовательной и научно-инновационной деятельности. В образовательной деятельности существует риск недостижения показателей результативности программы развития, обусловленный демографической ситуацией в стране, трудно прогнозируемым спросом на бакалавров и магистров, влиянием экономики и геополитики на рынок основных и дополнительных образовательных программ. В научно-инновационной деятельности риски определяются несформированным рынком коммерциализации научно-технических разработок. Минимизация указанных рисков обеспечивается за счет скоординированного выполнения комплекса мероприятий, связанных по срокам, ресурсам и результатам.

САФУ выделяет следующие экономические риски при реализации программы развития:

- 1) дефицит и общий спад технологических мощностей и возможностей, технических средств по изучению, освоению и использованию арктических пространств и ресурсов;
- 2) слабая инвестиционная активность в регионе, малодиверсифицированная экономическая среда.

Социальными рисками при реализации программы развития **САФУ** могут быть: низкая привлекательность региона как образовательной территории; отрицательные демографические процессы, отток трудовых ресурсов,

2.3. Основные задачи, ожидания и риски

высокая доля населения пенсионного возраста в общем количестве населения региона; возрастающая мобильность населения и межрегиональная конкуренция за квалифицированные человеческие ресурсы; диспропорция между спросом и предложением трудовых ресурсов в территориальном и профессиональном отношении (дефицит кадров рабочих и инженерных профессий).

Система управления ходом реализации программы ДВФУ также ориентирована на две основные группы рисков – внешние и внутренние. К группе внешних рисков относятся риски, связанные с темпами формирования на Дальнем Востоке территорий опережающего социально-экономического развития в соответствии с Федеральным законом «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации», практикой реализации Федерального закона «О свободном порте Владивосток», а также темпами реализации приоритетных инвестиционных проектов и других механизмов социально-экономического развития ДФО. Причины возникновения указанных рисков заключаются в том, что программа развития университета ориентирована на кадровое, научно-техническое и инновационное обеспечение опережающего развития Дальнего Востока, которое может сложиться только при полноценном запуске всех запланированных инвестиционных проектов, что станет основой для формирования заказа на подготовку кадров, а также передовые научно-исследовательские разработки университета.

Развитие университета соотносится с развитием социальной среды и экономики Дальневосточного региона и со стратегическим взаимодействием Российской Федерации со странами Азиатско-Тихоокеанского региона, поэтому любые изменения геополитической ситуации на Дальнем Востоке России неизбежно самым серьезным образом скажутся на реализации программы развития. Реакцией на осуществление негативного сценария станет переориентация части проектной мощности университета с учетом изменения геополитической ситуации. Снижение этих рисков возможно за счет производства университетом образовательных, исследовательских и инновационных продуктов, конкурентоспособных не только на Дальнем Востоке, но и в Сибири и западных регионах России.

К наиболее вероятным внутренним рискам следует отнести организационно-управленческие, финансовые и проектные риски. Организационно-управленческие риски связаны с дефицитом соответствующих компетенций, сопротивлением консервативной части персонала университета реализации программы развития, предполагающей использование современных образовательных технологий, более высокий уровень интернационализации и исследовательской активности, а также коммуникационными разрывами и, как следствие, недостаточной вовлеченностью сотрудников университета и студентов в реализацию мероприятий программы развития. Важным общим условием снижения этих рисков является повышение эффективности управления университетом и его финансовой устойчивости как в части увеличения

и диверсификации доходов по основным направлениям деятельности университета, так и в части сокращения расходов, в том числе за счет перехода на новые технологические уклады управления. Проектные риски связаны с отсутствием гарантий полной обеспеченности образовательных, научных, инновационных и управленческих проектов необходимыми человеческими, финансовыми и материальными ресурсами, с задержками или отсутствием перевода результатов проектов в текущую деятельность. Риски этого типа планируется минимизировать за счет кадровых решений и внедрения системы контроля качества проектных работ.

Последствия указанных рисков будут существенно снижены благодаря совершенствованию корпоративной системы управления проектами и аккредитованной системы менеджмента качества, которая ориентирована на процессную модель управления по целям и закладывает механизмы управления рисками. Важной составляющей системы управления рисками достижения целей программы развития станет внутренняя и внешняя экспертиза реализации мероприятий программы развития путем публичного обсуждения хода их реализации, вовлечения всех заинтересованных субъектов в обсуждение целей и механизмов их достижения, а также привлечение к реализации отдельных мероприятий программы развития внешних проектных менеджеров.

Система управления программой СВФУ также ориентирована на две основные группы рисков: внешние (системные) и внутренние риски, оказывающие непосредственное влияние на деятельность университета. Внешние риски – экономические, социально-политические, демографические, риски природного и техногенного характера могут возникнуть в результате:

- 1) сокращения поступлений средств от приносящей доход деятельности университета при неблагоприятной экономической конъюнктуре;
- 2) возможного снижения поддержки инициатив и деятельности университета со стороны федеральных и региональных органов власти, общественности и бизнес-сообщества;
- 3) слабо развитой социальной инфраструктуры, отсутствия комфортных условий проживания, а также оттока экономически активного населения с Дальнего Востока;
- 4) особых природно-климатических условий и иных причин.

Для минимизации воздействия внешних рисков на деятельность университета в процессе реализации программы развития предусматривается регулярный мониторинг внешней среды, укрепление связи с федеральными и региональными органами власти, ориентация университета на проекты и программы развития Северо-Востока России, Арктики и Дальневосточного федерального округа в целом. Наиболее вероятные внутренние риски – организационно-управленческие, технические, финансовые и проектные. Для минимизации проявления внутренних рисков и их воздействия на деятельность университета будет разработан комплекс мер, предусматривающий:

2.3. Основные задачи, ожидания и риски

1) формирование эффективной и открытой системы управления, основанной на использовании современных технологий стратегического менеджмента, программно-целевого планирования, управления качеством и проектного управления;

2) проведение активной кадровой политики, которая позволит преодолеть сопротивление персонала в процессе организационных изменений и послужит стимулом к его сплочению для решения задачи построения качественно нового университета;

3) построение системы регулярного мониторинга и оценки реализации программы развития, обеспечивающей постоянный контроль и анализ выполнения запланированных мероприятий в ходе реализации программы развития.

К(П)ФУ выделяет три группы рисков в ходе выполнения программы развития: 1) риски недостижения целей; 2) риски получения некачественного результата; 3) риски, вызванные внешними воздействиями. Риски недостижения целей минимизируются за счет точного и своевременного выполнения всех мероприятий программы развития и качественного перспективного планирования деятельности университета. Особая роль возлагается на контроль хода выполнения программы развития со стороны внешних организаций. Велика роль прогнозирования и экспертизы в университете, а также университетской системы коллегиальных органов. Преодоление риска получения некачественного результата, а именно обеспечение качества и актуальности образовательных продуктов и выпускаемого человеческого капитала, обеспечивается своевременной коррекцией образовательных, исследовательских и инновационных программ, использованием современных информационных и управленческих технологий, а также использованием внутреннего и внешнего аудита. Риски, вызванные внешними воздействиями, минимизируются аналитическим прогнозированием неблагоприятных событий и принятием своевременных защитных мер для их преодоления.

СКФУ нейтрализует риски, влияющие на успешное выполнение запланированных программой мероприятий на основе следующих специально разработанных компенсирующих мероприятий:

1) несоответствие спектра специальностей и направлений подготовки кадров в университете структуре запроса рынка труда профессиональных кадров будет решаться путем оптимизации структуры подготовки в университете, а также путем диверсификации и обеспечения гибкости образовательных программ для удовлетворения потребностей социально-экономического развития Северного Кавказа;

2) работа по опережающей подготовке кадров в университете будет востребована только в случае соблюдения сроков и этапов социально-экономического развития региона, предусмотренных Стратегией социально-экономического развития Северо-Кавказского федерального округа.

Снижение этого риска будет достигнуто путем проектно-целевой подготовки профессиональных кадров, способных самостоятельно ориентироваться

на рынке труда, в том числе мотивированных на реализацию предпринимательской активности; слабая мотивация производственных и бизнес-структур Северного Кавказа в инвестировании в научную и образовательную деятельность университета будет компенсироваться взаимодействием с государственными корпорациями, акционерными обществами с государственным участием и институтами развития СКФО, а также с заинтересованными инвесторами из других регионов России и ближнего зарубежья; концентрация большого количества студенческой молодежи в Ставропольском крае различного в этническом и конфессиональном плане может привести к возникновению этнокультурного напряжения, межэтнических противоречий, проявлению бытового национализма, ксенофобии, локальным конфликтам в молодежной среде. Данные риски будут нейтрализоваться усилением организационно-воспитательной, информационно-просветительской работы с молодежью, формированием у нее этнокультурных компетенций в образовательной и воспитательной деятельности

Основными рисками реализации программы развития **КФУ** являются:

1) сложная геополитическая ситуация и отсутствие международного признания крымских университетов, что может стать значительным ограничением для развития университета, в том числе в части привлечения иностранных студентов и зарубежных профессоров, публикаций в международных журналах, признания результатов деятельности университета в международном сообществе;

2) усиливающаяся конкуренция с другими университетами и научными организациями РФ в рамках единого образовательного пространства, которая может привести к оттоку лучших студентов и преподавателей;

3) необходимость проведения значительного организационного преобразования университета ввиду объединения большого количества научных и образовательных организаций Республики Крым, что может стать причиной недостаточных темпов осуществления мероприятий программы и необходимых изменений, связанных с ее реализацией.

Мероприятия по устранению указанных рисков предусматривают: развитие сетевого взаимодействия и кооперации с ведущими научными и образовательными организациями Российской Федерации, участие в проектах академической мобильности работников и студентов, обмен опытом и лучшими практиками, совместное использование научной и образовательной инфраструктуры в рамках сети федеральных университетов, что будет содействовать легитимности и признанию результатов деятельности университета международным сообществом; активное участие в федеральных и региональных программах развития, стратегическое взаимодействие с органами власти Республики Крым, что будет способствовать привлечению новых ресурсов, в том числе внебюджетного финансирования; создание системы мониторинга эффективности реализации программы, в том числе в части расходования средств, что позволит максимально эффективно концентрировать

2.4. Федеральные университеты как автономные организации

финансовые ресурсы на приоритетных направлениях развития университета, предусмотренных программой; создание эффективной системы мотивации и вовлечения персонала в процессы изменений и реализацию программы на принципах открытости, конкурентности и ответственности за результат, что позволит увеличить темпы необходимых преобразований в университете.

Условием успешного достижения поставленных целей и задач является создание действенных механизмов интеграции образования, науки и промышленности, основанных на комплексном, системном и синхронном взаимодействии. Координация и организация работ в рамках научных школ, интеграционных научно-технологических проектов, системных университетских проектов и контроль за их выполнением дает синергетический эффект, что позволяет университетам занять позицию ведущих российских и международных научно-образовательных, инновационно-технологических и общественно-культурных центров.

2.4. Федеральные университеты как автономные организации: принципы управления

Федеральные университеты обладают **автономией**. Под автономией или самоуправлением высшего учебного заведения, согласно Федеральному закону от 22.08.1996 года № 125-ФЗ «О высшем и послевузовском профессиональном образовании», понимается самостоятельность вуза в подборе и расстановке кадров, осуществлении учебной, научной, финансово-хозяйственной и иной деятельности в соответствии с законодательством и уставом высшего учебного заведения. Автономия давно и широко распространена во многих странах. В российской же истории университетская автономия, начиная с 1804 года, вводилась и отменялась неоднократно³⁸. В настоящее время феномен автономии прописан в статье 3 125-ФЗ³⁹. Автономность образовательных учреждений рассматривается как один из важных принципов государственной политики в области образования. А сама проблема автономности связана с реализацией принципа демократического, государственно-общественного характера образования. С помощью понятия «автономии образовательного учреждения» происходит более четкое разграничение компетенции государственных органов управления образованием и органов управления образовательными учреждениями⁴⁰.

Несколько иначе (по форме, но не по существу) определяется автономия вуза в Типовом положении об образовательном учреждении высшего профессионального образования Российской Федерации, утвержденном Постановлением Правительства РФ от 5 апреля 2001 года № 264. Здесь в пункте 50 закреплено, что «высшее учебное заведение обладает автономией и несет ответственность за свою деятельность перед каждым обучающимся, обществом и государством». При этом под автономией понимается «степень самоуправления, которая необходима высшему учебному заведению для эффективного принятия решения в отношении своей уставной деятельности».

Принцип автономии, как правило, находит отражение в уставе высшего учебного заведения и может закрепляться не только нормами внутреннего (национального) законодательства, но и международно-правовыми нормами⁴¹.

Автономия высшего учебного заведения проявляется в разных сферах. Так, в рамках действующего законодательства РФ вуз осуществляет разработку и принятие устава, в котором закрепляются основные положения, регулирующие его жизнедеятельность. Во-первых, он обладает значительными полномочиями в сфере организационно-кадровой политики, самостоятельно определяя структуру управления, решая вопросы распределения должностных обязанностей, штатного расписания, подбора, приема на работу и расстановки кадров и так далее. Во-вторых, им самостоятельно формируется студенческий контингент. Однако, реализуя данные полномочия, вуз должен руководствоваться установленными для него контрольными цифрами и квотами, оговоренными лицензией на ведение образовательной деятельности. В-третьих, вуз самостоятелен в осуществлении образовательного процесса в рамках, очерченных уставом, лицензией и свидетельством о государственной регистрации (разрабатывает и утверждает образовательные программы, учебные планы, программы учебных курсов; организует методическое обеспечение образовательного процесса; осуществляет контроль успеваемости и промежуточную аттестацию студентов). В-четвертых, к компетенции вуза относится ряд вопросов оплаты труда работников: установление ставок заработной платы и должностных окладов работников в пределах собственных финансовых средств (с учетом установленных ограничений), надбавок и доплат к должностным окладам работников, определение порядка и размеров премирования работников вуза и так далее. В-пятых, вуз осуществляет материально-техническое обеспечение образовательного процесса, оборудование учебных помещений в соответствии с установленными требованиями и в пределах собственных финансовых средств. Им создаются необходимые условия нормального функционирования подразделений общественного питания, медицинских учреждений. Таким образом, автономия высшего учебного заведения становится реальной правовой категорией, активно используемой в процессе правоприменения⁴².

Однако принцип автономии университета не должен пониматься как некая гарантия его «бесконтрольности» и «безнаказанности»: он не означает выведения вуза из-под контроля органов, наделенных соответствующими полномочиями, и предполагает применение установленных законом санкций (неблагоприятных последствий) в случае нарушения вузом условий образовательной деятельности, предусмотренных лицензией. Таким образом, автономность предполагает ответственность вуза за свою деятельность перед личностью, обществом и государством. Соответствующая норма Федерального закона воспроизводится в Типовом положении об образовательном учреждении ВПО (высшем учебном заведении) РФ, и, как правило, повторяется в уставе высшего учебного заведения. В установленном порядке высшее

2.4. Федеральные университеты как автономные организации

учебное заведение несет ответственность за ненадлежащее выполнение функций, отнесенных к его компетенции, качество образования, за реализацию образовательных программ в неполном объеме. Ответственность вуза предусматривается и за жизнь, и здоровье его студентов и работников во время образовательного процесса, нарушение прав и свобод участников образовательных правоотношений. Контроль соответствия деятельности вуза целям, предусмотренным его уставом, осуществляются в пределах своей компетенции учредители вуза и уполномоченный федеральный орган исполнительной власти, выдавший ему лицензию на ведение образовательной деятельности.

Очевидно, что принцип автономии вуза непосредственно связан с предоставлением академических свобод, реализация которых нацелена на создание оптимальных условий для научного и педагогического творчества, поиска истины, ее свободного изложения и распространения. Цели образовательной деятельности, осуществляемой вузом, не могут быть достигнуты в отсутствие свободы выбора мировоззренческой, нравственной и идеологической основ образования, свободы в определении методики обучения, свободы научно-исследовательского и педагогического творчества, свободного поиска, изложения и распространения информации. В сфере высшего и послевузовского образования, где самым тесным образом переплетены образование и наука, названные свободы традиционно именуется академическими свободами⁴³.

Академические свободы предоставляются не всем субъектам образовательных правоотношений. Этим правом наделены, с одной стороны, научно-педагогический персонал вуза, включающий профессорско-преподавательский состав (деканы факультета, заведующие кафедрами, профессора, доценты, старшие преподаватели, преподаватели, ассистенты) и научных работников высшего учебного заведения; с другой стороны – студенты.

При этом научно-педагогический персонал наделяется свободой излагать учебный предмет по своему усмотрению, выбирать темы для научных исследований и проводить их своими методами⁴⁴. За студентами вуза закреплена академическая свобода в получении знаний согласно своим склонностям и потребностям. Студенты вузов имеют право участвовать в формировании содержания своего образования при условии соблюдения требований государственных образовательных стандартов высшего образования⁴⁵. Это участие осуществляется путем выбора факультативных и элективных курсов, предлагаемых кафедрами и факультетом (институтом или высшей школой), через реализацию студентом права осваивать помимо учебных дисциплин по избранным направлениям подготовки любые другие учебные дисциплины, преподаваемые в вузе, в порядке, предусмотренном его уставом, а также преподаваемые в других высших учебных заведениях (по согласованию между их руководителями) и так далее.

Понятно, что академические свободы влекут за собой академическую ответственность. На субъекты образовательных правоотношений, которым

предоставлены академические свободы, законом возлагаются соответствующие обязанности. Так, студенты вузов обязаны овладевать знаниями, выполнять в установленные сроки все виды заданий, предусмотренных учебным планом и образовательными программами ВПО, соблюдать устав вуза и так далее. Педагогические и научные работники обязаны развивать у студентов самостоятельность, инициативу, творческие способности, обеспечивать высокую эффективность педагогического и научного процессов, формировать у обучающихся профессиональные качества по избранному направлению подготовки, гражданскую позицию, способность к труду и жизни в условиях современной цивилизации и демократии.

Предоставление вузам основных академических свобод является общепризнанным принципом образовательного права и закрепляется в ряде международно-правовых документов высших учебных заведений. Например, в Великой хартии европейских университетов (Болонья, 1988 г.) они отнесены к фундаментальным принципам университетской жизни⁴⁶. А в статье 2 «Всемирной декларации о высшем образовании для XXI века: подходы и практические меры» сказано, что в соответствии с Рекомендацией о статусе преподавательских кадров высших учебных заведений, принятой Генеральной конференцией ЮНЕСКО в ноябре 1997 года, высшие учебные заведения, их сотрудники и студенты должны «пользоваться полной академической свободой и автономией, понимаемыми как комплекс прав и обязанностей, будучи при этом полностью ответственными и подотчетными перед обществом». В Рекомендации ЮНЕСКО «О статусе научно-исследовательских работников» говорится о том, что «академическая свобода», под которой следует понимать свободное распространение информации о результатах, гипотезах и критических высказываниях, является неотъемлемой частью научного процесса и обеспечивает наибольшую гарантию точности и объективности научных результатов.

Реализация принципа автономии вуза на практике сталкивается с многочисленными трудностями. Все чаще можно услышать критику существующего положения в высшем и послевузовском профессиональном образовании, говорится об «отсутствии реальной автономии университетов и одновременно ответственности за результаты своей деятельности через механизмы конкуренции на рынках образовательных услуг и высококвалифицированного труда». Например, по мнению разработчиков проекта Федерального закона «Об университетах», существующая сегодня общевузовская система государственной аккредитации и аттестации единых государственных дипломов и образовательных стандартов, унифицированная система присуждения ученых степеней и ученых званий, ограничения хозяйственной и организационно-управленческой деятельности делают невозможным проведение самостоятельной образовательной, кадровой и финансовой политики, уравнивают ведущие отечественные университеты и множество узкопрофильных вузов, которые стали именоваться университетами, не отвечая при этом ни отечественным, ни меж-

2.4. Федеральные университеты как автономные организации

дународным университетским традициям, что приводит к застою и деградации системы высшего образования в целом. Помочь решению существующих проблем, мешающих эффективной реализации принципа автономии высшего учебного заведения, могло бы дальнейшее реформирование образовательного законодательства Российской Федерации.

Итак, под автономией федеральных университетов мы понимаем самостоятельность в осуществлении образовательной, научной, инновационной, административной, финансово-экономической, инвестиционной деятельности, разработке и принятии локальных нормативных актов в соответствии с законодательством Российской Федерации и иными нормативными правовыми актами РФ, уставами вузов. Все вузы несут ответственность за свою деятельность перед каждым обучающимся, обществом и государством. Каждый из университетов принял свои собственные образовательные стандарты, на основе которых разработал и реализует собственные образовательные программы уровней бакалавриата, магистратуры и аспирантуры. Некоторые из федеральных университетов [ЮФУ, УрФУ, К(П)ФУ] получили право присуждать свои ученые степени и звания, независимо от ВАК РФ⁴⁷.

Управление федеральными университетами осуществляется в соответствии с законодательством РФ и уставом каждого конкретного учебного заведения на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. Органами управления являются наблюдательный совет университета, конференция работников и обучающихся университета, ученый совет университета, ректор университета, попечительский совет университета.

В каждом федеральном университете создан **наблюдательный совет университета** в составе не менее чем 5 и не более чем 11 членов, куда в обязательном порядке входят представители Минобрнауки России, Росимущества и общественности, в том числе люди, имеющие заслуги и достижения в соответствующей сфере деятельности. В состав набсовета вуза также входят представители иных государственных органов, органов местного самоуправления, представители работников. При этом количество представителей госорганов и органов местного самоуправления в составе наблюдательного совета не должно превышать одну треть от общего числа членов наблюдательного совета⁴⁸. Количество представителей работников вуза не может превышать одну треть от общего числа членов набсовета вуза. Срок полномочий наблюдательного совета университета составляет пять лет⁴⁹. Решение о назначении членов наблюдательного совета или досрочном прекращении их полномочий принимается учредителем, то есть Минобрнауки РФ⁵⁰. Председатель наблюдательного совета избирается на срок полномочий наблюдательного совета его членами из их числа простым большинством голосов от общего числа голосов членов наблюдательного совета университета⁵¹. Наблюдательный совет рассматривает чрезвычайно важные вопросы жизнедеятельности вуза, к которым относятся:

1) предложения учредителя или ректора о внесении изменений в устав университета:

- о создании и ликвидации филиалов университета, об открытии и закрытии его представительств;
- о реорганизации университета или о его ликвидации;
- об изъятии имущества, закрепленного за вузом на праве оперативного управления;

2) предложения ректора об участии университета в других юридических лицах, в том числе о внесении денежных средств и иного имущества в уставный (складочный) капитал других юридических лиц или передаче такого имущества иным образом другим юридическим лицам в качестве учредителя или участника;

3) проект плана финансово-хозяйственной деятельности университета;

4) отчеты о деятельности университета и об использовании его имущества, об исполнении плана его финансово-хозяйственной деятельности, годовую бухгалтерскую отчетность университета;

5) о совершении сделок по распоряжению имуществом, которым в соответствии с частями 2 и 6 статьи 3 Федерального закона «Об автономных учреждениях» федеральные университеты не вправе распоряжаться самостоятельно;

6) о совершении крупных сделок;

7) о совершении сделок, в которых имеется заинтересованность;

8) о выборе кредитных организаций, в которых университет может открыть банковские счета;

9) вопросы проведения аудита годовой бухгалтерской отчетности университета и утверждения аудиторской организации.

При этом вопросы, относящиеся к компетенции наблюдательного совета, не могут быть переданы на рассмотрение другим органам университета. Механизмы и регламент деятельности наблюдательных советов зафиксированы в уставах федеральных университетов.

В большинстве федеральных университетов созданы **попечительские советы**, целями деятельности которых являются: содействие решению текущих и перспективных задач развития вуза; содействие привлечению финансовых и материальных средств для обеспечения его деятельности и развития, а также осуществление контроля за использованием таких средств; содействие совершенствованию материально-технической базы; участие в разработке образовательных программ высшего образования, реализуемых университетом для обеспечения учета в этих программах требований заинтересованных работодателей к выполнению выпускниками трудовых функций.

Попечительский совет:

- представляет предложения по решению текущих и перспективных задач развития вуза, а также по совершенствованию его материально-технической базы;
- способствует привлечению финансовых и материальных средств для обеспечения деятельности и развития в целях реализации перспективных

2.4. Федеральные университеты как автономные организации

инициатив и нововведений, новых информационных технологий, способствующих обновлению содержания образовательных программ, а также осуществляет ежегодный контроль за использованием таких средств;

- оказывает содействие в строительстве объектов образовательного, научного, научно-технического и социально-бытового назначения, приобретении оборудования и материалов, необходимых для образовательного процесса и проведения научных исследований и экспериментальных работ;

- оказывает содействие в развитии университета, совершенствовании образовательного процесса, научных исследований, внедрении новых информационных и педагогических технологий с использованием учебного и научного потенциала вуза, а также в осуществлении экспериментальных разработок, интеграции образовательного и научного процессов, кооперации с промышленными и научными организациями; оказывает помощь в установлении и развитии международного научного, научно-технического и культурного сотрудничества, включая развитие сотрудничества с российскими и зарубежными образовательными организациями, в том числе организует приглашение иностранных специалистов для участия в образовательном процессе и научной работе университета;

- осуществляет пропаганду результатов научной, научно-технической, практической и иной общественно-полезной деятельности университета;

- способствует социальной защите обучающихся и работников университета, проведению благотворительных акций и иных мероприятий, направленных на социальную поддержку по улучшению условий их обучения, труда;

- оказывает помощь в организации практики обучающихся и трудоустройства выпускников вуза;

- реализует иные полномочия, установленные регламентом деятельности попечительского совета⁵².

В состав попечительского совета входят представители предпринимательских, финансовых и научных кругов, объединений работодателей, общественных объединений, физические лица, в том числе выпускники университета. Возглавляет попечительский совет председатель, избираемый на срок полномочий совета на первом его заседании. Заседания Попечительского совета вуза, как правило, организуются не реже одного раза в год.

Одним из важных направлений деятельности Попечительских советов федеральных университетов является помощь в формировании и развитии **Фондов целевого капитала** или **эндаумент-фондов вузов**. Фонды целевого капитала федеральных университетов – это новые для российских реалий (дополнительные) источники финансирования инновационных образовательных программ, научных исследований, поддержки талантливой молодежи. Эту тему рассмотрим чуть позже.

Важным коллегиальным органом управления является **конференция работников и обучающихся университета**, к компетенции которого относится:

избрание ученого совета вуза; обсуждение проекта и принятие решения о заключении и изменении коллективного договора, утверждение отчета о его исполнении; осуществление иных полномочий, предусмотренных уставом вуза⁵³.

Коллегиальным органом, осуществляющим общее руководство федеральным университетом, является **ученый совет университета**. Как правило, в состав ученого совета входят: ректор, проректоры, а также по решению ученого совета – директора филиалов, директора институтов (высших школ) или деканы факультетов. Другие члены ученого совета избираются конференцией работников и обучающихся университета путем тайного голосования. Число избираемых членов ученого совета устанавливается конференцией работников и обучающихся⁵⁴. Председателем ученого совета является ректор. Состав ученого совета университета объявляется приказом ректора на основании решения конференции работников и обучающихся вуза. Срок полномочий ученого совета вуза составляет 5 лет⁵⁵.

Ученый совет университета формирует и утверждает планы своей работы с учетом предложений органов управления и структурных подразделений университета, а также утверждает регламент работы ученого совета университета. К компетенции ученого совета университета относятся:

1) принятие решения о созыве конференции работников и обучающихся университета, а также по иным вопросам, связанным с ее проведением;

2) определение основных перспективных направлений развития университета, включая его образовательную и научную деятельность;

3) принятие локальных нормативных актов по основным вопросам организации и осуществления образовательной деятельности, в том числе регламентирующие правила приема обучающихся, режим занятий обучающихся, формы, периодичность и порядок текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, порядок и основания перевода, отчисления и восстановления обучающихся, порядок оформления возникновения, приостановления и прекращения отношений между университетом и обучающимися и (или) родителями (законными представителями) несовершеннолетних обучающихся;

4) утверждение образовательных стандартов, устанавливаемых университетом самостоятельно;

5) рассмотрение плана финансово-хозяйственной деятельности и программы развития;

6) заслушивание ежегодных отчетов ректора;

7) рассмотрение и принятие решений по вопросам образовательной, научно-исследовательской, информационно-аналитической и финансово-хозяйственной деятельности, а также по вопросам международного сотрудничества;

8) утверждение плана фундаментальных, прикладных и поисковых научных исследований, выполняемых в соответствии с государственным заданием;

9) утверждение планов работы ученого совета;

2.4. Федеральные университеты как автономные организации

10) принятие решения о создании и ликвидации структурных подразделений университета, осуществляющих образовательную и научную (научно-исследовательскую) деятельность, за исключением филиалов вуза; о создании и ликвидации в университете научными организациями и иными организациями, осуществляющими научную (научно-исследовательскую) и (или) научно-техническую деятельность, лабораторий; о создании и ликвидации в научных организациях и иных организациях, осуществляющих научную (научно-исследовательскую) деятельность, кафедр, осуществляющих образовательную деятельность; о создании и ликвидации на базе иных организаций, осуществляющих деятельность по профилю соответствующей образовательной программы, кафедр и иных структурных подразделений, обеспечивающих практическую подготовку обучающихся;

11) утверждение положений о филиалах и иных образовательных и научно-исследовательских структурных подразделениях, а также о представительствах университета;

12) утверждение с учетом законодательства об образовании положений: о кафедрах и других структурных подразделениях, обеспечивающих практическую подготовку обучающихся, создаваемых на базе иных организаций, осуществляющих деятельность по профилю соответствующей образовательной программы; о кафедрах, осуществляющих образовательную деятельность, создаваемых в научных организациях и иных организациях, осуществляющих научную (научно-исследовательскую) и (или) научно-техническую деятельность, а также инновационную деятельность в части использования полученных результатов, включая их коммерциализацию;

13) рассмотрение отчетов руководителей структурных подразделений;

14) принятие решения о создании попечительского совета, утверждение его состава и изменений в составе попечительского совета, а также утверждение регламента работы попечительского совета университета;

15) принятие решения о выдаче лицам, успешно прошедшим государственную итоговую аттестацию, документов об образовании и о квалификации, образцы которых самостоятельно устанавливаются университетом;

16) рассмотрение кандидатур и представление работников университета к присвоению ученых званий;

17) рассмотрение вопросов о представлении работников вуза к награждению государственными наградами РФ и присвоению им почетных званий;

18) присуждение почетных званий федерального университета на основании положений, утверждаемых ученым советом университета;

19) утверждение положений, регулирующих вопросы стипендиального обеспечения обучающихся университета;

20) выдвижение студентов и аспирантов на стипендии Президента Российской Федерации и стипендии Правительства Российской Федерации, а также именные стипендии;

21) принятие решения о переносе сроков начала учебного года;

22) ежегодное определение на начало учебного года норм времени по видам учебной деятельности, включаемым в учебную нагрузку профессорско-преподавательского состава университета;

23) учреждение должности президента университета;

24) утверждение учебных планов по специальностям и направлениям подготовки;

25) утверждение образовательных программ, реализуемых в университете, если иное не установлено законодательством Российской Федерации об образовании;

26) принятие решений по другим вопросам, отнесенным к компетенции ученого совета университета, в соответствии с законодательством Российской Федерации, уставом и локальными нормативными актами университета.

По вопросам, отнесенным к его компетенции, ученый совет федерального университета вправе принимать локальные нормативные акты, по отдельным вопросам деятельности вуза могут создаваться постоянные и временные комиссии с определением их функций и состава.

В университете создаются ученые советы филиалов, высших школ, институтов (факультетов и других подразделений) университета. Порядок формирования, сроки полномочий и полномочия ученого совета филиала, высшей школы, института, факультета или подразделения вуза определяются соответствующим положением о данном ученом совете, утверждаемым ученым советом университета. При этом ученый совет университета может делегировать отдельные свои полномочия ученому совету филиала (института, факультета, подразделения) вуза. А решения ученого совета структурных подразделений могут быть отменены решением ученого совета университета.

Единоличным исполнительным органом федерального университета (как и любого учреждения высшего образования в РФ) является **ректор**, осуществляющий текущее руководство деятельностью данного конкретного вуза. Важной особенностью является то, что ректоры федеральных университетов назначается Правительством Российской Федерации из числа кандидатур, прошедших аттестацию в установленном порядке, сроком до 5 лет. После чего, между ректором университета и Минобрнауки России заключается трудовой договор на соответствующий срок⁵⁶. Ректор несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью университета, а именно:

- осуществляет текущее руководство деятельностью вуза⁵⁷;
- действует от имени университета без доверенности, представляет вуз в отношениях с органами государственной власти, юридическими и физическими лицами;
- ежегодно отчитывается перед ученым советом университета и представляет на его рассмотрение план работы университета на очередной год;
- ежегодно докладывает о своей работе на заседаниях наблюдательного совета;

2.4. Федеральные университеты как автономные организации

- утверждает структуру университета, в том числе на основании решений ученого совета вуза, а также штатное расписание университета;
- принимает решения о создании и ликвидации структурных подразделений⁵⁸;
- утверждает положения о структурных подразделениях⁵⁹;
- представляет Минобрнауки РФ предложения к государственному заданию по основным видам деятельности, осуществляемым за счет субсидий из федерального бюджета на финансовое обеспечение выполнения государственного задания;
- утверждает правила приема в вуз на обучение по основным образовательным программам, реализуемым в университете;
- распределяет показатели объема государственных услуг (работ), содержащихся в государственном задании, утвержденном данному университету, между созданными им в установленном порядке обособленными подразделениями (при принятии вузом соответствующего решения) или вносит изменения в указанные показатели в установленном законодательством порядке;
- определяет трудовые обязанности и ответственность проректоров и других должностных лиц университета;
- в соответствии с трудовым законодательством принимает на работу, увольняет работников университета, заключает трудовые договоры и осуществляет иные права работодателя в соответствии с законодательством;
- организует работу структурных подразделений вуза;
- принимает решения о поощрении работников университета и наложении на них дисциплинарных взысканий в соответствии с трудовым законодательством;
- принимает решения о поощрении обучающихся и о применении к обучающимся и снятии с них мер дисциплинарного взыскания в соответствии с законодательством;
- совершает любые сделки и иные юридические действия в порядке, предусмотренном законодательством и уставом вуза;
- утверждает годовые планы научных исследований, экспериментальных разработок, экспертных, аналитических, опытно-конструкторских и технологических работ;
- распоряжается имуществом и средствами вуза в установленном законодательством порядке;
- выдает доверенности; открывает счета университета после рассмотрения заключения наблюдательного совета вуза о выборе кредитных организаций;
- вносит проект плана финансово-хозяйственной деятельности на рассмотрение наблюдательного совета и утверждает его после рассмотрения заключения наблюдательного совета университета;
- представляет годовую бухгалтерскую отчетность наблюдательному совету вуза;
- вносит в соответствии с законодательством иные предложения на рассмотрение наблюдательного совета университета;

- отвечает за реализацию решений органов государственной власти и ученого совета университета;
- утверждает составы комиссий для проведения государственной итоговой аттестации и проведения апелляций по результатам государственной итоговой аттестации;
- утверждает в случаях, предусмотренных законодательством, образцы документов об образовании и (или) о квалификации;
- осуществляет иную деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации, уставом вуза и локальными нормативными актами университета.

Ректор федерального университета вправе вынести любой вопрос, отнесенный к его компетенции, на рассмотрение ученого совета университета и ученых советов любых подразделений вуза. По вопросам, относящимся к его полномочиям, он издает приказы, распоряжения, а также принимает иные локальные нормативные акты в порядке, предусмотренном уставом университета.

Ректор федерального университета имеет право делегировать осуществление отдельных полномочий проректорам и другим работникам университета. Руководство отдельными направлениями деятельности вуза осуществляют проректоры по направлениям деятельности. Распределение обязанностей между проректорами, их полномочия и ответственность устанавливаются приказом ректора (данный приказ доводится до сведения всего коллектива университета). Проректоры несут ответственность перед ректором университета за состояние дел порученных им направлений работы. Они принимаются на работу ректором по срочному трудовому договору, срок окончания которого не может превышать срока окончания полномочий ректора.

Должность **директора института, академии, высшей школы**, входящих в состав университета, замещается в порядке, установленном законодательством. Факультет, входящий в состав федерального университета, возглавляет **декан**, избираемый ученым советом университета путем тайного голосования из числа наиболее квалифицированных и авторитетных специалистов, отвечающих установленным законодательством квалификационным требованиям, и утверждаемый в должности приказом ректора вуза. Процедура избрания декана факультета определяется локальным нормативным актом, утверждаемым ректором. Кафедру возглавляет **заведующий**, избираемый ученым советом вуза путем тайного голосования на срок до пяти лет из числа наиболее квалифицированных и авторитетных специалистов соответствующего профиля, отвечающих установленным законодательством квалификационным требованиям, и утверждаемый в должности приказом ректора вуза. Процедура избрания заведующего кафедрой определяется локальным нормативным актом университета, утверждаемым ректором. Непосредственное управление деятельностью филиала и представительства осуществляют **директора**, назначаемые приказом ректора из числа кандидатур, отвечаю-

2.4. Федеральные университеты как автономные организации

ших установленным законодательством РФ квалификационным требованиям. Директор института, академии, высшей школы, декан факультета, заведующий кафедрой, директор филиала и другие руководители структурных подразделений несут персональную ответственность за результаты деятельности соответствующего структурного подразделения.

В каждом федеральном университете предусматриваются должности педагогических и научных работников, которые относятся к научно-педагогическим работникам (педагогические работники относятся к профессорско-преподавательскому составу); а также инженерно-технических, административно-хозяйственных, производственных, учебно-вспомогательных, медицинских и иных работников. Научно-педагогические работники имеют права и обязанности в соответствии с законодательством об образовании, науке и государственной научно-технической политике. Так, работники вуза имеют право на:

- предоставление работы, обусловленной трудовым договором;
- своевременную и в полном объеме выплату заработной платы в соответствии со своей квалификацией, сложностью труда, количеством и качеством выполненной работы;
- защиту своих трудовых прав, свобод и законных интересов всеми не запрещенными законодательством способами;
- иные права в соответствии с законодательством, уставом вуза, правилами внутреннего трудового распорядка, должностными инструкциями и иными локальными нормативными актами федерального университета, а также трудовыми договорами.

В свою очередь работники вуза обязаны:

- добросовестно исполнять свои трудовые обязанности, возложенные на них трудовыми договорами;
- соблюдать правила внутреннего трудового распорядка университета;
- соблюдать трудовую дисциплину;
- выполнять иные обязанности в соответствии с законодательством, уставом, правилами внутреннего трудового распорядка, должностными инструкциями и иными локальными нормативными актами вуза, а также трудовыми договорами.

Работникам за успехи в образовательной, методической, научной и воспитательной работе, а также в другой деятельности, предусмотренной уставами, устанавливаются различные формы морального и материального поощрения.

В федеральных университетах приняты **Правила внутреннего распорядка**⁶⁰, регулирующие систему взаимоотношений внутри организаций, а также **Кодексы этики и служебного поведения работников** (далее – Кодекс), которые представляют собой свод общих принципов профессиональной служебной этики и основных правил служебного поведения, которыми необходимо руководствоваться работникам вуза, независимо от занимаемой ими должности.

Так, «Кодекс корпоративной этики Южного федерального университета»⁶¹ создан для решения коллективом ЮФУ стратегической задачи – превратить университет в вуз, имеющий широкое признание в России и на международном уровне, выпускники которого за счет высокого уровня подготовки способны занять ключевые позиции в образовании, науке, культуре, бизнесе и производстве Южного региона и всей страны. Поэтому этот Кодекс (своеобразный кодекс чести) необходим для мобилизации усилий всего коллектива вуза на осуществление этой цели. Он призван способствовать формированию здорового психологического климата в вузе, повышению эффективности деятельности всех сотрудников и студентов, росту престижа ЮФУ в образовательном сообществе.

«Кодекс профессиональной этики педагогических работников» БФУ имени Иммануила Канта утвержден 4 мая 2016 года⁶². «Кодекс этики и служебного поведения обучающегося “ФГАОУ ВО Казанский (Приволжский) федеральный университет”» был принят 21 марта 2016 года⁶³, а «Кодекс этики и служебного поведения работников “ФГАОУ ВО Казанский (Приволжский) федеральный университет”» – 18 декабря 2017 года⁶⁴. «Кодекс этики и служебного поведения работников ФГАОУ ВО “Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова”» введен в действие с 5 мая 2018 года. «Этический кодекс работников ФГАОУ ВО “Северо-Кавказский федеральный университет”» одобрен решением ученого совета СКФУ 31 мая 2018 года⁶⁵. Все эти Кодексы разрабатывались в соответствии с Конституцией, Гражданским кодексом, Трудовым кодексом Российской Федерации, ФЗ от 29.12.2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ФЗ от 25.12.2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», уставами университетов, коллективными договорами университетов, правилами внутреннего распорядка, антикоррупционной политикой федеральных университетов, иными локальными нормативными актами вузов и основаны на общепризнанных нравственных принципах и нормах российского общества и государства⁶⁶.

Целью каждого Кодекса, принятого для сотрудников (и студентов) федерального университета, является обобщение этических норм и установление правил служебного поведения работников для достойного выполнения ими своей профессиональной деятельности, а также содействия укреплению авторитета университета, доверия обучающихся и граждан к работникам вуза, обеспечения единых норм поведения работников университета. Кодекс служит основой для формирования должной морали в сфере предоставления образовательных услуг, уважительного отношения к работникам университета в общественном сознании, а также выступает как институт общественного сознания и нравственности работников университета, их самоконтроля⁶⁷.

Обобщая содержание каждого из рассмотренных документов, к основным принципам служебного поведения работников федерального университета можно отнести: а) законность; б) справедливость; в) уважение прав и свобод, чести и достоинства граждан; г) добросовестность; д) профессионализм.

2.4. Федеральные университеты как автономные организации

Работники университета при осуществлении своей трудовой деятельности обязаны:

- исполнять должностные обязанности добросовестно и на высоком профессиональном уровне в целях обеспечения эффективной работы университета;
- исходить из того, что признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина определяют основной смысл и содержание деятельности университета и его работников;
- осуществлять свою деятельность в пределах полномочий, предоставленных работнику университета, согласно занимаемой им должности;
- при осуществлении своих должностных обязанностей не оказывать предпочтения каким-либо профессиональным или социальным группам и организациям, быть независимыми от влияния отдельных граждан, профессиональных или социальных групп и организаций;
- исключать действия, вызванные влиянием каких-либо личных, имущественных (финансовых) и иных интересов, препятствующих добросовестному исполнению должностных обязанностей;
- соблюдать беспристрастность, исключаящую возможность влияния на их служебную деятельность со стороны отдельных граждан, профессиональных или социальных групп и организаций;
- соблюдать нормы профессиональной этики и правила делового поведения;
- проявлять корректность и внимательность во взаимодействии и общении со всеми участниками образовательного процесса, коллегами, гражданами и должностными лицами;
- проявлять терпимость и уважение к обычаям и традициям народов России и других государств, учитывать культурные и иные особенности различных этнических, социальных групп и конфессий, способствовать межнациональному и межконфессиональному согласию;
- воздерживаться от поведения, которое могло бы вызвать сомнение в добросовестном исполнении работниками университета должностных обязанностей, а также избегать конфликтных ситуаций, способных нанести ущерб репутации или авторитету университета;
- воздерживаться от совершения и (или) участия в совершении коррупционных правонарушений;
- воздерживаться от поведения, которое может быть истолковано окружающими как готовность совершить или участвовать в совершении коррупционного правонарушения;
- незамедлительно уведомлять работодателя о фактах склонения работника к совершению коррупционных правонарушений;
- не использовать должностное положение для оказания влияния на деятельность сторонних организаций, структурных подразделений университета, работников университета, обучающихся и граждан при решении вопросов личного характера;

- воздерживаться от публичных высказываний, суждений и оценок в отношении деятельности университета и его руководства, если это не входит в должностные обязанности работника;
- уважительно относиться к деятельности представителей средств массовой информации по информированию общества о работе университета, а также оказывать содействие в получении ими достоверной информации в установленном порядке;
- постоянно стремиться к обеспечению как можно более эффективного распоряжения ресурсами, находящимися в сфере его ответственности.

Соответственно, работники федерального университета, наделенные организационно-распорядительными полномочиями по отношению к другим работникам, должны выступать образцом профессионализма, безупречной репутации, способствовать формированию в университете благоприятного для эффективной работы морально-психологического климата, принимать меры к тому, чтобы подчиненные им работники не допускали коррупционно-опасного поведения, своим личным поведением подавать пример честности, беспристрастности и справедливости.

В Кодексах прописаны этические правила служебного поведения работников федеральных университетов. Так, в служебном поведении работники университета обязаны исходить из конституционного положения о том, что человек, его права и свободы являются высшей ценностью и каждый гражданин имеет право на неприкосновенность частной жизни, личную и семейную тайну, защиту чести, достоинства, своего доброго имени. В служебном поведении работник университета обязан воздерживаться от: любого вида высказываний и действий дискриминационного характера по признакам пола, возраста, расы, национальности, языка, гражданства, социального, имущественного или семейного положения, политических или религиозных предпочтений; грубости, проявлений пренебрежительного тона, заносчивости, предвзятых замечаний, предъявления неправомерных, незаслуженных обвинений; угроз, оскорбительных выражений или реплик, действий, препятствующих нормальному общению или провоцирующих противоправное поведение; курения на территории университета.

Таким образом, служебное поведение работников федерального университета должно способствовать установлению в коллективе деловых взаимоотношений и конструктивного сотрудничества друг с другом. А сами работники университета должны быть вежливыми, доброжелательными, корректными, внимательными и проявлять терпимость в общении с гражданами и коллегами. Кроме того, внешний вид работника университета при исполнении им должностных обязанностей в зависимости от условий работы и формата рабочего мероприятия должен способствовать уважительному отношению граждан к университету, соответствовать общепринятому деловому стилю, который отличают официальность, сдержанность, традиционность, аккуратность.

2.4. Федеральные университеты как автономные организации

Определена и ответственность за нарушение положений Кодекса. Так, несоблюдение его требований является основанием для привлечения работников университета к дисциплинарной ответственности. Согласно Кодексу корпоративной культуры СВФУ: «Каждый сотрудник Университета несет моральную ответственность за выполнение настоящего Кодекса. Нарушение положений Кодекса рассматривается как действие, не совместимое со статусом сотрудника или студента Университета. Контроль за соблюдением Кодекса корпоративной культуры возлагается на руководителей подразделений Университета»⁶⁸. Рассмотрение данных вопросов, осуществляется соответствующими комиссиями.

Например, 26 февраля 2018 года приказом ректора ДВФУ утверждено Положение о комиссии по этике и служебному поведению работников Дальневосточного федерального университета, а также её состав. Комиссия по этике рассматривает вопросы, связанные с соблюдением работниками нравственных и культурных традиций ДВФУ, общепринятых моральных, нравственных и этических норм, предусмотренных Уставом ДВФУ. Этическим кодексом преподавателя и сотрудника ДВФУ предусмотрено бережное отношение к духовным ценностям и осуществление следующих полномочий: проведение проверки по фактам нарушения работниками университета этических норм на основании поступивших в Комиссию по этике заявлений и обращений; проведение по поручению ректора ДВФУ проверки по фактам нарушения руководителями и работниками университета этических норм и требований Этического кодекса преподавателя и сотрудника ДВФУ; формирование вопросов соблюдения норм Этического кодекса преподавателя и сотрудника ДВФУ и вынесение их на рассмотрение Ученого совета либо Конференции работников ДВФУ. Комиссия по этике вправе применить меры воздействия на нарушителя Этического кодекса – преподавателя и сотрудника ДВФУ в соответствии с принятым Положением. Аналогичные комиссии работают во всех федеральных университетах.

Весьма интересным по форме и содержанию документом, отличающимся от рассмотренных выше, является «Кодекс этики университетского сообщества ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»⁶⁹, утвержденный ученым советом УрФУ 23 сентября 2013 года. Данный Кодекс отвечает интересам всех субъектов (стейкхолдеров) университетского сообщества и вводится с целью формирования и реализации в деятельности всех субъектов сообщества этических норм, обеспечивающих устойчивое развитие университета, сохранение академических традиций, утверждение общечеловеческих ценностей и укрепление позиций университета в российском и мировом научно-образовательном пространстве. Кодекс основан на правовых нормах Конституции и законодательства РФ, на положениях международных соглашений в области прав человека и развития человеческого потенциала. Он создавался в соответствии с государственными и международными нормами права в области образования,

научных исследований и интеллектуальной собственности, а также в соответствии с основными положениями национальных программ и международных договоров в области образования и инновационного развития, а также содержит рекомендации и регулятивные нормы, соответствующие требованиям системы менеджмента социальной ответственности, международным стандартам в области социальной ответственности. Рекомендации и положения Кодекса соответствуют Уставу УрФУ, положениям документа «Политика социальной ответственности УрФУ» и дополняются «Правилами этикета УрФУ».

В документе рассмотрены основные термины, связанные с политикой социальной ответственности вуза, и даны их определения.

- Социальная ответственность – совокупность обязательств, принятых университетом в области его основной деятельности – подготовки профессиональных кадров, а также в областях и сферах деятельности, в которых интересы университета пересекаются с интересами других сообществ и оказывают влияние на их деятельность. Последние выступают заинтересованными сторонами.

- Миссия университета – определение культурного и социального предназначения, смысла основной деятельности университета.

- Университетское сообщество – совокупность всех лиц, имеющих непосредственное отношение к университету и его истории: руководство университета, сотрудники, обучающиеся, выпускники, пенсионеры.

- Сотрудники университета – субъекты университетского сообщества, обеспечивающие образовательный и научно-исследовательский процессы на основании трудового договора: профессорско-преподавательский и педагогический состав, научные сотрудники, административно-управленческий аппарат, учебно-вспомогательный и обслуживающий персонал.

- Руководство университета – субъекты университетского сообщества, выполняющие функции по проектированию и организации всех видов деятельности в университете, наделенные особой социальной ответственностью: ректор, президент, проректоры, директора институтов.

- Профессорско-преподавательский и педагогический состав, научные сотрудники университета – субъекты университетского сообщества, осуществляющие образовательный процесс и занятые исследовательской деятельностью: преподаватели, педагоги, научные сотрудники.

- Обучающиеся университета – субъекты университетского сообщества, занятые повышением личного образовательного уровня: российские и иностранные студенты, магистранты, аспиранты, докторанты, слушатели курсов повышения квалификации.

- Заинтересованная сторона – физическое/юридическое лицо или группа лиц, связанных с университетом историческими, материальными, организационными, юридическими и этическими отношениями, заинтересованных в положительной репутации университета.

2.4. Федеральные университеты как автономные организации

- Этическое поведение – поведение на основе добровольного выбора ценностей и принципов положительного, конструктивного образа действий в конкретной ситуации.

- Корпоративная этика – система правил и норм служебного поведения, основанная на базовых этических ценностях и принципах, определяющих единство университетского сообщества и укрепляющих репутацию университета, разделяемых подавляющим большинством (всеми членами) университетского сообщества.

- Профессиональная этика – совокупность норм поведения в профессиональной деятельности, обязательных для исполнения каждым членом университетского сообщества.

- Имидж – внутренний (существующий в сознании сотрудников, обучающихся) и внешний (существующий в сознании внешних заинтересованных сторон: клиентов, партнеров, органов власти и субъектов гражданского общества) образ университета.

- Репутация университета – устойчивое мнение о достоинствах и недостатках университета, основанное на предшествующем знании об его работе, качестве предоставляемых услуг, поведении субъектов университетского сообщества.

- Конфликт интересов – ситуация, когда частные, индивидуальные или групповые интересы субъектов университетского сообщества вступают в противоречие с исполнением служебных обязанностей, влияют на репутацию и имидж университета. Ситуация противоречия между интересами субъектов университетского сообщества

- Комиссия по этике – орган, занимающийся мониторингом и анализом изменений поведения субъектов и нравственно-психологического климата в университете, разработкой системы мероприятий, способствующих нравственному развитию субъектов университетского сообщества, рассмотрением, решением и предупреждением конфликтных ситуаций и этических дилемм.

Для сравнения, в Кодексе корпоративной культуры Северо-Восточного федерального университета имени М.К. Аммосова, утвержденном ученым советом вуза и являющимся обязательным для его сотрудников и студентов базовыми стали несколько иные категории или понятия и их интерпретация⁷⁰ (табл. 11).

Таблица 11

Термины и их определения в Кодексе корпоративной культуры Северо-Восточного федерального университета имени М.К. Аммосова

Термины	Определения
Корпоративная культура	Система общих социальных интересов, убеждений, норм поведения, установок и ценностей, которые являются правилами и стандартами, определяющими как должны работать и вести себя сотрудники в данном университете

Окончание табл. 11

Корпоративный дух	Общее корпоративное «Я», объединяющее в себе индивидуальные особенности работников университета через механизмы самоидентификации, сплочения, осознания работниками общности целей университета, гармонизации отношений между личными и общими целями и приводящее к общему успеху
Корпоративный стиль	Университет формируется на основе миссии, стратегических целей и задач в соответствии с основными принципами корпоративной культуры. Внешние признаки корпоративного стиля выражаются в корпоративной символике университета (цвет, логотип, флаг, эмблема, гимн, фирменная одежда, знаки отличия и другие элементы), отраженной в визуальном восприятии объектов и субъектов организации (офисов, зданий, сооружений, корпоративных СМИ, web-сайтах, Internet, Intranet, публикациях и информационных сообщениях) и его персонала
Команда	Временная или постоянная организационная единица, предназначенная для выполнения определенных задач, служебных обязанностей или каких-либо работ
Имидж	Внутренний (существующий в сознании работников) и внешний (существующий в сознании партнеров, инвесторов, органов власти и субъектов гражданского общества) образ университета
Миссия	Философия и предназначение, смысл существования университета, в котором проявляется отличие данного университета от его подобных; сформулированное утверждение относительно того, для чего и по какой причине существует организация
Деловая этика	Совокупность этических норм и принципов, которыми руководствуются работники университета в своей деятельности
Деловой этикет	Порядок поведения работников университета, включающий систему регламентированных правил поведения в различных деловых ситуациях, в том числе при деловой переписке, деловом общении, приеме на работу, обращении к руководству и т. д.
Конфликт интересов	Ситуация выбора между интересами коллектива в целом и интересами отдельного субъекта или группы субъектов, участвующих в корпоративных отношениях

Основные задачи Кодекса УрФУ: определение ценностей и принципов университетского сообщества для целей реализации системы менеджмента

2.4. Федеральные университеты как автономные организации

социальной ответственности; определение ключевых этических норм и стандартов поведения субъектов университетского сообщества; определение этических стандартов в сфере ответственности руководства; формирование благоприятной нравственно-психологической среды; определение направления развития этической корпоративной культуры университета в области качества образования и научных исследований в условиях конкуренции на рынке образования, а также в использовании ресурсов, реализации социальной политики в отношениях с заинтересованными сторонами; поддержка стандартов поведения, отвечающих духу Кодекса; развитие университетских традиций самостоятельности (автономии), поддержка академических свобод, творческого поиска в преподавательской и исследовательской деятельности, поддержка уникальных научных и педагогических школ, укрепление основ университетской идентичности.

Чрезвычайно важным для нашего исследования является то, что в данном документе была определена социальная миссия УрФу – подготовка интеллектуальной элиты, компетентных, отвечающих высоким профессиональным и этическим требованиям специалистов для разных сфер деятельности, способствующих приумножению региональных, национальных и общечеловеческих ценностей. К главным ценностям отнесены:

- качество жизни как цель и результат устойчивого развития общества, условие расширения возможностей будущих поколений;
- уважение прав человека на свободу мышления и слова, вероисповедания, частную собственность, безопасность и достойную жизнь;
- свобода и творчество как основа самореализации личности и условие инновационного развития общества (поддержка интеллектуальных, изобретательских и исследовательских способностей человека);
- профессионализм и компетентность в образовательной, исследовательской и организационной деятельности;
- экологически благоприятная среда как естественная предпосылка продуктивной деятельности человека (рачительное отношение к природным ресурсам);
- разнообразие этическое, культурное, социальное как источник жизненной энергии, коммуникации, взаимопонимания (сохранение и развитие традиций российского народа, формирование толерантности);
- самоуправление и общественная инициатива; признание своей меры социальной ответственности и участие в социально-значимых преобразованиях; соблюдение законов и международных договоренностей, конструктивный диалог как основной регулятор межличностных и международных конфликтов.

Базовыми принципами Кодекса стали:

- 1) трудолюбие, творчество и инновации в образовательной, исследовательской, организационной деятельности;
- 2) личное достоинство, уважение прав человека, забота о здоровье и безопасности;

- 3) справедливость и честность в рыночной и профессиональной конкуренции;
- 4) прозрачность и открытость в социально-значимой деятельности;
- 5) последовательность и надежность в коммуникациях и договорных отношениях;
- 6) бережное и эффективное использование материальных и духовных ценностей;
- 7) отзывчивость и активность в решении социально-значимых проблем;
- 8) гражданское участие в решении государственных и политических вопросов.

Кодекс УрФУ определяет несколько групп ценностей, связанных с жизнедеятельностью вуза.

Во-первых, это ценности в области образовательной и научно-исследовательской деятельности. Это интеллектуальная свобода, профессиональная и коллегиальная ответственность каждого субъекта университетского сообщества как условие достижения высоких стандартов образовательной и научно-исследовательской деятельности университета и возрастания его институциональной автономии. Педагогическая и научно-исследовательская деятельность в сфере высшего образования, как форма высококвалифицированного служения обществу, требует от субъектов университетского сообщества постоянного совершенствования знаний и специальных навыков, соответствия высоким профессиональным и моральным критериям, предъявляемым к образовательной и исследовательской деятельности.

Во-вторых, ценности в области ответственности руководства, то есть деятельность на основе принципов университетского самоуправления и коллегиальности как важнейших составляющих подлинной автономии научно-образовательного учреждения.

В-третьих, ценности в области управления ресурсами или признание необходимости бережного и эффективного управления материальными и человеческими ресурсами, строгого соблюдения экологического и трудового законодательства.

В-четвертых, ценности в отношениях с заинтересованными сторонами, а именно: учет в решениях и действиях университетского сообщества интересов и потребностей всех заинтересованных сторон, стремление соответствовать ожиданиям заинтересованных сторон, а также «прозрачность» и открытость деятельности университетского сообщества, стремление к устойчивому развитию позитивных коммуникаций.

В-пятых, ценности в области организации изменений, анализа и улучшения, то есть поддержка программы позитивных изменений в целях реализации системы менеджмента социальной ответственности, содействие внедрению системы внутреннего мониторинга и аудита. Ответственность в исполнении своей социальной миссии в подготовке интеллектуальной элиты, компетентных, отвечающих высоким профессиональным и этическим требованиям специалистов для разных сфер деятельности.

2.4. Федеральные университеты как автономные организации

Нормы этического поведения предписывались как для всех членов университетского сообщества, так и для отдельных его категорий (руководство университета, работники университета, обучающиеся университета, административно-управленческий, учебно-вспомогательный и обслуживающий персонал).

Так, «все члены университетского сообщества»:

- соблюдают международные конвенции по правам человека, действующее законодательство страны, экологические нормы;
- руководствуются ценностями университета по поддержке менеджмента социальной ответственности; в соответствии с уставом вуза имеют право на свободу выбора и свободу слова (запрещается дискриминация всех членов университетского сообщества по каким-либо признакам, включая расу, цвет кожи, пол, язык, членство в организациях и союзах, состояние здоровья, возраст, вероисповедание, политическую принадлежность, межличностные отношения, национальность, социальное происхождение, инвалидность или иные личностные характеристики и, в частности, проявление какой-либо прямой или косвенной дискриминации в области найма, обучения, развития или продвижения по службе);
- могут свободно участвовать в деятельности общественных, общественно-политических, некоммерческих организаций, кроме асоциальных и деструктивных;
- выступая от имени университета, должны соблюдать нормы и правила делового и морально-этического поведения, действовать в интересах университета, укреплять его имидж и репутацию, не предпринимать действий, наносящих урон интересам УрФУ;
- обращаются друг к другу уважительно без фамильярности, ненормативной лексики;
- предпринимают меры антикоррупционной защиты;
- экономно, рационально и бережно используют материальные и иные ресурсы университета;
- не разглашают конфиденциальную информацию, полученную в ходе выполнения своих служебных обязанностей, и не используют за пределами УрФУ в личных или коммерческих целях информацию, которая является интеллектуальной собственностью университета;
- содействуют укреплению отношений университета со всеми заинтересованными сторонами;
- своими решениями и действиями укрепляют корпоративную культуру университета, принимают активное участие в позитивных изменениях;
- стремятся избегать конфликта интересов на основе свободного ответственного этического выбора, чтобы исключить иные (публичные, юридические) способы их разрешения;
- содействуют внедрению и развитию в университетской системе менеджмента социальной ответственности.

Назначение и область применения Кодекса УрФУ:

1. В ситуации поддержки университетом системы менеджмента социальной ответственности разработка принятия «Кодекса этики университетского сообщества» – необходимый шаг в создании механизма реализации принятых университетским сообществом обязательств. Этот Кодекс является документом, представляющим основные ценности, этические нормы и стандарты поведения субъектов университетского сообщества.

2. Кодекс основывается на понимании педагогической и научно-исследовательской деятельности в сфере высшего образования как формы высококвалифицированного служения обществу. Преподаватели и ученые не просто высокообразованные, квалифицированные профессионалы, постоянно обновляющие свой интеллектуальный потенциал, но личности, демонстрирующие и транслирующие высокие образцы служения истине, делу, обществу и Отечеству.

3. Кодекс способствует укреплению взаимопонимания и готовности всех субъектов университетского сообщества цивилизованно (в соответствии с отечественной и мировой практикой) решать собственные проблемы и предупреждать возможные конфликты; нести свою меру ответственности за достижение высоких целей, стоящих перед университетским сообществом, устойчивое развитие общества в целом, формирование его инновационных ресурсов, повышение качества жизни и создание условий для творческой самореализации личности.

4. Кодекс носит рекомендательный и регулирующий характер, определяет базовые ценности и принципы, рекомендуемые нормы и правила поведения субъектов университетского сообщества в конкретных ситуациях. Кодекс создан с учетом остроты профессионально-нравственных и внутрикорпоративных проблем, а также различия подходов к их решению.

5. Положения Кодекса распространяются на поведение всех субъектов университетского сообщества.

6. Работа по уточнению базовых ценностей и принципов университетского сообщества должна осуществляться профессионально и систематически, с учетом морально-нравственных и профессиональных приоритетов в жизнедеятельности субъектов университетского сообщества и университета, Уральского региона, страны, изменяющейся мировой практики.

7. Кодекс вступает в силу после принятия на ученом совете и утверждения его ректором. Может изменяться и дополняться решением ученого совета в установленном порядке.

Все субъекты университетского сообщества стремятся к созданию эффективной системы мониторинга, предупреждению и разрешению конфликтов и противоречий, содействуют укреплению доверия и конструктивного диалога в целях реализации социальной миссии университета, требований системы менеджмента социальной ответственности и принципов Кодекса УрФУ.

Основной метод решения конфликтов – конструктивные переговоры. В ситуации противоречия между личной заинтересованностью педагогиче-

2.5. Совещательные, координационные и общественные организации

ского работника и интересами обучающегося приоритет отдается надлежащему исполнению профессиональных обязанностей в целях интересов обучающегося. Разрешение конфликта интересов производится в максимально короткие сроки с соблюдением принципов справедливости и процедурной честности для сведения к минимуму возможного ущерба для деятельности университета и всех субъектов университетского сообщества. С целью регулирования отношений по исполнению положений Кодекса создается общественная комиссия по этике. С целью постоянного мониторинга и анализа нравственно-психологического климата в университете создается специальная лаборатория прикладных этических исследований.

Итак, Кодексы нравственного и этического поведения сотрудников федеральных университетов и соответствующие им этические комиссии, созданные для контроля их исполнения, а также решения спорных вопросов, регулируют трудовые и нравственно-этические взаимоотношения стейкхолдеров (сотрудников и студентов), главным образом, внутри организаций, то есть самих вузов. Особое место занимает «Кодекс этики университетского сообщества УрФУ». Он имеет общеметодологический характер, поскольку здесь выделен феномен «социальной ответственности вуза», прописаны основные категории и действия (взаимодействия стейкхолдеров), связанные с необходимостью активного участия в выполнении «трех миссий» университета, а также ролью федерального университета как драйвера развития не только конкретного региона (макрорегиона), но и российского и международного научно-образовательного пространства.

2.5. Совещательные, координационные и общественные организации как фактор взаимодействия стейкхолдеров федеральных университетов

В федеральных университетах по решению ученых советов или ректоров созданы **совещательные и координационные органы** по различным направлениям жизнедеятельности вуза⁷¹.

К ним можно отнести **методические и учебно-методические советы**, которые являются постоянно действующими коллегиальными органами, координирующими учебно-методическую работу в университетах, обобщающим и распространяющим опыт работы структурных подразделений университетов и других вузов по совершенствованию учебного процесса и повышению качества образовательных услуг. Миссией методических советов является совершенствование содержания и повышение качества высшего образования через вовлечение научно-педагогических работников, профессионального сообщества и студенчества в методическую работу. Методический совет федерального университета наряду с учебно-методическими советами структурных подразделений является элементом системы управления университетом, гарантирующим выполнение требований Федеральных государственных образовательных стандартов к учебно-методическому обеспечению образовательных программ. Среди основных направлений деятельности можно выделить:

- 1) участие в формировании образовательной политики университета для реализации государственных решений в области образования;
 - 2) определение приоритетных направлений и основных принципов методической работы в соответствии с образовательной политикой университетов;
 - 3) обобщение, распространение и содействие во внедрении в учебный процесс передового опыта методической работы работников федерального университета, других вузов, в том числе через работу в учебно-методических объединениях в системе высшего образования;
 - 4) научно-методическое руководство, координация и контроль деятельности учебно-методических советов институтов;
 - 5) участие в разработке и совершенствовании нормативных документов, регламентирующих учебный процесс в университете;
 - 6) научно-методическое и учебно-методическое сопровождение разработки и реализации образовательных программ;
 - 7) планирование разработки учебно-методического обеспечения модулей и других элементов образовательной программы, в том числе фондов оценочных средств;
 - 8) разработка рекомендаций по применению элементов образовательных программ, независимых от направления подготовки, в том числе унифицированных модулей и майноров;
 - 9) экспертиза содержания учебно-методического обеспечения и фондов оценочных средств дисциплин, модулей и других элементов образовательных программ, а также образовательных программ в целом;
 - 10) мониторинг реализации образовательных программ и их элементов;
 - 11) анализ и разработка рекомендаций по применению результатов научно-методических исследований в области образования;
 - 12) пропаганда и внедрение новых образовательных технологий;
 - 13) координация разработки и реализации программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, в том числе сотрудников университета;
 - 14) участие в профессионально-общественной аккредитации образовательных программ;
 - 15) проведение конференций, семинаров, совещаний и иных мероприятий по вопросам совершенствования образовательной деятельности;
 - 16) сбор и анализ предложений по совершенствованию содержания, организации и методического обеспечения учебного процесса с целью интеграции образования, науки и производства, более эффективного использования кадровых ресурсов и материально-технической базы университета⁷².
- В ряде федеральных университетов действует **научно-технический совет**, цель создания и деятельности которого в том, чтобы способствовать научно-технической деятельности вуза. Научно-технический совет является высшим коллегиальным научно-техническим совещательным органом университета, объединяющим ведущих ученых и специалистов с целью определения и проведения научно-технической политики университета.

2.5. Совещательные, координационные и общественные организации

Аттестационные советы созданы в УрФУ, К(П)ФУ и ЮФУ в целях обеспечения государственной научной аттестации научных и научно-педагогических работников в связи с Распоряжением Правительства РФ № 1792-р от 23 августа 2017 года. Аттестационный совет является коллегиальным органом, находящимся в подчинении непосредственно ректору университета.

Например, в САФУ работает **профессорское собрание**⁷³, целью которого является консолидация наиболее авторитетной части научно-педагогических работников университета для формирования общественного мнения при решении жизненно важных вопросов развития университета⁷⁴. Профессорское собрание формируется из числа научно-педагогических работников университета, имеющих ученое звание профессора или занимающих должность профессора, имеющих ученую степень доктора или кандидата наук⁷⁵.

Основные направления деятельности профессорского собрания:

- содействие реализации программы развития, формирование активной позиции преподавателей, сотрудников и студентов по реализации программы развития университета;
- содействие созданию благоприятных условий для обеспечения качественного фундаментального образования, отвечающего современным потребностям общества и личности;
- содействие созданию благоприятных условий для научной деятельности, сохранения и развития научных школ, формированию профессиональной и нравственной ценностной ориентации студентов, аспирантов и молодых ученых;
- разработка конструктивных предложений, рекомендаций ректору по важнейшим вопросам развития университета, оказание содействия ректору в подготовке проектов документов по реализации программы развития;
- информирование ректора о происходящих в университете общественно-политических и социальных процессах;
- выполнение поручений ректора в вопросах консультирования и экспертизы по основным направлениям развития федеральных университетов, инициирование вопросов для рассмотрения на различных уровнях управления университетом;
- обсуждение, анализ и экспертиза проектов нормативных документов, проектов решений по важнейшим вопросам развития университета.

Иногда функции схожие с профессорским собранием выполняет **совет старейшин** как в К(П)ФУ и СВФУ.

Кроме того, в федеральных университетах, действуют разного рода **экспертные, экспертно-аналитические советы** и другие коллегиальные органы. Так, в Казанском (Приволжском) федеральном университете, например, создан Локальный этический комитет [ЛЭК К(П)ФУ], который является автономным и независимым экспертно-аналитическим органом, основанным на добровольном членстве и состоящим из ученых, специалистов, врачей, а также лиц, не имеющих отношения к медицине. ЛЭК К(П)ФУ проводит

этическую экспертизу всех исследовательских проектов с участием человека и животных в качестве испытуемых и обеспечивает защиту их прав, безопасности и благополучия. Он принимает на этическую экспертизу документацию и материалы от заявителей, проводит их экспертизу и выносит решение в установленном порядке, а также осуществляет этическое сопровождение на всем протяжении проведения исследований, обеспечивая соблюдение интересов и прав участников исследования⁷⁶. Экспертный совет при К(П)ФУ является экспертно-консультативным органом, образованным в целях объективного и всестороннего изучения общественно-политических и этноконфессиональных процессов в Республике Татарстан, а также выработке предложений по решению проблем в данных сферах.

В целях учета мнения обучающихся и педагогических работников по вопросам управления федеральным университетом и при принятии университетом локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы, по инициативе обучающихся и педагогических работников (сотрудников) в вузе создаются представительные органы. К ним, например, относится **совет обучающихся**, формируемый из числа представителей общественных студенческих объединений университета и студентов. Совет обучающихся возглавляет председатель совета, избираемый из числа членов совета на определенный срок (обычно на 1 год) простым большинством голосов. Структура, порядок формирования, срок полномочий и компетенция совета обучающихся вуза, а также порядок принятия решений и выступления от имени университета определяются соответствующим положением, утвержденным ректором⁷⁷.

К примеру, совет обучающихся Сибирского федерального университета является единым координационным органом студенческих объединений СФУ, определяет ключевые направления развития внеучебной жизни в университете и призван обеспечить эффективное развитие студенческих организаций, входящих в его состав⁷⁸. Совет объединяет 20 молодежных центров институтов, численность которых насчитывается от нескольких десятков до нескольких сотен членов. Все организации, входящие в совет, равны в своих правах. Свою деятельность совет ведет в соответствии с календарным планом, утвержденным на общем заседании.

Объединенный совет обучающихся (ОСО) Южного федерального университета также является коллегиальным органом управления, формируемым по инициативе обучающихся с целью учета мнения обучающихся по вопросам управления университетом и принятия локальных нормативных актов, затрагивающих права и законные интересы обучающихся; обеспечения получения и развития обучающимися социально-культурных компетенций, стимулирования личностного роста. Основные направления деятельности ОСО ЮФУ:

- повышение качества образования; студенческая академическая мобильность;
- адаптация первокурсников; адаптация иностранных студентов;

2.5. Совещательные, координационные и общественные организации

- выявление и поддержка талантливых обучающихся;
- повышение уровня образования в сфере студенческого самоуправления;
- формирование новых и совершенствование существующих инструментов социально-правовой защиты обучающихся;
- развитие проектной культуры обучающихся;
- содействие формированию социокультурных компетенций студентов;
- популяризация студенческого спорта и здорового образа жизни;
- развитие добровольческого движения;
- содействие патриотическому воспитанию обучающихся;
- развитие единого информационного пространства в студенческой среде⁷⁹.

Целями деятельности совета обучающихся Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского являются формирование гражданской культуры, активной гражданской позиции обучающихся, содействие развитию их социальной зрелости, самостоятельности, способности к самоорганизации и саморазвитию; обеспечение реализации прав на участие обучающихся в управлении вузом, оценке качества образовательного процесса; формирование у обучающихся умений и навыков самоуправления, подготовка их к компетентному и ответственному участию в жизни общества.

Задачи совета следующие:

- защита в рамках своих полномочий прав и законных интересов обучающихся;
- участие в решении вопросов, связанных с подготовкой высококвалифицированных специалистов;
- разработка предложений по повышению качества образовательного процесса с учетом научных и профессиональных интересов обучающихся;
- содействие органам управления, студенческого самоуправления вуза, студенческим объединениям в решении образовательных и научных задач, в организации досуга и быта обучающихся, в проведении мероприятий университета, направленных на пропаганду здорового образа жизни;
- создание условий для удовлетворения культурных, творческих и организационных потребностей обучающихся;
- содействие университету в проведении работы с обучающимися по выполнению требований его устава, правил внутреннего распорядка и иных локальных нормативных актов по вопросам организации и осуществления образовательной деятельности;
- содействие администрации вуза в проведении работы, направленной на повышение сознательности обучающихся и их требовательности к уровню своих знаний, воспитание бережного отношения к имущественному комплексу, патриотическое отношение к духу и традициям Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского;
- содействие органам управления университета в вопросах организации образовательной деятельности;
- содействие реализации общественно значимых молодежных инициатив;

- участие в формировании общественного мнения о студенческой молодежи как стратегическом ресурсе развития российского общества, а также работа в направлении формирования положительного имиджа университета;
- интегрирование студенческих объединений обучающихся для решения социальных задач, реализации общественно значимых молодежных инициатив и повышения вовлеченности обучающихся в деятельность органов студенческого самоуправления;
- репрезентация в руководстве университета;
- участие в реализации государственной молодежной политики в условиях Крымского федерального округа;
- организация сотрудничества со студенческими сообществами, молодежными организациями других высших учебных заведений города, региона, России и за рубежом, деятельность которых не противоречит законодательству РФ;
- работа по формированию дружественных отношений между студентами различных культур и национальностей, развитие патриотизма и толерантности, объединение молодежи Крымского федерального округа.

Основными направлениями деятельности **студенческой палаты** совета обучающихся КФУ имени В.И. Вернадского стали: научно-образовательная деятельность; общественное развитие; защита прав студентов; культурно-массовая деятельность; спортивно-оздоровительная деятельность⁸⁰.

Таким образом, объединенные советы обучающихся федеральных университетов создают общее пространство деятельности всех студенческих организаций. Советы ставят своей целью найти точки соприкосновения молодежных студенческих объединений, преследующих социально значимые и общественно-полезные цели.

Особое значение для студенчества имеют сегодня **волонтерское движение и студенческие отряды**.

Как известно, 2018 год был объявлен Президентом РФ Годом добровольца (волонтера). Это позволило не только повысить общественную значимость этого явления и провести ряд общероссийских и региональных мероприятий с участием волонтеров, но и дало стимул для научного осмысления тенденций и перспектив развития добровольчества в нашей стране, роли и места в этом процессе различных государственных и общественных институтов.

Всеобщая Декларация Добровольчества, принятая в 2001 году на XVI Всемирной конференции Международной ассоциации добровольческих усилий, считает добровольчество «фундаментом гражданского общества, воплощающим в жизнь устремления человечества к достижению мира, свободы, безопасности, справедливости и реализации возможностей для всех людей»⁸¹. Она же призывает лидеров всех государств, секторов экономики, бизнеса, средств массовой информации, сферы образования, неправительственных, некоммерческих организаций, общественных объединений оказывать всевозможное содействие вовлечению населения в добровольческую деятель-

2.5. Совещательные, координационные и общественные организации

ность, обеспечению волонтеров необходимыми ресурсами, признавать эту работу значимой для общества.

Г.П. Бодренкова определяет добровольчество как «общественно полезную деятельность (индивидуальную или коллективную), осуществляемую людьми безвозмездно на основе доброй воли и свободного выбора в пользу третьих лиц или общества в целом» и считает его «инструментом социального, экономического, культурного и экологического роста общества»⁸².

В концепции развития добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 декабря 2018 года, добровольчество (волонтерство) определяется как «деятельность в форме безвозмездного выполнения работ и (или) оказания услуг в целях решения социальных задач в таких сферах, как образование, здравоохранение, культура, социальная поддержка и социальное обслуживание населения, физическая культура и спорт, охрана окружающей среды, предупреждение и ликвидация последствий чрезвычайных ситуаций»⁸³.

Традиции добровольчества имеют очень давнюю историю. Если говорить о российской истории, то исследователи выделяют несколько периодов его развития. Так, Л.А. Кудринская говорит о четырех этапах⁸⁴:

1) с XVI до середины XIX века, характеризующийся развитием «церковно-приходского добровольчества»;

2) со второй половины XIX века до 1917 года, связанный с добровольческой деятельностью светского характера (частная благотворительность купечества и предпринимателей, социальная активность русской интеллигенции, распространение деятельности общественных организаций и благотворительных фондов);

3) с 1917 года до 1990-х годов XX века (добровольная работа на предприятиях, крупных коллективных стройках и целине, деятельность в рамках комсомольской и пионерской организаций, студенческих отрядов и другие);

4) с 1990-х годов XX века (начало работы в России крупных общественных организаций, благотворительных фондов, волонтерских центров и добровольческих движений; ратификация международных правовых документов по волонтерству; создание нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность третьего сектора).

На сегодняшний день в российском законодательном поле существует ряд документов, регламентирующих добровольческую деятельность.

Содействие развитию и распространению добровольческой деятельности отнесено к числу приоритетных направлений социальной и молодежной политики в соответствии с Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 года № 1662-р.

Поддержка добровольчества осуществляется в рамках реализации Федерального закона от 11 августа 1995 года № 135-ФЗ «О благотворительной

деятельности и добровольчестве (волонтерстве)», Федерального закона от 12 января 1996 года № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», Концепции содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июля 2009 года № 1054-р, Основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденных распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 года № 2403-р, а также государственной программы «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016–2020 годы», утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2015 года № 1493.

В рамках реализации послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Правительством Российской Федерации 5 июля 2017 года за № 4723п-П44 был утвержден План мероприятий по развитию волонтерского движения в Российской Федерации.

В целях совершенствования законодательства в сфере добровольческой деятельности Правительством Российской Федерации разработан и Федеральным Собранием Российской Федерации принят Федеральный закон от 5 февраля 2018 года № 15-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам добровольчества (волонтерства)».

Согласно Указу Президента Российской Федерации от 27 ноября 2017 года № 572, 5 декабря отмечается День добровольца (волонтера). Распоряжением Правительства РФ от 27 декабря 2018 года № 2950-р утверждена Концепция развития добровольчества (волонтерства) в России до 2025 года.

Сформированное федеральное и региональное правовое поле создает условия для организации системной работы по развитию добровольчества в стране. При этом субъектами развития добровольчества выступают, как правило, органы государственной власти и местного самоуправления, образовательные организации высшего, среднего профессионального образования, общероссийские и региональные общественные объединения, волонтерские организации.

В рамках нашего исследования сфокусируем внимание на роли университетов в развитии добровольчества как форме реализации ими «третьей миссии». Очевидно, что студенческая молодежь составляет значительную часть добровольцев в нашей стране. Это обусловлено следующими факторами:

- совпадение жизненных ценностей и интересов студенческой молодежи с принципами добровольчества;
- включение добровольческой деятельности в программы социальной и воспитательной работы университетов;
- наличие свободного времени вне учебного процесса;
- студенты объединены в многочисленные группы по месту учебы, до которых удобно доносить информацию и которые имеют развитую внутреннюю коммуникационную сеть;

2.5. Совещательные, координационные и общественные организации

- студенты, в отличие от школьников, являются самостоятельными субъектами, которым не требуется согласие от родителей для участия в каких-либо мероприятиях;

- студенты могут получить от университета финансовую помощь для поездок на межрегиональные, федеральные и международные мероприятия.

Необходимо отметить, что развитие добровольчества является значимым и для университетов, поскольку эта деятельность совпадает с целями и задачами, которые ставятся системой высшего образования. Согласно докладу о развитии добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации, подготовленному Министерством экономического развития Российской Федерации, в системе высшего образования создано 350 волонтерских центров⁸⁵.

Среди преимуществ развития добровольческой деятельности для университетов можно выделить:

- решение задач социализации, самоактуализации обучающихся, формирование их навыков и компетенций, лидерских качеств, развитие гражданственности и патриотизма;

- расширение взаимодействия с местным сообществом, которому волонтеры оказывают социальные услуги, как следствие – увеличение базы потенциальных абитуриентов;

- усиление контактов с органами региональной власти и местного самоуправления, для которых волонтеры являются необходимой поддержкой в проведении крупных мероприятий, а с недавнего времени – еще и зоной ответственности вследствие поручений Президента и Правительства Российской Федерации;

- вовлечение в крупные международные и федеральные события через организацию участия в них студентов-волонтеров;

- расширение связей с общероссийскими общественными организациями, развивающими волонтерское движение.

Таким образом, добровольческая деятельность студенчества способствует реализации университетами «третьей миссии», которая приобретает все большее значение как важнейший аспект деятельности образовательных организаций.

Именно в поле социального движущего фактора «третьей миссии» лежит добровольческая деятельность, организуемая университетами и направляемая на участие обучающихся в социально-культурной жизни региона, оказание социальной помощи нуждающимся представителям местного сообщества.

Студенты-волонтеры оказывают широкий спектр социально значимых услуг, в том числе услуги социальной помощи, юридические, информационные, консультационные, организационные, административные, психологические, психолого-педагогические, воспитательные, образовательные, оздоровительно-развивающие, санитарно-гигиенические, медико-социальные, социально-реабилитационные, транспортные, информационно-образовательные,

уличной социальной работы. Они занимаются организацией досуга, культурно-массовых мероприятий, телефонов доверия, принимают участие в реабилитации детей, общении с детьми инвалидами, сопровождении инвалидов, благотворительной помощи и другими.

Хотя существует ряд базовых направлений развития волонтерской деятельности, каждый университет, как правило, выбирает для себя один или несколько приоритетов, которые получают дополнительное развитие. Инструментом организации волонтерской деятельности в университете выступают добровольческие (волонтерские) центры. Важным вопросом является взаимодействие волонтерских центров университетов с органами региональной власти, отвечающими за молодежную политику и, в частности, за развитие добровольчества.

Изначально в различных регионах добровольческое движение в современном формате зарождалось различными путями: внутри университетов, через крупные волонтерские общественные организации, на базе государственных учреждений по работе с молодежью, а иногда по всем направлениям параллельно.

В период подготовки к XXII Олимпийским и XI Паралимпийским зимним играм в городе Сочи в 2011 году в 26 университетах страны были созданы центры подготовки волонтеров, что придало импульс развитию волонтерского движения в этих вузах. В дальнейшем эти центры готовили волонтеров и для других крупных международных и российских событий, к примеру, XXVII Всемирной летней Универсиады в Казани 2013 году. При этом органам власти субъекта Федерации отводилась, как правило, вспомогательная роль.

Однако оргкомитеты по подготовке волонтеров для Всемирного фестиваля молодежи и студентов 2017 года формировались уже на базе региональных органов власти при участии университетов и волонтерских организаций субъекта.

Созданная в 2014 году, Ассоциация волонтерских центров России развивает систему ресурсных центров, призванных предоставить волонтерским организациям, которых в стране насчитывается уже более 20 000, методическую и образовательную поддержку, а также необходимую инфраструктуру. Такой центр может создаваться на базе университета, органа власти, государственного учреждения или в форме некоммерческой организации. Подобные ресурсные центры призваны выстроить систему взаимодействия всех субъектов волонтерской деятельности в регионе.

Очевидно, что со стороны федеральных и региональных органов власти существует потребность в «управлении» развитием добровольчества в стране и ее регионах, поскольку оно превратилось не только в социальный, но и политический ресурс. К примеру, активное участие в работе избирательного штаба кандидата на пост Президента РФ В.В. Путина принимала Всероссийская организация «Волонтеры Победы».

Агентство стратегических инициатив разработало «Стандарт поддержки добровольчества (волонтерства) в регионах Российской Федерации», кото-

2.5. Совещательные, координационные и общественные организации

рый был согласован Минэкономразвития России от 19 июля 2017 года. Стандарт предусматривает ряд конкретных шагов по созданию в регионах многочисленного волонтерского движения, которое должно быть интегрировано в социально-экономическую жизнь субъекта Федерации. Так, региональным органам государственной власти необходимо принять регламент взаимодействия с социальными некоммерческими организациями и добровольческими (волонтерскими) организациями.

Это предполагает создание нормативно-правовой базы, которая должна обеспечить доступ добровольцев и добровольческих организаций в государственные и муниципальные учреждения и, в частности, к мерам государственной поддержки. Такие меры могут быть закреплены в виде региональных законов, а также региональной программы содействия развитию добровольчества⁸⁶.

Для организации межведомственного взаимодействия по вопросам содействия развитию добровольчества в субъекте Российской Федерации должно быть назначено ответственное лицо рангом не ниже заместителя главы субъекта, которое должно утвердить приоритетные направления поддержки добровольчества в субъекте Российской Федерации.

Региональным органам исполнительной власти субъекта и органам местного самоуправления определяются зоны ответственности и полномочия, которые включают в себя оказание имущественной, организационной, информационной, методической и консультационной поддержки добровольцам и добровольческим организациям.

В субъекте Российской Федерации создается площадка взаимодействия добровольцев и органов государственной власти в форме совета по вопросам добровольчества при главе субъекта Федерации. В состав совета входят основные организаторы добровольческой деятельности, в том числе представители некоммерческих волонтерских организаций, предприятия и организации. Совет участвует в разработке и мониторинге реализации программы содействия развитию добровольчества в субъекте Российской Федерации, представляет в законодательные и исполнительные органы власти рекомендации по вопросам развития добровольчества, проводит конференции, семинары, «круглые столы», направленные на развитие добровольческой деятельности в регионе.

В субъекте Федерации создается не менее одного добровольческого «ресурсного» центра на базе государственного или муниципального учреждения, некоммерческих организаций, образовательных организаций высшего образования. В его задачи входит популяризация и продвижение ценностей добровольческой деятельности и создание благоприятных условий для ее осуществления; информирование о потребностях в добровольческой деятельности и вовлечение людей в добровольческую деятельность; содействие организациям в формировании навыков эффективного управления добровольческими ресурсами; реализация инициатив, направленных на мобилизацию

добровольческих усилий для решения местных проблем; развитие взаимодействия и партнерства в интересах расширения масштабов добровольческой деятельности.

В этой связи волонтерское движение в университетах приобретает особое значение и интерес для органов региональной власти, что дает возможность университету активно входить в региональное событийное поле и получать дополнительные возможности для реализации своей «третьей миссии».

В рамках данного исследования проанализированы успешные практики участия волонтерских центров ряда федеральных университетов в общественной жизни соответствующих субъектов Федерации, что позволило выделить его основные формы и механизмы.

1. Помощь в проведении на территории субъекта Федерации крупных международных и всероссийских мероприятий.

На базе волонтерского центра Балтийского федерального университета имени Иммануила Канта работал центр подготовки волонтеров для Чемпионата мира по футболу 2018 года. Было подготовлено 1200 волонтеров, которые оказали помощь региону в организации матчей Чемпионата мира. Около 300 волонтеров САФУ имени М.В. Ломоносова обеспечивали работу IV Международного арктического форума «Арктика – территория диалога», который проходил в Архангельске в марте 2017 года. На V форуме «Арктика – территория диалога» в Санкт-Петербурге в 2019 году также помогали 40 волонтеров САФУ. Дальневосточный федеральный университет готовил волонтеров для IV Восточного экономического форума, который проходил во Владивостоке в сентябре 2018 года. На базе волонтерского центра Сибирского федерального университета велась подготовка волонтеров для XXIX Всемирной зимней универсиады, состоявшейся в марте 2019 года в Красноярске. Северо-Восточный федеральный университет готовил волонтеров для Международных интеллектуальных игр, которые прошли в Якутске в 2018 году. Волонтеры Уральского федерального университета участвовали в проведении в Екатеринбурге Национального Чемпионата сквозных рабочих профессий высокотехнологичных отраслей промышленности по методике WorldSkills.

2. Помощь в проведении региональных культурно-массовых, образовательных и спортивных мероприятий.

Волонтеры УрФУ регулярно оказывают помощь в проведении турниров по баскетболу, волейболу, футболу, боксу, дзюдо, гонках «Лыжня России». Волонтеры-медики К(П)ФУ приняли участие в организации II Всероссийской олимпиады по оказанию первой помощи «Medical Quest Emergency», Поволжской студенческой олимпиады по хирургии, V международной конференции «Постгеном 2018» в Казани. Они же читают лекции и обучают практическим навыкам первой медицинской помощи школьников ОШИ «Лицей имени Н.И. Лобачевского» К(ПО)ФУ. Волонтерский центр САФУ оказал помощь в организации II Международного кинофестиваля стран Арктики «Arctic open», который прошел в 2018 году в Архангельске. Они же традиционно сопрово-

2.5. Совещательные, координационные и общественные организации

ждают культурно-массовые мероприятия региона – День Военно-Морского Флота, День Победы советского народа в Великой Отечественной войне, День города и других.

3. Участие в работе с социально незащищенными группами населения. Так, волонтерский центр СФУ в рамках проекта «Связь поколений» проводит серию мероприятий для людей пожилого возраста и детей из детских домов с целью укрепления социального взаимодействия между ними на территории Красноярского края. Волонтерская организация «Солнце Арктики» САФУ проводит культурно-массовые мероприятия социальной направленности в центрах социальной помощи, детских домах, домах престарелых, приютах для животных, привлекает обучающихся к решению вопросов, связанных с социальными проблемами города Архангельска и Архангельской области. Волонтерская организация «Квант Милосердия» этого же университета в течение 6 лет проводит мероприятие «Дом солнца» для воспитанников детских домов, коррекционных школ, реабилитационного центра для людей с ограниченными возможностями здоровья. Волонтеры СКФУ ежегодно реализуют проект «Весенняя неделя добра» по 3 направлениям: спортивное волонтерство, добровольчество в чрезвычайных ситуациях и работа с детьми группы риска.

4. Участие в мероприятиях по профилактике асоциальных явлений в молодежной среде. Представители волонтерского центра СФУ посещают школы Красноярска с профилактическими беседами на тему «Алкоголизм как наиболее распространённый вариант зависимости от психоактивных веществ».

5. Участие в работе по обеспечению экологической безопасности и благоустройству городского пространства. Волонтеры СФУ совместно с Министерством экологии и рационального природопользования Красноярского края провели экологическую акцию, в рамках которой водители могли проверить, насколько их личный автомобиль соответствует экологическим стандартам. Студенты-волонтеры БФУ приняли участие в акции по сбору мусора на территории национального парка Куршская коса.

6. Работа юридических клиник. Юридические клиники работают в большинстве федеральных университетов. Так, в САФУ юридическая клиника дает консультации по вопросам трудового, семейного, гражданского, жилищного, земельного, административного права, которыми ежегодно пользуются несколько сотен жителей региона.

Таким образом, волонтерское движение в университетах способно играть значимую роль в общественной жизни регионов.

Еще одна форма вовлечения обучающихся университетов в реализацию «третьей миссии» – поддержка движения студенческих отрядов, которое за последние десятилетия стало одним из самых активных и многочисленных в сфере молодежной политики. Координацию работы студенческих отрядов в стране и ее регионах ведет молодежная общероссийская общественная организация «Российские Студенческие Отряды» (РСО) – крупнейшая

молодежная организация страны, которая обеспечивает временной трудовой занятостью более 240 тысяч молодых людей из 74 субъектов РФ, а также занимается гражданским и патриотическим воспитанием, развивает творческий и спортивный потенциал молодежи.

Устав МООО «Российские Студенческие Отряды» определяет студенческий отряд как «коллектив обучающихся, целью деятельности которого является организация временной занятости обучающихся, изъявивших желание в свободное от учебы время работать в различных отраслях экономики и реализующих общественно полезную программу»⁸⁷.

Основными задачами деятельности студенческих отрядов являются содействие временному и постоянному трудоустройству студентов и выпускников учебных заведений; привлечение учащейся молодежи к участию в трудовой деятельности; патриотическое воспитание молодежи, поддержка и развитие традиций движения студенческих отрядов, культурная и социально-значимая работа среди населения; содействие в формировании кадрового резерва для различных отраслей экономики Российской Федерации.

В XX веке студенческие строительные отряды участвовали в самых глобальных и значимых общенациональных проектах, таких как Всесоюзные студенческие стройки ВАЗ, БАМ, КАМАЗ, строительство Саяно-Шушенской ГЭС, создание нефтегазового комплекса страны, строительство различных промышленных предприятий, заводов, электростанций и других.

Современные студенческие строительные отряды также имеют большой опыт участия в реализации крупнейших инфраструктурных проектов страны:

- возведение объектов Саммита АТЭС – 2012 во Владивостоке;
- строительство сооружений XXVII Всемирной летней Универсиады – 2013 в Казани, объектов XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр в Сочи;
- строительство инфраструктурных объектов космодромов «Плесецк» и «Восточный», объектов электросетевого и топливно-энергетического комплекса, атомной энергетики России;
- строительство футбольных стадионов, аэропортов регионов и других объектов, которые возводились в рамках подготовки к Чемпионату мира по футболу – 2018;
- строительство объектов инфраструктуры Бованенковского нефтегазоконденсатного месторождения в Ямало-Ненецком автономном округе.

Студенческие педагогические отряды ежегодно обеспечивают отдых более 1,6 млн детей и подростков в оздоровительных лагерях, пансионатах, в крупнейших детских центрах «Орленок», «Смена», «Артек». Отряды проводников осуществляют перевозки более 7 млн пассажиров.

Бойцы медицинских отрядов работают в детских оздоровительных лагерях, крупных межрегиональных клинично-диагностических центрах, санаториях и профилакториях, лечебно-профилактических учреждениях здравоохранения в качестве младшего и среднего медицинского персонала.

2.5. Совещательные, координационные и общественные организации

Ежегодно около 24 тысяч участников сельскохозяйственных отрядов работают механизаторами на посевных и уборочных, растениеводами и животноводами на фермах, занимаются сбором урожая фруктов, ягод и чая в южных регионах страны, рыбообработкой на заводах Дальнего Востока.

Деятельность студенческих отрядов поддерживается на законодательном уровне. Так, Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части развития движения студенческих отрядов» от 28 декабря 2010 года № 428-ФЗ предусматривает освобождение от выплаты сумм страховых взносов в Пенсионный фонд с доходов, полученных обучающимися в образовательных учреждениях среднего профессионального и высшего профессионального образования по очной форме обучения в результате деятельности в студенческих отрядах по трудовым и гражданско-правовым договорам, предметом которых является выполнение работ и оказание услуг⁸⁸.

В ряде регионов приняты свои законодательные акты, направленные на развитие этого движения. Например, областной закон Архангельской области «О государственной поддержке деятельности молодежных трудовых отрядов и студенческих отрядов в Архангельской области» от 22 апреля 2013 года № 655-39-ОЗ определяет такие формы государственной поддержки деятельности трудовых отрядов, как формирование перечня работ и услуг, возможных к выполнению (оказанию) трудовыми отрядами; мониторинг деятельности трудовых отрядов; содействие обучению молодых граждан и несовершеннолетних, изъявивших желание участвовать в деятельности трудовых отрядов, оказание информационно-методической поддержки.

Безусловно, основной площадкой для развития студенческих отрядов являются университеты. Именно, поступив на учебу в университет, студент узнает о движении и вступает в его ряды. Поэтому очевидным представляется использование потенциала студенческих отрядов для реализации университетами своей «третьей миссии».

Университетами накоплен значительный опыт участия в жизни регионов посредством поддержки деятельности студенческих отрядов. Как и в случае с волонтерским движением, студенческие отряды способствуют расширению связей университета с местным сообществом, которым они оказывают социальные услуги в ходе благотворительных акций.

Так, в ряде регионов уже много лет проходит акция «Снежный десант» («Полярный десант»), в ходе которой бойцы студенческих отрядов оказывают помощь социально незащищенным жителям отдаленных муниципальных образований: проводят ремонтные работы, помогают в решении бытовых проблем, организуют культурно-массовые мероприятия. В 2018 году география проекта составила 38 регионов, а число участников – студентов превысило 3000 человек. Например, в Архангельской области в 2019 году в акции «Полярный десант» приняло участие 95 чел., которые посетили пять муниципальных образований региона, провели профориентационные встречи,

тематические лекции, мастер-классы, спортивные соревнования, творческие программы, а также информирование жителей населенных пунктов о начале перехода на цифровой формат телевидения. Традиционным направлением акции является трудовая помощь ветеранам войны, труда, пенсионерам, людям, находящимся в трудной жизненной ситуации. Участниками мероприятий «Полярного десанта» стали более 3500 местных жителей.

Всероссийская трудовая патриотическая акция «Поклонимся великим годам», которую проводят студенческие отряды во многих субъектах Российской Федерации, направлена на сохранение и развитие патриотического отношения среди молодежи к героическому прошлому России. В рамках акции проходит уборка, очистка памятников и мемориалов, поздравления и оказание необходимой помощи ветеранам Великой Отечественной войны, лекции преподавателей образовательных организаций о знаковых событиях войны.

Студенческие отряды расширяют связи университетов с предприятиями и бизнес-средой, которые привлекают студенческие отряды для работы на своих объектах, а также содействуют органам власти в строительстве объектов для проведения важнейших мероприятий регионального и федерального уровня.

Так, студенты К(П)ФУ в составе Всероссийского сводного студенческого отряда «Казань» принимали участие в строительстве футбольного стадиона на 45 тысяч зрителей, международного информационного делового центра, медицинского центра и других объектов XXVII Всемирной летней Универсиады в Казани.

Студенческие отряды БФУ участвовали в строительстве крупных объектов региона: Театра эстрады «Янтарь холл» в Светлогорске, жилого комплекса «Новая Сельма», а также объектов Чемпионата мира по футболу 2018 года.

Студенты УрФУ работали на Всероссийской студенческой стройке «Академический», возводя крупнейший на территории Свердловской области жилой микрорайон.

С 2012 года реализуется проект «Сводный студенческий отряд СЗФО «Тандвик»», который направлен на проведения экологических работ на территории архипелага Земля Франца-Иосифа. Отряд, основу которого составили студенты САФУ имени М.В. Ломоносова, занимался ликвидацией оказавшегося в период начала освоения Арктики технологического мусора на островах Гукера и Земля Александры.

Студенты КФУ с 2016 года работают в составе Всероссийского сводного студенческого сельскохозяйственного отряда «Крым», бойцы которого занимаются сбором фруктов и ягод на базе производственных объектов АО «Крымская фруктовая компания» Республики Крым.

Во многих университетах студенческие отряды активно взаимодействуют с МЧС и службами спасения. С 2004 года работает в Архангельской области студенческий отряд спасателей «Помор-Спас» САФУ имени М.В. Ломоносова. Бойцы отряда оказывают регулярную помощь профессиональным спаса-

2.5. Совещательные, координационные и общественные организации

телям в различных чрезвычайных ситуациях, дежурят на акватории порта Архангельск, выезжают в леса на поисковые работы. Каждую зиму студенты-спасатели несут дежурство в музее деревянного зодчества «Малые Корелы», предотвращая несчастные случаи и оказывая первую помощь.

Студенты ЮФУ создали психологический добровольческий отряд филиала ФКУ ЦЭПП МЧС России «Ради будущего». Он существует с осени 2012 года. Приоритетным направлением его работы является формирование культуры безопасного поведения у детей дошкольного и младшего школьного возраста. Его участники принимают ежегодное участие в летнем полевом лагере «Будущее России», проводят занятия с детьми по оказанию допсихологической помощи и самопомощи в экстремальных ситуациях, участвуют в командно-штабных учениях и тренировках по ликвидации крупномасштабных чрезвычайных ситуациях, привлекаются к работе «Горячей линии» для оказания информационной и психологической поддержки гражданам.

Таким образом, поддержка движения студенческих отрядов, как и поддержка волонтерского движения, позволяет расширять круг благополучателей услуг университета и вовлекает его в значимые события и проекты регионального, федерального и международного уровня.

При этом сами студенческие отряды становятся «агентами влияния» университета, повышая его узнаваемость, улучшая имиджевые характеристики, в том числе в глазах партнеров из бизнеса и органов власти, а также внутренне консолидируя студенчество.

Во всех федеральных университетах действуют **первичные организации профессионального союза** обучающихся и (или) работников вуза. Структура, порядок образования, сроки полномочий профсоюзов, порядок принятия решений и другие вопросы, относящиеся к их деятельности, определяются уставами профсоюзов, утверждаемыми в установленном законодательством порядке. Профсоюзные организации являются неотъемлемым элементом социального партнерства и выстраивания университетами взаимодействия с коллективами работников и обучающихся.

За время, прошедшее после распада Советского Союза, профсоюзы прошли путь организационной и содержательной трансформации, отвечая на новые экономические, политические и социальные вызовы. В отличие от ряда секторов экономики в образовательных организациях, в том числе в университетах, профсоюзы сохранили свою роль и выступают в качестве партнера в реализации социальной, кадровой политики, охраны труда и защиты прав и интересов сотрудников и студентов.

При том, что права и обязанности профсоюзов, механизм их взаимодействия с работодателем регламентированы Трудовым кодексом РФ и рядом федеральных нормативных документов, организационная форма и практики работы могут иметь свои особенности.

Рассмотрим эти особенности на примере профсоюзных организаций федеральных университетов. Из 10 федеральных университетов два (САФУ и ЮФУ)

имеют объединенные профсоюзные организации работников и обучающихся, остальные – отдельные.

Оба формата распространены среди профсоюзных организаций университетов и имеют свои преимущества и недостатки.

К преимуществам объединенной профорганизации можно отнести:

- возможность выработки единых принципов и единой политики взаимодействия с администрацией университета;
- большее влияние за счет большего представительства (и работников и обучающихся);
- методическая поддержка «взрослого» профсоюза студенческому сектору во взаимодействии с администрацией университета, контроль расходования профсоюзных средств со стороны более опытных профсоюзных лидеров;
- аккумуляция и оптимизация организационных ресурсов и финансовых расходов на деятельность организации;
- администрация университета имеет одного «контрагента» из профсоюзной среды.

К минусам можно отнести то, что иногда интересы студентов в работе организации могут отходить на второй план, а ключевые решения приниматься «старшими товарищами». Также в рамках одной организации позиции работников и обучающихся по ряду вопросов могут не совпадать.

К плюсам отдельной организации работников и обучающихся можно отнести:

- возможность студентам получить опыт самоорганизации, самостоятельного принятия решений, распоряжения финансовыми средствами, как следствие – большой интерес для вступления в профсоюз;
- разделение профсоюзного актива по сферам интересов (права работников и права обучающихся).

К минусам можно отнести то, что зачастую студенческие лидеры оказываются не готовыми к управлению большими группами и финансовыми средствами.

В целом обе формы являются жизнеспособными, а их выбор обуславливается, как правило, историческими традициями образовательной организации либо необходимостью смены формата по причине возникших проблем в работе.

Поскольку процесс создания федеральных университетов, как правило, сопровождался объединением нескольких образовательных организаций, профсоюзы также столкнулись с необходимостью объединения.

Так, первичная профсоюзная организация работников и обучающихся Северного (Арктического) федерального университета была создана 21 декабря 2010 года на основе профсоюзной организации преподавателей и сотрудников Архангельского государственного технического университета и собрала под своим началом 7 первичных профсоюзных организаций сотрудников и студентов университетов и колледжей, вошедших в состав САФУ.

С подобной ситуацией столкнулись все профсоюзные организации федеральных университетов, при этом можно отметить, что в большинстве случаев этот процесс прошел без серьезных конфликтов и привел к усилению

2.5. Совещательные, координационные и общественные организации

позиций профсоюза. Во многих университетах профсоюзы включены в процесс реализации социальных программ.

Например, для студентов САФУ профсоюзы оказывают различные виды социальной поддержки: материальную помощь за счет профсоюза в случае рождения ребенка, бракосочетания или в случае трудной жизненной ситуации; помощь в трудоустройстве во время обучения; помощь с организацией производственной практики. Каждый член профсоюза получает карту «Студенческий бонус», которая предоставляет доступ к крупнейшей студенческой бонусной программе Северо-Запада России. По данной карте более 50 магазинов и заведений города предоставляют скидки и льготы. Специально для студентов университета организуются культурно-массовые мероприятия (молодежные форумы, выездные обучающие семинары, кино вечера, интеллектуальные и спортивные игры и другие), появляется возможность приобрести различные туристические путевки по льготной стоимости⁸⁹.

Главными направлениями деятельности профсоюзной организации работников ДВФУ (как и других федеральных университетов) являются: обеспечение занятости; достижение справедливого и достойного уровня оплаты труда; оказание материальной и юридической помощи; охрана здоровья и профилактика заболеваний, обеспечение здоровых и безопасных условий труда; контроль за соблюдением работодателем трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, защита членов профсоюзной организации работников от незаконных увольнений; моральное и материальное поощрение за труд. Профсоюзная организация работников ДВФУ – крупнейшая вузовская профсоюзная организация Дальневосточного региона⁹⁰.

В профсоюзной организации Казанского (Приволжского) федерального университета на начало 2017 года состояло более 2,5 тысяч сотрудников или 44 % штатного состава. В ее состав входит 25 структурных подразделений, объединяющих 170 профгрупп⁹¹.

Важным документом, регулирующим взаимоотношения в коллективах федеральных университетов, является **коллективный договор**. Это – правовой акт, который регулирует социально-трудовые отношения в университете, заключаемый работниками и работодателем (руководством вуза) в лице их представителей (по определению статьи 40 Трудового кодекса РФ). Как правило, коллективный договор в учреждении высшего образования, как и на любом предприятии, заключают работодатель и профсоюз работников⁹². Содержание и структура коллективного договора определяется сторонами коллективных переговоров. В коллективный договор включаются взаимные обязательства сторон по следующим вопросам:

- формы, системы, размер оплаты труда, денежные вознаграждения, пособия, компенсация, доплаты;
- механизм регулирования оплаты труда, исходя из роста цен, уровня инфляции, выполнения показателей, определенных коллективным договором;
- занятость, переобучение, условия высвобождения работников; продолжительность рабочего времени и времени отдыха, отпусков;

- улучшение условий и охраны труда молодёжи, женщин и других работников;
- добровольное и обязательное медицинское страхование;
- получение ведомственного жилья; экологическая безопасность и охрана здоровья работников на производстве;
- льготы для работников, совмещающих работу с обучением;
- контроль выполнения коллективного договора;
- ответственность сторон, социальное партнерство, обеспечение условий функционирования профсоюзов, иных уполномоченных работниками исполнительных органов и другие.

Профкомы, профсоюзные организации федеральных университетов активно участвуют во всероссийских и региональных акциях в защиту социально-трудовых прав работников образования и науки, выполнения государственными органами конституционных гарантий прав граждан на бесплатное, качественное, доступное образование всех уровней.

При федеральных университетах создано большое количество **общественных организаций (объединений)**, они открыты для университетского сообщества и характеризуются общностью тех или иных интересов – профессиональных, деловых, культурных, исторических, досуговых и прочих. Здесь представлены патриотические и волонтерские организации (общественные организации ветеранов войны и тружеников тыла, советы ветеранов, поисковые отряды и другие), советы женщин, ассоциации молодых ученых и так далее. Среди студентов, как правило, популярны именно те организации, которые способствуют проявлению и развитию в молодых людях коммуникативных навыков, лидерских качеств и творческих способностей. Несомненно, такие крупные и многотысячные общественные организации, как профсоюзы сотрудников и студентов, ассоциации молодых ученых, выпускников университета, играют большую роль в жизни каждого федерального университета, предоставляя возможность для совместной деятельности, защиты законных прав, социально-экономических и гражданских интересов, достижения уставных целей объединившихся.

Особую роль, с одной стороны, во внешнем позиционировании федеральных университетов, с другой – в сохранении академических межпоколенческих традиций внутри и вне вуза, играют **ассоциации выпускников**. Это динамично развивающиеся организации, миссией которых является сплочение и социальное продвижение выпускников каждого конкретного вуза всех поколений. Объединенные и успешные выпускники могут эффективно содействовать поступательному развитию университета. Деловые и досуговые мероприятия, проводимые ассоциациями, способствуют созданию единого сообщества, развитию партнерских отношений между выпускниками университета, сохранению единства ценностей и интересов. Как правило, основными направлениями деятельности становятся: объединение усилий выпускников с целью укрепления престижа университета на российском и международном уровне; расширение сети региональных и факультетских ассоциаций

2.5. Совещательные, координационные и общественные организации

выпускников; создание современной информационной среды общения сообщества выпускников университета; открытие новых горизонтов в инновационной научно-технологической деятельности на базе университета с участием выпускников; существенное расширение имеющейся на базе университета возможности непрерывного образования выпускников с целью повышения их уровня компетентности в сфере профессиональной деятельности; широкое привлечение выпускников университета к работе с талантливой молодежью, которая проводится в университете.

Так, ассоциация выпускников ЮФУ была создана для того, чтобы укрепить связи и способствовать плодотворному общению и сотрудничеству университета с его выпускниками, а также выпускников между собой. Ее обновленный устав утвержден общим собранием 4 сентября 2017 года. Задача ассоциации – формировать профессиональное сообщество выпускников, создавая условия и возможности для их самореализации и соучастия в развитии родного вуза. Ассоциация – основа для укрепления общности единомышленников, партнеров и друзей университета и способствует реализации их проектов на благо дальнейшего развития ЮФУ. Ассоциация позволяет выпускникам университета не терять связь со своими сокурсниками и преподавателями, чтить и продолжать традиции *Alma mater*, преумножая традиции ЮФУ⁹³.

Некоммерческое партнерство «Ассоциация выпускников СФУ» (Устав утвержден общим собранием учредителей 1 февраля 2011 года) создано в целях содействия образовательной, научной и инновационной деятельности университета, развития социального, культурного и управленческого потенциала выпускников. Основные виды деятельности ассоциации выпускников СФУ: создание базы данных выпускников СФУ и вузов, вошедших в его состав, для обеспечения их коммуникационной связи между собой; учреждение и выплата стипендий за счет средств ассоциации своим членам, продолжающим обучение в магистратуре, аспирантуре и докторантуре, за высокие достижения в области науки, спорта и тому подобное; издание «Вестника Ассоциации выпускников СФУ»; реализация мероприятий по привлечению всех видов финансовых поступлений, реализация программ и проектов, направленных на интенсивное развитие университета; привлечение дополнительных финансовых ресурсов, в том числе пожертвований и целевых взносов юридических и физических лиц⁹⁴.

Ассоциация выпускников ДВФУ основана 19 сентября 2013 года и является общественным объединением, все члены которого осуществляют свою деятельность на общественных началах. Основными целями деятельности межрегиональной общественной организации «Ассоциация выпускников ДВФУ» являются: сплочение и социальное продвижение выпускников Дальневосточного федерального университета всех поколений; развитие партнерских отношений между выпускниками ДВФУ, Дальневосточного государственного технического университета – Дальневосточного политехнического института имени В.В. Куйбышева, Дальневосточного государственного университета, Тихоокеанского государственного экономического университета – Дальневосточного института

советской торговли, Уссурийского государственного педагогического института; повышение эффективности использования интеллектуального потенциала выпускников ДВФУ, Дальневосточного государственного технического университета – Дальневосточного политехнического института имени В.В. Куйбышева, Дальневосточного государственного университета, Тихоокеанского государственного экономического университета – Дальневосточного института советской торговли, Уссурийского государственного педагогического института и возможностей ДВФУ по подготовке и переподготовке инженерных и научных кадров, по развитию и укреплению промышленного и кадрового потенциала Дальневосточного региона⁹⁵.

Лига выпускников СВФУ создана как автономная некоммерческая организация, деятельность которой направлена на развитие взаимовыгодных отношений между СВФУ и его выпускниками. Основной целью лиги, согласно уставу, является предоставление услуг в сфере поддержки и содействия укреплению творческих и деловых связей выпускников различных поколений и специальностей СВФУ; содействие в формировании и развитии СВФУ в качестве ведущего научного, образовательного и исследовательского центра по подготовке кадров высокого уровня; повышение его престижа и репутации; повышение эффективности использования интеллектуального потенциала выпускников СВФУ в развитии высшего образования Республики Саха (Якутия)⁹⁶.

Ассоциация выпускники К(П)ФУ учреждена в ноябре 1998 года, как «Общественная организация “Выпускники Казанского университета”» Республики Татарстан. Ассоциация активно формирует свою структуру. Появились клубы ветеранов комсомольского актива, студенческих строительных отрядов, интернациональной дружбы, «Снежных десантов» и другие. Возрожден клуб самодеятельной песни и создан хор выпускников «Воскресение», клуб интересных встреч. В 1998 году создан сайт Ассоциации⁹⁷. В настоящее время «Анкета выпускника» («первая социальная сеть») насчитывает более четырех с половиной тысяч человек, и объединяет выпускников, проживающих в 61 стране мира. Филиалы ассоциации расположены в 27 районах Республики Татарстан, 17 регионах России, а также в странах ближнего и дальнего зарубежья (Казахстан, Украина, Куба и другие). На сайте ассоциации с 2002 года действует проект «Место встречи – “Сковородка”», где можно получить информацию о состоявшихся юбилейных встречах выпускников Казанского университета и другую информацию.

Ассоциация выпускников Уральского политехнического института, Уральского государственного университета и УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина образована в 2012 году. Ассоциации удалось объединить более 2000 выпускников (проживающих в настоящее время в 14 странах мира), создать несколько зарубежных и российских представительств, положительно повлиять на достижение показателей программы развития университета и программы повышения конкурентоспособности⁹⁸.

2.5. Совещательные, координационные и общественные организации

Ассоциация выпускников САФУ имени М.В. Ломоносова – это площадка, объединяющая выпускников учреждений высшего и среднего профессионального образования, реорганизованных путем присоединения к университету как для профессионального общения, так и благодаря общим интересам и увлечениям. Среди целей создания ассоциации выпускников САФУ: содействие развитию науки, образования, бизнеса в регионе; оказание помощи в организации практики студентов, трудоустройстве молодежи; активное участие в культурно-массовой и спортивной работе университета⁹⁹. Одними из важных проектов ассоциации являются развитие шахматного клуба САФУ и «Золотая книга выпускников».

Цели Ассоциации выпускников БФУ имени Иммануила Канта¹⁰⁰: консолидация выпускников университета в составе ассоциации; осуществление программ содействия трудоустройству и занятости студентов и молодых специалистов; организация практик с целью приобретения опыта профессиональной работы; сплочение и социальное продвижение выпускников университета всех поколений; развитие партнерских отношений между выпускниками университета; сохранение единства ценностей и интересов университета; укрепление престижа университета на российском и международном уровне.

Основные направления деятельности ассоциации:

- консолидация выпускников университета в составе ассоциации;
- формирование из числа авторитетных выпускников университета координационного совета, ежегодное планирование стратегических направлений деятельности ассоциации с целью участия выпускников университета в решении наиболее актуальных вопросов жизни общества;
 - проведение конференций, симпозиумов, семинаров, круглых столов, форумов по обсуждению вопросов развития российской системы образования и, в частности, высшего профессионального образования, а также мероприятий, нацеленных на развитие корпоративной культуры;
 - проведение и поддержка различных мероприятий, способствующих развитию образования, науки и культуры;
 - осуществление различных программ общественной, политической, социальной поддержки выпускников университета, содействие их карьерному росту, общественному признанию их достижений в различных сферах деятельности;
 - мониторинг продвижения научных, производственных и других достижений выпускников университета;
 - проведение мероприятий, нацеленных на ознакомление выпускников университета с его крупнейшими научно-техническими и другими достижениями, перспективами дальнейшего его развития и проблемами, требующими неотложного решения;
 - проведение мероприятий по установлению и укреплению профессиональных и культурных связей между выпускниками университета, способствующих их научному, культурному, профессиональному росту, карьерному продвижению;

- осуществление программ социальной поддержки выпускников университета, в том числе программ содействия трудоустройству и занятости студентов и молодых специалистов, организации практик с целью приобретения опыта профессиональной работы;
- выработка предложений для руководства университета по вопросам формирования основных направлений дальнейшего развития университета, совершенствования системы управления и структуры университета;
- осуществление программ воспитательной работы со студентами, нацеленных на привитие студентам чувства гордости за университет, своей ответственности за его авторитет и общественное влияние, своей причастности к Балтийскому федеральному университету имени Иммануила Канта, пропаганда достижений его выпускников;
- вступление в международные общественные объединения, приобретение прав и обязанностей, соответствующих статусу международных общественных объединений, поддержка прямых международных контактов и связей, заключение соглашений с иностранными некоммерческими организациями;
- осуществление программ воспитательной работы со студентами, нацеленных на воспитание, сохранение и развитие в студенческой среде лучших университетских традиций;
- информационная поддержка деятельности университета через средства массовой информации, пропаганда выдающихся достижений выпускников университета;
- взаимодействие с другими организациями, предприятиями, физическими лицами, способствующими решению задач, стоящих перед ОО «Ассоциация выпускников Балтийского федерального университета имени Иммануила Канта».
- поиск средств, в том числе грантов, благотворительных и целевых средств, безвозмездно предоставляемых российскими и иностранными благотворительными организациями и гражданами для осуществления деятельности, предусмотренной уставом ассоциации.
- обмен опытом с другими организациями выпускников, общественными организациями, в том числе за рубежом.

Ассоциация выпускников и друзей Северо-Кавказского федерального университета создана в 2014 году по инициативе руководства университета. Центр трудоустройства и карьеры ассоциации занимается организацией системной работы по карьерному росту и трудоустройству студентов и выпускников в соответствии с полученной специальностью. Центр по работе с выпускниками и партнерами АВиД, в свою очередь, формирует рациональные механизмы взаимодействия с ними, развивает технологии привлечения потенциальных партнеров к инвестированию в научно-образовательную деятельность университета. Стратегическими партнерами Ассоциации являются ОАО «Курорты Северного Кавказа», ОАО «Арнест», ОАО «Вымпелком»,

2.6. Экономика федеральных университетов

Северо-Кавказский банк Сбербанка России и другие¹⁰¹. Выпускники и члены АВиД имеют возможность зарегистрироваться в группе «Ассоциация выпускников и друзей СКФУ» в социальной сети «ВКонтакте»¹⁰², чтобы быть в курсе всех университетских новостей, новых вакансий, Дней открытых дверей и других событий.

В ноябре 2017 года на базе Крымского федерального университета прошла международная научно-практическая конференция иностранных обучающихся и выпускников крымских вузов «Крым в мировом научно-образовательном пространстве», результатом которой стало создание Ассоциация иностранных выпускников крымских вузов¹⁰³.

Таким образом, ассоциации выпускников федеральных университетов объединяют выпускников для эффективного использования их потенциала в решении проблем развития университетов, трудоустройства молодых специалистов, организации практик и стажировок для студентов. Это возможность для построения обратной связи, налаживания долговременных партнерских отношений выпускников и работодателей. Объединение выпускников разных лет способствует их более успешному продвижению, а также решению различных социальных проблем, например, вопроса трудоустройства. Этот аспект является одним из наиболее важных, поскольку о вузе судят, в первую очередь, по его выпускникам. Реально действующая ассоциация выпускников – это, прежде всего, продвижение образа «в массы» и повышение имиджа вуза как внутри страны, так и за рубежом.

2.6. Экономика федеральных университетов и фонды развития (эндаумент-фонды) федеральных университетов

Если говорить об экономике федеральных университетов, то следует отметить, что университеты самостоятельно осуществляют финансово-хозяйственную деятельность, решают вопросы, связанные с заключением договоров и государственных контрактов, определением своих обязательств и иных условий, не противоречащих законодательству РФ и своим уставам. Каждый университет обеспечивает исполнение своих обязательств в соответствии с государственным заданием, планом финансово-хозяйственной деятельности и в пределах денежных средств, полученных вузом из всех видов источников финансового обеспечения его деятельности.

Имущество университета находится в федеральной собственности¹⁰⁴. Земельные участки, необходимые для выполнения вузом своих уставных целей, предоставляются ему на праве постоянного (бессрочного) пользования. Объекты культурного наследия (памятники истории и культуры), культурные ценности, природные ресурсы (за исключением земельных участков), ограниченные для использования в гражданском обороте или изъятые из гражданского оборота, закрепляются за университетом на условиях и в порядке, которые определяются законодательством.

В составе движимого имущества федерального университета выделяется особо ценное движимое имущество, под которым понимается такое имущество, без которого осуществление вузом своей уставной деятельности будет существенно затруднено. Категории особо ценного движимого имущества определяется Правительством РФ, а виды и перечни такого имущества определяются Минобрнауки России¹⁰⁵. Крупная сделка, критерии которой определены Федеральным законом «Об автономных учреждениях», совершается с предварительного одобрения наблюдательного совета федерального университета¹⁰⁶. Сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, определяемая в соответствии с критериями, установленными Федеральным законом «Об автономных учреждениях», тоже может быть совершена только с предварительного одобрения наблюдательного совета университета¹⁰⁷. Все федеральные университеты в установленном порядке представляют сведения об имуществе, принадлежащем им на соответствующем вещном праве, в федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий ведение реестра федерального имущества.

Источниками формирования имущества являются, во-первых, имущество, находящееся в федеральной собственности, закрепленное за университетом на праве оперативного управления; во-вторых, имущество, приобретенное вузом за счет средств, выделенных ему Минобрнауки России на приобретение такого имущества, и средств от приносящей доход деятельности; в-третьих, имущество, полученное университетом по иным основаниям, предусмотренным законодательством¹⁰⁸.

Финансовое обеспечение деятельности университета осуществляется за счет:

- субсидии из федерального бюджета на финансовое обеспечение выполнения государственного задания;
- субсидий из федерального бюджета на иные цели, предусмотренные законодательством;
- доходов, получаемых от приносящей доход деятельности университета;
- доходов, получаемых от использования прав на результаты интеллектуальной деятельности, и средств индивидуализации, включая вознаграждение по лицензионным договорам, в соответствии с законодательством;
- грантов, предоставленных на безвозмездной основе физическими и юридическими лицами;
- грантов в форме субсидий; средств, безвозмездно полученных на ведение уставной деятельности от физических и юридических лиц;
- добровольных имущественных целевых взносов и пожертвований юридических и физических лиц, в том числе иностранных;
- средств, полученных от сдачи в аренду имущества вуза;
- средств, полученных от физических и юридических лиц в виде платы за проживание, пользование коммунальными и хозяйственными услугами в общежитиях, гостиницах и жилых домах университета;

2.6. Экономика федеральных университетов

- дивидендов (доходов, процентов), получаемых по акциям, облигациям, другим ценным бумагам и вкладам, в случаях и в порядке, предусмотренных законодательством;
- иных незапрещенных законодательством Российской Федерации источников.

Каждый университет в установленном порядке имеет право:

- доводить до структурных подразделений в части направлений их деятельности государственное задание на осуществление основных видов деятельности за счет средств субсидий из федерального бюджета на выполнение государственного задания;
- осуществлять функции заказчика при закупке товаров, работ и услуг для нужд вуза;
- выступать заказчиком при осуществлении капитального строительства, реконструкции и технического перевооружения строений и объектов федеральной формы собственности;
- совершать крупные сделки и сделки, в совершении которых имеется заинтересованность, в соответствии с законодательством и локальными нормативными актами;
- проводить капитальный и текущий ремонт зданий и сооружений, находящихся в оперативном управлении университета;
- осуществлять организацию досуга обучающихся (театрально-зрелищные, спортивные и культурно-массовые мероприятия, связанные с воспитательным процессом обучающихся) и работников за счет средств, полученных от приносящей доход деятельности;
- обеспечивать выполнение работ по договорам с юридическими и (или) физическими лицами, в том числе иностранными;
- осуществлять иные права, предусмотренные законодательством РФ.

Доходы, полученные от приносящей доход деятельности, поступают в самостоятельное распоряжение университета и используются им для достижения целей, ради которых он создан, в соответствии с утвержденным в установленном порядке планом финансово-хозяйственной деятельности¹⁰⁹.

Многие федеральные университеты учреждают и выплачивают специальные премии и вознаграждения с целью поддержки творческой инициативы по профилю своей деятельности, а также выделяют целевые гранты иностранным гражданам для выполнения научно-исследовательской работы в соответствии с задачами вуза за счет средств от приносящей доход деятельности.

Практически все федеральные университеты являются учредителями, в том числе совместно с другими лицами, тех или иных хозяйственных обществ и хозяйственных партнерств, деятельность которых заключается в практическом применении (внедрении) результатов интеллектуальной деятельности: программ для электронных вычислительных машин, баз данных, изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, селекционных достижений, топологий интегральных микросхем, секретов производства

(ноу-хау), исключительные права на которые принадлежат университету, в том числе совместно с другими лицами. В качестве вклада в уставные капиталы таких хозяйственных обществ и складочные капиталы таких хозяйственных партнерств федеральные университеты вносят право использования результатов интеллектуальной деятельности, исключительные права на которые принадлежат вузу¹¹⁰. В качестве вклада в уставные капиталы хозяйственных обществ и складочные капиталы хозяйственных партнерств в порядке, установленном гражданским законодательством, вносятся денежные средства, оборудование и иное имущество, находящиеся в оперативном управлении университета. Соответственно, доходы от распоряжения долями или акциями в уставных капиталах хозяйственных обществ и вкладами в складочных капиталах хозяйственных партнерств, учредителем (участником) которых является университет, поступают в его самостоятельное распоряжение.

Федеральные университеты выступают учредителями или соучредителями средств массовой информации (включая иностранные), в том числе научных журналов, обеспечивающих распространение накопленного научного и образовательного опыта вузов на российском и международном уровне.

Иными словами, финансовые ресурсы поступают в университеты из бюджетов различных уровней. В настоящее время в качестве альтернативных источников финансирования и эффективным средством внебюджетной поддержки может стать использование доходов, полученных от управления Фондами развития университетов. Исторически эндаумент (англ. *endowment*) – целевой фонд, предназначенный для использования в некоммерческих целях, то есть фонд для пожертвований, фонд денежных средств, доходы от инвестирования которых направляются на цели развития учреждений образования, медицины, культуры (или благотворительные цели)¹¹¹. Эндаумент-фонды широко распространены в зарубежной практике, являются крупными институциональными инвесторами на рынке ценных бумаг, важными источниками финансирования деятельности и развития в области образования, науки, культуры, здравоохранения. Получателями средств выступают университеты, госпитали, музеи, театры, библиотеки и другие¹¹².

Это особый вид фонда, который привлекает благотворительные пожертвования, управляет ими, а заработанные средства расходует на строго определенные цели. Благотворительный вклад, внесенный в фонд, вместо того, чтобы быть сразу же израсходованным, приносит пользу в течение неограниченного промежутка времени в виде регулярного дохода от его использования. Эндаумент призван обеспечить частичную независимость от разовых пожертвований и иных добровольных поступлений; финансовую стабильность посредством получения гарантированного дохода; формирование долговременного источника финансирования определенной некоммерческой деятельности.

Целевой капитал формируется и пополняется за счет денежных средств, передаваемых индивидуальными и корпоративными жертвователями в соб-

2.6. Экономика федеральных университетов

ственность Фонда на основании договоров пожертвований или завещаний. Эндаумент, как правило, формируется в течение многих лет. Это долгий и сложный процесс, результаты которого не могут проявиться мгновенно. В нем аккумулируются взносы и пожертвования из разных источников, сделанных в разное время¹¹³. Наиболее крупные зарубежные эндаумент-фонды – Нобелевский фонд и Гарвардский фонд.

В России эндаумент-фонды получили название фондов целевого капитала (ФЦК)¹¹⁴. Правовые предпосылки для их создания были установлены принятием Федерального закона от 30.12.2006 года № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций»¹¹⁵, что во многом предопределило возможность создания эндаумент-фондов, в том числе в сфере высшего образования. Так, уже в 2007 году было зарегистрировано 11 эндаумент-фондов, в основном, в интересах крупных вузов Москвы, Санкт-Петербурга, Новосибирска, Южного и Сибирского федеральных университетов. Популярность эндаумент-фондов обусловлена более совершенным механизмом благотворительности, предполагающим наличие налоговых льгот для фондов целевого капитала при его формировании (п. 13–15 пп. 2 ст. 251 Налогового кодекса РФ), а также регулярным поступлением в свое распоряжение доходов от управления целевым капиталом. Финансовый кризис 2008 года оказал негативное влияние на процесс создания эндаумент-фондов, значительно сократив число регистрируемых фондов (так, в 2008 году создано 4 фонда, а в 2009 году – всего 2 фонда). Но с 2010 года наблюдается новая волна создания эндаумент-фондов. Особую активность при этом проявили вновь появившиеся пять федеральных университетов и ряд региональных вузов. За этот год было зарегистрировано не менее 10 эндаумент-фондов для федеральных университетов, а также вузов Томска, Волгограда, Тамбова и других. Взрывной рост отрасли пришелся на 2012 год: общий объем целевых капиталов в России увеличился с 4 млрд до 19,7 млрд рублей, а к 2014 году достиг 28,1 млрд рублей. Но случился очередной кризис, сектор просел более чем на 30 % и до сих пор не вернулся к прежним объемам. По данным УК «Апрель капитал», на конец 2017 года в России работало 177 эндаументов, из них 60 фондов не были сформированы, то есть, по сути, это «оболочки» без денег. В общей сложности объем капитала в оставшихся 117 фондах составляет 24,9 млрд рублей¹¹⁶. Минимальный объем фонда целевого капитала в России установлен законодательно – 3 млн рублей.

Эндаумент не имеет права самостоятельно управлять средствами, этим может заниматься только управляющая компания с двумя лицензиями: на осуществление деятельности по управлению ценными бумагами и по управлению инвестфондами, паевыми инвестиционными фондами и негосударственными пенсионными фондами. Примерно 70 % всех фондов целевых капиталов – клиенты трех крупнейших управляющих компаний: «ВТБ капитал управление инвестициями», «Газпромбанк – управление активами» и «Альфа-капитал». УК «Газпромбанк – управление активами» лидирует по количеству

целевых капиталов, УК «ВТБ капитал управление инвестициями» – по объему средств, у УК «Альфа-капитал» самый крупный объем средств от одного клиента. Сейчас эндаументы могут инвестировать в любые ценные бумаги, обращающиеся на российской бирже¹¹⁷ (рис. 3).



Рис. 3. Количество денег в российских эндаументах, млрд руб.

Традиционно самые крупные фонды существуют при университетах. Это общемировая практика – им легче привлекать пожертвования, потому что зачастую выдающиеся выпускники связывают свой успех со своим университетом и готовы делиться с ним деньгами. Но самый крупный эндаумент в России – фонд «Сколтеха» с 4,7 млрд рублей был сформирован сверху, за счет госкомпаний¹¹⁸. В тройке лидеров по объему капитала – эндаументы Европейского университета в Санкт-Петербурге и МГИМО: примерно по 1,5 млрд рублей каждый¹¹⁹.

Расходуемой частью фонда являются ежегодные доходы от инвестирования его имущества. Эти средства могут быть направлены на зарплаты сотрудникам, стипендии студентам и аспирантам, финансирование исследовательских программ и программ финансовой помощи, которые дают возможность принимать способных студентов независимо от их платежеспособности. Целевой капитал может также использоваться для финансирования крупных инфраструктурных проектов вуза: создания нового библиотечного модуля, компьютерного класса, конференц-зала, спортивного зала, нового корпуса и других. В российских условиях особый интерес представляет финансирование посредством вузовского эндаумента социальных проектов: страхования жизни, медицинского страхования, льготного ипотечного кредитования для преподава-

2.6. Экономика федеральных университетов

телей, сотрудников, студентов и выпускников; проектов по привлечению талантливой молодежи из регионов России и так далее. Эндаумент фактически формирует стабилизационный фонд развития университета на долгосрочную перспективу с тем, чтобы предохранить финансовый организм вуза от неизбежных рисков, являющихся результатом изменений условий рынка.

Почти все федеральные университеты в настоящий момент имеют Фонды целевого капитала. Так, в декабре 2007 года Южный федеральный университет сделал важный шаг для обеспечения финансовой стабильности и своего устойчивого развития, выступив учредителем некоммерческой специализированной организации «Фонд целевого капитала ЮФУ»²⁰, доходы от которого направляются на развитие образовательных и научных программ, поддержку талантливых студентов и молодых ученых (рис. 4).

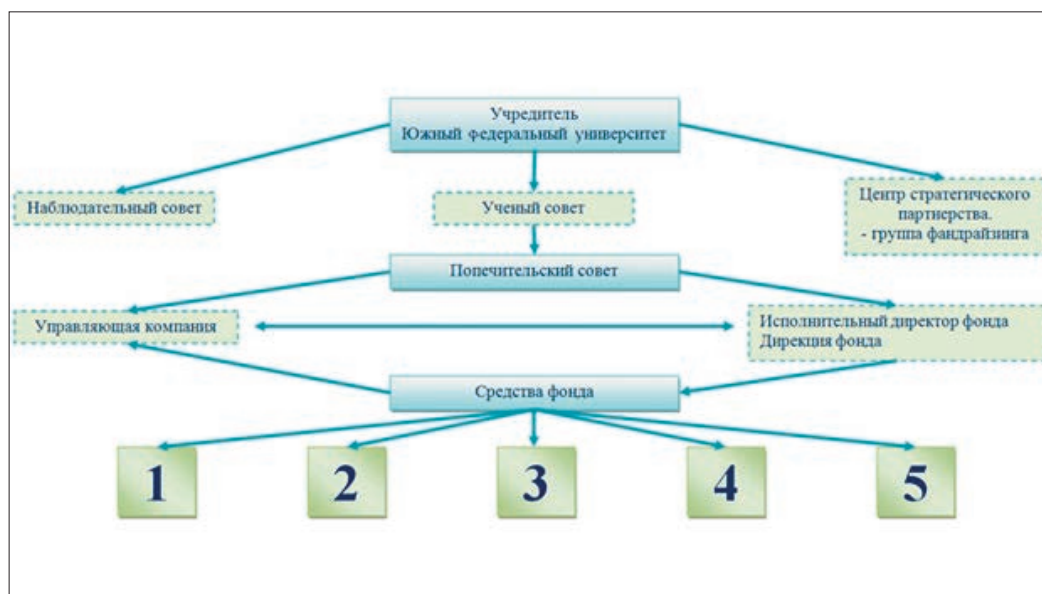


Рис. 4. Структура «Фонда целевого капитала ЮФУ»

Структура «Фонда целевого капитала ЮФУ»

- укрепление материально-технической базы лабораторий, кафедр, факультетов, научно-педагогических школ;
- модернизация институциональной среды университета
- развитие социальной инфраструктуры университета (спортивно-оздоровительной, культурно-массовой, студгородка);
- финансирование сферы бытового и социального обслуживания, отдыха и лечения студентов, преподавателей и сотрудников Южного федерального университета; финансирование инвестиционных проектов, научно-исследовательской и научно-практической деятельности студентов и преподавателей университета;

- поддержка выдающихся ученых, преподавателей, студентов, аспирантов, докторантов;
- повышение качества предоставляемых образовательных услуг в соответствии с требованиями потребителей – предприятий работодателей;
- участие в ярмарках и выставках, организация специализированных выставок, симпозиумов и семинаров;
- формирование системы адресных целевых дотаций;
- финансирование принятых в международной практике форм и средств международных научных обменов, в том числе осуществление за счет собственных средств в установленном порядке командировок за рубеж отечественных и прием иностранных ученых, специалистов, студентов и учащихся;
- издание и распространение учебников, учебно-методической литературы, сборников научных трудов, обзоров и оперативно-информационных изданий и так далее, связанных с целями и предметом деятельности фонда;
- организация эффективного взаимодействия университета с бизнес-обществом.

Доверительный управляющий «Фонда целевого капитала ЮФУ» – банк «Центр-инвест». Стоимость чистых активов на 31 декабря 2017 года составил 34 590 591.05 рублей, доход от управления имуществом – 2 483 076.41 рублей¹²¹. ФЦК ЮФУ в 2017 году осуществлялась работа по наполнению фонда, совершенствованию форм и методов работы с жертвователями, использованию доходов от управления капиталом. Активное участие в поддержке фонда принимала ассоциация выпускников университета. На пополнение целевого капитала ЮФУ в 2017 году поступили денежные средства жертвователей в размере 10 255 082,46 рублей. В 2017 году активно продолжилась работа по учреждению и развитию именных стипендий. В настоящее время учреждены стипендии имени Алана Рой Катрички для студентов-химиков; стипендии для студентов и аспирантов лаборатории экологического мониторинга почв Ботанического сада ЮФУ; стипендии имени М.А. Блохина для студентов Международного исследовательского центра «Интеллектуальные материалы»; стипендии для талантливых студентов Института радиотехнических систем и управления; стипендии имени Л.С. Бернштейна и А. Мелихова для студентов Института компьютерных технологий и информационной безопасности. Поступили дополнительные средства на стипендию в области физической химии имени В.А. Когана, на стипендию имени В.В. Смирнова для студентов-журналистов и филологов, на стипендию имени И.И. Воровича для механиков и математиков¹²².

СФУ рассматривает формирование **Фонда целевого капитала развития Сибирского федерального университета**¹²³ (создан 25 апреля 2007 года) как один из значимых этапов развития на пути его решительного выхода в лидеры российского и мирового образования, а участие в пополнении фонда как возможность внести свой вклад в решение важной государственной задачи по подготовке высококвалифицированных специалистов. Целью создания фонда является формирование и использование дохода от целевого капитала как

2.6. Экономика федеральных университетов

долговременного устойчивого дополнительного источника развития Сибирского федерального университета. Целью создания фонда является формирование целевого капитала (целевых капиталов), его использование и распределение дохода от целевого капитала (целевых капиталов) в пользу Сибирского федерального университета, а также иных некоммерческих организаций для содействия развитию университета.

Согласно уставу, основными задачами фонда являются: модернизация материально-технической базы СФУ; финансирование инвестиционных проектов, научно-исследовательской и научно-практической деятельности студентов и преподавателей СФУ и содействие развитию кадрового потенциала СФУ. Фонд осуществляет следующие виды деятельности: консультирование по вопросам управления; заключение договоров, совершение сделок и иных юридических актов с российскими и иностранными юридическими и физическими лицами. Высший орган управления фондом – правление, основными полномочиями которого являются: определение управляющей компании; утверждение финансового плана; утверждение годового отчета и годовой бухгалтерской отчетности; утверждение попечительского совета фонда; назначение директора. В свою очередь, попечительский совет осуществляет надзор за деятельностью фонда, за соблюдением законодательства, за использованием средств фонда, а также исполняет функции совета по использованию целевого капитала (рис. 5).



Рис. 5. Функционирование Фонда целевого капитала развития СФУ

ФЦК СФУ является основой долгосрочного финансирования социально значимых и благотворительных проектов университета. А участие в пополнении

фонда оцениваются как долгосрочные инвестиции в человеческий капитал, ориентированные на развитие российской экономики.

Целевой капитал формируется и пополняется за счет денежных средств, передаваемых в собственность Фонда на основании договора пожертвования или завещания. По мнению университета, размер пожертвования не имеет значения, главное – это понимание того, что инвестиции в образование не только социально ответственный вклад, но и неотъемлемая составляющая стратегии развития Сибирского федерального университета и экономических кластеров Красноярского края и региона в целом.

Фонд ДВФУ учрежден Дальневосточным федеральным университетом в 2011 году с целью привлечения долгосрочных вкладов и пожертвований от частных лиц и корпораций для формирования целевых капиталов университета¹²⁴. Фонд создает целевые капиталы за счет пожертвований и передает эти средства управляющей компании в доверительное управление с целью получения дохода, который впоследствии ежегодно передается университету и направляется на реализацию его программ и проектов, согласованных с благотворителями. Пожертвования в целевые капиталы остаются неприкосновенными и служат постоянной основой для получения дохода, обеспечивающей устойчивое финансирование проектов университета. Импульсами развития фонда стали: «Восточный вектор» федеральной политики, создание дальневосточных территорий опережающего развития; Поручение Президента РФ № Пр-2169 (09.2014); поддержка Правительством РФ, Росимуществом и Минвостокразвития России; программа вхождения пяти российских вузов в сотню лучших университетов мира (Проект 5–100); партнерство с бизнесом; создание ассоциации выпускников ДВФУ.

В 2015 году в Фонде ДВФУ были сформированы ключевые направления развития, которые совпадают с долгосрочной стратегией университета и дорожной картой развития ДВФУ до 2020 года. В рамках каждого ключевого направления создан отдельный целевой капитал, призванный аккумулировать средства для долгосрочного финансирования университетских проектов в приоритетной области. Следующие капиталы созданы в рамках деятельности Фонда ДВФУ: 1) целевой капитал «Стратегические проекты ДВФУ»¹²⁵; 2) целевой капитал «Азиатско-Тихоокеанские исследования»¹²⁶; 3) целевой капитал развития и поддержки ДВФУ¹²⁷; 4) целевой капитал «Фундаментальные и поисковые исследования ДВФУ»¹²⁸.

Доходы от доверительного управления пожертвованиями партнеров в Фонд ДВФУ направляются на финансирование разнообразных программ и проектов, реализуемых в университете, с учетом пожеланий, высказанных жертвователями. Среди проектов, финансируемых или софинансируемых Фондом ДВФУ: именные стипендии в виде конкурсных ежемесячных выплат студентам за достижения в учебе, либо оплаты всего периода учебы талантливых студентов; почетные профессорские позиции на срок от одного семестра либо краткосрочные позиции для приглашенных профессоров для

2.6. Экономика федеральных университетов

работы в ДВФУ; создание, развитие и поддержка базовых кафедр совместно с компаниями-партнерами для развития инновационного научно-технического сотрудничества; создание или поддержка международных научно-образовательных центров и лабораторий как площадок для реализации целевых заказов бизнес-партнеров; исследовательские гранты для студентов и ученых ДВФУ в приоритетных областях для университета и компаний-партнеров; ежегодные премии в различных академических дисциплинах и сферах научной деятельности; создание инновационных образовательных e-ресурсов с размещением их на открытых глобальных площадках Coursera, edX, Универсариум.

Фонд целевого капитала СВФУ – специализированная организация, созданная с целью формирования целевого капитала (эндаумента), использования и распределения дохода от него в пользу Северо-Восточного федерального университета имени М.К. Аммосова. Фонд учрежден на основе добровольных взносов учредителей и зарегистрирован Управлением Министерства юстиции РФ по Республике Саха (Якутия) 20 сентября 2011 года. В структуру органов управления фонда входят попечительский совет, правление, исполнительный директор. В соответствии с уставом, среди основных задач фонда:

- модернизация материально-технической базы СВФУ;
- финансирование инвестиционных проектов, научно-исследовательской и научно-практической деятельности обучающихся (в том числе в виде стипендий, грантов) и сотрудников СВФУ;
- содействие развитию кадрового потенциала СВФУ, включая финансирование обучения, повышения квалификации, стажировок обучающихся и сотрудников университета в российских и зарубежных образовательных учреждениях, а также закреплению квалифицированных кадров в университете путем принятия дополнительных мер социальной поддержки;
- создание эффективных и прозрачных условий для частного и публичного финансирования СВФУ со стороны физических и юридических лиц, расширение доходной базы СВФУ и повышение его финансовой стабильности, развитие финансового планирования деятельности университета при наличии долгосрочного источника финансирования, обеспечение контроля и мониторинга эффективности использования полученных средств.

Фонд является членом программы «Клуб целевых капиталов» некоммерческого партнерства грантодающих организаций «Форум Доноров»¹²⁹.

В начале марта 2012 года был создан **Фонд по формированию целевого капитала на развитие Уральского федерального университета**. Фонд является некоммерческой организацией, учрежденной физическими лицами на основе добровольных имущественных взносов. Благотворитель может выбрать цель, которую будут поддерживать его средства и потом контролировать целевое назначение. Капитал передается в доверительное управление с целью инвестирования, что обеспечивает его постоянный прирост. Доход, полученный за счет управления капиталом, направляется на поддержку

проектов студентов и сотрудников университета. При этом сам целевой капитал неприкосновенен¹³⁰. Сегодня университет становится ядром развития всего Уральского региона, поэтому помогая развивать вуз, участники проекта помогают развивать огромную многомиллионную территорию, тем самым повышая и свой собственный статус. Общая сумма пожертвований, направленных на формирование и пополнение целевых капиталов фонда УрФУ, на 15 марта 2019 года составляет 79 747 898,20 рублей (табл. 12).

Таблица 12

Целевой капитал Фонда на развитие УрФУ

№	Целевой капитал	Размер, руб.
1	Целевой капитал на развитие УрФУ	18 548 247,06
2	Целевой капитал высшей школы экономики и менеджмента ¹³¹	8 287 451,76
3	Целевой капитал «К 100-летию Уральского федерального университета» ¹³²	33 301 981,36
4	Целевой капитал «Развитие образования в области информационных технологий и компьютерных наук» ¹³³	3 181 081,54
5	Целевой капитал «Физтех»	6 165 858,96
6	Целевой капитал «Истфак – чемпион!»	4 230 677,52
7	Целевой капитал «Қазақстан» ¹³⁴	5 400 000,00
8	Целевой капитал «Монголия»	632 600,00

Так, решение о создании целевого капитала на развитие УрФУ принято правлением фонда 13 марта 2012 года. Правлением утверждены следующие направления сбора средств, в рамках данного целевого капитала: 1) качество образования; 2) наука и научные исследования; 3) талантливая молодежь; 4) кадровый потенциал; 5) продвижение имени университета и успехов его выпускников. В рамках каждого направления по решению правления возможно формирование специализированных программ. Одной из специализированных программ является проект «Зеленая химия». Целевой капитал передан в доверительное управление ООО «Управляющая компания “КапиталЪ”»¹³⁵.

Некоторые подразделения УрФУ имеют собственные фонды развития. Так, 23 января 2014 года усилиями ста двадцати выпускников исторического факультета был создан целевой капитал «Истфак – чемпион!», который является отдельной автономной частью общего эндаумент-фонда УрФУ. Он имеет свой официальный сайт¹³⁶. Участники данного целевого капитала оказывают помощь факультету для его активного развития в настоящем и будущем; уча-

2.6. Экономика федеральных университетов

ствуют в мероприятиях и собраниях целевого капитала; вносят предложения и имеют право голоса в принятии решений по распределению средств целевого капитала, по выбору членов попечительского совета и прочим вопросам.

Решение о формировании целевого капитала «Физтех» было принято 5 мая 2014 года в рамках заседания попечительского совета института, посвященного подготовке к празднованию 65-летнего юбилея Физико-технологического института. Цель: возможность накопления и целевого расходования средств на развитие Физико-технологического института, используя отдельный счет и руководствуясь коллективными решениями участников целевого капитала. Задачи: развитие материальной базы института; финансирование проектов студентов и сотрудников; выделение средств на научно-исследовательскую деятельность; поощрение талантливых студентов; социальная помощь преподавателям, сотрудникам и ветеранам института; поддержка значимых мероприятий института, в том числе студенческих. По решению правления от 30 июля 2014 года целевой капитал передан в доверительное управление ЗАО «Газпромбанк – Управление активами»¹³⁷.

Эндаумент-фонд УрФУ имеет свой символ – ежик Энди (рис. 6). Еж считается символом защищенности, богатства и дружелюбия. Сам по себе зверек небольшой, однако, в нем присутствует жизненная сила, которая позволяет ему двигаться вперед и достигать своей цели. Как и еж, фонд УрФУ широко распространен, активен, быстр и любит свой дом (университет).



Рис. 6. Логотип эндаумент-фонда УрФУ

Фонд развития или Фонд целевого капитала (эндаумент) Северного (Арктического) федерального университета имени М.В. Ломоносова (создан 13 марта 2012 года)¹³⁸ учрежден на основе денежных средств и других активов в целях получения инвестиционного дохода, который используется на поддержание деятельности САФУ (рис. 7, рис. 8). К целям деятельности фонда относятся: 1) модернизация образовательного процесса, программ и технологий обучения; 2) модернизация научно-исследовательского процесса и инновационной деятельности; 3) развитие человеческого потенциала – абитуриентов, студентов, работников САФУ; 4) модернизация материальной базы. Капитал фонда остается неприкосновенным, «вечным», и на 1 марта 2019 года составляет 210 689 089,47 рублей.

Общий принцип деятельности фонда САФУ – проектный подход. Три типа проектов принимаются к финансированию: проекты по созданию структурных подразделений (СП) САФУ; проекты, мероприятия и инициативы существующих СП САФУ; проекты, реализуемые третьими сторонами в интересах САФУ. Критерии отбора следующие: соответствие проекта стратегии развития Фонда и программе развития САФУ; инновационность; наличие плана, бюджета, КРІ, владельца и исполнителей проекта; наличие иных инвесторов, заинтересованных в проекте.



Рис. 7. Механизм работы эндамента САФУ



Рис. 8. Схема управления фондом САФУ

Используется следующий подход к работе с заявителями проектов:

- идентификация и анализ существующих идей и проектов – обратная связь от СП САФУ;
- проактивная работа по мотивированию СП САФУ к инициации новых проектов;

2.6. Экономика федеральных университетов

- стимулирование СП САФУ к поиску партнеров/проектов во внешней среде;
- синхронизация/координация с внутренними конкурсами по Программе развития САФУ.

Среди проектов, поддержанных фондом, можно отметить:

- летние школы САФУ на Соловках (2014–2018 гг.);
- серия стратегических сессий «Стратегия развития САФУ; Университет 3.0» (научный руководитель программы – профессор Московской школы управления Сколково А.Е. Волков, 2016–2019 гг.);
- участие сотрудников САФУ в образовательных программах «Школа ректоров 10: настройка стратегии университета», «Школа ректоров 12: ректорский кадровый резерв» (16 человек);
- поддержка публикационной активности более 200 сотрудников и обучающихся САФУ в высокорейтинговых изданиях, в том числе оплата публикаций (2017–2019 гг.);
- ремонт, приобретение оборудования, расходных материалов и реактивов для лаборатории перспективных биоматериалов, лаборатории эволюционной экологии и филогенетики, а также геологического музея имени академика Н.П. Лаврова и других.

В 2017–2019 годах фонд профинансировал 73 проекта САФУ в общей сложности на 67,97 млн рублей. Количество жертвователей фонда – 60 человек и 2 предприятия.

Основными направлениями расходования средств фонда в перспективе остаются: поддержка академической мобильности обучающихся и научно-педагогических работников; привлечение видных ученых для работы в университете; развитие инфраструктуры и материально-технической базы университета; развитие кадрового потенциала; поддержка (стимулирование) публикационной активности сотрудников и обучающихся.

Фонд управления целевым капиталом для развития Северо-Кавказского федерального университета создан 11 августа 2015 года¹³⁹. На 31 декабря 2017 года размер фонда составлял 59 600 000 рублей. Целевой капитал фонда передан в доверительное управление управляющей компании ЗАО «Газпромбанк – Управление активами».

Обобщая, можно сказать, что неоспоримым преимуществом фондов целевого капитала федеральных университетов является прозрачный характер его деятельности, схема организации которой предельно проста: благотворители передают пожертвования в фонд целевого капитала, тем самым формируя целевой капитал, далее фонд передает капитал в доверительное управление Управляющей компании. Доход от управления целевым капиталом возвращается в университет. При этом традиционно на проекты расходуются только доходы от инвестирования целевого капитала Фонда, а сам капитал остаётся неприкосновенным. Деятельность фонда координируют ученый совет, попечительский совет федеральных университетов и попечительский

совет ФЦК. Целями фонда являются: модернизация образовательного и научно-исследовательского процесса; укрепление материально технической базы; развитие кадрового потенциала; совершенствование системы управления университетом. Использование дохода от целевого капитала федеральных университетов осуществляется фондом в соответствии с финансовым планом фонда и направляется на:

- укрепление материально-технической базы лабораторий, кафедр, факультетов, научно-педагогических школ;
- развитие социальной инфраструктуры университета (спортивно-оздоровительной, культурно-массовой, студгородка);
- поддержку выдающихся ученых, преподавателей, студентов, аспирантов, докторантов;
- формирование системы адресных целевых дотаций;
- организацию эффективного взаимодействия университета с бизнес-сообществом;
- модернизацию институциональной среды университета;
- финансирование инвестиционных проектов, научно-исследовательской и научно-практической деятельности студентов и преподавателей федеральных университетов;
- повышение качества предоставляемых образовательных услуг в соответствии с требованиями потребителей – предприятий работодателей;
- финансирование принятых в международной практике форм и средств международных научных обменов, в том числе осуществление за счет собственных средств в установленном порядке командировок за рубеж отечественных и прием иностранных ученых, специалистов, студентов и учащихся;
- финансирование сферы бытового и социального обслуживания, отдыха и лечения студентов, преподавателей и сотрудников университета;
- участие в ярмарках и выставках, организацию специализированных выставок, симпозиумов и семинаров;
- издание и распространение учебников, учебно-методической литературы, сборников научных трудов, обзоров и оперативно-информационных изданий и так далее, связанных с целями и предметом деятельности фонда.

2.7. Сетевое сотрудничество федеральных университетов¹⁴⁰

Целью создания федеральных университетов явилось развитие системы высшего профессионального образования в Российской Федерации на основе оптимизации региональных образовательных структур и укрепления связей образовательных учреждений высшего образования с экономикой и социальной сферой федеральных округов. Университеты должны организовывать и координировать в федеральных округах работы по сбалансированному обеспечению крупных программ социально-экономического развития территорий и регионов в его составе квалифицированными кадрами, а также науч-

2.7. Сетевое сотрудничество

ными, техническими и технологическими решениями. В этой связи стратегической миссией федеральных университетов стало формирование и развитие конкурентоспособного человеческого капитала в федеральных округах на основе создания и реализации инновационных услуг и разработок. При этом каждый из десяти федеральных университетов решает свои особые задачи, связанные с конкретным субъектом Федерации, федеральным округом и макрорегионом, где он находится.

Здесь уместно показать некоторые результаты совершенствования научно-образовательной деятельности этих вузов в интересах кадрового обеспечения социально-экономического развития федеральных округов и территорий в их составе¹⁴¹.

Образовательная деятельность федеральных университетов включает в себя шесть основных направлений:

- 1) формирование качественного контингента обучаемых и закрепление выпускников в регионах расположения, организация целевой подготовки кадров;
- 2) разработка и реализация практико-ориентированных образовательных программ во взаимодействии со стратегическими партнерами;
- 3) развитие сетевых программ, электронного и дистанционного обучения;
- 4) повышение социальной и профессиональной активности обучаемых в ходе образовательного процесса и внеучебной воспитательной работы;
- 5) развитие педагогических и профессиональных компетенций персонала;
- 6) дополнительное профессиональное образование специалистов регионального бизнеса и социальной сферы.

С целью формирования качественного контингента обучающихся и закрепления выпускников в регионах расположения во всех университетах созданы специальные подразделения, ведущие постоянную работу по профориентации будущих абитуриентов, анализу рынков труда и взаимодействию с потенциальными работодателями. Результативность профориентации молодежи обеспечивается участием университетов в методическом, информационном и кадровом обеспечении региональных систем образования. В итоге заметно расширяется география приема абитуриентов, что является результатом целенаправленной работы вузов с субъектами Российской Федерации, предприятиями и организациями. Например, за пятилетний период количество абитуриентов, подавших документы на поступление в ДВФУ из-за пределов Приморского края, увеличилось с 9,2 до 48,1 %, количество зачисленных первокурсников возросло с 6,9 % до 35,1 % из 64 субъектов РФ, а средний балл принятых на первый курс повысился с 58,65 до 67,79.

В федеральных университетах проводится системная работа с абитуриентами и студентами, имеющими особые образовательные потребности, формируются элементы доступной и комфортной образовательной среды для обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья. Так, на базе САФУ

создан Центр развития ребенка и Ресурсный центр инклюзивного образования, в которых организована довузовская подготовка и профориентационная работа с абитуриентами, методическое и медицинское сопровождение обучающихся с особыми образовательными потребностями. В СВФУ создан Северо-Восточный научно-инновационный центр развития инклюзивного образования, оснащенный современными аппаратными комплексами для организации учебного процесса незрячих и слабовидящих студентов. В СКФУ функционируют Центр инклюзивного образования и интерактивная площадка «Территория взаимопонимания» для разработки эффективных технологий преодоления барьеров взаимодействия лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидностью в молодежной среде.

Одним из важнейших направлений деятельности федеральных университетов является работа с одаренными детьми и талантливой молодежью. В федеральных университетах развернута работа малых и детских академий и университетов, колледжей, лицеев, школ-интернатов, летних школ для одаренных детей, проводятся мероприятия всероссийских и региональных олимпиад, ведется профориентационное тестирование учащихся и индивидуальная углубленная подготовка в базовых школах и профильных классах. Например, в УрФУ в 2016 году создан специализированный учебно-научный центр, задачей которого является выявление и развитие одаренных обучающихся, университет играет роль опорной площадки Уральского федерального округа по реализации сквозных траекторий личностного и профессионального роста талантов по системе «школа–университет–профессиональная деятельность». В БФУ на базе научно-технологического парка «Фабрика» создан молодежный «Кванториум» с шестью квантами-площадками: Робоквантум, Биоквантум, VR/ARквантум, Энерджиквантум, Нейроквантум, IT-квантум и HI-Tech цех.

Целевая подготовка специалистов на основе договоров о целевом приеме и целевом обучении получает все большее развитие как эффективный инструмент обеспечения региональной потребности в подготовке кадров. Фактический целевой прием по сети федеральных университетов в отчетном году составил 2,7 тысяч человек или 5,5 % общего приема, а удельный вес численности обучающихся в области инженерного дела, здравоохранения, образования, с которыми заключены договоры о целевом обучении, в общей численности студентов, обучающихся по указанным областям, достиг 7 %.

Номенклатура специальностей и направлений подготовки в федеральных университетах, в основном, приведена в соответствие с региональными потребностями, к разработке новых образовательных программ широко привлекаются будущие работодатели и учитываются приоритеты регионального развития. Федеральные университеты реализуют широкий спектр уровневых образовательных программ высшего образования, причем за время выполнения программ развития произошел существенный рост числа студентов, обучающихся по программам магистратур (рис. 9).

2.7. Сетевое сотрудничество

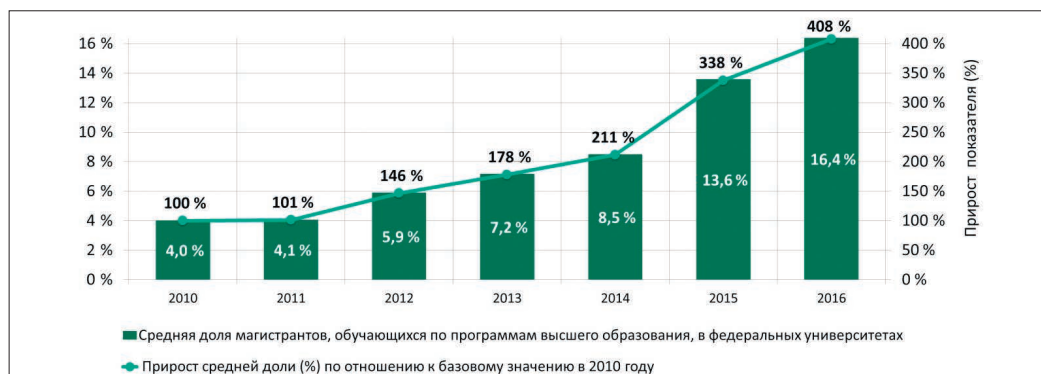


Рис. 9. Динамика среднего числа студентов, обучающихся в федеральных университетах по программам магистратур

С 2010 по 2016 годы средняя доля магистрантов в федеральных университетах возросла с 4 % до 16,4 % или более чем в 4 раза. Максимальная доля магистрантов в ЮФУ – 25,8 %, наиболее интенсивно магистерская подготовка развивается в СВФУ и САФУ: рост с 2010 года в 18 и 8 раз, соответственно.

В целом по сети федеральных университетов удельный вес численности обучающихся по программам магистратуры (ординатуры, интернатуры) (рис. 10) и аспирантуры в общей численности студентов уже достиг 21,6 % и превысил планируемый на 2025 год показатель приоритетного проекта «Вузы как центры пространства создания инноваций» (20 %).

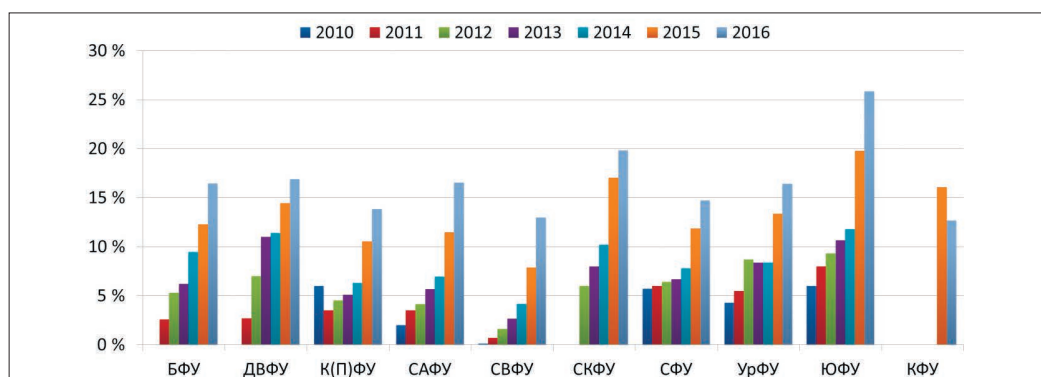


Рис. 10. Доля студентов, обучающихся в федеральных университетах по программам магистратур

Основными направлениями деятельности федеральных университетов по диверсификации и модернизации реализуемых образовательных программ в соответствии с актуальными потребностями регионального развития являются разработка и использование самостоятельно устанавливаемых образовательных стандартов (далее СУОС), обеспечение практической направленности программ и проектно-ориентированных образовательных технологий.

В 2016 году продолжалась активная работа федеральных университетов по разработке и внедрению СУОС, число которых с 2011 года возросло в 12 раз и составило 432 единицы (рис. 11). В 2016 году наиболее интенсивно эта работа велась в ДВФУ – разработаны 74 СУОС и на их основе 159 образовательных программ. По общему числу таких стандартов безусловными лидерами являются ДВФУ и К(П)ФУ (172 и 93 СУОС соответственно в каждом), тогда как в СФУ и КПФ вариативность программ обеспечивалась только в рамках академических свобод, предоставляемых федеральными государственными образовательными стандартами.

В 2016 году 99 % СУОС разработаны для уровневых образовательных программ (бакалавриат, магистратура, аспирантура) и на их основе созданы 210 образовательных программ высшего образования, причем большая часть (55,7 %) создана для уровня магистратуры. За весь период реализации программ развития число таких программ в федеральных университетах достигло 768.

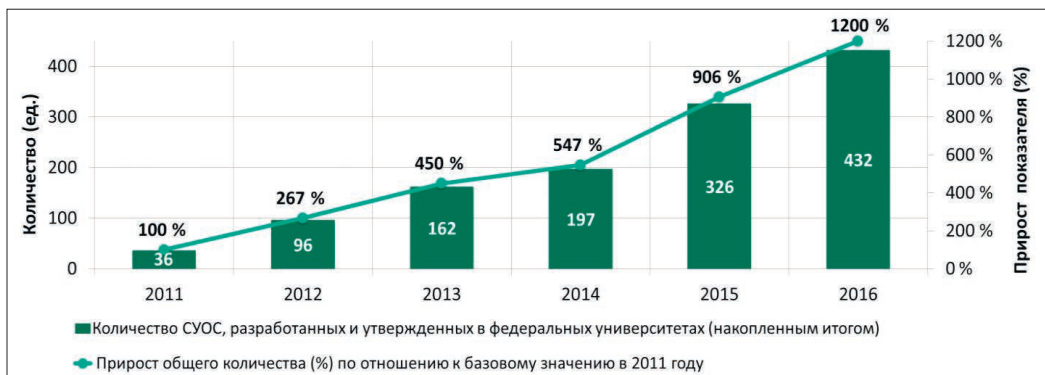


Рис. 11. Количество самостоятельно устанавливаемых образовательных стандартов, разработанных и утвержденных в федеральных университетах

При формировании СУОС и образовательных программ на их основе в федеральных университетах используются следующие принципы: модульно-деятельностное построение структуры программ; конкретизация результатов обучения на диагностируемых уровнях освоения знаний, умений и владений; изменение соотношения теоретического и практического обучения; увеличение трудоемкости языковой, управленческой, исследовательской и проектной подготовки; организация элитной подготовки с формированием особых компетенций в части лидерства и предпринимательства.

В федеральных университетах организована совместная работа по созданию сетевых образовательных программ: заключены договоры о совместной деятельности, сформированы рабочие группы, согласованы требования к структуре, условиям реализации и порядку организации образовательного процесса. С 1 сентября 2016 года в рамках пилотного проекта федеральных университетов «Сетевые магистерские программы» реализуются 16 об-

2.7. Сетевое сотрудничество

разовательных программ магистратуры в сетевой форме по 10 направлениям (биология, экономика, менеджмент, лингвистика и другие). Кроме того, университеты активно развивают сетевое взаимодействие с другими отечественными и зарубежными вузами. В отчетном году общее число обучающихся в федеральных университетах по сетевым образовательным программам составило 4590 человек. Наиболее активно эта работа ведется в САФУ (43 программы и 1527 студентов), УрФУ (39 программ и 776 студентов) и ДВФУ (21 программа и 804 студента).

Важным условием развития сетевого сотрудничества по реализации образовательных программ является обеспечение современных условий доступности образовательных и информационно-коммуникационных ресурсов. С целью создания единого информационного пространства в сети федеральных университетов реализуются совместные проекты «Открытый университет» и «Сетевая электронная библиотека». В результате в сетевой электронной библиотеке обеспечен доступ к 3500 электронным учебникам. Электронное обучение используется при реализации 1015 образовательных программ и более 3000 учебных курсов, по которым обучаются 83 790 студентов. Дистанционные технологии применяются по 680 образовательным программам с охватом 44 632 человек. В рамках открытого электронного университета федеральные университеты используют в учебном процессе более 150 открытых онлайн-курсов (МООС), размещенных на ведущих порталах онлайн-обучения: «Открытое образование», «Универсариум», «Uniweb», edx.org.

В соответствии с программами развития в 2016 году проводилось повышение квалификации научно-педагогических работников и сотрудников университетов на базе ведущих российских и зарубежных центров: общее число повысивших квалификацию составило 2906 человек, из них 729 человек – за рубежом. Наиболее активно эта работа велась в ДВФУ, в котором квалификацию в течение отчетного года повысили 799 человек, из них 134 человек или 17 %, в зарубежных научно-образовательных центрах. В рамках внутривузовских систем повышения квалификации преподавателей в 2016 году активизирована работа по разработке и реализации образовательных программ и тренингов, направленных на развитие аналитико-информационных компетенций и повышение публикационной активности преподавателей, на овладение методическими основами реализации сетевых образовательных программ, использования электронных и дистанционных технологий, современных методов оценки результатов обучения. Привлечение к участию в образовательном процессе специалистов-практиков обеспечивается созданием в федеральных университетах 108 базовых кафедр на предприятиях и организациях-партнерах.

Принятие стратегии научно-технологического развития Российской Федерации (Указ Президента РФ от 01.12.2016 г. № 642) обусловило возрастание роли инженерного образования, необходимость учета требований Приоритетного проекта «Вузы как центры пространства создания инноваций» в части реализации проектно-ориентированных образовательных программ,

в том числе по технологическому предпринимательству и управлению технологическими проектами.

В целях обеспечения региональных потребностей в практико-ориентированной подготовке кадров в федеральных университетах реализуются образовательные программы прикладного бакалавриата, обеспечивающие адаптивную подготовку, ориентированную на потребности работодателей и формирование актуальных компетенций. Например, в САФУ с использованием модели «завод-втуз» ведется практико-ориентированная подготовка студентов по 4-м судостроительным специальностям для предприятий Объединенной судостроительной корпорации, в УрФУ – по 4-м программам производственно-технологического бакалавриата для металлургии, машиностроения и ВПК, в СВФУ реализуются 8 программ прикладного бакалавриата по 7-ми направлениям подготовки в области техники и технологии.

Мультидисциплинарный характер новых технологий требуют обеспечить подготовку инженеров нового поколения по междисциплинарным образовательным программам. В связи с этим в федеральных университетах во взаимодействии со стратегическими партнерами созданы программы инженерной/технологической магистратуры, выпускники которых способны эффективно осуществлять инженерную деятельность в методологии полного жизненного цикла продукции. При реализации таких образовательных программ стало широко использоваться проектно-организованное обучение, основой которого являются междисциплинарные проекты, посвященные полному жизненному циклу технического продукта от замысла до эксплуатации, и создаются необходимые условия для активного участия обучаемых на всех этапах разработки и реализации проектов.

Примером организации подготовки нового поколения инженеров, способных обеспечить опережающее развитие базовых отраслей отечественной промышленности, является инновационная система инженерного образования, реализуемая в Высшей инженерной школе УрФУ, включающая лучшие мировые практики, такие как проектное обучение в идеологии Международной инициативы CDIO, формирование индивидуальных образовательных траекторий, дуальное обучение с переносом части образовательного процесса на предприятия-партнеры. Подготовка ведется по самостоятельно устанавливаемым образовательным стандартам и преобладающим программам среднего профессионального образования, производственно-технологического бакалавриата, инженерной магистратуры и аспирантуры, отличительной особенностью которых является ориентация на требования профессиональных стандартов, практико-ориентированность и реальное участие работодателей в образовательном процессе. Для элитной подготовки специалистов, способных управлять крупными техническими проектами, создан Уральский международный центр системного инжиниринга (URSE) – образовательный центр мирового уровня по подготовке высококвалифицированных технологов, конструкторов, проектировщиков и организаторов инновационных производств Уральского региона и Российской Федерации.

2.7. Сетевое сотрудничество

Значительным вкладом в кадровое обеспечение социально-экономического развития регионов является деятельность федеральных университетов по повышению квалификации и переподготовке специалистов. В 2016 году в федеральных университетах разработаны 1820 новых программ дополнительного профессионального образования. Повышение квалификации и профессиональную переподготовку (рис. 12, рис. 13) прошли 81,4 тысяч человек (в 2015 году – 79,3 тысяч человек), что означает годовой рост на 2,6 %, при этом число специалистов, прошедших профессиональную переподготовку по образовательным программам объемом более 250 часов, – 11,6 тысяч человек (14,3 %). В 2016 году максимальное число слушателей программ дополнительного профессионального образования имели К(П)ФУ (19,3 тысяч человек) и СФУ (13,6 тысяч человек).

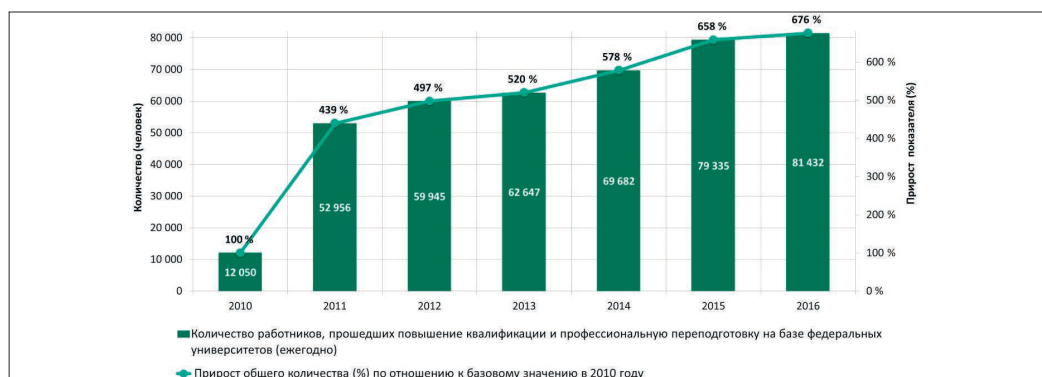


Рис. 12. Число слушателей, прошедших повышение квалификации и профессиональную переподготовку в федеральных университетах в 2010–2016 гг.

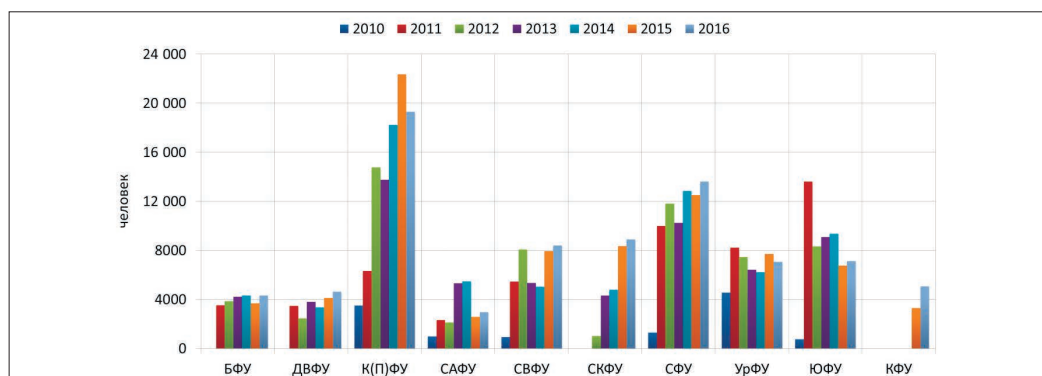


Рис. 13. Число слушателей, прошедших повышение квалификации и профессиональную переподготовку в каждом из федеральных университетов в 2010–2016 гг.

Особенностями комплексов программ дополнительного профессионального образования, реализуемых федеральными университетами, является существенное развитие электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, а также системная работа по повышению квалификации педагогов и руководителей учреждений общего образования, в том числе по проблемам инклюзивного образования и работе с одаренными детьми. Например, в ЮФУ на базе Открытого института современных образовательных технологий «Буревестник» ведется разработка открытых образовательных онлайн-курсов на платформе edx.sfedu.ru; реализуется проект по созданию платформы дополнительного профессионального онлайн-образования, включающей учебные курсы ведущих вузов России и компаний-лидеров индустрий – Openprofession; используются образовательные технологии, позволяющие эффективно формировать компетенции обучающихся по управлению проектами на основе моделирования различных профессиональных ситуаций. В рамках реализации программы дополнительного педагогического образования Институт психологии и образования К(П)ФУ приступил к созданию полноценного курса онлайн-лекций по педагогике в партнерстве с компанией Apple.

Всего за 2010–2016 годы программы дополнительного педагогического образования в федеральных университетах освоили 418 тысяч специалистов, причем наибольшие масштабы этой работы имеют К(П)ФУ, СФУ, ЮФУ и УрФУ. В целом по сети федеральных университетов в отчетном году доля слушателей, прошедших обучение по программам повышения квалификации, по отношению к контингенту студентов очной формы обучения составила более 40 %, что превышает планируемый на 2025 год результат приоритетного проекта «Вузы как центры пространства создания инноваций» (35 %).

Системное развитие интернационализации деятельности федеральных университетов включает в себя меры по привлечению иностранных обучающихся, преподавателей и исследователей (рис. 14), активизацию академической мобильности персонала, студентов и аспирантов, реализацию образовательных программ на иностранных языках и совместных образовательных программ с зарубежными партнерами (англ. *doubledegree*), проведение международных летних школ, практик и стажировок.

В 2016 году в федеральных университетах по программам высшего образования обучались 13,6 тысяч иностранных граждан, в том числе 461 человек по программам аспирантуры, из которых 7,2 тысячи человек или 53 % с полным возмещением затрат. В общем числе обучающихся иностранных граждан из стран дальнего зарубежья составили 5782 человека (42,5 %) и 7821 человек – граждане стран СНГ. За период с 2010 по 2016 годы доля иностранных студентов очной формы обучения выросла с 1,4 % до 8,2 % и второй год подряд превышает значения соответствующего показателя по государственным вузам Российской Федерации в целом. При этом наибольший вклад в рост контингента иностранных студентов внесли К(П)ФУ, КФУ и СКФУ. В феде-

2.7. Сетевое сотрудничество



Рис. 14. Средняя доля иностранных студентов в федеральных университетах в 2010–2016 гг.

ральных университетах удельный вес численности иностранных аспирантов составил более 7 %. В рамках двухстороннего международного сотрудничества реализуются 58 совместных образовательных программ, ведущих к получению двойных дипломов (1,9 % от общего числа основных образовательных программ), по которым обучаются 1258 студентов.

Федеральные университеты постепенно расширяют практику привлечения научно-педагогических работников с международного академического рынка труда, хотя эта работа имеет ограниченный масштаб. Численность иностранных научно-педагогических работников, включая работающих на условиях штатного совместительства, в 2016 году составила 439 человек или около 2 % от общей численности, в том числе 290 сотрудников работали не менее 1 семестра (в 2015 году таких сотрудников было только 166 человек). Наиболее активно привлекают иностранных научно-педагогических кадров УрФУ и К(П)ФУ (соответственно 92 и 98 иностранных работников на срок более 1 семестра). Кроме того, расширяется кратковременное участие зарубежных партнеров в конференциях, семинарах, мастер-классах, летних школах и других образовательных и научных мероприятиях.

Среди обширного перечня мероприятий, проведенных федеральными университетами в интересах развития региональных систем общего образования и профориентации молодежи, заслуживают особое внимание реализованные рядом вузов оригинальные организационные и методические решения в работе с одаренными детьми.

Например, в УрФУ реализуются проекты «Школа успешного абитуриента» с проведением в несколько этапов зимней и летней школ для старшеклассников, «Открытый молодежный университет». Создан Уральский региональный центр образования и разработок, занимающийся подготовкой по дополнительной образовательной программе одаренных школьников по предмету «Информатика»; открыта специальная стипендиальная программа для талантливых выпускников школ. В СФУ создана физико-математическая

школа-интернат при университете и реализуется практика открытия специализированных классов совместно с компаниями крупного бизнеса – «Роснефть», «Русгидро», «Норильский никель»; реализуется проект «Телевизионное IQ–шоу “Сибирская фабрика умников”». В К(П)ФУ создан учебно-методический центр тестирования и подготовки к единому государственному экзамену, который проводит, в том числе мониторинг деятельности учащих-ся школ на базе социально-образовательной сети «Буду студентом»; начата реализация проекта «Малая академия государственного управления в Республике Татарстан». В итоге заметно расширяется география приема абитуриентов, что является результатом целенаправленной работы вузов с субъектами Российской Федерации, предприятиями и организациями, а также с зарубежными партнерами. Например, в К(П)ФУ доля студентов, прибывших из-за пределов Республики Татарстан, в общем числе первокурсников в отчетном году составила 52 % по сравнению с 13 % в 2010 году. В СФУ зачислены первокурсники из 49 субъектов Российской Федерации в количестве 40 % общего приема.

Практика профориентационной работы ДВФУ учитывает особенности демографической ситуации в регионе, находящейся в условиях системного спада. Количество выпускников общеобразовательных учреждений Приморского края, которые в предыдущие годы составляли до 95 % от общего набора, неуклонно снижается. По этой причине акцент при проведении приемной кампании был сделан на более широкое привлечение в ДВФУ абитуриентов из других субъектов России. С целью повышения привлекательности университета для аудитории одаренных школьников, в рамках инфраструктурного проекта «Абитуриент», была разработана и апробирована дополнительная система мотивации – «Конкурс высокобалльников» – программа оплаты проезда абитуриентов до места учебы и назначения повышенной стипендии для поступивших на бюджетные места в рамках контрольных цифр приема. Принять участие в конкурсе на компенсацию проезда смогли выпускники всех регионов России, кроме Приморского края, подавшие документы для поступления в ДВФУ на очную форму обучения и набравшие суммарный балл по итогам ЕГЭ не менее 200 по трем предметам, входящим в перечень вступительных испытаний. Победители конкурса, зачисленные на места, финансируемые из средств федерального бюджета, назначены на повышенную стипендию, а прибывшим из-за пределов Приморского края (вне зависимости от того бюджетники они или договорники) компенсированы затраты на оплату проезда к месту учебы.

Проведение данного комплекса мероприятий позволило за короткий период времени существенно изменить количественный и качественный состав абитуриентов, поступающих на программы высшего образования в ДВФУ. За пятилетний период проведения конкурса количество абитуриентов, подавших документы на поступление в ДВФУ из-за пределов Приморского края, увеличилось с 9,2 % до 48,1 %, при этом абитуриенты представляют

2.7. Сетевое сотрудничество

76 субъектов Российской Федерации. Количество зачисленных на первый курс на программы бакалавриата и специалитета возросло с 301 человека (6,9 %) в 2010 году до 1489 человек (35,1 %) от общего числа первокурсников приемной кампании в 2015 году из 64 субъектов РФ, а средний балл принятых на первый курс повысился с 58,65 до 68,57.

Эффективность участия федеральных университетов в решении актуальных проблем научно-технологического развития территорий обеспечивается существенно возросшими материально-техническими возможностями для выполнения перспективных исследований и разработок. За 2010–2016 годы из средств программ развития на модернизацию научно-инновационной деятельности и инфраструктуры университетов направлено 40 714 млн рублей, из них 23 966 млн рублей из средств федерального бюджета. Значительная часть приобретенного современного учебно-исследовательского и технологического оборудования сосредоточена в 37 центрах коллективного пользования. В их числе, например, Центр коллективного пользования научным оборудованием «Арктика», Центр коллективного пользования медико-биологическим оборудованием «АрктикМед» (САФУ), «Дальневосточный центр структурных исследований и анализа» и «Междисциплинарный центр коллективного пользования в области нанотехнологий и новых функциональных материалов» (ДВФУ), Комплексный ЦКП «Новые материалы: технологии, свойства, применение» и «Центр ядерной медицины» (ЮФУ).

За период реализации программ развития в 2010–2016 годах федеральными университетами выполнены исследования и разработки общим объемом 38 233,7 млн рублей, в том числе 829,4 млн рублей по международным грантам и программам. За этот период годовой объем исследований и разработок увеличился с 1 992 млн рублей в 2010 году до 7 895 млн рублей в 2016 году или в 4 раза.

Влияние федеральных университетов на развитие инновационной инфраструктуры территорий осуществляется как через развитие собственного инновационного пояса, так и в результате активного взаимодействия с отраслевой и академической наукой, участия в инновационном развитии предприятий, организации сетевого взаимодействия участников инновационного процесса в регионах.

Существенную роль в развитии инновационного потенциала федеральных университетов сыграло их участие в проектах, выполняемых в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 9 апреля 2010 года № 219. В университетах созданы 11 бизнес-инкубаторов, 6 технопарков, а также 237 малых инновационных предприятия (далее МИП) на 1576 рабочих мест. Основную часть работы МИП составили заказы региональных и муниципальных органов управления и предприятий в интересах технологического и социально-экономического развития регионов, объем выполненных заказов в отчетном году вырос на 18,2 % и достиг 2 337,9 млн рублей.

Для оказания услуг региональной промышленности с привлечением высококвалифицированных специалистов и с использованием созданного научно-

инновационного потенциала в федеральных университетах развернуто формирование инжиниринговых центров, отвечающих задачам технологического развития регионов. В отчетном году функционировали 8 таких центров, например, «Инжиниринговый центр приборостроения, радио- и микроэлектроники» (ЮФУ), «Региональный инжиниринговый центр Республики Татарстан для поддержки малого и среднего бизнеса в области автомобилестроения и нефтехимии» [К(П)ФУ], «Инжиниринговый центр в области биотехнологий» (СКФУ), Региональный инжиниринговый центр «Лазерные и аддитивные технологии» (УрФУ), «Освоение арктического шельфа» (ДВФУ). Важным направлением развития инновационной деятельности федеральных университетов является их участие в технологических платформах, причем, наиболее активны ЮФУ и ДВФУ (каждый участвует в 24 и 19 технологических платформах соответственно). Проекты в рамках технологических платформ отражают особенности региональной экономики и соответствуют приоритетам развития промышленных комплексов территорий. Например, ЮФУ инициировал реализацию комплексного проекта «Мониторинг изменений ландшафтно-экологической обстановки, оценка сырьевого потенциала техногенных образований и отходов, разработка технологии их использования и снижения отрицательного воздействия на окружающую среду Азово-Черноморского бассейна» (в рамках технологических платформ «Твердые полезные ископаемые» и «Технологии экологического развития»). Проекты САФУ, выполняемые в составе технологических платформ «Биоиндустрия и биоресурсы (БиоТех2030)», «Технологии добычи и использования углеводородов», «Медицина будущего», «Биоэнергетика», отражают специфику добычи полезных ископаемых, использования биоресурсов и охраны здоровья в условиях северных территорий и Арктического региона.

Участие федеральных университетов в программах инновационного развития компаний с государственным участием также направлено на выполнение исследований и разработок в интересах системообразующих участников регионального хозяйственного комплекса. Например, проекты СВФУ служат инновационному развитию ПАО «АЛРОСА», ПАО «РАО Энергетические системы Востока» и ПАО «Якутскэнерго». Лидером участия в таких программах является ЮФУ (31 компания), выполняющий в основном проекты для компаний оборонно-промышленного комплекса (ОАО «Корпорация “Тактическое ракетное вооружение”», АО «Концерн воздушно-космической обороны “Алмаз-Антей”», ОАО «Объединенная ракетно-космическая корпорация», АО «Государственный ракетный центр имени академика В.П. Макеева» и других).

В деятельности инновационных территориальных кластеров, объединяющих организации научно-производственной сферы регионов с целью развития производств мирового уровня, федеральные университеты являются ответственными за научно-технологическое и кадровое обеспечение, например, УрФУ в Титановом кластере Свердловской области; САФУ в Судострои-

2.7. Сетевое сотрудничество

тельном инновационном территориальном кластере Архангельской области, К(П)ФУ в Камском инновационном территориально-производственном кластере Республики Татарстан.

Создание развитой научно-инновационной среды и системное взаимодействие с реальным высокотехнологичным бизнесом и научной сферой позволило организовать участие обучаемых в реальной исследовательской, проектной и внедренческой деятельности, обеспечить их активное взаимодействие в профессиональной среде и, тем самым, решать задачи профессионального самоопределения и самореализации выпускников.

Уральский федеральный университет, который помимо образования в значительной своей части много лет специализировался на прикладных научных исследованиях, имеет развитую питательную среду для формирования инновационных проектов, обеспечивая как необходимый задел разработок, так и постоянно пополняемый источник инноваторов из числа студентов и аспирантов. В УрФУ инновационные идеи и проекты, которые сформированы и отобраны в рамках «Инновационного дайвинга» или предложены учеными или группами инициативным образом, передаются в университетский Центр трансфера технологий и предпринимательства. К индивидуальному участию в ней приглашаются студенты, аспиранты и молодые ученые до 28 лет. Участники этой программы составляют один из значительных источников пополнения корпуса авторов инновационных идей и проектов, которые затем участвуют в «Инновационном дайвинге» и продолжают развивать свою деятельность под эгидой Центра трансфера технологий.

Формой такого продолжения является, в частности, участие в конкурсе на включение в еще одну федеральную программу Фонда содействия развитию малых форм предприятий – «Старт» по пяти тематическим направлениям: в области разработки информационных технологий, программных продуктов и телекоммуникационных систем; в области медицины, фармакологии, биотехнологии для медицины; в области химии, химической технологии, новых материалов, строительства; в области электроники, приборостроения, машиностроения; в области биотехнологии, сельского хозяйства, пищевой промышленности.

Потенциально перспективным примером внутриуниверситетских конкурсных проектов является конкурс на лучшую идею в области социальных инноваций, который инновационная инфраструктура УрФУ и компания Coca-Cola Hellenic в России, организовали весной 2012 года. Студентам и аспирантам университета, участвующим в этом конкурсе, было предложено представить идею инновационных продуктов и услуг в социальной сфере по одному из трех направлений: «Удобный город», «Отмена ограничений» и «Программа будущего». В целом студенты и аспиранты УрФУ, авторы четырнадцати лучших проектов, получили стипендии Coca-Cola Hellenic в размере от 30 до 100 тысяч рублей.

Кардинальной образовательной инновацией, направленной на повышение профессиональной самореализации выпускников в сфере высокотехнологичных

производств, является реализация систем элитного инженерного образования. Такие системы базируются на введении уникальных образовательных программ на основе использования современных инновационных подходов для подготовки будущих лидеров инженерной профессии, готовых к инновационной и предпринимательской деятельности. Выпускники таких программ должны не только распознать вызовы современного и будущего общества, но и владеть знаниями в области прорывных направлений науки и техники, современными инженерными методами и средствами, а также системно, критически, креативно и ответственно мыслить и действовать в динамично меняющемся мире, лидировать в организации командной работы над проектами.

Особенностями программ элитного инженерного образования являются следующие принципы: *фундаментальность* – углубленная подготовка в области естественных наук, математики, экономики и иностранного языка; *профессионализм* – активная исследовательская, изобретательская и проектная деятельность; *инновационность* – развитие критического мышления и инициативы, анализ современных проблем и ценностей, изучение тенденций формирования потребностей общества в новой технике и технологиях, освоение способов их удовлетворения; *предпринимательство* – организация учебного и реального производства инновационной продукции, маркетинг и бизнес-планирование, управление интеллектуальной собственностью, проектный и производственный менеджмент; *лидерство* – руководство коллективом разработчиков новых технических и технологических решений, коммуникация и выстраивание отношений в коллективе, профессиональная этика, ответственность за результаты работы коллектива.

Например, система элитного технического образования в СФУ начала реализовываться с 2012 года в качестве пилотного проекта, включающего 3 магистерские программы: «Системный анализ и управление», «Обработка металлов и сплавов», «Автоматизация конструкторско-технологического проектирования». В ее основе лежит совместная с зарубежными вузами-партнёрами подготовка по инновационным образовательным программам, участие в учебном процессе визит-профессоров из ведущих европейских вузов, усиленная подготовка по иностранным языкам, семестровые стажировки в ведущих зарубежных исследовательских и инжиниринговых центрах.

В УрФУ на базе Инженерной школы новой индустрии формируется система элитной подготовки нового поколения инженеров, способных обеспечить опережающее развитие базовых отраслей отечественной промышленности и создание принципиально новых производств на основе передовых научно-технологических разработок университета. Инженеры нового поколения должны быть готовы к работе в условиях возрастающей сложности технологических процессов и оборудования, быстро меняющихся требований к конкурентоспособной продукции, к принятию нестандартных инженерных решений.

Подготовка таких специалистов требует существенного пересмотра сложившегося отношения к проектированию и реализации программ бакалав-

2.7. Сетевое сотрудничество

риата, магистратуры и аспирантуры. Применяемые образовательные технологии включают лучшие мировые практики, такие как проектное обучение в идеологии Международной инициативы CDIO, формирование индивидуальных образовательных траекторий, варианты высокоуровневого дуального обучения, предполагающего сочетание обучения с реальной инженерной деятельностью.

На основании форсайта промышленных технологий, в том числе в междисциплинарных направлениях, формируются программы подготовки магистров и кадров высшей квалификации «с опережением», а также различного типа программы бакалавриата: практико-ориентированный (прикладной), общеинженерный (в том числе по модели Liberal Arts), академический, которые будут реализовываться в Школе элитного бакалавриата и других подразделениях УрФУ. Включение бакалавриата в систему элитного образования обусловлено задачей построения общей системы непрерывного технического образования, включающего все образовательные уровни и дополнительное профессиональное образование в идеологии непрерывного обучения (англ. *lifelong learning*).

Важным направлением является включение в совместную деятельность предприятий и организаций «внешнего контура», таких как промышленные предприятия региона, малый и средний бизнес, проектные и научные институты, органы государственной власти. Взаимодействие с образовательными организациями предполагает работу с инженерными классами Специализированного учебно-научного центра УрФУ (среднее общее образование), другими школами города и области, организациями дополнительного образования детей, среднего профессионального образования, ведущими вузами России и зарубежных стран.

САФУ активно внедряет новые образовательные технологии, в том числе технологии проектного обучения. В образовательные программы всех направлений подготовки включен «Проектный модуль». Проектный модуль, включенный в инвариант вариативной части, содержит дисциплины «Введение в проектную деятельность» и «Проекты». В процессе обучения применяются активные и интерактивные методы обучения (тренажеры, кейсы, обучение на опыте). Так, для образовательных программ инженерных направлений подготовки типа «академический бакалавр» траектория формирования проектных технологий осуществляется следующим образом. На 1-м уровне идет подготовка студентов к комплексной инженерной деятельности (практическая подготовка) в рамках дисциплины «Введение в инженерную деятельность» (знакомство с лабораториями, встречи с работодателями, экскурсии на предприятия) и учебной практики (подготовка конкурсных проектов/идей для последующей реализации/демонстрации на 2-м уровне). 2-й уровень включает обязательную дисциплину «Введение в проектную деятельность» и «Проект», модуль «Практика». Здесь планируется реализация проекта с переходом на следующий уровень. Обязательным на 3-м уровне

является участие в университетском конкурсе научно-исследовательских и инновационных проектов студентов и молодых ученых. В 2016 году в университете разработан и реализуется проект «Стратегия Архангельской области: взгляд молодых», организованный совместно с Ассоциацией экономических клубов России, Центром стратегических разработок. При реализации дисциплины «Проекты» был проведен конкурсный отбор студентов для включения их в рабочую группу по разработке научно-студенческой модели «Привлечение инвестиций в Архангельскую область», организаторами которой выступили экономический клуб МГИМО и Агентство стратегических инициатив.

В результате выполнения программ развития федеральные университеты создали материально-техническую базу для современной подготовки профессиональных кадров и генерации новых знаний и технологических инноваций при сотрудничестве с другими научными организациями, государственными и муниципальными органами, общественными и некоммерческими организациями, а также коммерческим сектором реальной экономики, что позволяет студентам проходить практику в интересующих их организациях, получать сведения о вакансиях, поддерживать первичное освоение профессии и дальнейшую профессиональную самореализацию и социализацию студентов. В федеральных университетах создано 108 базовых кафедр. Функционирует 29 лабораторий и других объектов научно-исследовательской инфраструктуры, организованных сторонними организациями на базе федеральных университетов.

В результате значительной адресной государственной поддержки федеральных университетов, как активных участников региональных социально-экономических процессов, реализация программ развития позволила сформировать их научно-инновационный потенциал, в значительной степени отвечающий требованиям, предъявляемым приоритетным проектом «Вузы как центры пространства создания инноваций» к центрам инновационного, технологического и социального развития регионов.

Для координации своей деятельности и обмена лучшими практиками федеральные университеты создали сетевую структуру «Клуб девяти»¹⁴². Идея объединения потенциалов девяти (затем десяти) вузов появилась весной 2013 года, что полностью соответствовало веянию времени (статья о создании сетевых структур вошла в новый Федеральный закон «Об образовании»). Именно федеральные университеты в качестве пилотной модели модернизации всей системы образования предложили опробовать создание такой сетевой структуры на себе.

В рамках Ассоциации ведущих вузов России была создана секция федеральных университетов и выдвинута инициатива о проведении совместного совещания всех ректоров федеральных университетов и представителей Министерства образования и науки России.

Обсуждая современные темпы развития макрорегионов, вопросы модернизации российского образовательного пространства, руководители федеральных

2.7. Сетевое сотрудничество

университетов на совещании в Архангельске, состоявшемся 7 июня 2013 года, договорились о создании сети федеральных университетов. Хотя в целом между федеральными университетами уже существовало взаимодействие, но, как показал состоявшийся диалог, оно недостаточно для того, чтобы начать работать, к примеру, в области совместных научных исследований.

«Клуб девяти» должен был стать, по замыслу учредителей, катализатором сотрудничества, используя по максимуму наработки каждого университетского коллектива и беря во внимание, что университеты разные, к тому же разбросанные в масштабе страны на тысячи километров друг от друга, но, по сути, и цельно ее представляя. Поэтому основная идея сети федеральных университетов – идея повышения связанности регионов Российской Федерации, формирование единого образовательного и интеллектуального пространства, поддержка национально-культурных особенностей каждой территории.

2013 год стал основным в создании легитимной базы деятельности «Клуба девяти» на основе сетевого взаимодействия. 7 июля 2013 года в Казанском (Приволжском) федеральном университете было подписано «Соглашение о сетевом сотрудничестве федеральных университетов». Руководители вузов приняли решение объединиться и создать «Клуб девяти», а совещания и встречи по направлениям сотрудничества сети федеральных университетов проводить на регулярной основе на площадках разных университетов.

17–19 июля 2013 года во время стратегической сессии Московской школы управления «Сколково», посвященной развитию федеральных университетов, были разработаны и представлены тематики проектов и план совместных действий, определены следующие сетевые и пилотные проекты (табл. 13).

Таблица 13

Сетевые и пилотные проекты федеральных университетов

Федеральный университет	Сетевой проект	Пилотный проект
БФУ	Сетевые образовательные программы (бакалавриат). Академическая мобильность. Создание объединенных диссоветов	Нострификация
ДВФУ	Программа летних школ. «StudyinG9» (иностранцы студенты в G9)	«Электронный деканат»
К(П)ФУ	Сетевой ЦКП	
САФУ	Электронная библиотека. Сетевые образовательные программы (модели и механизмы их реализации, собственные стандарты G9)	Международные модули (BCSU Arctic)

Окончание табл. 13

СВФУ	Медицинское образование в G9. Студенческое самоуправление	Эндаумент фонд. Программа развития Дальнего Востока
СКФУ	Сетевые (совместные) образовательные программы (МА) (согласование существующих)	Развитие общегражданской идентичности. Укрепленные диссоветы
СФУ	Развитие внеучебной деятельности в вузе	Системный интегратор профессионального образования региона
УрФУ	Open University (E-learning)	
ЮФУ	Нормативно-подушевое финансирование	Эффективный контракт. Международная финансовая отчетность. Устав ФГАОУ ВПО

4 октября 2013 года в Балтийском федеральном университете имени Иммануила Канта было утверждено Положение «О Совете ректоров Сети федеральных университетов. “Клуб десяти”» (рис. 15), а также подписаны следующие документы: «Соглашение о взаимодействии при реализации сетевых образовательных программ», «Соглашение о взаимодействии при реализации проекта “Сетевая электронная библиотека”» и «Соглашение о сетевом взаимодействии по созданию сетевых диссертационных советов». 19 ноября 2013 года в САФУ, в рамках проведения Ломоносовских чтений и совещания с участием Минобрнауки России по развитию центров коллективного пользования научным оборудованием, состоялась очередная встреча ректоров федеральных университетов, результатом которой стало подписание «Соглашения по организации сетевого взаимодействия в области научно-исследовательской деятельности».

В 2014 году работа по созданию нормативной базы сетевого сотрудничества федеральных университетов была продолжена, разработаны и подписаны «Соглашение о сотрудничестве в области развития электронного обучения и реализации проекта “Открытый университет”» и «Положение о Совете проректоров по воспитательной работе» (25.10.2014 г.).

19 февраля 2015 года в Архангельске на совещании «Перспективы развития федеральных университетов Российской Федерации» ректоры рассмотрели возможности для развития университетов после 2015 года (года – завершения государственного финансирования программ развития большинства федеральных университетов), обсудили масштаб деятельности и влияния федерального университета на субъекты федерации или макрорегиона («третья миссия» университета), наметили план кооперации федеральных университетов. Поскольку в 2014 год был создан Крымский Федеральный университет, то на этом совещании он вошел в сетевую структуру федеральных университетов, а «Клуб девяти» стал «Клубом десяти» (рис. 16).

2.7. Сетевое сотрудничество



Рис. 15. Титульный лист Положения «О Совете ректоров Сети федеральных университетов. «Клуб десяти»»

Еще одно заседание 16 октября 2015 года прошло в Южном федеральном университете, здесь шел конструктивный диалог о перспективах сетевого сотрудничества.

12 августа 2016 года в Северо-Кавказском федеральной университете состоялось заседание межведомственной рабочей группы по профессиональному образованию Совета при Президенте Российской Федерации по науке и образованию, совещание ректоров федеральных университетов.

22 мая 2017 года разговор о развитии сетевого взаимодействия, поддержки и взаимодополнении университетов шел в Казанском (Приволжском) федеральном университете.

ГЛАВА II. ФЕДЕРАЛЬНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ



Балтийский
федеральный университет
имени Иммануила Канта



Дальневосточный
федеральный университет



Казанский
(Приволжский)
федеральный университет



Северный
(Арктический)
федеральный университет
имени М.В. Ломоносова



Северо-Восточный
федеральный университет
имени М.К. Аммосова



Северо-Кавказский
федеральный университет



Сибирский
федеральный университет



Уральский федеральный
университет имени
первого Президента
России Б.Н. Ельцина



Южный
федеральный университет



Крымский федеральный университет
имени В.И. Вернадского

Рис. 16. Сеть федеральных университетов «Клуб десяти»

2.7. Сетевое сотрудничество

20–22 июня 2018 года в Якутске на базе Северо-Восточного федерального университета имени М.К. Аммосова состоялась Международная научно-практическая конференция «Современные тенденции развития федеральных университетов России». В дни конференции прошли пленарное заседание, экспертная сессия «Управление университетом: новые практики и тенденции», дискуссионные площадки, конкурс «Модель федерального университета 2030», выездные заседания, также состоялась презентация кластеров СВФУ. Одним из ключевых мероприятий конференции стало заседание «Клуба десяти», в котором приняли участие ректоры и проректоры десяти федеральных университетов и представители Министерства науки и высшего образования России. Здесь были представлены основные результаты работы клуба за пять лет с момента создания; состоялась конструктивная дискуссия по основным направлениям сотрудничества и перспективам развития университетов.

Осенью 2018 года на базе Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского состоялась встреча представителей федеральных университетов, где осуждались вопросы подготовки медицинских кадров.

Основные мероприятия по созданию Сети федеральных университетов «Клуба десяти» представлены в таблице 14.

Таблица 14

Мероприятия по созданию сети федеральных университетов

Дата	Мероприятие	Координатор	Комментарий
07.06.2013	Встреча ректоров федеральных университетов с участием представителей Минобрнауки	САФУ	Создание Клуба девяти
07.07.2013	Встреча ректоров федеральных университетов	К(П)ФУ	Подписание соглашения о сети ФУ
17.07.2013	Расширенное заседание федеральных университетов в Сколково	Сколково	Разработка плана совместных действий, проектов и мероприятий
Август–октябрь 2013	Работа экспертных групп в режиме онлайн	Сколково	Разработка проектов, дополнительных соглашений
07.07.2013	Совещание ректоров федеральных университетов	К(П)ФУ	Подписание соглашения о сетевом сотрудничестве федеральных университетов
04.10–05.10. 2013	Совещание ректоров федеральных университетов в рамках VII Балтийского образовательного форума	БФУ	Подписание дополнительных соглашений по проектам

Продолжение табл. 14

23.10–24.10.2013	Совещание представителей федеральных университетов по сетевому взаимодействию в области научной деятельности	К(П)ФУ	Работа над проектами
18.11–20.11.2013	Совещание по сетевому взаимодействию в области научной деятельности проректоров по научной работе федеральных университетов	САФУ	Определение университетов-координаторов по каждому из приоритетных направлений совместных научных исследований
29.11.2013	Семинар «Сетевое взаимодействие при реализации прикладных бакалавриатов»	БФУ	Разработка сетевых образовательных модулей по программам прикладного бакалавриата
28.11–01.12.2013	I Беломорский студенческий форум	САФУ	Подписание Устава Ассоциации органов студенческого самоуправления федеральных вузов, Соглашения о намерениях создания Всероссийской организации студенческого самоуправления общежитий
10.12–11.12.2013	Совещание представителей федеральных университетов по проекту «Сетевая электронная библиотека федеральных университетов»	Департамент науки и технологий Министерства образования и науки РФ	Включение в состав работ по формированию сетевой электронной библиотеки создание системы лицензионно-договорной работы с авторами произведений и повышение уровня информационной и правовой культуры использования электронных материалов
13.12.2013	Совещание ректоров федеральных университетов в рамках заседания	СПбГУ	Обсуждение вопросов сетевого взаимодействия, внедрения

2.7. Сетевое сотрудничество

Продолжение табл. 14

	Ассоциации ведущих вузов РФ		эффективного контракта, внесение изменений в программы развития университетов
20.01–21.01.2014	Совещание ректоров федеральных университетов	ЮФУ	Обсуждение вопросов о модернизации программ развития федеральных университетов
27.02.2014	Круглый стол «Клуб девять»: время эффективных научных интеграций» в рамках XI Красноярского экономического форума	СФУ	Обсуждение роли федеральных университетов в качестве «проводников» государственной политики в сфере реформы высшего профессионального образования и реформы РАН
19.02.2015	Совещание «Перспективы развития федеральных университетов Российской Федерации». Обсуждение возможностей развития университетов после 2015 года (завершение госфинансирования программ развития большинства федеральных университетов)	САФУ	Обсуждение масштабов деятельности и влияния университетов на субъекты РФ, ФО и макрорегион, намечен план кооперации. Созданный в 2014 году КФУ вошел в сетевую структуру, а «Клуб девяти» стал «Клубом десяти»
16.10.2015	Встреча ректоров	ЮФУ	Диалог о перспективах сетевого сотрудничества ФУ
30.11.2015	Совещание «Клуба десяти»	СКФУ	Обсуждение реализации совместных образовательных программ
12.08.2016	Совещание ректоров	СКФУ	Совместно с межведомственной рабочей группой по профессиональному образованию Совета при Президенте РФ по науке и образованию

Окончание табл. 14

22.05.2017	Встреча федеральных университетов	К(П)ФУ	Разговор о развитии сетевого взаимодействия, поддержки и взаимодополнения университетов
20.06.–22.06. 2018	Международная научно-практическая конференция «Современные тенденции развития федеральных университетов России»	СВФУ	Клуб 10. Обсуждение новых практик и тенденций в управлении университетом
2018	Встреча представителей «Клуба десяти»	КФУ	Обсуждались вопросы подготовки медицинских кадров
с 2013 года по наст. вр.	Работа экспертных групп в режиме видеоконференций	Вузы-координаторы проектов	Работа над проектами

Результатом пятилетнего взаимодействия федеральных университетов стало развитие пяти сетевых направлений: 1) сетевые образовательные программы; 2) сетевая электронная библиотека; 3) открытый университет; 4) сетевое взаимодействие в науке; 5) развитие студенческого самоуправления. В каждом таком сетевом проекте есть университеты – кураторы и университеты – партнеры (табл. 15).

Таблица 15

Сетевые проекты федеральных университетов

Сетевой проект	Кураторы	Партнеры
Сетевые образовательные программы	САФУ, БФУ, СКФУ	К(П)ФУ, СВФУ, ДВФУ, СФУ, УрФУ, ЮФУ
Сетевая электронная библиотека федеральных университетов	САФУ	БФУ, СКФУ, К(П)ФУ, СВФУ, ДВФУ, СФУ, УрФУ, ЮФУ
Открытый университет	УрФУ	САФУ, СКФУ, СФУ, К(П)ФУ, ЮФУ
Сетевое взаимодействие в науке	БФУ, К(П)ФУ	ДВФУ, САФУ, СВФУ, СКФУ, СФУ, УрФУ, ЮФУ

2.7. Сетевое сотрудничество

Окончание табл. 15

Развитие студенческого самоуправления	СФУ, СВФУ	БФУ, ДВФУ, САФУ, СКФУ, К(П)ФУ, УрФУ, ЮФУ
---------------------------------------	-----------	--

Подписанные документы продемонстрировали готовность вузов рассматривать друг друга как источники развития на основе кооперации федеральных университетов. Начавшаяся реализация научно-образовательных и управленческих инноваций в рамках актуальных проектов сетевой кооперации, деятельность созданных рабочих групп, разработка ряда нормативных документов формировали новую реальность партнерских отношений, рассматривая федеральные университеты как экспериментальные площадки по разработке и последующей трансляции позитивных результатов, образцов выстраивания территориальной политики.

Наиболее успешными проектами стали совместные сетевые образовательные программы. Вузами были разработаны модели сетевого взаимодействия; актуализирована нормативно-методическая документация; созданы реестры образовательных программ для сетевого сотрудничества для каждого учебного года. С 1 сентября 2014 года реализуется 15 сетевых программ магистратуры и 11 – бакалавриата (в сети от 2 до 8 университетов-партнеров). А с 1 сентября 2015 года – 18 сетевых программ магистратуры по 12 направлениям. Цели этого проекта следующие: 1) обеспечение внутрироссийской академической мобильности; 2) отработка механизмов взаимного признания результатов обучения; 3) объединение ресурсов участников сети; 4) формирование ресурсных центров подготовки кадров; 5) обмен технологиями обучения; 6) расширение возможностей для получения уникальных компетенций.

В рамках проекта «Сетевые образовательные программы» федеральных университетов в 2018/19 учебном году САФУ, например, реализует шесть образовательных программ уровня подготовки «магистратура» и одну образовательную программу уровня подготовки «бакалавриат». Пул программ регулярно дополняется и модернизруется. Сетевое взаимодействие распространяется на другие образовательные программы. Так, опыт пятилетнего сетевого взаимодействия с СВФУ в рамках образовательной программы «Реклама и связи с общественностью» уровня бакалавриата перерос в открытие новой программы уровня магистратуры. В приемную кампанию 2018 года дан старт реализации программы «Связи с общественностью» по направлению подготовки 42.04.01 «Реклама и связи с общественностью» совместно с СВФУ.

Сегодня САФУ имени М.В. Ломоносова является координатором пяти образовательных программ: физиология человека и животных, связи с общественностью, психолого-педагогическое сопровождение дошкольного образования, перевод в бизнес-коммуникации Евро-Арктического пространства, реклама и связи с общественностью (табл. 16).

Сетевые образовательные программы САФУ, реализуемые совместно с федеральными университетами*

Направление подготовки	Направленность ОП	Сетевой партнер
<i>Магистратура</i>		
06.04.01 Биология	Физиология человека и животных	К(П)ФУ, УрФУ, СКФУ, КФУ
38.04.02 Менеджмент	Стратегическое управление	СКФУ, ЮФУ, СФУ
42.04.01 Реклама и связи с общественностью	Связи с общественностью	СВФУ
44.04.02 Психолого-педагогическое образование	Психолого-педагогическое сопровождение дошкольного образования	БФУ
44.04.03 Специальное (дефектологическое) образование	Психолого-педагогическое сопровождение инклюзивного образования в приарктическом регионе	СКФУ
45.04.02 Лингвистика	Перевод в бизнес-коммуникации Евро-Арктического пространства	БФУ
<i>Бакалавриат</i>		
42.03.01 Реклама и связи с общественностью	Реклама и связи с общественностью	БФУ

* Образовательные программы выделены полужирным шрифтом

Можно выделить четыре модели образовательных программ, реализуемых федеральными университетами в сетевой форме: 1) модель «горизонтальное взаимодействие» (рис. 17); 2) модель «партнерская сеть 1» (рис. 18); 3) модель «партнерская сеть 2» (рис. 19); 4) модель «ресурсный центр» (рис. 20).

Куратором проекта «Сетевая электронная библиотека» был САФУ имени М.В. Ломоносова. Он обеспечивал разработку нормативно-правовой базы проекта. Так, была разработана дорожная карта проекта; проведен мониторинг текущей ситуации по состоянию формирования и развития электронных библиотек; подписано «Соглашение о взаимодействии в рамках проекта “Сетевая электронная библиотека”»; разработана и утверждена концепция проекта. Также была разработана схема проекта, на основании которой составлена информационная схема сетевой электронной библиотеки федеральных университетов. Пилотный проект по объединению каталогов полнотекстовых ресурсов проходил на базе Казанского (Приволжского) федерального университета.

2.7. Сетевое сотрудничество

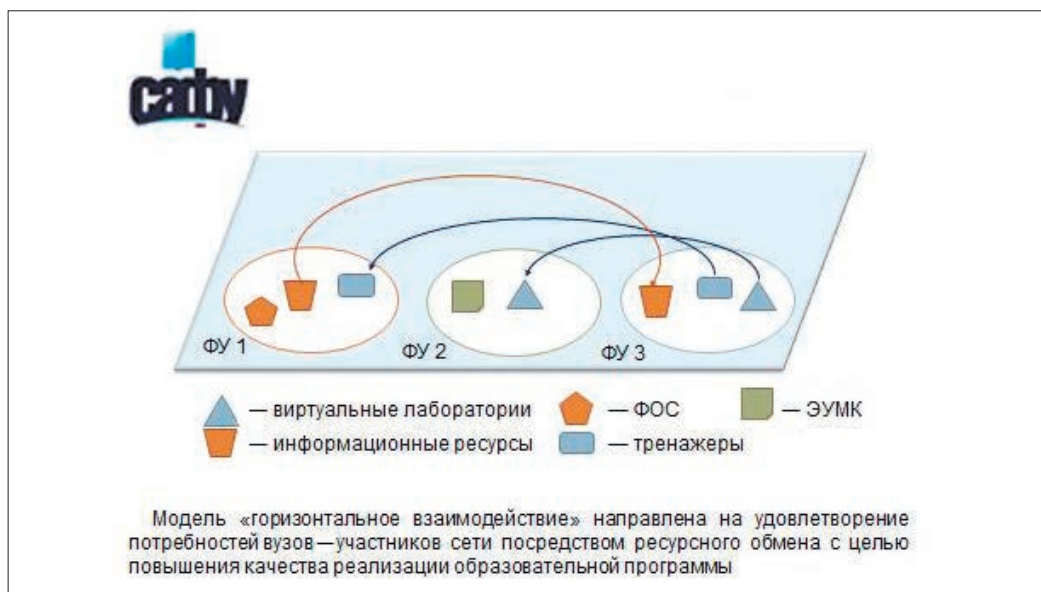


Рис. 17. Модель «горизонтальное взаимодействие»

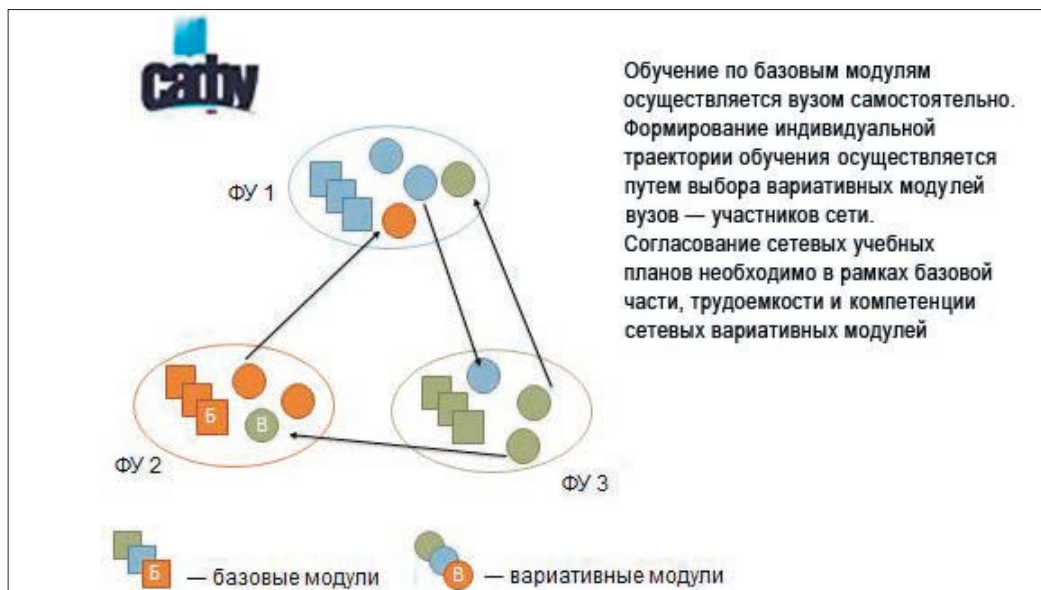


Рис. 18. Модель «партнерская сеть 1»



Рис. 19. Модель «партнерская сеть 2»



Рис. 20. Модель «ресурсный центр»

Ниже представлена схема работы сетевой электронной библиотеки (рис. 21), учитывающей различные подходы по обмену контентом внутри сети и за пределами сети федеральных университетов. Внутри сети главная задача заключалась в том, чтобы предоставить максимально удобный доступ к контенту участникам сетевых образовательных программ. Вне сети ключевая

2.7. Сетевое сотрудничество

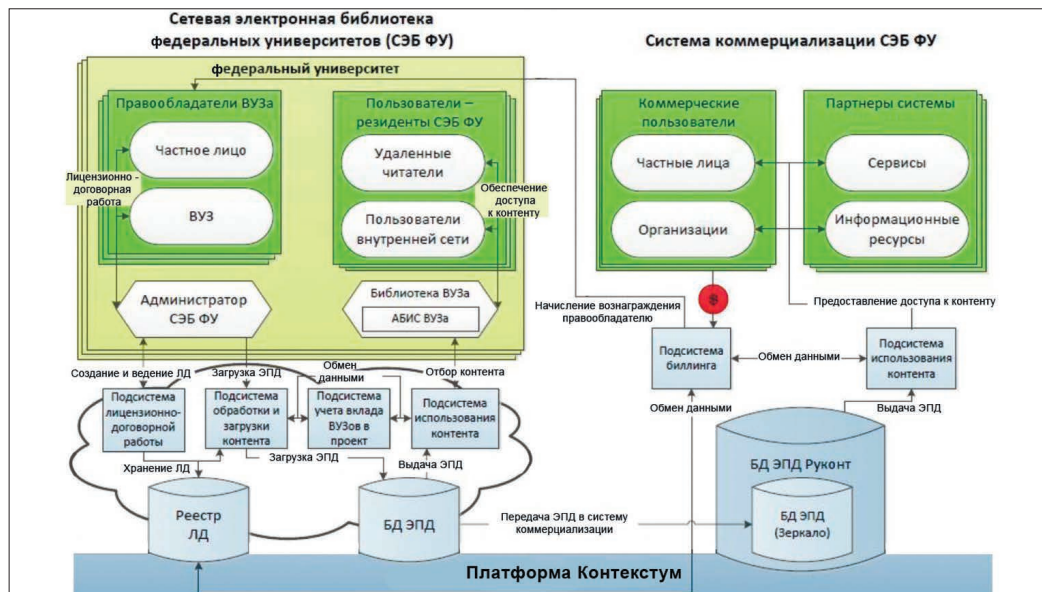


Рис. 21. Схема работы сетевой электронной библиотеки

задача – коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности научно-педагогических работников.

16 ноября 2017 года были подведены итоги конкурса Минобрнауки России «Создание и запуск цифровой платформы обмена знаниями и управления авторскими правами». Целью его было создание цифровой платформы обмена знаниями и управления авторскими правами на основе агрегации объектов авторского права, создаваемых в высших учебных заведениях, и обеспечения оборота таких объектов и прав на них на базе технологий распределенных реестров. Победителем стал Сибирский федеральный университет.

Проект «Открытый электронный университет» разрабатывался УрФУ в сотрудничестве с другими федеральными университетами. В результате были разработаны дорожная карта проекта; модели реализации образовательных программ с использованием дистанционных образовательных технологий; концепция открытого университета; форма описания дистанционного курса, каталога; система зачета открытых курсов как внутри сети, так и сторонних образовательных организаций в рамках образовательных программ. Проводилась работа по согласованию сетевых курсов предлагаемых федеральными университетами в качестве массового открытого онлайн-курса. Сформирован каталог дистанционных программ и модулей (программ довузовской подготовки; основных образовательных программ; программ дополнительного образования взрослых; базовых модулей основных образовательных программ; модулей вариативной части основных образовательных программ; модулей для программ дополнительного профессионального

образования). Разработан проект соглашения о сотрудничестве федеральных университетов в области развития электронного обучения и реализации проекта «Открытый университет». Разработана концепция портала «Открытого университета», обладающего следующими функциональными возможностями: создание и поддержка единого каталога курсов; подача on-line заявки на обучение; формирование единой ленты событий; формирование единое портфолио результатов обучения; формирование индивидуальных траекторий обучения. Модель реализации образовательных программ с использованием дистанционных образовательных технологий представлена ниже (рис. 22).

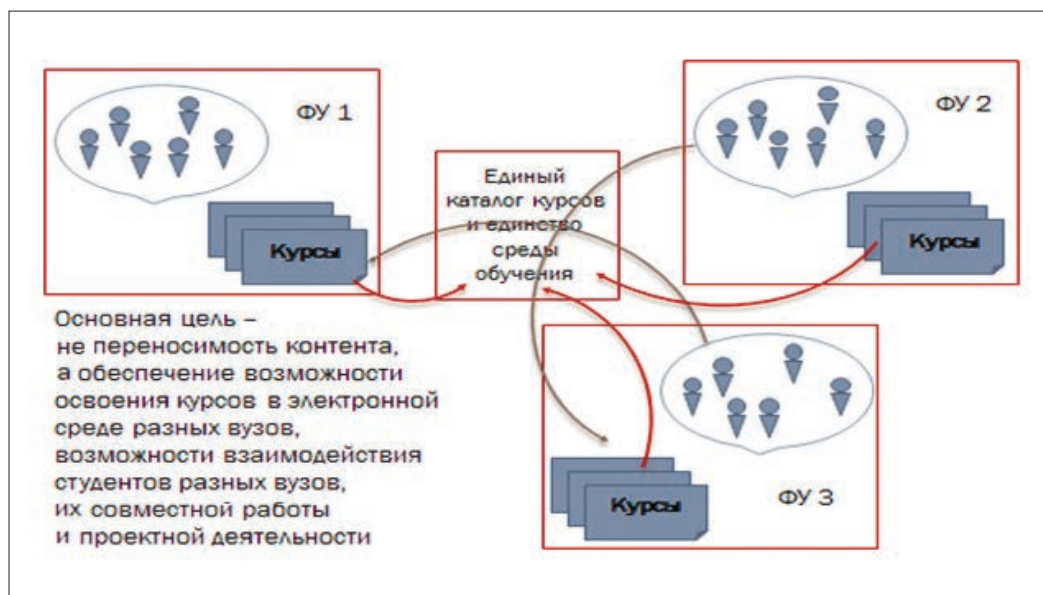


Рис. 22. Модель реализации образовательных программ с использованием дистанционных образовательных технологий

В рамках мероприятий по сетевому взаимодействию федеральных университетов в научно-исследовательской сфере была сформирована программы совместной деятельности. Основными направлениями совместной научной деятельности определены: 1) совместные научно-исследовательские проекты федеральных университетов; 2) сетевое взаимодействие центров коллективного пользования федеральных университетов; 3) сетевые формы взаимодействия по вопросам деятельности диссертационных советов федеральных университетов; 4) научно-исследовательская работа студентов и молодых ученых федеральных университетов.

Определены следующие приоритетные направления сетевого взаимодействия федеральных университетов в области научной деятельности и университеты-координаторы по каждому из них (табл. 17).

2.7. Сетевое сотрудничество

Таблица 17

Приоритетные направления сетевого взаимодействия федеральных университетов

Приоритетные направления	Координатор
Биологические и медицинские технологии, технологии живых систем	СКФУ
Информационно-телекоммуникационные системы и технологии; геоинформационные технологии, моделирование нелинейных процессов	БФУ
Материаловедение и наносистемы, новые функциональные материалы, высокотехнологические наукоемкие отрасли и производства, робототехника, инженерия	К(П)ФУ, ДВФУ
Энергоэффективность и энергосбережение	УрФУ
Экологические проблемы территорий и рациональное природопользование	САФУ
Социально-экономическое развитие, технологии прогнозирования и управления, территориальное планирование	СФУ
Социально-политические и гуманитарные исследования и технологии, сохранение и развитие культуры народов России	СВФУ

Работы по сетевому взаимодействию центров коллективного пользования федеральных университетов включают следующие направления (табл. 18):

Таблица 18

Направление работ по сетевому взаимодействию центров коллективного пользования федеральных университетов

Направление	Координатор
Создание реестра оборудования и услуг сети центров коллективного пользования федеральных университетов, включающий информацию об имеющихся исследовательских комплексах стоимостью не менее 5 млн рублей	К(П)ФУ
Создание рабочей группы по организации сети центров коллективного пользования из представителей федеральных университетов	САФУ
Работа рабочей группы по согласованию приоритетных задач деятельности сети центров коллективного пользования научным оборудованием федеральных университетов и разработке положения о сети	СФУ
Разработка сайта сети центров коллективного пользования научным оборудованием федеральных университетов	ЮФУ

В области деятельности диссертационных советов определены приоритетные направления сетевого взаимодействия федеральных университетов: 1) создание объединенных диссертационных советов на основе сетевого взаимодействия федеральных университетов; 2) обеспечение эффективной работы и сетевого взаимодействия диссертационных советов, созданных на базе федеральных университетов; 3) использование сетевых форм взаимодействия федеральных университетов при реализации программ подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре на основе принципа академической мобильности. С учетом особой значимости федеральных университетов в соответствующих федеральных округах и их географического расположения БФУ прорабатывал с Минобрнауки России вопрос о целесообразности и возможности создания новой модели сетевых (распределенных) диссертационных советов, действующих на принципах дистанционного участия, и разработке нормативно-правовой и методической базы для формирования новой модели сетевых (распределенных) диссертационных советов.

В рамках реализации взаимодействия по научно-исследовательской работе студентов и молодых ученых федеральных университетов были определены три основных направления (табл. 19):

Таблица 19

Основные направления научно-исследовательской работы студентов и молодых ученых федеральных университетов

Приоритетные направления	Координатор
Научно-исследовательская деятельность молодых ученых и студентов федеральных университетов, разработка модели организации сетевых научно-исследовательских работ с участием студентов, аспирантов, молодых ученых и специалистов федеральных университетов	ЮФУ, К(П)ФУ
Разработка модели сетевого взаимодействия федеральных университетов при организации и проведении летних школ студентов, аспирантов, молодых ученых и специалистов	ДВФУ
Проведение на базе федеральных университетов ежегодного научного форума студентов, аспирантов, молодых ученых и специалистов федеральных университетов	СВФУ

Также были запланированы научные мероприятия (конференции, семинары, конкурсы, предметные олимпиады и другие) с привлечением студентов, аспирантов, молодых ученых и специалистов федеральных университетов и предоставлением льготных условий участия (полная или частичная компенсация за счет принимающей стороны, в том числе проживания, оргвзносов и др.); привлечение к выполнению сетевых научных проектов студенческой молодежи, аспирантов, молодых ученых и специалистов федеральных

2.7. Сетевое сотрудничество

университетов, например, по федеральной целевой программе «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России на 2014–2020 гг.».

В рамках сетевого взаимодействия федеральных университетов России в сфере студенческого самоуправления продолжает свою работу молодежный клуб федеральных университетов. Традиционными мероприятиями по развитию студенческого самоуправления являются Всероссийские форумы (форматы), например, «Сибирский формат» в октябре 2017 года в Красноярске или «Арктический формат» в ноябре 2016 года в Якутске. Ежегодно в рамках сетевого сотрудничества представители органов студенческого самоуправления принимают участие в форумных кампаниях федеральных университетов. Площадками обмена опыта стали форумы по качеству образования в Екатеринбурге, рабочие совещания по ключевым вопросам развития самоуправления в Калининграде, «Беломорский студенческий форум» в Архангельске и форум «Бирюса» в Красноярске. Обмен опытом также происходит на постоянной основе по средствам онлайн-ресурсов. Скайп-совещания и постоянный диалог открыли значительные возможности для развития студенческого самоуправления.

Реализация проектов сетевого взаимодействия федеральных университетов имеет долгосрочный результат. А создание устойчивой, многофункциональной сети федеральных университетов решает задачу формирования национального самосознания, патриотизма как у студентов – будущих специалистов различных отраслей экономики и науки, так и сотрудников вузов.

Результатом участия студентов в программах сетевого взаимодействия является не только формирование уникальных профессиональных компетенций на основе использования потенциала университетов-партнеров, но и понимание масштабов страны, потенциала, многообразия и единства культурно-исторического наследия, нравственных ценностей; геополитической роли различных регионов и значимости партнерских отношений с соседями (регионами, народами, странами).

Пути формирования гражданской позиции: формирование представлений о развитии отраслей экономики, науки в рамках региона; формирование представлений о ключевых предприятиях и организациях отрасли по стране; установление устойчивых партнерских, профессиональных и личных контактов в различных регионах страны; осознание собственных возможностей и потенциального вклада в развитие страны.

Наряду с взаимодействием в рамках сети, вузы сотрудничают и в других кооперациях. Например, пять федеральных университетов (САФУ, УрФУ, СФУ, СВФУ, ДВФУ) являются членами Национального арктического научно-образовательного консорциума (НАНОК). Эти университеты участвуют в мониторинге подготовки кадров и проведения исследований для Арктической зоны Российской Федерации, разработке массовых открытых онлайн-курсов по арктической тематике, создании центров оценки квалификаций выпускников по специальностям и направлениям, наиболее

востребованным в Арктической зоне РФ. С 2018 года с участием университетов реализуется новая инициатива: сформированы исследовательские сети Национального арктического научно-образовательного консорциума (НАНОК), которые представляют собой объединения ученых, специализирующихся на одной или схожей проблематике исследований, связанных с Арктикой и Крайним Севером, с целью развития устойчивого научно-образовательного сотрудничества¹⁴³.

Со времени создания первых российских федеральных университетов прошло более десяти лет. Накоплен хороший опыт их сотрудничества: реализуются сетевые образовательные программы уровня бакалавриата и магистратуры, совместные проекты в области научных исследований и студенческого самоуправления и так далее.

Руководители федеральных университетов на заседаниях «Клуба десяти» обсуждают лучшие практики сетевого взаимодействия, определяют новые задачи позиционирования федеральных вузов, усиления их конкурентных преимуществ, повышения роли в социально-экономическом развитии макрорегионов в условиях выстраивания нового образовательного ландшафта в стране. В рамках «Клуба десяти» обсуждаются основные положения Указа Президента России «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года», вопросы формирования национальных проектов в соответствии с Указом, а также проблемы, задачи и решения по ключевым позициям развития сети федеральных университетов, стратегическим приоритетам на ближайшую перспективу.

Совет проректоров по воспитательной работе федеральных университетов был создан 13 апреля 2014 года в рамках студенческого форума «Якутский формат» по инициативе Северного (Арктического), Северо-Восточного, Казанского (Приволжского) и Уральского федеральных университетов.

Цель работы совета – поддержка инициатив студенчества, популяризация программ в рамках социальной воспитательной работы федеральных вузов. На следующей встрече, состоявшейся в Казани, председателем совета был избран А.М. Межведилов, проректор по социальной и воспитательной работе Казанского (Приволжского) федерального университета.

Совет ведет свою работу как в форме совместных совещаний, посвященных рассмотрению актуальных вопросов организации социальной и воспитательной работы, так и в форме взаимной поддержки мероприятий, акций и инициатив, студенческих обменов, выработке предложений и рекомендаций для органов управления сферой образования.

Работа совета является логическим продолжением деятельности «Клуба десяти» – объединения ректоров сети федеральных университетов.

Следует отметить положительный результат развития сети федеральных университетов. По мнению А.Е. Волкова, научного руководителя бизнес-школы Сколково, эти вузы стали по-настоящему «регионообразующими» университетами, флагманами промышленного, социального, технологического развития макрорегионов, центрами притяжения талантливых ученых и мо-

лодежи, содействуют освоению стратегически важных территорий страны и реализации масштабных инвестиционных проектов, расширению и развитию партнерских связей регионов (рис. 23).

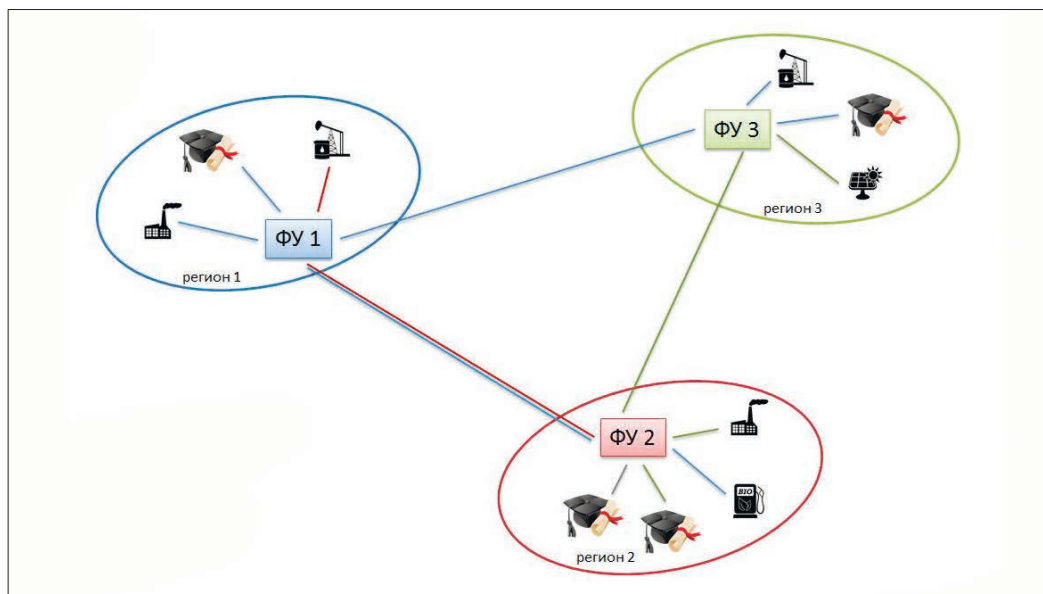


Рис. 23. Схема взаимодействия сети федеральных университетов с образовательными организациями и предприятиями регионов

Возможны, на наш взгляд, следующие пути дальнейшего развития сетевого взаимодействия: 1) расширение сети федеральных университетов за счет включения региональных образовательных организаций и предприятий; 2) разработка механизмов прохождения практик, стажировок участниками сетевых проектов на предприятиях-партнерах в различных регионах России; 3) включение в образовательные программы модулей, позволяющих формировать представления о развитии отрасли в масштабах страны.

В настоящее время на базе сети федеральных университетов возможно формировать научно-образовательные методические центры Министерства науки и высшего образования России, позволяющие отрабатывать текущие и стратегические инициативы федерального уровня, включая Нацпроекты. Став победителями конкурса «Вузы как центры пространства создания инноваций», все федеральные университеты активно развиваются как центры инновационного, технологического и социального развития своих макрорегионов.

¹ В соответствии с Указом Президента России от 15 мая 2018 г. № 215 «О структуре федеральных органов исполнительной власти» и распоряжением Правительства РФ от 27 июня 2018 г. № 1293-р университеты переданы в ведение Министерства науки и высшего образования Российской Федерации.

² Устав университета, а также изменения, вносимые в него, утверждаются Минобрнауки России по согласованию с Росимуществом и подлежат государственной регистрации в соответствии с законодательством РФ. В каждом вузе создаются условия для ознакомления всех работников, обучающихся и родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся с уставом, копия которого размещается в информационно-телекоммуникационных сетях, в том числе на официальном сайте университета в информационно-телекоммуникационной Сети интернет.

³ Вуз не вправе отказаться от выполнения государственного задания.

⁴ Очевидно, что в вузе не допускаются создание и деятельность политических партий, религиозных организаций (объединений), а деятельность общественных организаций (профсоюзные организации студентов, преподавателей и сотрудников университета, ассоциации выпускников и др.) осуществляется в порядке, установленном законодательством РФ.

⁵ См.: Ролдугина Е.В. Там же. С. 6–8.

⁶ В том числе из федерального бюджета выделено 49 млрд 88 млн рублей и в качестве софинансирования привлечено 21 млрд 874 млн рублей из средств, полученных университетами от приносящей доход деятельности.

⁷ Университет вправе выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к его основной деятельности, для граждан и юридических лиц за плату и на одинаковых при оказании однородных услуг условиях в порядке, установленном федеральными законами.

⁸ См., напр.: <https://narfu.ru/upload/medsialibrary/3d8/Ustav-2018.pdf>.

⁹ См.: <https://cfuv.ru/strukturnye-podrazdeleniya-i-filialy-2>. Сюда относятся: Академия биоресурсов и природопользования; Академия строительства и архитектуры; Институт сейсмологии и геодинамики; Медицинская академия им. С.И. Георгиевского; Медицинский колледж; Научно-образовательный центр ноосферологии и устойчивого ноосферного развития; Научно-исследовательский институт «КрымНИИпроект»; Таврическая академия; Таврический колледж; Научно-исследовательский центр истории и археологии Крыма; Клинический медицинский многопрофильный центр Святителя Луки; Институт экономики и управления; Научная библиотека; Физико-технический институт; Институт иностранной филологии; Дежурно-диспетчерская служба; База практик и отдыха; Методический центр по разработке материалов в духе патриотизма, межнационального и межконфессионального согласия, анти-террористической и антиэкстремистской направленности; Институт развития Крыма; Музей истории Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского; Крымский международный ландшафтный центр; Центр патриотического воспитания; Военная кафедра; Крымский региональный научный центр Российской академии образования; Центр опережающего научно-технологического развития; Проектный офис; Спортивный клуб; Подготовительное отделение для иностранных граждан; Методический центр психолого-педагогического обеспечения.

¹⁰ Филиалы университета создаются и ликвидируются Минобрнауки России в порядке, установленном гражданским законодательством РФ, с учетом особенностей, предусмотренных ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Представительство университета открывается и закрывается самим университетом. При этом осуществление образовательной деятельности в представительстве университета запрещается.

¹¹ См.: <http://about.sfu-kras.ru/docs/8232/pdf/403825>.

¹² См.: https://sfedu.ru/docs/ufudoc/programm_25-07-15.pdf.

¹³ См.: https://narfu.ru/upload/medialibrary/d9/1604_r_programma-razvitiya-safu.pdf.

¹⁴ См.: <https://www.dvfu.ru/upload/medialibrary/e45/%D0%9F%D0%A0%D0%94%D0%92%D0%A4%D0%A3%20%D1%8D%D1%82%D0%B0%D0%BF%D0%A0%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%8F%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20141-%D1%80.pdf>.

¹⁵ См.: <https://www.s-vfu.ru/upload/iblock/709/709a0da7bb80a22fcdf5c785f821edd.pdf>;
<https://www.s-vfu.ru/universitet/o-vuze/programma-razvitiya/>.

¹⁶ См.: https://kpfu.ru/portal/docs/F_1270084794/Programma.razvitiya.Redakciya_26_11_2015.pdf.

¹⁷ См.: https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/common_files/Official%20docs/program%20development/Programma_razvitija_UrFU_do_2020.pdf.

¹⁸ См.: https://www.kantiana.ru/federal/programm_bfu/program_bfu.pdf.

¹⁹ См.: http://www.ncfu.ru/uploads/doc/izm_prog_razvit_sku_18.07.2015.pdf.

²⁰ См.: <https://cfuv.ru/wp-content/uploads/2015/05/programma-razvitiya01.pdf>.

²¹ Например, в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 21 октября 2009 г. № 1172 «О создании федеральных университетов в Северо-Западном, Приволжском, Уральском и Дальневосточном федеральных округах».

²² В Астраханской области, Республике Калмыкия и Краснодарском крае наряду с добычей нефти и газа развиваются обрабатывающие виды промышленности, включая нефтегазо-переработку, которые являются стратегически важными для южного макрорегиона в целом. Южный федеральный округ характеризуется развитым сельскохозяйственным производством, а расположенные на его территории субъекты Российской Федерации являются крупнейшими производителями сельскохозяйственной продукции в стране.

²³ Утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 11 августа 2014 г. № 790 «Об утверждении федеральной целевой программы “Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2020 г.”».

²⁴ В рамках бюджетных ассигнований, выделяемых Минобрнауки РФ по разделу «Образованию» (подраздел «Высшее и послевузовское профессиональное образование»), целевая статья расходов «Развитие сети национальных университетов и других образовательных учреждений», вид расходов «Выполнение функций бюджетными учреждениями».

²⁵ Для ДВФУ – это средства, выделяемые на реализацию отдельных приоритетных для Дальнего Востока программ и проектов, в том числе в рамках создания территорий опережающего социально-экономического развития; для ЮФУ – средства, выделяемые на реализацию отдельных приоритетных для Южного федерального округа программ и проектов; для К(П)ФУ – это средства, выделяемые на реализацию отдельных приоритетных для Приволжского федерального округа программ и проектов; СКФУ привлекает средства, поступающие в университет в порядке оплаты услуг, работ и продукции, производимых в рамках программ социально-экономического развития субъектов РФ, входящих в состав СКФО, а также средства, полученные от разрешенной законодательством РФ деятельности, включая сотрудничество с бизнесом, участие в различных программах, венчурное финансирование, доходы от управления объектами интеллектуальной собственности.

²⁶ Основной задачей I этапа Программы развития СФУ является формирование новых образовательных программ, ориентированных на потребности приоритетных отраслей экономики Сибирского федерального округа и создание инфраструктуры поддержки инновационной

деятельности, что интенсифицирует образование новых инновационных производств. Особое внимание предполагается уделить созданию системы привлечения в университет талантливой молодежи из других регионов России и стран Азиатско-Тихоокеанского региона. Университет рассчитывает подготовить, аккредитовать и внедрить инновационные образовательные программы, интегрированные в мировое образовательное пространство. Продолжая эффективное сотрудничество с зарубежными бизнес-компаниями и международными организациями в области подготовки кадров, научных исследований и инновационных разработок, университет увеличит долю обучающихся иностранных студентов и долю преподавателей, имеющих опыт работы и прошедших стажировки в зарубежных вузах. В рамках II этапа предполагается становление университета как конкурентоспособного игрока на научно-образовательном и научно-технологическом рынках, выполняющего фундаментальные и прикладные исследования по широкому спектру направлений, обеспечивающего внедрение и применение межотраслевых технологий мирового уровня и подготовку высококвалифицированных кадров для высокотехнологичной промышленности. Стратегической целью университета в рамках II этапа является лидерство в Сибирском федеральном округе по уровню преподавания и обучения, качеству проводимых научных исследований и международному и междисциплинарному сотрудничеству, а также продвижение Сибири на международном уровне и планомерное повышение своей международной конкурентоспособности.

²⁷ В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 21 октября 2009 г. № 1172 «О создании федеральных университетов в Северо-Западном, Приволжском, Уральском и Дальневосточном федеральных округах».

²⁸ Данный этап рассматривается как инвестиционный и предполагает создание условий для дальнейшего привлечения средств на развитие университета из реального сектора экономики, успешного функционирования хозяйственных обществ, создаваемых университетом для целей внедрения результатов интеллектуальной деятельности.

²⁹ Данный этап предполагает повсеместное внедрение в университете разработанных в рамках Программы развития БФУ образовательных программ, а также непрерывное обновление и совершенствование инновационных образовательных программ с учетом меняющихся потребностей модернизируемой экономики.

³⁰ См.: <https://5top100.ru>. На данный момент в проекте участвует 21 вуз.

³¹ В каждом федеральном университете, вошедшем в Программу «5–100», созданы дирекции стратегического развития университетов, которые решают следующие задачи: разработка плана мероприятий по реализации стратегии, программы развития и иных стратегических документов, определение целевых показателей плана и показателей результативности; сбор данных для подготовки ежегодной отчетности по стратегическим проектам; организация и проведение стратегических сессий, реализация мероприятий в рамках стратегических проектов университета; контроль за реализацией стратегических проектов, исполнением плана расходов.

³² См.: <http://strategy.urfu.ru/proekt-5-100/strategicheskaja-cel-i-missija-urfu>.

³³ См.: <http://about.sfu-kras.ru/5top100>.

³⁴ См.: <http://about.sfu-kras.ru/5top100>.

³⁵ См.: <https://kpfu.ru/cpr/ppk>.

³⁶ См.: <https://www.dvfu.ru/program>.

³⁷ См.: <https://www.kantiana.ru/strategy>.

³⁸ См. об этом, напр.: История России в новейшее время. 1985–2009 гг.: учебник / А.Б. Безбородов [и др.] Москва, 2013. 440 с.; Автономия университетов // Российская историческая энциклопедия: в 18 т. М., 2015. Т.1 [и др.]. Так, в 1804 г. (царствование Александра I) был принят первый общий университетский устав, который ввел автономию университетов. Но уже в царствование Николая I в 1835 г. университетская автономия была упразднена (в том числе был упразднен университетский суд), а управление университетами перешло к попечителям учебных округов. Однако в ходе великих реформ 1860–1870-х гг., а именно в 1863 г., автономия университетов была восстановлена (см. Университетский устав 1863 г.). В период реализации программы контрреформ в 1884 г. автономия была вновь ликвидирована. В начале Революции 1905–1907 гг. автономия университетов была восстановлена, но в 1907 г. фактически урезана. Таким оставалось положение университетов до 1917 года. После Февральской революции 1917 г. Временное правительство предпринимало шаги по восстановлению автономии высших учебных заведений и введению автономии в средних учебных заведениях. В советское время автономия вузов была целиком и полностью упразднена. Закон об образовании 1992 г. восстановил академические свободы и дореволюционную автономию высшей школы. Отменялось назначение ректоров. Они могли быть избраны лишь учеными советами и коллективами вузов.

³⁹ См.: <http://www.lexeds.ru/comments/obrazovanie2/03.html>.

⁴⁰ Компетенция последних определяется в Законе РФ «Об образовании» и ФЗ «О высшем и послевузовском профессиональном образовании», утвержденных Правительством РФ, типовых положениях об образовательных учреждениях соответствующих типов и видов, уставах образовательных учреждений, договорах с учредителем.

⁴¹ Например, в ст. 6 Соглашения между Правительством РФ и Правительством Кыргызской Республики об условиях учреждения и деятельности в городе Бишкеке Кыргызско-Российского Славянского университета (Бишкек, 9 сентября 1993 г.) предусмотрено, что «деятельность Университета регламентируется его Уставом с предоставлением максимальных академических свобод, предусматриваемых законодательством Сторон».

⁴² По данному вопросу уже начинает формироваться судебно-арбитражная практика.

⁴³ Здесь уместно вспомнить ст. 44 Конституции РФ, в соответствии с которой «каждому гарантируется свобода литературного, художественного, научного, технического и других видов творчества, преподавания». Понятие академических свобод раскрывается законодателем через перечисление наиболее важных составляющих таких свобод, а также субъектов права – носителей академических свобод.

⁴⁴ Научно-педагогические работники вуза наделяются правом определять содержание учебных курсов в соответствии с государственными образовательными стандартами высшего и послевузовского профессионального образования; выбирать методы и средства обучения, наиболее полно отвечающие их индивидуальным особенностям и обеспечивающие высокое качество учебного процесса, и т. д.

⁴⁵ Это право может быть ограничено только условиями договора, заключенного между студентом и лицом (физическим или юридическим), оказывающим ему содействие в получении образования и в последующем трудоустройстве.

⁴⁶ В этом важном документе (авторитетном источнике современного европейского образовательного права) закрепляется: «Университет, будучи в центре различно организованных

обществ в силу разнообразных географических условий и различий исторического развития, является автономным учреждением, которое критическим образом создает и распространяет культуру через научные исследования и образование. Чтобы адекватно реагировать на нужды современного мира, он должен иметь моральную и интеллектуальную независимость по отношению к любой политической и экономической власти, реализуя свою деятельность в области исследований и образования». Государственная власть и университеты (каждый в соответствии со своей компетенцией) должны гарантировать фундаментальный принцип жизни университетов – свободу исследований, образования и подготовки.

⁴⁷ См.: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 23 августа 2017 г. № 1792-р

⁴⁸ Не менее половины из числа представителей государственных органов и органов местного самоуправления составляют представители Министерства.

⁴⁹ Одно и то же лицо может быть членом наблюдательного совета неограниченное число раз. Ректор вуза и проректоры не могут быть членами наблюдательного совета университета. Ректор участвует в заседаниях наблюдательного совета с правом совещательного голоса.

⁵⁰ Решение о назначении представителя работников университета членом наблюдательного совета университета или досрочном прекращении его полномочий принимается учредителем университета по представлению ректора университета.

⁵¹ Представитель работников университета не может быть избран председателем наблюдательного совета университета.

⁵² Попечительский совет университета создается на срок полномочий ректора университета. Состав попечительского совета утверждается и изменяется решением ученого совета университета по представлению ректора и объявляется приказом ректора вуза. Ректор вправе участвовать в заседании попечительского совета с правом совещательного голоса. Члены попечительского совета университета осуществляют свою деятельность на общественных началах.

⁵³ Конференция работников и обучающихся созывается по мере необходимости, но не реже 1 раза в 5 лет. Процедура и порядок избрания делегатов на конференцию работников и обучающихся, нормы представительства всех категорий работников и обучающихся, а также сроки и порядок созыва и работы конференции определяются ученым советом вуза с учетом предложений всех категорий работников и обучающихся. При этом представительство членов ученого совета должно составлять не более 50 процентов общего числа делегатов конференции. Заседания конференции ведет председательствующий, избираемый простым большинством голосов делегатов. Решения конференции считаются принятыми, если за них проголосовало более 50 процентов присутствующих делегатов, при явке не менее двух третей списочного состава делегатов конференции работников и обучающихся. Форма голосования (открытое, тайное) определяется делегатами конференции, если иное не предусмотрено законодательством и уставом.

⁵⁴ Список кандидатов в состав избираемой части ученого совета, выносимый на рассмотрение конференции работников и обучающихся вуза, формируется ученым советом с учетом предложений общих собраний (конференций) трудовых коллективов структурных подразделений, а также общих собраний (конференций) обучающихся университета. При этом нормы представительства в ученом совете от структурных подразделений и обучающихся определяются ученым советом университета. Представители структурных подразделений

и обучающихся считаются избранными в ученый совет или отозванными из него, если за них проголосовало более 50 процентов делегатов конференции работников и обучающихся вуза при условии участия в работе данной конференции не менее двух третьих списочного состава ее делегатов.

⁵⁵ Досрочные выборы членов ученого совета проводятся по требованию не менее половины его членов, выраженному в письменной форме, а также по решению конференции работников и обучающихся университета или по предложению ректора университета. Член ученого совета университета в случае его увольнения (отчисления) из университета автоматически выбывает из состава ученого совета университета. Избрание нового члена ученого совета университета осуществляется в порядке, предусмотренном уставом, и объявляется приказом ректора университета.

⁵⁶ Должностные обязанности ректора вуза не могут исполняться по совместительству. А при наличии вакантной должности ректора университета Министерство определяет лицо, которое будет исполнять его обязанности.

⁵⁷ За исключением вопросов, отнесенных федеральными законами или настоящим уставом к компетенции Министерства, ученого совета университета и иных органов управления университетом.

⁵⁸ За исключением структурных подразделений университета, решение о создании и ликвидации которых отнесено к компетенции ученого совета университета.

⁵⁹ Кроме структурных подразделений, утверждение положений о которых отнесено к компетенции ученого совета университета.

⁶⁰ Так, в СФУ обновленные Правила внутреннего распорядка приняты ученым советом 23.04.2018 г. // <http://about.sfu-kras.ru/docs/8068/pdf/985867>.

⁶¹ См.: <https://sfedu.ru/docs/discus/2.doc>.

⁶² См.: <https://www.kantiana.ru/upload/iblock/ff0/kodeks.pdf>.

⁶³ См.: https://kpfu.ru/portal/docs/F594165128/Kodeks.etiki.dlya.obuchajuschihsya.21.03.2016_0.1.1.67_06_60_16_Gafurov_I.R._Gimadeev_R.R.pdf.

⁶⁴ См.: <https://kpfu.ru/portal/docs/F1352310852/kodeks.etiki.i.sluzhebnogo.povedeniya.pdf>.

⁶⁵ См.: http://www.ncfu.ru/uploads/doc/etich_kodeks_rabotnikov_skfu.pdf.

⁶⁶ К числу работников университета, на которых распространяется настоящий Кодекс, относятся лица, работающие в университете по трудовому договору и занимающие должности педагогических работников, относящихся к профессорско-преподавательскому составу, научных работников, а также должности административно-управленческого, инженерно-технического, учебно-вспомогательного и иных видов персонала согласно штатному расписанию, утвержденному в установленном порядке, либо нанятые для выполнения конкретного вида работы.

⁶⁷ Работники университета обязаны ознакомиться с положениями Кодекса и соблюдать их в процессе своей профессиональной деятельности. Кодекс призван повысить эффективность выполнения работниками университета своих должностных обязанностей. Знание и соблюдение работниками университета положений Кодекса является одним из критериев оценки качества их профессиональной деятельности и служебного поведения, а соблюдение работниками положений Кодекса учитывается при проведении аттестаций, формировании кадрового резерва для выдвижения на вышестоящие должности.

⁶⁸ См.: <https://www.s-vfu.ru/universitet/o-vuze/kkk/>.

⁶⁹ См.: https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/common_files/employee/other/Kodeks_ehtiki.pdf.

⁷⁰ Кодекс СВФУ принят с целью укрепления и развития корпоративной культуры, а также повышения уровня мотивации профессорско-преподавательского состава, студентов, аспирантов, сотрудников для обеспечения сознательной поддержки стратегии и основных программ деятельности университета, направленных на улучшение качества подготовки специалистов и повышение престижа вуза в российском и мировом образовательном пространстве. См.: <https://www.s-vfu.ru/universitet/o-vuze/kkk/>.

⁷¹ Порядок создания, деятельности, состав и полномочия этих органов определяются положениями, утверждаемыми ученым советом университета или ректором университета, соответственно.

⁷² См., напр.: <https://urfu.ru/ru/about/ms/>

⁷³ Как региональное отделение Российского профессорского собрания.

⁷⁴ <https://narfu.ru/university/structure/professorskoe-sobranie/>.

⁷⁵ Высшим органом управления профессорским собранием является общее собрание его членов. В период между созывами общего собрания руководство и представительство от имени профессорского собрания осуществляет выборный орган – президиум профессорского собрания. Непосредственное управление деятельностью профессорского собрания осуществляет председатель и его заместители, избираемые президиумом из числа его членов. Профессорское собрание может образовывать постоянные и временные рабочие группы для подготовки вопросов, которые предполагается рассматривать на заседаниях профессорского собрания.

⁷⁶ Проведение экспертизы документации по исследованиям, невключенным в научный план К(П)ФУ, осуществляется на договорной основе. ЛЭК К(П)ФУ осуществляет свою деятельность в соответствии с этическими принципами, изложенными в документах, вошедших в международные стандарты качественной лабораторной (GLP) и клинической практики (GCP).

⁷⁷ Все студенческие объединения и советы федеральных университетов имеют свои странички «ВКонтакте».

⁷⁸ <http://structure.sfu-kras.ru/node/1184>.

⁷⁹ См.: https://www.sfedu.ru/www/stat_pages22.show?p=OSO/N11807/P

⁸⁰ См.: <https://cfuv.ru/organi-upravleniya/studencheskaya-palata>.

⁸¹ Всеобщая Декларация Добровольчества, принятая на XVI Всемирной конференции международной Ассоциации добровольческих усилий. URL: http://gov.cap.ru/home/76/gogono/2005/school6/dobrovoldvigenie_3.htm.

⁸² Бодренкова Г.П. Системное развитие добровольчества в России: от теории к практике. М., 2013. 319 с.

⁸³ Концепция развития добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации до 2025 г. : распоряжение Правительства Российской Федерации от 27 дек 2018 г. № 2950-р // Правительство России: [офиц. сайт]. URL: <http://government.ru/docs/35231/>.

⁸⁴ Кудринская Л.А. Добровольческий труд: опыт теоретической реконструкции: автореф. дисс... докт. социолог. наук: 22.00.03. М., 2006. 29 с.

⁸⁵ Доклад о развитии добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации / М-во экон. развития Рос. Федерации. URL: <http://nko.economy.gov.ru/Files/NewsDocuments/48dcc1d0-83f0-4359-bda8-2623fdd6dad0.doc>.

⁸⁶ Стандарт поддержки добровольчества (волонтерства) в регионах Российской Федерации // Агентство стратегических инициатив: сайт. URL: <https://asi.ru/reports/77465/>.

⁸⁷ Устав Молодежной общероссийской общественной организации «Российские Студенческие Отряды»: утв. нов. ред. IV очерт. Съездом МООО «РСО» 31 марта 2018 г. // Российские студенческие отряды: сайт. URL: https://трудкрут.рф/o_rossiyskikh_studencheskikh_otryadakh.html.

⁸⁸ О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части развития движения студенческих отрядов: федер. закон от 28 дек. 2010 г. URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/12181638/paragraph/1:0>

⁸⁹ См.: там же

⁹⁰ См.: https://www.dvfu.ru/fevu_employee_organization/

⁹¹ См.: <https://kpfu.ru/profcom>

⁹² Или полномочные представители работников, если работники не объединились в профсоюз.

⁹³ См.: http://www.sfedu.ru/www/stat_pages22.show?p=ALU/N10648/P.

⁹⁴ См.: <http://alumni.sfu-kras.ru/ustav-associacii>.

⁹⁵ См.: <https://www.dvfu.ru/alumni/>.

⁹⁶ См.: <https://www.s-vfu.ru/vypuskniku/association-of-graduates/>.

⁹⁷ См.: www.ksu.ru/assoz.

⁹⁸ См.: <https://alumni.urfu.ru/ru/>.

⁹⁹ См.: <https://narfu.ru/life/community/graduates/>.

¹⁰⁰ См.: <https://www.kantiana.ru/alumni/>.

¹⁰¹ См.: <http://www.ncfu.ru/universitet/5369-associaciya-vypusknikov-i-druzey-skfu-nachinaet-aktivnuyu-rabotu.html>.

¹⁰² См.: [avid_ncfu](http://vk.com/avid_ncfu), http://vk.com/avid_ncfu.

¹⁰³ См.: <https://cfuv.ru/news/kfu-stal-ploshhadkojj-dlya-vstrechi-vypusknikov-so-vsego-mira>.

¹⁰⁴ Имущество, закрепленное за университетом, может быть отчуждено только в установленном порядке.

¹⁰⁵ Университеты владеют, пользуются закрепленным имуществом в пределах, установленных законодательством РФ, распоряжаются имуществом с согласия собственника этого имущества. При этом вуз без согласия учредителя не вправе распоряжаться недвижимым имуществом и особо ценным движимым имуществом, закрепленным за ним учредителем или приобретенным университетом за счет средств, выделенных ему учредителем на приобретение этого имущества. Остальным же имуществом (в том числе недвижимым) федеральный университет вправе распоряжаться самостоятельно. Университет не вправе совершать сделки, возможными последствиями которых является отчуждение или обременение имущества, закрепленного за ним, или имущества, приобретенного за счет средств, выделенных вузу Минобрнауки России. Вместе с тем, университет вправе выступать в качестве арендатора и арендодателя имущества в порядке, установленном законодательством.

¹⁰⁶ Наблюдательный совет обязан рассмотреть предложение ректора вуза о совершении крупной сделки в течение пяти календарных дней с момента поступления такого предложения председателю наблюдательного совета. Крупная сделка, совершенная с нарушением требований, может быть признана недействительной по иску вуза или его учредителя, если

будет доказано, что другая сторона в сделке знала или должна была знать об отсутствии одобрения сделки наблюдательным советом университета.

¹⁰⁷ Наблюдательный совет вуза обязан рассмотреть предложение о совершении сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, в течение пяти календарных дней с момента поступления такого предложения председателю совета. Решение об одобрении такой сделки принимается большинством голосов членов совета, незаинтересованных в совершении этой сделки. В случае, если лица, заинтересованные в совершении сделки, составляют в наблюдательном совете вуза большинство, решение об одобрении сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, принимается учредителем университета.

¹⁰⁸ Любой университет отвечает по своим обязательствам всем находящимся у него на праве оперативного управления имуществом, за исключением недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества. При этом собственник имущества не несет ответственности по обязательствам университета, за исключением случаев, установленных законодательством. По обязательствам федерального университета, связанным с причинением вреда гражданам, при недостаточности имущества университета, на которое может быть обращено взыскание, субсидиарную ответственность несет собственник имущества вуза.

¹⁰⁹ Если порядком предоставления средств не установлено иное, университет самостоятельно определяет направления и порядок использования своих средств, в том числе долю, направляемую оплату труда и материальное стимулирование работников университета.

¹¹⁰ В том числе совместно с другими лицами.

¹¹¹ Пользуются налоговыми льготами в части самих пожертвований (в международной практике), доходов от их использования, доходов лиц, получающих средства эндаументов для конечного использования.

¹¹² Отличием эндаумента от обычной благотворительной организации является строго целевой характер деятельности (как правило, эндаумент создается для поддержки какой-либо одной организации, например, определенного университета) и нацеленность на получение дохода за счет инвестирования средств.

¹¹³ К примеру, эндаумент-фонд Гарвардского университета формируется за счет пожертвований уже более 350 лет. Самую большую долю в формировании и постоянном его пополнении в американских университетах занимают взносы и дары выпускников и их родителей, друзей и единомышленников. Это объясняется их желанием отблагодарить свой *alma mater* за полученные знания, навыки и опыт.

¹¹⁴ По мнению ряда исследователей, идея внедрения модели целевого капитала в российскую действительность отторжения не вызывает, хотя отношение к ней неоднозначно. Иногда вызывает негативную реакцию «неорганичность», «искусственность» модели для России в комплекте со ссылками на сложившиеся традиции российского меценатства: преждевременность внедрения модели, наличие рисков (экономических, политических и т. п.); отсутствие опыта, позитивных примеров функционирования фондов целевого капитала. Преимущества данной модели, в том числе в сравнении с другими формами пожертвований, следующие: она создает возможность для долгосрочного планирования и развития социальной сферы (механизм адекватен общей стабильной ситуации в стране); удобна для крупных компаний, склонных к стратегическому планированию бизнеса и вложений в социальную сферу; прозрачна и обеспечивает гарантии для доноров в целевом расходовании средств; обеспечивает

для НКО возможность изменить подход к реализации социальных проектов, учиться зарабатывать средства, а не только выступать в роли просителей; создает возможность аккумулировать средства в благотворительных целях, что делает ее привлекательной для средних и мелких компаний. К недостаткам модели, в представлениях доноров, относятся: малоходность гарантированных финансовых операций, высокий уровень инфляции, незастрахованность от финансовых кризисов; сложности с формированием «тела» капитала до такого размера, который гарантировал бы более или менее существенную по объему прибыль, направляемую на благотворительную деятельность; отсутствие быстрого эффекта для благополучателя; модель рассчитана на долгосрочный эффект, но не может обеспечить сиюминутные потребности, быструю отдачу, что психологически некомфортно для некоторых жертвователей, привыкших к оказанию поддержки в традиционной форме адресной прямой помощи; отсутствие налогового стимулирования жертвователей (См. об этом: <http://www.endowment.sfedu.ru/organization/endowment.html>).

¹¹⁵ Механизм создания эндаумент-фонда в российской практике реализуется через специализированную организацию управления целевым капиталом в форме фонда, т. е. организации – получатели дохода от целевого капитала, не являются собственниками целевого капитала. Фонд, как правило, учреждается физическими или юридическими лицами (это могут быть руководители и менеджмент научных, образовательных, культурных и спортивных организаций, ассоциации выпускников, крупнейшие спонсоры и партнеры организаций социальной сферы и др.). Бюджетные учреждения смогут самостоятельно учреждать юридическое лицо – фонд целевого капитала, что до принятия данного закона было возможным только для автономных учреждений с согласия учредителя. Управление эндаументом осуществляют высший орган управления фондом (правление фонда) и попечительский совет, в состав которых, как правило, входят представители бенефициара, крупнейших жертвователей, независимые лица (известные имена в науке, образовании, масс-медиа, политике и т. п.).

¹¹⁶ Для сравнения в США работает 790 эндаументов с общим капиталом около 2 трлн рублей в долларовом эквиваленте (см.: <https://www.vedomosti.ru/partner/articles/2018/04/24/767668-dengi-kommertsii>).

¹¹⁷ Причем требований к пропорциям нет – инвестиционная декларация очень широкая. Но она запрещает покупку иностранных бумаг, а также еврооблигаций, т. е. получать валютный доход фонды целевого капитала не могут.

¹¹⁸ В 2012 г., когда был зарегистрирован этот фонд, Дмитрий Медведев, на тот момент президент России, поручил госкомпаниям перечислять в эндаумент «Сколтех» 1 % от своего бюджета на программы инновационного развития. Планировалось, что за три года объем фонда целевого капитала института достигнет 30 млрд рублей. Но позднее взносы сделали добровольными, и заявленной цифры эндаумент не достиг.

¹¹⁹ Среди музеев крупнейший эндаумент – у Эрмитажа: в нем в 2017 г. было 350 млн рублей.

¹²⁰ См.: <http://www.endowment.sfedu.ru/organization/endowment.html>.

¹²¹ <http://www.endowment.sfedu.ru/assets/docs/Kratkiy%20otchet%202017.pdf>

¹²² См.: <http://www.endowment.sfedu.ru/assets/docs/Otchet2017.pdf>

¹²³ См.: <http://endowment.sfu-kras.ru/>

¹²⁴ См.: https://www.dvfu.ru/endowment/about_the_fund/ (остаток средств фонда на 01.01.2018 – 439 714 304,00 руб.).

¹²⁵ Целевой капитал «Стратегические проекты ДВФУ» создан в 2017 г. на основе пожертвований Сбербанка России, включил в себя целевые капиталы «Развитие Медицинского центра ДВФУ», «Арктические исследования ДВФУ “Арктика”», созданные в 2015 г., и программу «Развитие Школы экономики и менеджмента».

¹²⁶ Целевой капитал «Азиатско-Тихоокеанские исследования», созданный в 2015 г. на основе пожертвования «Азиатско-Тихоокеанского Банка», предполагает следующие направления деятельности: поддержка научно-исследовательской деятельности; поддержка программ обучения для представителей коренных малочисленных народов Севера и Дальнего Востока на территории ДФО на площадке ДВФУ; поддержка спортивных команд и спортсменов игровых видов спорта; иные программы поддержки развития ДВФУ по согласованию с АТБ.

¹²⁷ Целевой капитал развития и поддержки ДВФУ, сформированный в 2015 г., на основе пожертвований Фонда «СУЭК-Регионам», ПАО «Аэрофлот», ПАО «Русгидро», ПАО «РЖД» и физических лиц, предполагает следующие направления деятельности: укрепление материально-технической базы; модернизация образовательного процесса; модернизации научно-исследовательского процесса; развитие кадрового потенциала и социальной поддержки работников и студентов; совершенствование системы управления.

¹²⁸ Целевой капитал «Фундаментальные и поисковые исследования ДВФУ», созданный в 2015 г. на основе пожертвований ПАО «Банк ВТБ», АО «Вертолеты России», предполагает следующие направления деятельности: конкурсная поддержка предметных и междисциплинарных фундаментальных и поисковых исследований по приоритетным областям развития ДВФУ и его Школ: «Ресурсы мирового океана», «Энергоресурсы и энергосберегающие технологии», «Индустрия наносистем и наноматериалов», «Транспортно-логистический комплекс», «Взаимодействие России со странами АТР», «Биомедицина», «Восточная Арктика (шельф)»; предоставление конкурсной поддержки развития фундаментальных и поисковых исследований в новых, перспективных и инновационных областях; создание новых центров, лабораторий, кафедр, специальных профессорских позиций в фундаментальных и поисковых исследованиях, с привлечением международных экспертов и широким участием, включая софинансирование, со стороны бизнес-сообщества; формирование научно-исследовательской среды для повышения квалификации научно-педагогических кадров, их активную вовлеченность в международное сотрудничество, содействие развитию инфраструктуры научно-инновационного комплекса ДВФУ.

¹²⁹ Управляющей компанией для заключения договора управления имуществом, составляющим целевой капитал Фонда на уставную деятельность СВФУ по итогам конкурса, признано ЗАО «Газпромбанк – Управление активами». Управляющей компанией имущества, составляющего целевой капитал на развитие экономического и финансового образования в СВФУ, является АО «Сбербанк Управление Активами». Управляющей компанией имущества, составляющего целевой капитал на развитие академической мобильности СВФУ, является ЗАО «ВТБ – Управление Активами».

¹³⁰ Формирование целевого капитала вуза – не просто финансовая помощь родной alma mater, но и инвестиции в подготовку профессионального кадрового резерва: те, кто сегодня вкладывает средства в эндаумент-фонд университета, завтра получают для своих лабораторий, фирм, компаний качественно подготовленных специалистов.

¹³¹ Решение о создании целевого капитала принято Правлением фонда 20.07.2012 г. Цель создания: поддержка проектов развития института «Высшая школа экономики и менеджмента УрФУ».

¹³² Решение о формировании целевого капитала принято Правлением 30.04.2013 г. Цель создания: поддержка инициатив и проектов студентов, направленных на развитие Уральского федерального университета.

¹³³ Решение о формировании целевого капитала принято Правлением 30.08.2013. Цель создания: поддержка научных, образовательных и инновационных технологий и компьютерных наук в УрФУ.

¹³⁴ Решение о формировании целевого капитала «Казахстан» целевого капитала «Казахстан» принято Правлением Фонда 23.06.2015 г. Цель формирования целевого капитала «Казахстан» – поддержка обучающихся в УрФУ граждан Казахстана.

¹³⁵ Зарегистрировано по адресу: 123100, г. Москва, Краснопресненская набережная, д. 6. Адрес в сети интернет: www.nakori.ru

¹³⁶ См.: <https://hist-champion.ru>.

¹³⁷ Зарегистрировано по адресу: 117418, г. Москва, ул. Новочеремушкинская, д. 63. Адрес в сети интернет: www.am.gazprombank.ru.

¹³⁸ См.: <http://endowment.narfu.ru/about>.

¹³⁹ См.: <http://www.ncfu.ru/endaumentfond.html>.

¹⁴⁰ Данный параграф подготовлен в соавторстве с Е.В. Ролдугиной.

¹⁴¹ См.: Ролдугина Е.В. Там же. С. 8–20.

¹⁴² См. об этом, например: <http://www.ncfu.ru/g10.html>; Сетевое сотрудничество федеральных университетов: лучшие практики / Н.А. Аргылов [и др.] // Третья миссия университета: федеральные университеты как центры инновационного развития регионов. Архангельск, 2018. С. 41–57.

¹⁴³ НАНОК организовал I Всероссийский конкурс студенческих работ по арктической тематике, координатором выступил Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова. На конкурс было подано 96 работ из 15 университетов страны по 7 направлениям: «Окружающая среда, экология и биоразнообразие Арктики»; «Природные ресурсы Арктики»; «Новые технологии для Арктики»; «Здоровье человека в Арктике»; «Язык, культура, история народов Арктики»; «Социально-экономическое и правовое развитие Арктики»; «Развитие Северного морского пути». Победителями конкурса стали студенты восьми университетов: САФУ, СВФУ, ДВФУ, ТюмГУ, Тюменского индустриального университета, ГУМРФ, РГГМУ, ПетрГУ. 27 марта 2018 г. состоялась торжественная церемония награждения призеров в Государственной Думе РФ с участием заместителя председателя ГД, руководителя Экспертного совета по вопросам законодательного обеспечения развития районов Крайнего Севера, приравненных к ним местностей, районов Дальнего Востока, а также территорий, входящих в Арктическую зону Российской Федерации, Ольги Епифановой. Победители получили не только денежные премии, но и возможность пройти практику в вузах и научных центрах участников НАНОК.



ГЛАВА III

ФЕДЕРАЛЬНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ КАК ЦЕНТРЫ РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ

В одном из интервью газете «Коммерсантъ» под названием «Современный университетский регистр. Как изменить дизайн системы высшего образования в России»¹ (май 2018 года) А.Е. Волков, научный руководитель бизнес-школы Сколково, заместитель председателя Совета по повышению конкурентоспособности ведущих университетов Российской Федерации среди ведущих мировых научно-образовательных центров (Проект «5–100»)², и Д. Мельник, исследователь Московской школы управления Сколково, выделяют три типа университетов, появившихся в результате глобализации лучших университетов мира за последние 20–30 лет, переформатировав ландшафт высшего образования: 1) глобальные университеты³ (они являются стандартом качества, и их лидеры задают направление дискуссии о высшем образовании... Они национально укоренены, но соревнуются на мировом рынке за таланты, проекты и влияние); 2) регионообразующие университеты (эта группа вузов должна заниматься в первую очередь, согласно названию, регионообразованием); 3) экспериментальные университеты⁴ (если не будут возникать новые университеты, работающие по новым моделям, система будет оставаться инерционной. Именно экспериментальные университеты делают систему живой, потому что кардинально новое проще создать с нуля).

К регионообразующим можно отнести, например, федеральные университеты. Эта группа вузов, по мнению А.Е. Волкова, должна заниматься, в первую очередь, согласно названию – регионообразованием. Это значит, что университет имеет проактивную позицию во взаимодействии с индустрией и правительством региона, принимает участие в разработке стратегии и берет на себя часть ответственности за развитие региона. Наряду с образованием, исследованиями и инновациями – это еще одна миссия университета. Но и регион должен получить права и финансовую ответственность по отношению к университету, участвуя в управлении через наблюдательный совет. Этот процесс должен проходить точно, по мере готовности региональных лидеров ресурсно вкладываться в развитие университета. Регионообразующие университеты должны быть порталом, по которому идеи с глобального уровня переходят на региональный. Для этого нужно, чтобы у них самих были интересные R&D и образовательные предложения для партнеров за пределами региона. Они должны быть доступны для всех желающих. Однако для всех по-разному. Должны быть и сверхсложные треки для талантливых и требовательных, и массовое «незаурядное образование для обычных людей», как определял миссию Мичигана, регионального университета мирового класса, его четвертый президент Джеймс Энджел, и система дополнительного образования для всех возрастов и всех групп локального населения – от предпринимателей до учителей. При этом программы должны быть

3.1. Участие университетов в развитии российских регионов

так по-разному хороши в регионах, чтобы студентам хотелось не только уезжать, но и приезжать.

Именно с целью включения потенциала институтов высшего образования в развитие политической, социально-экономической и культурной жизни территорий РФ с 2006 года идет процесс формирования и развития федеральных университетов как активных участников инновационных процессов и повышения конкурентоспособности территорий, входящих в зону их ответственности.

3.1. Участие университетов в развитии российских регионов как форма реализации «третьей миссии»

Фокусируя внимание на социальном аспекте «третьей миссии» университета, необходимо говорить, прежде всего, о **проблеме социальной вовлеченности в развитие региона**.

Существуют различные подходы к определению понятия «регион»:

- «социально-экономическая пространственная целостность, характеризующаяся структурой производства всех форм собственности, концентрацией населения, рабочих мест, духовной жизни человека из расчета на единицу пространства и времени, имеющая местные органы управления своей территорией»⁵;

- «территориальное образование на едином экономическом поле, по своей сути выполняющее посредническую роль между макро- и микроэкономикой, обеспечивая оптимальное функционирование всех систем: экономических, социальных, политических, национальных в любой части пространства и тем самым в целом на территории федерации»⁶;

- «определенную территориально-пространственную форму организации производства и субъекта, обладающего необходимыми властными полномочиями для перегруппировки ресурсов и выступающего субъектом социально-экономических процессов, владеющего определенной социокультурной инфраструктурой, скрепляющей целостность среды обитания человека на данной территории и дающей устойчивость к изменениям»⁷;

- «неотъемлемая часть единой системы производительных сил и производственных отношений, обладающая прямыми и обратными производственно-экономическими, ресурсными, научно-техническими, финансово-кредитными и социальными связями с народным хозяйством»⁸, и другие.

В рамках данного исследования мы будем понимать под регионом административно-территориальную единицу – субъект Российской Федерации в лице органов власти, социально-экономических субъектов и населения.

Вопросы взаимоотношений университетов и общества рассматриваются в трудах таких зарубежных ученых, как Ч. Бидуэл, П. Бурдые, М. Вебер, Т. Веллен, Э. Дюркгейм, Б. Кларк, Р. Мертон, Т. Парсонс, Ж.-К. Пассерон, Дж. Плат, К. Торрес, М. Трой, Д. Чарльз.

В отечественной научной литературе эти проблемы исследованы в работах таких авторов, как И.В. Аржанова, И.Г. Асадуллина, О.М. Бобиенко, В.Е. Волков, С.В. Голубев, А.О. Грудзинский, Е.Н. Заборова, Е.А. Князев, Н.С. Ладыжец, И.А. Павлова, И.Ю. Пахомова, К.А. Пунина, В.А. Смирнов, Е.В. Строгеецкая, Р.Г. Стронгин, Л.А. Фадеева, А.А. Фирсова, А.Ф. Хохлов и других.

Региональное сообщество и университеты вступают в разносторонне многоаспектное взаимодействие, планируемое и ситуативное, публичное и непубличное, с прогнозируемым результатом и незапланированными последствиями.

Д. Чарльз отмечает философский и методологический характер значения университетов в жизни регионов, выдвигая тезис о том, что университеты сами являются непосредственной частью региональной общественной системы, влияя на ее контуры, то есть не выступают только в роли «внешнего» субъекта⁹.

Модели взаимоотношений университета и региона диверсифицируются и получают различное институциональное оформление в зависимости от исторических, социально-экономических и иных оснований, и могут принимать разнообразные формы.

Принципы взаимодействия университетов и регионального сообщества в европейских странах, в частности, в Великобритании, проанализированы Д. Чарльзом, который разделяет университеты на пять групп¹⁰:

1. Университетские города с давней, сложившейся историей (Кембридж, Оксфорд, Сент-Эндрюс и другие). По сути, эти города своей известностью обязаны именно университетам, однако отношения между городом и университетом часто осложняются международной ориентацией последних.

2. Институты, выросшие из городских колледжей (Ковентри, Сандерленд, Дерби). Эти университеты имеют тесную связь с городом и несут ярко выраженную социальную миссию.

3. Городские университеты или университеты «красного кирпича» (Ньюкасл). Они создавались при содействии властей города, но ориентируются на решение, в том числе и региональных задач.

4. Университеты, располагающиеся за пределами города. Они живут во многом, обособленной от города жизнью и вносят небольшой вклад в его развитие.

5. Университеты с децентрализованной системой кампусов (университет Алстера и университет Восточной Англии). Они имеют сеть кампусов в различных территориальных точках, слабо связаны с городской жизнью, но формируют региональную принадлежность независимо от территориального месторасположения.

В российской практике на выбор модели взаимоотношений региона и университета влияют такие характеристики, как традиционные институциональные формы общения, статус, кадровый и научный потенциал образователь-

3.1. Участие университетов в развитии российских регионов

ных организаций высшего образования, направления и динамика развития регионального сообщества, его ключевые ориентиры¹¹.

Процесс вхождения университетов в региональное пространство осложнено рядом факторов, которые являются отражением внутренних и внешних процессов, как в самих университетах, так и в региональной среде. К ним можно отнести следующие проблемы (факторы):

1. Отсутствие интеграции стратегий развития регионов и университетов, и как следствие – отсутствие оперативной координации работы по ключевым направлениям развития. В стратегиях развития регионов университеты присутствуют, как правило, в контексте подготовки кадров для экономики, а также научных исследований для региональных нужд. В стратегиях развития университетов встречаются примерно такие же формулировки, при этом вопросы участия в экономической и социокультурной жизни региона, если и прописываются, то в достаточно общей форме. Но даже по направлениям подготовки кадров и прикладных научных исследований нет четкой корреляции между потребностями регионального рынка труда, предприятий и организаций и направлениями подготовки специалистов.

2. Университеты, имеющие серьезный научный потенциал, стремятся включиться в решение государственных задач и получить поддержку на федеральном уровне, установить взаимоотношения с крупными компаниями и корпорациями, чем искать ресурсы в пространстве региона, понимая то, что они крайне ограничены. Исключением могут быть экономически успешные регионы – доноры.

3. Отсутствие вертикали подчиненности между университетами и региональными администрациями (за исключением региональных вузов), что приводит к тому, что органы власти региона не считают университеты полностью «своими» (то есть, зависимыми), а университеты ориентируются, прежде всего, на задачи, которые ставит учредитель (федеральный орган исполнительной власти). Все остальное воспринимается как дополнительная работа, которая носит эпизодический, фрагментарный характер. Подобная практика аккумулируется на протяжении длительного времени и становится привычным паттерном поведения лиц, принимающих решения с обеих сторон.

Здесь же необходимо отметить, что разница в уровнях подчиненности вызывает еще одну проблему – сложности с трансфером финансовых средств между бюджетами различных уровней, когда, к примеру, субъект Федерации не может напрямую передавать финансы в университет на определенные задачи.

4. Отсутствие апробированных методик организации успешного взаимодействия университетов и регионов. В каждом отдельном субъекте Федерации параметры этой деятельности воспринимают по-разному. При том, что начинают появляться федеральные проекты, направленные на формирование контуров такого взаимодействия, оценки его эффективности (речь о них

пойдет далее), руководство региона и университетов, как правило, видят его в разном качестве.

В.А. Смирнов, Л.А. Фадеева, К.А. Пунина, С.В. Голубев анализируют различные подходы к интеграции высших учебных заведений в региональные процессы¹². Первый из них – университет как площадка для подготовки специалистов для экономики. В этом случае роль университета представляется ограниченной, зависимой от потребностей экономики региона. Второй исходит из концепции «обучение в течение всей жизни» (анг. *lifelong learning university engagement*). Здесь университеты выступают в роли центра притяжения местного сообщества, местом, куда человек приходит на разных этапах своей жизни для того, чтобы получить специальность или дополнительное образование, пройти курсы повышения квалификации. Третий подход основан на модели «предпринимательского университета», предполагающей активное взаимодействие университета с региональным бизнес-сообществом и органами власти по реализации совместных экономических и социальных проектов. Четвертый – предполагает активное включение университета в региональное развитие во всем многообразии форм в зависимости от внутренних и внешних факторов. Пятый подход предполагает, что университеты сами формируют региональное сообщество, не могут быть от него автономными и своей деятельностью реализуют «третью» (социальную) функцию.

Можно выделить следующие ключевые модели взаимодействия университетов с региональным сообществом (с позиций В.А. Смирнова, Л.А. Фадеевой, К.А. Пуниной, С.В. Голубева¹³):

1. Модель стихийного трансфера университета в региональные сообщества.

Возникает в случае, когда университет «с нуля» создается в пространстве региона. Следствием этого является недостаточное понимание необходимости и механизмов взаимодействия как со стороны университета, так и региона.

Как правило, имеет место бессистемные действия эпизодического, фрагментарного характера, которые направлены на то, чтобы «представить» университет местному сообществу, повысить его имиджевую привлекательность для абитуриентов из данного региона: социальные акции, праздники, фестивали, активная работа со средствами массовой информации.

Необходимость коммуникации университета и региона рано или поздно становится очевидной, это начинают понимать и органы власти, и бизнес, и гражданское общество. Линии этой коммуникации проходят через студентов, входящих в пространство молодежи региона, преподавателей, занимающих активную общественную позицию, администрации университета, вовлекаемую в политические и социальные процессы.

2. Модель социального служения университета.

Она означает глубокое понимание университетом своей социальной роли и целенаправленную, системную работу по выстраиванию своего «присутствия» в нем. Это означает разработку и воплощение в жизнь долгосрочных

3.1. Участие университетов в развитии российских регионов

социальных проектов, в которые вовлекается региональное сообщество и которые поддерживаются региональной властью. Это могут быть программы развития добровольчества, оказания социальной помощи адресным группам населения, образовательные программы для людей пожилого возраста и школьников, поддержка социального предпринимательства, предоставление своих помещений для проведения крупных мероприятий и событий в культурной жизни региона.

3. Трансформационная модель взаимодействия, которую многие считают наиболее оптимальной при формировании принципов взаимоотношений между университетом и региональным сообществом. По сути дела, это «социально-предпринимательская» модель, которая имеет своей целью увеличение социального капитала территории, создание долгосрочных социальных эффектов, направленных на повышение качества жизни, решение актуальных социальных проблем, создание благоприятной среды для появления и реализации социальных инициатив населения и бизнеса.

Используя механизмы предпринимательского подхода, такие как, например, трансфер знаний, делается акцент на социальной направленности и превращение университета в драйвер социокультурного развития территории. Для этого применяются методы социального проектирования, разработки и реализации новых социальных технологий, работы с общественным мнением, краудсорсинга, вовлечение населения в жизнь муниципалитета и региона.

Университет становится интегратором, одной из ключевых точек социальной жизни, на которую могут опираться региональные органы власти в проведении социальной политики, политических процессах, работе с населением.

А.А. Фирсова и О.Ю. Челнокова предлагают **четыре модели позиционирования университета в региональном и федеральном пространстве**: университет-исследователь, университет-системный интегратор, университет-региональный интегратор и университет-кадровый конструктор¹⁴.

Первая модель актуальна для университетов, определивших для себя федерально значимую миссию, в основе которой лежит конкурентоспособность в сфере науки, продвижение на международных рынках образовательных услуг.

Вторая модель применима к университетам, поставивших себе задачу стать генератором научных решений для отраслей экономики, крупных федеральных или межрегиональных социально-экономических проектов.

Третья модель характеризует университеты с региональной социально-экономической миссией. Они ориентированы на массовую подготовку кадров для территорий, а также на выполнение заказов для региональных предприятий, проведение прикладных научных исследований для местной промышленности.

Четвертая модель типична для университетов, которые концентрируются на образовательной функции – они удовлетворяют спрос на получение образования для широких слоев населения, при этом потребности регионального рынка труда могут учитываться, например, при определении структуры

направлений подготовки на бюджетной основе или не учитываться при выборе спектра платных образовательных услуг.

Исследователи рассматривают различные формы участия университета в развитии региона, которые можно структурировать по следующим ключевым направлениям¹⁵:

1. Образовательные услуги для жителей региона:

- подготовка, переподготовка и повышение квалификации специалистов для отраслей экономики и социальной сферы;
- организация учебных программ и обучающих семинаров для различных групп населения («обучение через всю жизнь»);
- совместное администрирование постоянно действующих региональных образовательных проектов, профориентационных мероприятий;
- формирование на основе бюджетного и внебюджетного финансирования ресурсных центров (в том числе совместного учредительства), в которых концентрируются эксклюзивные образовательные и социокультурные ресурсы и обеспечена их доступность для населения территорий.

2. Социальные услуги для жителей региона:

- предоставление доступа населению к ресурсам университета: спортивным сооружениям, музеям, библиотекам;
- организация социальных и культурных мероприятий для жителей региона;
- организация «социальных служб» для населения;
- развитие добровольческого движения;
- участие в сопровождении людей с ограниченными возможностями здоровья;
- благоустройство городских территорий, создание арт-объектов, скверов, парков.

3. Вклад в экономическое развитие региона:

- выполнение научно-прикладных исследований для предприятий и организаций экономики и социальной сферы;
- создание совместных сервисных структур, обеспечивающих реализацию интересов отраслевого сектора профессионального образования и сферы бизнеса (агентства по трансферу технологий, сертификации профессиональных квалификаций, исследованию рынков труда и так далее);
- сотрудничество с бизнес-структурами и научными организациями в сфере разработки и апробации инноваций (на базе исследовательских лабораторий университетов);
- разработка и реализация проектов развития городов;
- создание на базе университетов малых инновационных предприятий и их сотрудничество с экономическими субъектами региона;
- участие в создании координационных структур и механизмов в области развития инновационной деятельности в регионе;
- вхождение в соответствующие научно-производственные интегри-

3.1. Участие университетов в развитии российских регионов

рованные комплексы (технопарки) и образовательно-производственные ассоциации;

- формирование фондов целевого капитала (эндаумент-фондов) с помощью региональных партнеров, используемых для развития вуза;
- создание и совместное управление бизнес-структурами и вузом частных и корпоративных благотворительных фондов для развития человеческого капитала территорий или иных социально-значимых целей;
- учреждение постоянно действующих грантовых программ, реализуемых на партнерских основаниях органами региональной власти, университетом и организациями предпринимательского сектора;
- развитие с участием партнеров сервисной инфраструктуры рыночного типа в самом вузе, как интерфейсов между региональным рынком труда и учебным заведением (бизнес-инкубаторы, маркетинговые службы, центры планирования карьеры и трудоустройства студентов, клубы выпускников и т. д.).

4. Экспертиза и оценка:

- экспертиза стратегических документов социально-экономического развития региона, планируемых управленческих и политических решений;
- проведение экспертизы инновационных проектов на предмет оценки их новизны, возможностей коммерциализации, трансфера технологий;
- экспертиза технологических решений на предприятиях различных секторов экономики региона.

Н.Г. Скворцов определяет следующие формы влияния университета на регион¹⁶:

- вклад университета в региональную экономику (образовательная деятельность и исследования; расходы, связанные с проживанием студентов, и т. д.);
- участие в решении проблемы занятости населения региона (территории) (университет – крупный работодатель, центр привлечения высококвалифицированной рабочей силы; университет обеспечивает сравнительную стабильность занятости по сравнению с другими организациями и предприятиями; выпускники университета, как правило, устраиваются на работу в своем регионе);
- развитие научно-образовательного и инновационного потенциала региона;
- вклад университета в повышение производительности труда в регионе;
- положительное влияние университета на развитие социальной обстановки в регионе (участие профессорско-преподавательского состава и студентов в программах здравоохранения, благотворительности (студенческое добровольчество и т. д.), толерантности и т. д.).

И.А. Павлова рассматривает университет как важного актора и стейкхолдера регионального развития с точки зрения его участия¹⁷:

1. В управлении регионом в силу того, что увеличивается значимость университета в формулировании потребностей социально-экономического развития региона и формулировании политики развития региона, а также его места в принятии решений на региональном уровне.

2. В развитии привлекательности региона для притока бизнеса, инвестиций и человеческого капитала в регион и генерации благоприятной среды для территориального развития региона.

3. В качестве проактивного посредника и медиатора сетевого взаимодействия между институтами и организациями на региональном уровне.

4. В устойчивом развитии региона через свою образовательную, научную и предпринимательскую деятельность, который, в свою очередь, связан с реализацией не только экономических и экологических задач, но и с задачами развития региона и улучшением благополучием его населения.

В.А. Смирнов, Л.А. Фадеева, К.А. Пунина и С.В. Голубев среди форм участия университета в жизни региона выделяют¹⁸:

1. Формы «социального служения» университета в региональном пространстве. К данной группе относятся традиционные для российских (в том числе советских) и европейских университетов разнообразные формы студенческого добровольчества, участие университетского сообщества в решении социальных проблем населения, социальных проектах, реализуемых региональными и местными органами власти, бизнесом, сообществом.

2. Формы, ориентированные на производство в регионе различного рода событий. К этой группе форм можно отнести широкий спектр мероприятий, начиная от благотворительных концертов, организованных университетом, и заканчивая широко проникающими в пространство современной России публичными лекциями и проектами в стиле «университет третьего возраста».

3. Формы, связанные с реализацией и повышением эффективности образовательного процесса. Университет вступает во взаимодействие с различного рода региональными стейкхолдерами, которые являются важнейшими «потребителями» научных разработок и работодателями для выпускников вуза.

4. Формы, ориентированные на трансформацию региональных (городских) сообществ, на изменение их дискурсивного и (или) практического сознания. В данную группу входят все формы и технологии, которые направлены на изменение социокультурной программы региональных сообществ (или отдельного сообщества), оптимизацию жизнедеятельности той или иной социальной группы. Речь идет о разработке или адаптации для местных сообществ различного рода социальных технологий, включая социальное предпринимательство.

Если обобщить и систематизировать различные подходы к определению роли университетов в развитии регионов, можно выделить следующие ключевые направления.

1. Университет является крупным работодателем, который предоставляет рабочие места для жителей региона, платит налоги, решает социальные проблемы жителей.

2. Университет готовит кадры для экономики региона. Если регион сумеет сформулировать государственный заказ на подготовку специалистов, университет может скорректировать структуру, содержание и технологию

3.1. Участие университетов в развитии российских регионов

реализации образовательных программ с учетом требований работодателей, прогноза рынка труда и тенденций социально-культурного и экономического развития. Это будет являться и механизмом закрепления кадров в регионе, поскольку такие специалисты смогут быстрее найти необходимую работу.

3. Научный и кадровый потенциал университетов позволяет им стать центром стратегического планирования развития регионов, экспертной площадкой для выработки ключевых направлений деятельности по отраслям экономики и социальной сферы, конкретных управленческих решений.

4. Университет как центр инновационно-технологического развития региона обладает потенциалом коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности ученых, которые могут быть полезны экономике региона, предприятиям и организациям. Также это может проявляться в трансфере технологий, создании научных парков, инкубаторов, развитии системы патентования изобретений.

5. Являясь частью городской среды, университет становится участником процесса ее трансформации, возводя новые здания и сооружения, облагораживая территорию кампуса, а также близлежащего района, округа или же города в целом.

6. Университет может стать центром общественной и культурной жизни региона, проводя на своей площадке крупные события, мероприятия, становясь точкой притяжения и удовлетворения образовательных, культурных запросов местных сообществ, взаимодействуя с некоммерческими общественными организациями, развивая волонтерское движение.

7. Университет оказывает социальные услуги жителям региона, в том числе в рамках концепции «образование через всю жизнь», реализуя образовательные программы, курсы повышения квалификации, организуя правовые, финансовые, иные консультации для людей всех возрастов – от дошкольников до пенсионеров.

8. Университет выступает важным инструментом социализации молодежи и, как следствие, формирует мировоззрение, ценностные ориентации и нормы поведения жителей региона. Выпускники университета, оказавшись на значимых управленческих позициях в органах региональной власти, отраслях экономики, бизнесе, социальной сферы в своей деятельности во многом опираются на модели деловых и человеческих отношений, которые были заложены в период их обучения в университете. Фактически университеты формируют облик будущей региональной элиты.

При этом эффективно организованное взаимодействие с регионом усиливает потенциал самого университета – позволяет ему привлекать дополнительные материальные ресурсы за счет доходов от образовательной и научной деятельности, повышает престиж университета среди жителей региона, что впоследствии дает приток дополнительных абитуриентов, позволяет выпускать специалистов, лучше подготовленных к работе в экономике региона, тем самым повышая «качество» диплома.

Безусловно, каждый университет по-своему подходит к определению своей роли в региональном развитии. Нельзя не учитывать и реалии современной системы высшего образования, которая предполагает наличие среди образовательных организаций высшего образования национальных, федеральных, национально-исследовательских университетов и опорных вузов.

Для первой группы приоритетным является решение стратегических задач развития макрорегионов или государства в целом, и их деятельность напрямую не направлена на конкретный субъект Федерации. С одной стороны, это создает противоречие, а с другой – позволяет участвовать в развитии того региона, в котором территориально находится университет, на более высоком уровне.

По мнению ряда исследователей, несмотря на то, что **федеральные университеты** в своих программах развития в качестве ключевых задач обозначают вопросы развития макрорегионов (Арктика, Дальний Восток, Северный Кавказ и др.), именно они сегодня обладают необходимыми возможностями для активного участия в жизни тех субъектов Российской Федерации, на которых они территориально расположены.

Это вызвано следующими факторами:

1. Федеральные университеты создавались, как правило, путем объединения нескольких крупных учебных заведений субъекта Федерации. В результате этого они не только стали многочисленными организациями, имеющими в своих рядах десятки тысяч студентов и преподавателей, но и значимыми экономическими субъектами – крупными налогоплательщиками, собственниками земли, зданий, сооружений.

2. Федеральная подчиненность университетов, назначение их ректоров Председателем Правительства Российской Федерации, особое внимание к ним со стороны Президента выводит их из «подчиненного» положения по отношению к главам субъекта Федерации, что способствует формированию отношений партнерства, а не иерархической вертикали.

3. На цели реализации программ развития федеральных университетов были направлены значительные финансовые средства, которые позволили создать материально-техническую базу как для создания продуктов научной деятельности и их последующей коммерциализации, так и для решения социальных задач. Часть этих средств влилась в экономику региона, но можно ожидать и долгосрочных эффектов в виде более качественной подготовки кадров, значимых научных открытий, новых социальных технологий, развития гражданского общества.

4. Статус федерального университета позволяет проводить на его базе крупные события и мероприятия федерального и международного уровня, которые, безусловно, работают на улучшение имиджа и повышение инвестиционной привлекательности региона. В качестве примера можно привести дважды проходивший на базе САФУ имени М.В. Ломоносова международный форум «Арктика – территория диалога», участие в котором принимали

3.1. Участие университетов в развитии российских регионов

президенты, члены правительств и представители крупного бизнеса арктических государств. Для проведения этого мероприятия субъект Федерации – Архангельская область получает дополнительные ресурсы, привлекает средства на создание новых объектов городской инфраструктуры.

5. Ориентация федеральных университетов на решение государственных, а зачастую и геополитических задач, трансформирует социально-экономическую повестку дня регионов, на территории которых они располагаются. Это вынуждает регионы перестраивать стратегии своего развития с учетом этих глобальных задач, таким образом, федеральные университеты кардинально меняют масштаб видения и «амбиций» региона.

С 2016 года реализуется проект Министерства образования и науки Российской Федерации по созданию сети **опорных университетов**, в задачи которых входит поддержка регионального развития субъектов Федерации.

Целевая модель создания опорных университетов предполагает следующие основные составляющие¹⁹:

- университет как центр притяжения талантов и генерации изменений;
- университет как региональный научно-исследовательский центр;
- университет как центр формирования региональной элиты;
- университет как источник позитивных изменений городской и региональной среды.

На сегодняшний день таких вузов 33 и оценка их деятельности будет строиться на анализе положительных изменений в жизни регионов их базирования – повышения качества выпускников, наличия научных разработок, внедренных в регионе, дополнительных социальных сервисов для жителей, позитивная миграция молодежи.

Направлениями работы опорных университетов, которые должны быть отражены в программах развития, предполагаются следующие: модернизация системы управления университетом, модернизация материально-технической базы и социально-культурной инфраструктуры, модернизация образовательной деятельности, модернизация научно-исследовательской и инновационной деятельности, развитие кадрового потенциала.

На сегодняшний день сложно оценивать эффективность реализации этого проекта, фактически работа только началась, вместе с тем ряд исследователей отмечают, что ориентация университета на решение задач развития только конкретного региона не всегда является рациональным и при определенных условиях может привести к тому, что поставленные задачи не смогут быть выполнены²⁰.

В качестве аргументов приводятся следующие:

1) ограничение деятельности опорного вуза границами административного региона не является рациональным, так как особенности пространственного функционирования предприятий реального сектора экономики предполагают их открытость глобальной экономической рыночной системе;

2) экономические связи не всегда обусловлены административно-территориальными границами конкретного региона, на территории которого

могут работать предприятия федерального уровня со своими потребностями трудовых ресурсов, и такие компании могут появляться и исчезать в течение непродолжительного времени;

3) ориентация университетов только на региональный рынок труда, скорее всего, не будет успешной. Исторически сложилась практика диверсификации подготовки кадров для отраслей экономики в различных частях страны. В связи с миграцией выпускников университеты все равно ориентировались на потребности различных регионов. Смогут ли опорные вузы полностью удовлетворить потребности регионального рынка труда, зависит от многих факторов;

4) невозможно ограничить проблематику научных исследований рамками определенной территории, поскольку большинство научных направлений носят трансграничный характер.

Иными словами, вне зависимости от своего статуса любой университет способен стать субъектом позитивных изменений в жизни региона, но невозможно превратить университет в такой субъект, просто придав ему определенный статус.

Еще одним инструментом стимулирования университетов к активизации своей «третьей миссии» и активному включению в региональное развитие стал приоритетный проект **«Вузы как центры пространства создания инноваций»**²¹.

Как обозначено в проекте, его целью являются обеспечение «устойчивой глобальной конкурентоспособности в 2018 г. не менее 5, а в 2025 г. не менее 10 ведущих российских университетов; создание в субъектах Российской Федерации в 2018 г. не менее 55, а в 2025 г. не менее 100 университетских центров инновационного, технологического и социального развития регионов».

Созданные центры должны будут реализовывать проектно-ориентированные образовательные программы инженерного, медицинского, социально-экономического, педагогического профилей и отдельные программы естественно-научного и гуманитарного профилей, предполагающие командное выполнение проектов полного жизненного цикла; проектно-ориентированные программы магистратуры и магистратуры по технологическому предпринимательству, по управлению технологическими проектами совместно с предприятиями реального сектора экономики и институтами развития; организовывать работу инжиниринговых центров, обеспечивающих продвижение инновационных, научных разработок, способствующие импортозамещению в промышленности.

Возможна реализация проекта по двум моделям. Первая направлена на технологическое развитие региона и предполагает выстраивание взаимодействия с кластерами, промышленностью и высокотехнологичным бизнесом, работу по приоритетам научно-технологического развития. Вторая модель направлена на развитие рынка социальных услуг и социального предпринимательства, городской среды, поиск новых решений совместно с региональной властью в рамках реализации социальной политики.

3.1. Участие университетов в развитии российских регионов

По итогам проведенного конкурса на начало 2018 года центрами инновационного, технологического и социального развития регионов стал 51 университет, при этом заявка подавалась совместно университетом и правительствами субъектов Федерации.

Одним из важных исследовательских направлений в оценке участия университета в развитии региона является **взаимодействие университета с бизнесом**.

Под бизнесом мы будем понимать предприятия, коммерческие организации, субъекты малого предпринимательства как регионального и муниципального уровня, так и крупные российские и международные компании и корпорации, ведущие свою деятельность на территории данного региона.

Вопросы взаимодействия бизнеса с университетской средой являются достаточно новыми для обеих сторон. Практика советского периода предполагала сотрудничество вузов с предприятиями в контексте выполнения хозяйственных договоров или научных разработок, однако большей частью эта функция реализовывалась отраслевыми институтами, специально «заточенными» под задачи конкретной отрасли или предприятия.

Новые тенденции развития высшего образования, такие как сокращение государственного финансирования, ориентация университетов на инновационную деятельность и коммерциализацию продуктов научной работы, стимулируют их к поиску формата взаимодействия с бизнес-структурами и производством.

С другой стороны, предприятия по-прежнему нуждаются в научно-прикладных разработках и практико ориентированных выпускниках, которых можно в максимально короткие сроки встроить в рабочий процесс.

Исследователи отмечают, что на сегодняшний день университеты и бизнес сталкиваются с рядом проблем, которые осложняют процесс выстраивания взаимодействия. Бизнес не до конца понимает возможности университетов, степень их готовности к решению сложных научных задач, связанных с производством. И зачастую оказывается прав, поскольку многие университеты потеряли реальную связь с предприятиями, которые с окончания советского периода кардинально изменили структуру производственного процесса, внедрили современные технологии, перестроили процесс управления. Не всегда эти изменения должным образом отслеживаются и анализируются университетами. Актуальной является проблема обоюдной неинформированности, отсутствие эффективной коммуникации.

Задачи, которые бизнес может поставить перед университетами, в основном носят не фундаментальный характер, что предполагает длительную и глубокую проработку, а связаны, к примеру, с адаптацией имеющихся технологий под нужды конкретного предприятия. Для этого сотрудники университета должны очень хорошо разбираться как в процессе производства, так и в организационных вопросах жизнедеятельности предприятия. Кроме того, в современных рыночных условиях предприятию зачастую бывает выгоднее приобрести готовую технологию, апробированную и доказавшую свою эффективность, а не разрабатывать свою.

А когда мы говорим о малом и среднем бизнесе, то проблема, которую заказчик ставит перед университетом, нуждается в решении в течение максимально короткого срока, а к оперативному реагированию консервативные университетские структуры не всегда способны. С другой стороны, «мелкие» заказы не интересны для университетов, поскольку не дают возможности для научного роста и развития сотрудников.

Скорость перемен современного рынка порождает еще одну проблему – подготовку специалистов для отраслей производства. Новые компетенции выпускников, в которых нуждается бизнес, появляются многократно быстрее, чем способность университетов к их подготовке. Как следствие, крупные компании делают ставку на создание корпоративных университетов, которые способны в непрерывном режиме повышать квалификацию сотрудников с использованием специалистов самой компании.

Для организации серьезного, стратегического взаимодействия с бизнесом, университет должен пройти путь трансформации, включающий выделение отдельных структур, которые будут развивать направление коммерциализации, формирование общей «предпринимательской» культуры в среде преподавателей и сотрудников, пересмотр содержания учебных планов и программ.

Не все университеты готовы встать на этот путь и не всем это необходимо. Безусловно, университеты, располагающиеся вблизи крупных предприятий, традиционно тяготеют к этой деятельности в различных формах²².

В зарубежной научной литературе выделяют четыре типа взаимодействия «университет-бизнес»²³:

1) поддержка через финансовое обеспечение исследований, предоставление в пользование оборудования, создание благотворительных целевых фондов, средства которого университет использует для обновления лабораторий, стипендий или реализации новых перспективных проектов;

2) совместные исследования как контрактные отношения с сотрудниками и научными группами в области научно-исследовательской и консалтинговой деятельности;

3) трансфер знаний через формальное и неформальное взаимодействие в области адресных мероприятий, сотрудничество в образовании, разработку учебных программ и обмен персоналом;

4) трансфер технологий как коммерциализация посредством патентования и лицензирования.

Основными направлениями сотрудничества, как правило, являются:

- совместные научные исследования (контрактные исследования, консалтинг, исследовательские проекты, совместные научные публикации);
- коммерциализация результатов R&D (лицензирование и передача патентных прав, создание малых предприятий на базе научных разработок университета);

3.1. Участие университетов в развитии российских регионов

- мобильность студентов и сотрудников – распространение знаний посредством обмена студенческими и преподавательскими кадрами между университетами и бизнесом;
- разработка совместных образовательных программ (курсы, гостевые лекции, мастер-классы представителей бизнеса);
- организация непрерывного обучения (дополнительное образование, тренинги, менторство, учебные курсы, повышение квалификации);
- предпринимательская деятельность как активное участие вузов в создании новых предприятий, развитие у студентов и сотрудников университета предпринимательского склада ума и навыков в результате взаимодействия с бизнес-структурами);
- управление как участие сотрудников университетов в качестве экспертов в принятии решений в компаниях, а также их официальное трудоустройство в качестве сотрудников компаний, и наоборот – вовлечение представителей бизнеса в руководство университетскими подразделениями.

Необходимо отметить, что на уровне региона взаимодействие университетов и бизнеса зачастую вовлекает еще одного участника – региональную власть, и реализуется в виде кластерной политики.

Основное назначение регионального кластера – создание устойчивой цепочки воспроизводства кадров и технологий в масштабах региона и на этой основе организация выпуска высокотехнологичной продукции (инновационное предложение в регионе) и формирование основ инновационной культуры в регионе (инновационно активная среда региона).

В кластерной цепочке «образование/наука» – «инновации» – «среда» университет выполняет роль системного центра трансфера знаний, технологий и ценностей инновационной культуры в регионе²⁴.

Ключевая роль университета в региональном кластере заключается в создании самой системы кластера, поскольку его деятельность наиболее диверсифицирована, он обладает широким спектром методов и подходов к решению задач. Он может стать площадкой для формирования стратегии кластера, апробирования идей и предложений, готовить кадры для его работы.

Университет должен быть открытым к диалогу с остальными участниками кластера, инновационно ориентированным, активным, обладать предпринимательскими компетенциями. При этом он может выступать в качестве соучредителя совместных предприятий, активно интегрироваться в корпоративную стратегию.

Таким образом, на протяжении большого исторического периода развития университетов доминирующим подходом к анализу миссии университетов было ее понимание в двух аспектах – образовательном и научном.

Предпосылки выделения иных основ деятельности университетов связаны с культурообразующей функцией вуза, его значением для развития новых технологий и инноваций, ростом общественных коммуникаций и социальных связей, непосредственным участником которых становился университет.

Эти предпосылки получили свое научное осмысление и практическое воплощение в отдельных научных работах и документах европейских государств. С 1960-х годов дискуссии о «третьей роли» университетов проходили в Финляндии, что привело к законодательному закреплению в 2004 году в Акте об университетах «третьей роли» национальных вузов как социальной миссии. В 2001 году Конфедерация финских промышленников и предпринимателей разработала модель корпоративной ответственности, включающую три компонента: экономическую ответственность (максимизация усилий, направленных на достижение экономического благополучия общества), экологическую ответственность (соблюдение всех экологических требований, необходимых для обеспечения «благоприятной среды») и трудовую ответственность (создание новых рабочих мест, повышение человеческого потенциала и так далее). В дальнейшем эта модель была взята за основу для определения социальной ответственности высшего образования и его «третьей роли»²⁵. В 1970-е годы в Германии Совет по образованию обозначил в качестве его третьего основополагающего направления непрерывное образование. В Швеции «третий компонент» университетской миссии был закреплён в Акте об университетах в 1998 году параллельно с принятием программы регионального развития. В преамбуле «Бухарестской декларации по этическим ценностям и принципам высшего образования в Европе», принятой 10 августа 2005 года на Международной конференции по этическим и моральным измерениям в высшем образовании и науке в Европе, говорится о том, что «сегодня университеты и другие высшие учебные заведения играют центральную роль в развитии общества экономики и культуры на всех уровнях – глобальном, региональном, национальном и местном. В зарождающемся обществе знаний университеты больше не являются просто ответственными за порождение и сохранение фундаментальной науки и образованности; они также участвуют в толковании, распространении и применении нового знания»²⁶.

Научный анализ проблематики «третьей миссии» осложнен отсутствием единых подходов к ее определению, содержанию и механизмам функционирования. Это вызвано различием образовательных систем и принципов деятельности университетов в различных странах.

3.2. Усиление роли федеральных университетов в регионах

Десять федеральных университетов расположены в семи федеральных округах (Северо-Западный, Южный, Приволжский, Уральский, Сибирский, Дальневосточный), на территории десяти субъектов РФ: трех республик (Крым, Татарстан и Саха-Якутия), трех краев (Красноярский, Приморский, Ставропольский) и четырех областей (Архангельская, Калининградская, Ростовская, Свердловская). В двух федеральных округах находятся по два федеральных университета: в СЗФО – Балтийский и Северный (Арктический); в ДВФО – Северо-Восточный и Дальневосточный. Пять регионов Россий-

3.2. Усиление роли

ской Федерации, на территории которых находятся федеральные университеты, создали надежную правовую основу для развития вузов, приняв определенные законодательные акты. Первым стал Закон Красноярского края от 28 июня 2007 года № 2-197 «О государственной поддержке Сибирского федерального университета». Затем в 2011 году последовали: Распоряжение Правительства от 11 мая 2011 года N 459-р «О плане действий Правительства Республики Саха (Якутия) в 2011–2019 гг. в рамках реализации Программы развития Северо-Восточного федерального университета имени М.К. Аммосова на 2010–2019 гг.» и областной закон (Архангельская область) от 1 июня 2011 года № 435-26-ОЗ «О государственной поддержке Северного (Арктического) федерального университета». Принят Закон Республики Татарстан от 9 июня 2014 года № 48-ЗРТ «О государственной поддержке развития образования в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего профессионального образования “Казанский (Приволжский) федеральный университет”». Кроме того, в 2012 году принято постановление Правительства Ростовской области от 1 июня 2012 года № 458 «Об утверждении Положения о выплатах стимулирующего характера (премиях) молодым ученым Южного федерального университета, занимающимся научной и инновационной деятельностью, и признании утратившими силу некоторых правовых актов Ростовской области». Вместе с тем следует отметить, что независимо от наличия специальных законодательных актов субъектов РФ в отношении федеральных университетов, все они имеют соглашения о сотрудничестве с органами исполнительной, законодательной власти субъекта Федерации, органами местного самоуправления и университетом, а также участвуют как в разработке, так и актуализации стратегий социально-экономического развития регионов.

Субъекты Российской Федерации, на территории которых расположены федеральные университеты, значительно отличаются между собой потенциалом инновационного развития²⁷ (табл. 20).

Таблица 20

Сравнительная характеристика инновационного развития субъектов РФ, в которых расположены федеральные университеты

Субъект РФ	Научно-технический потенциал (индекс/рейтинг)	Социально-экономические условия инновационной деятельности (индекс/рейтинг)	Инновационная деятельность (индекс/рейтинг)	Качество инновационной политики (индекс/рейтинг)	Сводный инновационный индекс (индекс/рейтинг)
Приморский край	0,344/ 25	0,343/ 55	0,182/ 63	0,222/ 68	0,275/ 64

Окончание табл. 20

Свердловская область	0,394/ 14	0,423/ 21	0,386/ 14	0,444/ 34	0,411/ 17
Калининградская область	0,280/ 52	0,467/ 12	0,112/ 76	0,113/ 77	0,239/ 73
Республика Саха (Якутия)	0,294/ 42	0,313/ 68	0,155/ 69	0,607/ 13	0,340/ 34
Ставропольский край	0,282/ 50	0,414/ 26	0,250/ 46	0,622/ 10	0,386/ 24
Ростовская область	0,348/ 23	0,444/ 17	0,347/ 321	0,360/ 46	0,372/ 26
Архангельская область	0,324/ 33	0,298/ 76	0,249/ 49	0,267/ 63	0,286/ 59
Красноярский край	0,381/ 18	0,459/ 14	0,403/ 9	0,619/ 11	0,461/ 10
Республика Татарстан	0,385/ 15	0,557/ 3	0,590/ 3	0,811/ 1	0,575/ 1
Республика Крым	0,193/ 82	0,304/ 70	0,176/ 66	0,161/ 72	0,205/ 80

По данным рейтинга инновационного развития субъектов Российской Федерации, по критерию «Кадры», определены следующие показатели: Ставропольский край – 10, Приморский край – 19, Свердловская область – 25, Республика Саха (Якутия) – 20, Республика Татарстан – 32, Красноярский край – 58, Ростовская область – 68, Архангельская область – 70, Калининградская область – 76, Республика Крым – 85.

Анализ характеристик инновационного развития регионов позволяет сделать вывод о том, что регионы характеризуются неравномерностью развития различных аспектов инновационных процессов. Уровень развития отдельных инновационных профилей в большинстве регионов также различается. Равномерное развитие всех профилей характерно лишь для Красноярского края. По значению индекса готовности к будущему регионов в 40 лучших входят: Республика Саха (Якутия) – 1, Республика Татарстан – 5, Красноярский край – 9, Ростовская область – 17, Архангельская область – 27, Приморский край – 28, Калининградская область – 32, Республика Крым – 36, Ставропольский край – 38.

Все это говорит о необходимости усиления роли федеральных университетов в инновационном развитии регионов и необходимости интеграции с субъектами РФ. На решение этих задач направлены программы развития университетов.

Как показывает исследование, федеральные университеты выделяют свое участие в трех направлениях трансформации регионов (рис. 24): технологи-

3.2. Усиление роли

ческой, инновационной и социальной. При этом, если ориентир на технологическую трансформацию определен всеми федеральными университетами, то на инновационную – девятью [ДВФУ, УрФУ, СВФУ, СКФУ, КФУ, ЮФУ, К(П)ФУ, СФУ, САФУ], а на социальную – восьмью [ДВФУ, БФУ, СВФУ, СКФУ, КФУ, ЮФУ, САФУ, К(П)ФУ].

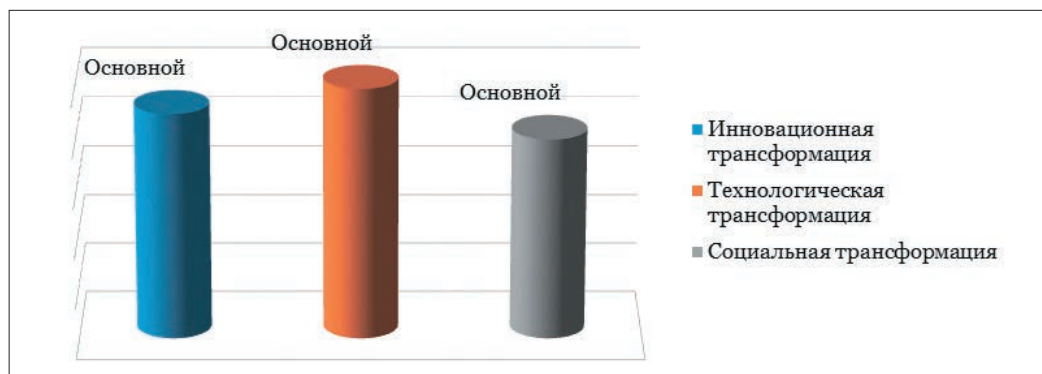


Рис. 24. Количество университетов, заявивших направление трансформации

В соответствии с показателями инновационного развития субъектов РФ можно сделать вывод, что направления трансформации, выделенные университетами, соответствуют стратегиям развития регионов и направлены на развитие науки и инноваций данного конкретного региона. В качестве основных направлений **инновационной трансформации**, которые происходят во всех федеральных университетах, были отмечены: 1) развитие элементов инновационной инфраструктуры; 2) реализация инновационных проектов; 3) работа с инновационными фондами; 4) создание малых инновационных предприятий с участием университета; 5) инновации в образовании.

Согласно самооценке (ответов на вопросы анкеты) федеральных университетов в конце 2017 года можно сделать вывод:

1) количество используемых университетом объектов инновационной инфраструктуры (бизнес-инкубаторы, технопарки, инновационно-технологические центры, инжиниринговые центры, центры сертификации, центры трансфера технологий, центры коллективного пользования научным оборудованием, центры инновационного консалтинга и так далее), находящихся в собственности субъекта РФ или в муниципальной собственности следующее: по 3 – в СВФУ и САФУ, по 6 – в ДВФУ, СФУ и КФУ, 10 – в К(П)ФУ, 18 – в УрФУ, 29 – в СВФУ и 45 – в ЮФУ;

2) объем доходов университета от управления результатами интеллектуальной деятельности (продажа патентов и лицензий); доходы от участия в капитале инновационных компаний; доходы от заказных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ; доходы от предоставляемых

услуг, учрежденных инжиниринговых центров и других высокотехнологичных и интеллектуальных сервисов исчислялся соответственно в: ДВФУ – 846 863 000 рублей, УрФУ – 778 937 рублей, СВФУ и САФУ по 20 874 000 рублей, СКФУ – 100 507 700 рублей, КФУ – 1320,3 рублей, ЮФУ – 265 111 000 рублей, СФУ – 351 704 рублей, К(П)ФУ – 469 700 рублей;

3) приблизительное количество инновационных проектов, направленных на развитие региона, выполняемых университетом в год, составили для ДВФУ и САФУ от 5 до 10, УрФУ – 23, СВФУ – 10, СКФУ – 11, КФУ – менее 5, ЮФУ – 49, СФУ – 30, К(П)ФУ – 75.

Среди основных направлений **технологической трансформации** в университетах были обозначены: 1) реализация проектов, направленных на технологическую трансформацию региона; 2) работа с фондами; 3) реализация образовательных программ, направленных на технологическую трансформацию региона.

Основные показатели направления «технологическая трансформация», согласно самооценке вузов, следующие: 1) доля образовательных программ, в которые включены модули, направленные на технологическую трансформацию региона, в общем количестве реализуемых образовательных программ: ДВФУ – 15, УрФУ – 6, БФУ – 2,5, СВФУ – 50, СКФУ – 48, ЮФУ – 15, САФУ – 6, К(П)ФУ – 0,85; 2) количество технологических проектов, ежегодно реализуемых университетом за счет средств предприятий, организаций региональной экономики, регионального и муниципального бюджетов: УрФУ – 23, БФУ – 250, СВФУ – 12, СКФУ – 192, САФУ – 23, К(П)ФУ – 154.

Значительное влияние на технологическое развитие региона оказывают кадры, обладающие соответствующими компетенциями, в том числе навыками проектной деятельности. Университеты в разной доле определяют необходимость изменения образовательных программ инженерного и естественнонаучного профиля, предполагающих командное выполнение проектов полного жизненного цикла, направленных на подготовку кадров для технологической трансформации регионов. Наивысшие показатели доли численности студентов, обучающихся по проектно-ориентированным образовательным программам инженерного профиля, предполагающим командное выполнение проектов полного жизненного цикла, в общей численности студентов (приведенный контингент) определяют следующие федеральные университеты: ДВФУ – 35,5, ЮФУ – 30,0 и САФУ – 28,3.

Наибольшие показатели доли численности студентов, обучающихся по проектно-ориентированным образовательным программам естественнонаучного профиля, предполагающим командное выполнение проектов полного жизненного цикла, в общей численности студентов (приведенный контингент) определяют следующие университеты: К(П)ФУ – 7,0, САФУ – 6,6, ДВФУ и ЮФУ – 5,9, БФУ – 4,0²⁸.

При этом федеральные университеты активно применяют сетевую форму реализации образовательных программ. Однако ресурсы академических

3.2. Усиление роли

институтов, предприятий и организаций региона, базовых кафедр используются в недостаточной степени. А это могло бы повысить эффективность и качество образовательных программ, предоставив наибольший эффект в направлении технологического и инновационного развития региона. Так, в большинстве регионов удельный вес организаций и предприятий, осуществляющих технологические инновации, в общем числе организаций или имеющих готовые инновации, участвующих в совместных проектах незначительный²⁹. Наибольшие показатели достигаются в Красноярском крае, Республике Татарстан, Ростовской области.

Результаты анализа позволяют сделать вывод о необходимости изменения подходов университетов в подготовке кадров для технологического развития соответствующих субъектов РФ, в изменении технологий реализации образовательных программ.

Наибольшее количество исследовательских проектов за последние три года, реализуемых университетами и направленных на технологическую трансформацию региона, выполнили К(П)ФУ – 689, ЮФУ – 486, СКФУ – 386, СВФУ – 110 и СФУ – 93. При этом показатель «Результативность научных исследований и разработок» по субъектам РФ следующий: Республика Татарстан – 5, Калининградская область – 15, Свердловская область – 19, Красноярский край – 21, Архангельская область – 23, Ростовская область – 33, Приморский край – 34, Республика Саха (Якутия) – 46, Ставропольский край – 54, Республика Крым – 75.

Наибольшие показатели по критерию «Доля средств, поступивших в 2016 году от выполнения за счет бюджетов субъектов РФ, местных бюджетов, работ и услуг, связанных с научными, научно-техническими, творческими разработками и услугами, в общем объеме средств, поступивших за 2016 год от выполнения работ, услуг, связанных с научными, научно-техническими, творческими разработками и услугами, направленные на инновационную, технологическую и социальную трансформацию региона» у Казанского (Приволжского) федерального университета.

Показатель «Финансирование научных и исследовательских разработок» по субъектам РФ следующий: Красноярский край – 11, Свердловская область – 15, Ростовская область – 16, Приморский край – 29, Республика Татарстан – 36, Архангельская область – 30, Республика Саха (Якутия) – 52, Республика Крым – 59, Ставропольский край – 63, Калининградская область – 68.

Показатель «Бюджетные затраты на науку и инновации» по субъектам РФ следующий: Республика Татарстан – 1, Ставропольский край – 16, Красноярский край – 18, Республика Саха (Якутия) – 24, Республика Крым – 27, Архангельская область – 33, Ростовская область – 42, Калининградская область – 58, Свердловская область – 68, Приморский край – 68.

За последние 3 года наибольшее количество исследовательских проектов, реализуемых вузами и направленных на технологическую трансформацию региона, выполнили университеты: СКФУ – 591, ЮФУ – 300 и К(П)ФУ – 231.

К направлению «влияние на **социальную трансформацию** региона» все вузы отнесли реализацию социальной миссии университета, под которой понимают решение следующих задач: позиционирование федерального университета как центра развития инициатив и стартапов; помощь в решении социальных проблем сообщества; оказание различных услуг населению; возможность для повышения качества образования; предпринимательская деятельность, приносящая доход вузу³⁰.

В качестве основных показателей направления социальной трансформация были выделены: 1) количество социальных проектов, направленных на взаимодействие с местным сообществом, выполняемых вузом в год: ДВФУ – 5, БФУ – 15, СВФУ – 10, СКФУ – 20, КФУ – 10, ЮФУ – 30, САФУ – 15, К(П)ФУ – 89; 2) доля образовательных программ, в которые включены модули, направленные на социальную трансформацию региона, в общем количестве реализуемых образовательных программ: ДВФУ – 27, БФУ – 42, СВФУ – 6, СКФУ – 2,5, КФУ – 17, ЮФУ – 52, САФУ – 38, К(П)ФУ – 0,8. Кроме того использовались показатели численности участников волонтерского движения и студенческих отрядов.

В данном случае также имеют значение квалифицированные кадры и их подготовка на базе федеральных университетов. По данным исследования, наивысшие показатели доли численности студентов, обучающихся по проектно-ориентированным образовательным программам, предполагающим командное выполнение проектов полного жизненного цикла, в общей численности студентов (приведенный контингент) показали следующие федеральные университеты: 1) социально-экономический профиль: ЮФУ – 27,0, ДВФУ – 26,9, САФУ – 26,2, К(П)ФУ – 24; 2) педагогический профиль: САФУ – 18,6, ЮФУ – 17,9 и ДВФУ – 15,5; 3) гуманитарный профиль: ДВФУ – 7,5, ЮФУ – 6,0, САФУ – 5,2, БФУ и К(П)ФУ – 4,0. В 2016 году наибольшее количество слушателей, прошедших обучение по программам дополнительного образования, направленным на трансформацию региона, в следующих университетах: ЮФУ – 9774, СВФУ – 8142, К(П)ФУ – 6901.

При этом значения рейтинга по индексу «Образовательный потенциал населения» субъектов РФ, в которых расположены федеральные университеты, следующие: Республика Татарстан – 8, Ставропольский край – 18, Ростовская область – 25, Калининградская область – 29, Республика Саха (Якутия) – 30, Приморский край – 32, Свердловская область – 39, Красноярский край – 43, Республика Крым 0 44, Архангельская область – 79.

Результаты анализа позволяют сделать вывод о необходимости изменения подходов университетов к подготовке кадров для социального развития соответствующих субъектов РФ, к разработке и реализации программ дополнительного образования.

Всем федеральным университетам пришлось произвести структурные изменения, направленные на инновационную, технологическую и социальную трансформацию региона. **Дальневосточный федеральный университет**

3.2. Усиление роли

в конце 2016 года полностью пересмотрел всю организационно-управленческую модель вуза. А 2017 году прошел «под флагом» трансформации управления университетом с акцентом на модель управления по целям университета. В образовательные программы включен проектно-ориентированный подход. Активно вовлекаются в учебный процесс преподаватели-практики из бизнеса и производства. Особую роль стали играть методы целевого обучения.

В Уральском федеральном университете имени первого Президента России Б.Н. Ельцина: 1) стартовал пилотный проект по созданию совместных лабораторий УрФУ/РАН/ФАНО. В 2016 году созданы три совместные лаборатории нового типа под руководством ведущих ученых мирового уровня (в штат университета привлечено 25 исследователей); 2) на встрече министров стран БРИКС в Индии в октябре 2016 года принято решение провести учредительное собрание сетевого Центра Материаловедения БРИКС в Екатеринбурге; 3) запущено пять новых проектов технологического лидерства (Образцовая фабрика бережливого производства – «McKinsey&Company» и «Объединенные машиностроительные заводы» (2016 г.); Инжиниринговый центр проектирования радиоэлектронных систем (совместно с компанией Keysight Technologies (2016 г.); Химико-фармацевтический центр УрФУ-ГК «Ростех» (2017 г.); Межрегиональный «Циклотронный центр ядерной медицины» – ООО «ПЭТ-технолоджи» Роснано (2018 г.); Центр промышленной и сервисной робототехники – «Fanuc» (2018 г.); 4) для концентрации деятельности на прорывных направлениях развития в соответствии с рекомендациями Международного совета сформированы 3 стратегические академические единицы (CAE): School of Natural Sciences and Mathematics, Engineering School of Information Technologies, Telecommunications and Control Systems, New Industry Engineering School; 5) для реализации основных направлений инновационно-технологического развития Свердловской области подготовлены учредительные документы для создания некоммерческой организации Фонд «Агентство инновационного и технологического развития Свердловской области».

В 2016–2017 годах в **Балтийском федеральном университете имени Иммануила Канта** появились 9 ресурсных центров практической подготовки специалистов на базе организаций и предприятий региона, из них 5 – в образовательных организациях общего образования (в школах), 1 – в дошкольном образовательном учреждении (детсад), 1 – в Институте океанологии имени П.П. Ширшова РАН, 1 – в Калининградском отделении № 8626 ОАО «Сбербанк России», 1 – на базе филиала ФГБУ «ФКП Росреестра» по Калининградской области.

В университете развивается ассоциация выпускников, в задачи которой входит не только развитие профессиональных, творческих и научных связей внутри сообщества выпускников и их связей с БФУ имени Иммануила Канта, но и сохранение и приумножение ценностей и уникальности

университетского образования, культуры и традиций, более глубокая интеграция университета в локальное сообщество. Для мониторинга и планирования карьерных траекторий студентов и выпускников университета в самостоятельную структуру выделен Центр карьеры.

В БФУ создан Welcome-центр, активисты которого разрабатывают экскурсионные маршруты, планируют поездки на событийные мероприятия по региону, организуют прием делегаций из других субъектов России и государств, приезжающих в университет, организуют студенческие обмены.

Активизирована деятельность по выстраиванию системы «инновационного лифта» для бизнес-проектов, связанных с реализацией новых технологий и продуктов, а также по формированию структуры «предпринимательского университета». На площадке научно-технологического парка «Фабрика» одним из первых в России создан детский технопарк «Кванториум» для выращивания инженерно-технических кадров с детского возраста, генерации наукоемких проектов и продуктов. Для усиления материально-технической базы площадки «Кванториуму» были переданы ресурсы университетского центра «Фаблаб», что позволило повысить техническую оснащенность и укрепить кадровый преподавательский потенциал детского технопарка. «Кванториум» является стратегическим объектом развития региона не только для образовательных целей, но и в смысле создания площадки для взаимодействия с предприятиями. По результатам проектных смен проводятся открытые защиты проектов выпускников «Кванториума», представители предприятий видят возможности обрабатывающего оборудования, воплощения технически сложных проектов в жизнь. Кроме того, расположение «Кванториума» на базе научно-технологического парка «Фабрика» дает синергетический эффект для привлечения внимания специалистов к уникальному парку научного и высокоточного оборудования, размещенного здесь. В этой связи регистрируется повышение количества обращений к услугам, предоставляемым коллективами научно-технологического парка «Фабрика». По программе поддержки предпринимательства Калининградской области разработан план деятельности центра молодежного инновационного творчества, реализация которого на базе университета позволит привлечь молодых предпринимателей, чьи проекты связаны с внедрением новых технологий, продуктов и технологических услуг, так как им будет предоставлена возможность материального воплощения прототипов устройств, создания опытных образцов и подготовки бизнес-планов инновационных проектов.

В рамках трансформации университета была создана структура, отвечающая за развитие связей с индустриальными партнерами и подготовку инфраструктурных проектов развития – центр развития технологического предпринимательства и инновационных проектов. В качестве сотрудников подразделения были приглашены специалисты региональной инфраструктуры поддержки предпринимательства, имеющие опыт взаимодействия с предприятиями реального сектора и реализации программ развития для малого и среднего предпринимательства.

3.2. Усиление роли

Университет выступает признанной площадкой для встреч представителей промышленности и исполнительной власти по вопросам промышленной кооперации, импортозамещения и кластерного взаимодействия. Постоянно проводится серия мероприятий (круглые столы, конференции), направленных на укрепление кооперационных связей между субъектами промышленности. Университет выступает не только площадкой для проведения, но и одним из организаторов и идеологов кластерного взаимодействия. Результатом этой деятельности стало включение в Программу поддержки предпринимательства мероприятия по созданию Центра кластерного развития, который также является инструментом повышения эффективности механизмов и каналов коммуникаций и быстрой кооперации вокруг новых продуктов и процессов.

Для координации усилий Правительства Калининградской области и БФУ имени Иммануила Канта в рамках реализации приоритетного проекта «Вузы как центры создания пространства инноваций» на базе вуза создан специальный проектный офис по трансформации университета в университетский центр социального и технологического развития Калининградской области.

В 2016/17 учебном году в целях закрепления достигнутых в рамках реализации I этапа программы развития **Северо-Восточного федерального университета имени М.К. Аммосова** результатов и мобилизации потенциала партнерской сети для решения актуальных задач инновационного, технологического и социального развития макрорегиона началось формирование кластерной модели университета, в структуре которой предусмотрено создание:

- строительного кластера «Новое качество жизни» на базе Инженерно-технического института СВФУ. Кластер объединяет три научно-образовательных центра (Минерально-сырьевые ресурсы и технологии их оценки; Нанотехнологии; Инноватика технологий Севера); инновационно-технологический центр «Энергоэффективные строительные материалы»; испытательный центр «Якутск-эксперт»; лабораторию «Графеновые нанотехнологии»; четырех малых инновационных предприятий (Теплокомфорт, Стройкомпозит, Адгезия-металлоконструкции, Арктик-Бур) и других;

- медицинского кластера «Медицина Арктики» на базе Медицинского института, клиники и симуляционно-тренингового центра СВФУ. Кластер объединяет четыре лаборатории (геномная медицина, защита в чрезвычайных ситуациях, механохимические биотехнологии, молекулярной биологии); клинические базы: Национальный центр медицины и РБ № 2 – Центр экстренной медицинской помощи; четыре научно-образовательных центра (инновационные высокотехнологичные программы укрепления здоровья населения Северо-Восточного региона РФ; теоретические основы и применение математического моделирования; генетическое здоровье населения; социально-значимые заболевания на Севере). В 2017 году при поддержке Минздрава Республики Саха (Якутия) и Республиканской больницы № 2 – Центра экстренной медицинской помощи на базе СВФУ создана научно-исследовательская лаборатория клеточных технологий и регенеративной медицины,

в задачи которой входит выращивание дермальных клеток для лечения пациентов, пострадавших от ожогов и холодовых травм;

- кластера арктических инноваций на базе Арктического инновационного центра. Кластер объединяет центр интеллектуальной собственности, центр коллективного пользования, центр маркетинга инноваций и управления проектами, студенческий бизнес-инкубатор «Орех», научно-образовательный центр геотехнологии Севера имени М.Д. Новопашина, пяти лабораторий (технологии полимерных нанокомпозитов; экологии и устойчивости экосистем Севера; геоэкологический мониторинг и инженерно-геологические изыскания; нетрадиционные технологии освоения угольных месторождений Севера; мониторинг и прогноз сейсмических событий); четырех малых инновационных предприятий (АМТЭК+, Дары Якутии, Сахаэнергоэффект, АЭБ АйТи); международный центр коллективного пользования «Молекулярная палеонтология» (совместно с «Sooam Biotech Research Foundation» (Сеул, Республика Корея)). Например, МИП «АЭБ АйТи» создан в 2016 году совместно с крупнейшим региональным банком Республики Саха (Якутия) «Алмазэргиэнбанк» для сопровождения и модернизация ИТ-систем банка, а также развития цифрового банкинга;

- кластера университетских инжиниринговых центров. В 2016 году СВФУ совместно с корпорацией «Bridgestone» при поддержке мэрии Якутска, выделившей земельный участок в 74 га на территории ТОР «Кангалассы», начали работы по обустройству нового испытательного полигона автомобильной техники и шин АДФ.

Северо-Кавказский федеральный университет проводит структурные изменения в соответствии с миссией, определенной в программе развития, – формирование человеческого и интеллектуального капитала, способного обеспечить конкурентное социально-экономическое развитие СКФО, в том числе Ставропольского края.

В рамках реализации проекта «Создание современной образовательной среды для школьников» СКФУ проводит работу по повышению доступности качественного школьного образования с точки зрения его содержания и подготовки кадров. В 2017 году начата подготовка к запуску образовательных программ двойного (пятилетнего) бакалавриата по востребованным в регионе специальностям.

В рамках проекта «Подготовка высококвалифицированных рабочих кадров с учетом современных стандартов и передовых технологий», а также проекта СКФУ по созданию новой модели подготовки кадров для туристского кластера университет участвует в международном движении WorldSkillsRussia. В 2017 году на базе СКФУ (в Пятигорске) создан специализированный центр компетенций на территории Ставропольского края WorldSkillsRussia (заявка поддержана решением экспертной комиссии министерства образования и молодежной политики Ставропольского края).

Совместно с АО «МКС» СКФУ ведет работу по созданию отечественного производства фармакопейной лактозы. Российская Федерация полностью

3.2. Усиление роли

импортозависима по этому продукту. В 2017 году проект поддержан в рамках Постановления Правительства РФ № 218.

С АО «Концерн Энергомера» в 2016 году завершены научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки по созданию интеллектуальной системы автоматизированного учета электроэнергии. Разработанная технология позволяет локализовать обнаружение потерь электроэнергии. Апробация этой технологии в Михайловске (Ставропольский край) в первые дни работы позволила сократить сверхнормативные потери электроэнергии с 10 % до 3,5 %.

В 2017 году в СКФУ создан и оснащен высокопроизводительный вычислительный кластер, способный в ходе проектов обеспечивать обработку огромных массивов данных (стоимость – 130,45 млн рублей), реализуемых учеными и партнерами университета.

Для обеспечения потребностей предприятий Невинномысского промышленного узла в аналитических исследованиях на современном уровне в 2017 году созданы лаборатория хроматографического анализа газов и лаборатория математического моделирования и вычислительного эксперимента.

В 2017 году оснащен геотехнический центр университета, ориентированный на проведение инженерных изысканий. С участием университета в качестве учредителя созданы два малых инновационных предприятия, оказывающие широкий спектр услуг в области геофизических и инженерных изысканий.

С 2016 года реализуется программа трансформации научной библиотеки СКФУ, что предполагает ее позиционирование не только в качестве информационного центра, но и как зоны свободного культурного и научно-исследовательского диалога преподавателей, студентов, партнеров университета, жителей и гостей Ставропольского края.

Для поддержки социальных инициатив в феврале 2017 года открыт бизнес-инкубатор социального предпринимательства.

В рамках Программы трансформации в **Крымском федеральном университете** осуществлены следующие основные структурные изменения: 1) создан проектный офис и открытая экспертная площадка по реализации программы инновационного развития «ИнноКрым»; 2) созданы базовые кафедры на ведущих предприятиях реального сектора экономики Республики Крым: базовая кафедра «Автоматизированные системы, приборы и устройства» на АО «Завод Фиолент», базовая кафедра образовательных технологий на базе МДЦ «Артек» и другие; 3) созданы исследовательские лаборатории, центры коллективного пользования оборудованием, инжиниринговые центры, ресурсные центры для нужд и под потребности предприятий региона.

В **Южном федеральном университете** были проведены следующие структурные изменения: автоматизация систем управления (развитие, внедрение и масштабирование автоматизированной системы управления, системы электронного документооборота); совершенствование информационно-

инструментарной системы организационно-методического, правового и информационного обеспечения системы управления, развития коммуникативных структур университета; совершенствование организационной структуры и механизмов использования инструментов маркетинга, аудита, консалтинга, бухгалтерских услуг в интересах развития и поддержки предпринимательской деятельности; разработка и реализация программы развития кадрового резерва и совершенствование кадрового потенциала.

В рамках технологической трансформации университета в 2016/17 учебном году коллектив **Северного (Арктического) федерального университета имени М.В. Ломоносова** проделал значительную работу, направленную на выполнение задач и показателей программы развития САФУ в части научно-исследовательской деятельности. Продолжилось развитие и повышение качественного уровня интеллектуального и инновационного потенциала университета, повышение уровня значимости и результативности проводимых научно-исследовательских работ, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, в том числе и за счет расширения участия университета в выполнении проектов по отдельным постановлениям Правительства РФ, федеральных целевых программ, региональных научных и научно-технических программ и проектов.

Получила дальнейшее развитие и совершенствование научная инфраструктура университета, включающая инновационно-технологические центры «Арктические нефтегазовые лабораторные исследования» (ИТЦ АНГЛИ) и «Современные технологии переработки биоресурсов Севера», центр коллективного пользования научным оборудованием «Арктика». Так, ИТЦ АНГЛИ успешно прошел документную и выездную экспертизы Росаккредитации с целью проведения оценки соответствия деятельности центра критериям его аккредитации (государственная услуга от 23.05.2016 г. № 10 344-ГУ).

В 2016/17 учебном году по итогам победы в пятой очереди конкурса Правительства Российской Федерации для государственной поддержки научных исследований, проводимых под руководством ведущих ученых в российских вузах и научных организациях, в университете начала функционировать лаборатория арктического биомониторинга.

В 2016 году в университете был осуществлен анализ эффективности работы научных структурных подразделений, на основе которого была продолжена оптимизация организационной структуры научных подразделений. Это позволило сократить штатную численность административно-управленческого аппарата управления научно-исследовательской деятельностью САФУ.

В 2016/17 учебном году в университете была начата реализация проекта «преподаватель-исследователь», в рамках которого было проведено перераспределение нагрузки профессорско-преподавательского состава, с целью формирования группы преподавателей, получивших возможность большую долю рабочего времени посвятить научной работе.

В соответствии с Соглашением между Министерством экономики, Министерством промышленности и торговли, Министерством здравоохранения

3.2. Усиление роли

Республики Татарстан и **Казанским (Приволжским) федеральным университетом** на базе вуза создан Региональный проектный офис Республики Татарстан, основными целями деятельности которого являются подготовка предложений по нормативно-правовому регулированию в сфере управления проектной деятельностью, обеспечение организационно-методического сопровождения проектной деятельности, координация и контроль управления проектной деятельностью, направленной на реализацию ключевых проектов.

Трансформация инфраструктуры и органов управления К(П)ФУ будет включать в себя введение новой штатной единицы – проректора по биомедицинскому направлению с целью формирования и реализации научной, научно-практической, инновационной и кадровой политики в работе структур вуза, создание новой инфраструктуры для реализации проектов в области трансляционной персонализированной медицины, а также центра доказательной медицины на базе университета.

По результатам эмпирического исследования наиболее эффективными механизмами взаимодействия университетов со стейкхолдерами (партнерами), направленными на инновационную, технологическую и социальную трансформацию региона, можно выделить следующие:

- разработка стратегий и программ социально-экономического развития региона и муниципальных образований;
- включенность университета в работу общественных организаций, бизнес-ассоциаций, союзы промышленников и предпринимателей, региональных советов по развитию промышленности и предпринимательства;
- создание объекта инновационной инфраструктуры для проектирования полного жизненного цикла наукоемкой продукции в отраслевых сегментах с учетом решения задач импортозамещения и региональной специфики;
- обеспечение перспективных инновационно-технологических проектов кадровыми и материально-техническими ресурсами;
- маркетинговое и организационно-экономическое сопровождение продвижения инновационных проектов;
- развитие прикладных исследований, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по созданию новых видов продукции и технологий производства на основе комплексного использования научно-технологических компетенций университетов и потенциальных заказчиков;
- целевая подготовка кадров, отвечающая потребностям рынка авиационной, космической, морской, оборонной и других отраслей промышленности;
- продвижение интеллектуальной собственности и реверсивный инжиниринг и трансфер технологий на мировом рынке высокотехнологичной продукции;
- генерация малых инновационных предприятий в соответствии с федеральным и региональным законодательством;
- развитие перспективных форм государственно-частного партнерства как в рамках развития инновационной инфраструктуры, так и в реализации научно-технологических проектов и инжиниринговых услуг;

- проектная деятельность университетов и предприятий в рамках государственного субсидирования затрат предприятий на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы;
- открытие базовых кафедр как механизмом привлечения представителей организаций и предприятий партнеров к разработке и реализации практико-ориентированных образовательных программ;
- формирование внешнего заказа и совместное руководство исследовательскими и проектными работами обучающихся университетом и представителями внешних партнеров;
- реализация исследовательских и образовательных проектов;
- внедрение инновационных технологий в отрасли региона;
- реализация просветительских проектов для населения;
- создание образовательных кластеров, основанных на взаимодействии учреждений профессионального образования всех уровней, предприятий, региональных органов власти и органов местного самоуправления;
- создание на базе университета регионального проектного офиса, основными целями деятельности которого являются подготовка предложений по нормативно-правовому регулированию в сфере управления проектной деятельностью, обеспечение организационно-методического сопровождения проектной деятельности, координация и контроль управления проектной деятельностью, направленной на реализацию ключевых проектов;
- создание площадок для системной интеграции потенциала научных, образовательных и технологических центров региона для решения актуальных задач трансформации региона;
- выстраивание модели, в которой университетский центр выступает в качестве межведомственной площадки мониторинга социальной сферы, драйвера социальных инноваций и координационных центров региональной инфраструктуры поддержки социального предпринимательства и развития социально ориентированных некоммерческих организаций. При этом взаимодействие органов власти, ресурсных центров, субъектов малых и средних предприятий социальной сферы и некоммерческих организаций происходит на базе интеллектуальной платформы университета.

Однако при взаимодействии с региональными органами исполнительной власти, предприятиями экономики региона, некоммерческими организациями в рамках реализации программ трансформации у федеральных университетов возникает ряд проблем.

Так, актуальной проблемой взаимоотношений вузов с реальным сектором экономики является отсутствие эффективной системы анализа рынка труда со стороны органов государственной власти, что является серьезным препятствием на пути формирования востребованных квалифицированных специалистов.

Еще одна проблема – взаимосвязь образовательных организаций и предприятий работодателей: отсутствие стимулов у работодателя вкладывать

3.2. Усиление роли

средства в образование, отсутствие налоговых льгот для предприятий, инвестирующих в подготовку специалистов; отсутствие в законодательной базе стимулов к участию работодателей в образовательной деятельности; отсутствие долгосрочных программ кадровой политики предприятий и организаций региона.

Особенности бюджетного процесса при соискании средств регионального бюджета федеральным образовательным учреждением высшего образования не позволяют напрямую финансировать программы развития федеральных университетов.

Порой наблюдается недостаточная заинтересованность хозяйствующих субъектов региона в технологической модернизации и, соответственно, кадровом обеспечении, а также низкая доля оборотных средств предприятий на разработку и адаптацию современных технологических решений.

По-прежнему отсутствует практика реализации работы «отдела продаж», продвижения своих компетенций и разработок, низкий, основанный практически всегда на личных связях профессорско-преподавательского состава и научных работников, уровень связей с предприятиями. Также отсутствует системная работа по продвижению вузов как поставщиков наукоемких услуг и технологических сервисов для реального сектора.

Пока не формализован статус базовых кафедр. Отсутствует порядок создания базовых кафедр ведущих компаний в университетах (и наоборот), возможности освобождения от аренды и коммунальных платежей оборудования, передаваемого предприятиями университетам, разрешения университетам размещать на базовых кафедрах на территории компаний свое оборудование и реализовывать образовательные программы; жесткие аккредитационные требования к специалистам компаний, привлекаемым для преподавания.

Существует сложность организации сотрудничества вузов и промышленных предприятий в контексте осуществления совместной деятельности по созданию наукоемких производств высокотехнологичной продукции посредством предоставления образовательным и научным организациям, созданным в форме некоммерческой организации, возможности заключения договоров простого товарищества, в том числе в предпринимательских целях.

В этой связи федеральные университеты предложили внести изменения в стратегические, законодательные акты субъектов и всей Российской Федерации, которые необходимы для реализации инициатив университетов как центров инновационной, технологической и социальной трансформации регионов. Многие из них связаны с решением для дотационных регионов вопросов включения расходных статей бюджета на поддержку федеральных университетов, находящихся на их территориях (а также заказов в них на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы), с упрощением федеральных правовых актов (в части создания ресурсных центров), возможностью предусмотреть специальный региональный порядок.

Предлагается также внести изменения в Федеральный закон от 3 ноября 2006 года № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях», позволяющие создавать малые инновационные предприятия по Федеральному закону от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» без согласования с наблюдательным советом образовательного учреждения высшего образования, созданного в форме автономного (в порядке уведомления членов наблюдательного совета учреждения с целью упрощения и ускорения порядка создания инновационных предприятий), разрешить федеральным университетам формировать 100 % дочерние научно-образовательные структуры (университетские холдинги и корпорации).

Многие федеральные университеты отметили необходимость упрощения порядка создания и ликвидации малых предприятий, а также компаний, создаваемых университетами, в том числе и созданных в рамках государственной поддержки; разрешения упомянутым компаниям, если они размещены на площадях университетов, два года не платить арендную плату и коммунальные услуги, а также упростить порядок и предусмотреть льготы при использовании упомянутыми компаниями оборудования университета.

В качестве желаемых отмечены следующие меры: введение льгот по уплате налога на прибыль для наукоемких и инновационных предприятий, а также освобождение от части налогов (оборотных, налога на прибыль и тому подобных) малых предприятий, созданных студентами, магистрами и аспирантами, оставив только налоги и отчисления в социальные фонды, занятых на них физических лиц.

На данный момент прослеживается проблема отсутствия нормативно-правовой базы, регулирующей взаимоотношения потенциальных участников рынка инновационной продукции, патентные и лицензионные требования. Важными изменениями могут являться разработки нормативно-правовой базы, регулирующей взаимодействие участников инновационных рынков между собой.

Требуется и упрощение процедуры согласования распоряжения недвижимым и особо ценным движимым имуществом посредством передачи таких полномочий на уровень наблюдательного совета (при условии положительного голосования двух представителей Минобрнауки России – членов наблюдательного совета).

Наконец, в качестве возможной эффективной меры выделено упрощение процедур взаимодействия вузов и промышленных предприятий в контексте осуществления совместной деятельности по созданию наукоемких производств высокотехнологичной продукции посредством предоставления образовательным и научным организациям, созданным в форме некоммерческой организации возможности заключения договоров простого товарищества, в том числе в предпринимательских целях.

Таким образом, федеральные университеты осуществляют свою деятельность во взаимодействии с Минобрнауки России, иными федеральными ор-

3.2. Усиление роли

ганами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов России и органами местного самоуправления, государственными и общественными объединениями, профессиональными организациями, иными юридическими и физическими лицами, что создает легитимную основу для реализации «трех миссий» университетов.

В уставах федеральных университетов прописана реализация «трех миссий» в виде образовательной, научной, научно-технической и инновационной деятельности вузов. Каждый из университетов реализует следующие виды основных образовательных программ: образовательные программы высшего образования; образовательные программы среднего профессионального образования (программы подготовки квалифицированных рабочих, служащих, специалистов среднего звена); основные общеобразовательные программы (образовательные программы дошкольного, начального общего основного общего и среднего общего образования); основные программы профессионального обучения (программы профессиональной подготовки по профессиям рабочих, должностям служащих, а также переподготовки и повышения квалификации рабочих, служащих). Кроме того, университеты реализуют следующие виды дополнительных образовательных программ: 1) дополнительные общеобразовательные программы (дополнительные общеразвивающие программы); 2) дополнительные профессиональные программы (программы повышения квалификации, программы профессиональной переподготовки).

Теоретические и эмпирические исследования позволяют сделать вывод о том, что современные университеты (включая национальные, федеральное, национальные исследовательские и региональные опорные) имеют все необходимые предпосылки для того, чтобы становиться влиятельными акторами в региональной политической жизни, не ограничивая сферу своего участия традиционными формами, а генерируя новые направления взаимодействия с органами государственной власти, бизнесом, населением.

Региональный вектор развития университетов является перспективным не только для региональных университетов, но и для таких крупных образовательных организаций, как федеральные университеты.

При этом регионы получают новый институт развития, на который можно опираться при реализации социально-экономической политики, которому можно передать выполнение определенного спектра задач не только в образовательной, научной сферах, но и в области социального взаимодействия, апробирования и внедрения новых социальных технологий.

В связи с этим, актуальным представляется выстраивание единой стратегии развития регионов и университетов, учет взаимных интересов и потребностей, тесную совместную работу, направленную на достижение общих целей и задач.

Важной особенностью федеральных университетов является то, что они вправе разрабатывать и утверждать самостоятельно образовательные стандарты по всем уровням высшего образования. Очевидно, что требования

к условиям реализации и результатам освоения образовательных программ высшего образования, включенные в такие образовательные стандарты, не могут быть ниже соответствующих требований федеральных государственных образовательных стандартов.

Во всех федеральных университетах выполняются фундаментальные, прикладные и поисковые научные исследования, экспериментальные разработки, осуществляются инновационная деятельность, экспертные, консультативные и аналитические работы и услуги, ведется подготовка научных кадров.

Каждый университет создал и развивает инновационную инфраструктуру, способствующую коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности и развитию инновационного предпринимательства, осуществляет в установленном законодательством РФ порядке действия, необходимые для обеспечения правовой охраны и защиты результатов интеллектуальной деятельности.

Все федеральные университеты осуществляют международное сотрудничество в сфере образования, научной, научно-технической, инновационной и иной деятельности в соответствии с законодательством РФ и международными договорами.

На основании данного исследования можно сделать вывод о том, что федеральные университеты являются движущими силами развития регионов Российской Федерации. Взаимоотношения между университетами и остальным обществом, помимо коммерческих видов деятельности, затрагивают много других аспектов, таких как качество жизни и социальных услуг. Инновационное развитие регионов во многом зависит от направлений деятельности университетов и их вклада в технологическое, инновационное и социальное развитие субъекта РФ.

3.3. «Третья миссия» федеральных университетов: методология исследования

В 2017–2018 годах по поручению Минобрнауки Российской Федерации САФУ имени М.В. Ломоносова проводил анкетирование федеральных университетов с целью определения их видения по направлениям, механизмам и основным показателям развития университета как центра инновационной, технологической и социальной трансформации регионов РФ. Первичные результаты этого исследования были представлены в материалах круглого стола «Региональное партнерство – опыт федеральных университетов» в рамках Межвузовского форума «Опорные университеты – драйверы развития регионов» (13–14 декабря 2017 года, г. Белгород) и представлены в сборнике материалов «Федеральный университет как центр инновационной, технологической и социальной трансформации регионов Российской Федерации» (Архангельск, 2017). В дальнейшем (по результатам встречи «Клуба десяти» федеральных университетов, состоявшейся 20–22 июня 2018 года в Якутске) они были доработаны и представлены в сборнике статей «Третья миссия уни-

3.3. «Третья миссия» федеральных университетов

верситета: федеральные университеты как центры инновационного развития регионов» (Архангельск, 2018). В 2019 году данное исследование продолжено.

Как мы уже отмечали, в качестве целевой группы для данного исследования федеральные университеты были выбраны неслучайно. Они появились в логике развития системы российского высшего образования на рубеже веков и начала XXI века. Несмотря на разное географическое местоположение и несомненные особенности каждого из вузов (например, часть университетов стали участниками программы «5–100»), есть и общие черты, позволяющие рассматривать их в качестве единой компактной группы. В подавляющем большинстве³¹ все федеральные университеты прошли сложный путь формирования через объединение разных вузов, филиалов и колледжей в единую синергетическую структуру. Главными задачами для их создания и деятельности были и являются до сих пор: 1) повышение эффективности социально-экономического развития конкретных регионов в составе федеральных округов и инновационной экономики страны в целом; 2) сокращение миграционного оттока населения из стратегически важных областей РФ; 3) предоставление качественного и доступного образования в субъектах Федерации. Таким образом, необходимость развития «третьей миссии» федеральными университетами была заложена исторически. Поэтому неслучайно все федеральные университеты стали победителями конкурса в рамках приоритетного проекта «Вузы как центры пространства создания инноваций»³².

Появившиеся в разное время и успешно развивающиеся как самостоятельные субъекты научно-образовательного процесса, все федеральные университеты сумели организовать сетевое сотрудничество и академическую мобильность по разным направлениям деятельности (образованию, науке, воспитательной работе и другим), наладить обмен информационными и интеллектуальными ресурсами. Одним из результатов такого сотрудничества стало создание в 2013 году неформального «Клуба девяти» – клуба ректоров федеральных университетов (с 2014 года «Клуб десяти»).

В компактной целевой группе, состоящей из 10 вузов, возможно с высокой степенью достоверности изучить индивидуальные различия и общие черты каждого федерального университета в разных сферах деятельности, в том числе при реализации ими «третьей миссии» университета. За эти годы федеральные университеты наработали интересный опыт в разных сферах жизнедеятельности, в том числе и при реализации «третьей миссии».

В качестве системы показателей была предложена следующая модель оценки вовлеченности федеральных университетов в реализацию «третьей миссии» университетов (рис. 25):

На наш взгляд, правомерно сравнить критерии оценки «третьей миссии» федеральных университетов с критериями оценки ключевых миссий университета, используемых Московским международным рейтингом вузов «Три миссии университета», о котором речь шла ранее. Анализ соотношения ряда показателей, определяющих успешность реализации «третьей



Рис. 25. Модель мониторинга федеральных университетов

миссии» университетами, которые были использованы в Московском международном рейтинге вузов и при опросе федеральных университетов представлен в таблице 21.

Таблица 21

Сопоставление элементов рейтинга Московского международного рейтинга и мониторинга федеральных университетов, относящихся к «третьей миссии» вузов

№	Группа	Московский международный рейтинг	Мониторинг федеральных университетов
1	Человеческие ресурсы	Количество побед обучающихся в вузе на международных студенческих олимпиадах. Количество онлайн-курсов вуза, размещенных на крупнейших глобальных онлайн-платформах	Доля выпускников 201_ года выпуска, трудоустроившихся в регионе, от общего количества выпускников 201_ года. Доля численности студентов (приведенного контингента), обучающихся по проектно-ориентированным образовательным программам инженерного, социально-экономического, педагогического, естественнонаучного и гуманитарного профилей, предполагающим командное выполнение проектов полного жизненного

3.3. «Третья миссия» федеральных университетов

Продолжение табл. 21

			<p>цикла, в общей численности студентов (приведенный контингент). Численность слушателей, прошедших обучение по программам дополнительного образования, направленным на трансформацию региона. Количество студентов, аспирантов, научных сотрудников и преподавателей университета, выигравших конкурсы, получившие гранты или иные формы поддержки от российских институтов развития</p>
2	Интеллектуальная собственность	Количество научных премий из списка IREG у научно-педагогических работников и выпускников университета	<p>Количество исследовательских проектов за последние 3 года, реализуемых университетом и направленных на инновационную, технологическую и социальную трансформацию региона, из них:</p> <ul style="list-style-type: none"> – направленные на инновационную трансформацию, – направленные на технологическую трансформацию, – направленные на социальную трансформацию. <p>Количество инновационных проектов университета, направленных на развитие региона, выполняет (в год)</p>
3	Коммерциализация результатов индивидуальных и групповых научных исследований	Отношение дохода от исследований к числу научно-педагогических работников	<p>Доля средств, поступивших в 201__ году от выполнения за счет бюджетов субъектов Российской Федерации, местных бюджетов, работ и услуг, связанных с научными, научно-техническими, творческими разработками и услугами, в общем объеме средств, поступивших за 201__ год от выполнения работ, услуг, связанных с научными, научно-техническими, творческими разработками и услугами, направленные на инновационную, технологическую и социальную трансформацию региона, из нее:</p>

Продолжение табл. 21

			<ul style="list-style-type: none"> – направленная на инновационную трансформацию, – направленная на технологическую трансформацию, – направленная на социальную трансформацию. <p>Объем доходов университета от управления результатами интеллектуальной деятельности (продажа патентов и лицензий), доходов от участия в капитале инновационных компаний, доходов от заказных НИОКР, доходов от предоставляемых услуг, учрежденных инжиниринговых центров и других высокотехнологичных и интеллектуальных сервисов</p>
4	Контракты с производством		<p>Количество сетевых образовательных программ реализуемых совместно:</p> <ul style="list-style-type: none"> – с образовательными организациями; – с академическими институтами Российской академии наук, государственными научными институтами; – с предприятиями и организациями региона. <p>Количество базовых кафедр, созданных на базе предприятий и организаций региона.</p> <p>Доля образовательных программ, в которые включены модули, направленные на технологическую трансформацию региона, в общем количестве реализуемых образовательных программ.</p> <p>Количество технологических проектов, ежегодно реализуемых университетом за счет средств предприятий, организаций региональной экономики регионального и муниципального бюджетов</p>

3.3. «Третья миссия» федеральных университетов

Продолжение табл. 21

5	Контракты с государственными учреждениями	Отношение дохода от исследований к числу научно-педагогических работников	Наличие закона субъекта Федерации о поддержке федерального университета. Наличие соглашений о сотрудничестве между органами исполнительной, законодательной власти субъекта Федерации, органами местного самоуправления и университетом. Количество технологических проектов, ежегодно реализуемых университетом за счет средств предприятий, организаций региональной экономики, регионального и муниципального бюджетов
6	Участие в процессе принятия решений		Участие федерального университета в разработке/актуализации стратегий социально-экономического развития региона
7	Вовлеченность в социально-культурную жизнь		Наличие соглашения о сотрудничестве между общественными объединениями субъекта Федерации и федеральным университетом. Количество социальных проектов федерального университета, направленных на взаимодействие с местным сообществом (в год). Реализация мероприятий, направленных на социальную трансформацию региона. Доля образовательных программ, в которые включены модули, направленные на социальную трансформацию региона, в общем количестве реализуемых образовательных программ. Численность студенческих отрядов, работающих на объектах региона. Наличие в университете волонтерского движения с указанием количества волонтеров
8	Результаты трансфера	Общее количество страниц веб-сайта	Количество используемых университетом объектов инновационной

Окончание табл. 21

	<p>знаний в общество</p>	<p>университета, индексированных крупнейшими поисковыми системами. Количество просмотров страницы вуза в Википедии. Количество подписчиков аккаунта университета в Twitter. Количество онлайн-курсов вуза, размещенных на крупнейших глобальных онлайн-платформах</p>	<p>инфраструктуры (бизнес-инкубаторы, технопарки, инновационно-технологические центры, инжиниринговые центры, центры сертификации, центры трансфера технологий, центры коллективного пользования научным оборудованием, центры инновационного консалтинга и т. д.)</p>
--	--------------------------	---	--

Такое сопоставление позволяет найти «общее» и «особенное» в критериях оценки «третьей миссии» университетов, представленных в Московском международном рейтинге вузов «Три миссии университета», а также в настоящем исследовании.

Итак, цель опроса федеральных университетов, проведенного в 2017–2018 годах, заключалась в том, чтобы определить направления, механизмы и основные показатели развития федеральных университетов как центров инновационной, технологической и социальной трансформации российских регионов, в том числе через самооценку самими вузами того, как они реализуют «третью миссию»³³. Структура анкеты была следующей:

1) вводная группа вопросов (их было 5) относилась к «профайлу» вуза или формированию «визитной карточки» каждого университета. Здесь содержалась общая информация об организации, осуществляющей образовательную деятельность;

2) в основной части вузам было предложено детализировать информацию по трем основным блокам: инновационная, технологическая и социальная трансформация.

Таким образом, «третья миссия» университета описана через обобщение ответов на вопросы, которые позволили выделить количественные и качественные характеристики того или иного вуза, являющегося драйвером развития конкретной территории России, а именно:

- основные направления социально-экономического развития региона (включая перечень документов, закрепляющих данные направления);
- направления развития федерального университета, определенные в программе развития и сопряженные с направлениями развития региона;
- по каким направлениям трансформации в университете ведутся мероприятия в рамках программы развития (инновационная, технологическая или социальная трансформация);

3.3. «Третья миссия» федеральных университетов

- доля численности студентов (приведенного контингента), обучающихся по проектно-ориентированным образовательным программам инженерного, социально-экономического, педагогического, естественнонаучного и гуманитарного профилей, предполагающим командное выполнение проектов полного жизненного цикла, в общей численности студентов (приведенный контингент);
- количество исследовательских проектов (за последние 3 года), реализуемых университетом и направленных на инновационную, технологическую и социальную трансформацию региона;
- доля средств, поступивших в 2016 году от выполнения за счет бюджетов субъектов Российской Федерации, местных бюджетов, работ и услуг, связанных с научными, научно-техническими, творческими разработками и услугами, в общем объеме средств, поступивших за 2016 год от выполнения работ, услуг, связанных с научными, научно-техническими, творческими разработками и услугами, направленные на инновационную, технологическую и социальную трансформацию региона;
- количество студентов, аспирантов, научных сотрудников и преподавателей университета, выигравших конкурсы, получивших гранты или иные формы поддержки от российских институтов развития;
- количество сетевых образовательных программ, реализуемых совместно с образовательными организациями, с академическими институтами Российской академии наук, государственными научными институтами, с предприятиями и организациями региона;
- количество базовых кафедр, созданных на базе предприятий и организаций региона;
- доля выпускников 2016 года выпуска, трудоустроившихся в регионе, от общего количества выпускников 2016 года;
- численность слушателей, прошедших обучение по программам дополнительного образования, направленным на трансформацию региона, в 2016 году.

Каждый из федеральных университетов представил информацию о том, какие структурные изменения проводились в каждом вузе в 2016/17 учебном году, направленные на инновационную, технологическую и социальную трансформацию региона, а также какие механизмы взаимодействия университета с партнерами, направленные на инновационную, технологическую и социальную трансформацию региона, вузы видят (считают) наиболее эффективными.

Все университеты указали на те или иные проблемы, возникающие при взаимодействии с региональными органами исполнительной власти, предприятиями экономики региона, некоммерческими организациями в рамках реализации программ трансформации и сформулировали свои предложения по внесению изменений в стратегические, законодательные акты субъекта Российской Федерации, государства, которые необходимы для реализации

инициативы «университет как центр инновационной, технологической и социальной трансформации региона».

Для представления легитимных механизмов влияния вузов на развитие региона, важными стали ответы на следующие вопросы: Существует ли закон субъекта Федерации о поддержке федерального университета? Существуют ли соглашения о сотрудничестве между органами исполнительной, законодательной власти субъекта Федерации, органами местного самоуправления и университетом? Заключены ли соглашения о сотрудничестве между общественными объединениями субъекта Федерации и федеральным университетом? Участвует ли федеральный университет в разработке или актуализации стратегий социально-экономического развития региона?

Вторая часть опросника представлена в виде таблицы 22.

Таблица 22

**Детализация информации по основным блокам
(инновационная, технологическая и социальная трансформация)**

Основные блоки	Основные направления информации
Направления инновационной трансформации региона	<p>1. Что в каждом университете определено в качестве приоритетных задач инновационной деятельности университета?</p> <ul style="list-style-type: none"> • развитие и совершенствование национальной и региональной инновационной системы; • эффективное и рациональное использование интеллектуальных ресурсов университета, формирование устойчивого интеллектуального потенциала, способного инициировать и реализовывать инновационные проекты различной сложности и направленности; • коммерциализация научных идей, оригинальных инновационных проектов; • расширение спектра рабочих мест и баз практики для студентов, аспирантов на основе создания фирм и совместных предприятий, в том числе с вузами других стран; • повышение уровня предпринимательской культуры и подготовка квалифицированных кадров в сфере малого и среднего бизнеса или другие. <p>2. Что на сегодняшний день является (являются) главным критерием (критериями) отнесения университета к типу инновационного вуза?</p> <ul style="list-style-type: none"> • система образования в инновационном вузе должна быть открыта современным научным исследованиям и современной экономике; • в учебных планах отдельных образовательных программ присутствуют такие формы обучения, как про-

3.3. «Третья миссия» федеральных университетов

Продолжение табл. 22

	<p>ектные разработки, тренинги, стажировки на производстве, в научно-исследовательских организациях (приведите примеры);</p> <ul style="list-style-type: none"> • технологическое оснащение учебного процесса должно соответствовать уровню передовой науки. <p>3. Каковы основные направления инновационной трансформации в университете?</p> <ul style="list-style-type: none"> • развитие элементов инновационной инфраструктуры; • реализация инновационных проектов; • работа с инновационными фондами; • создание малых инновационных предприятий с участием университета; • инновации в образовании. <p>4. Ключевые инициативы инновационной трансформации в университете.</p> <p>5. Основные мероприятия, направленные на инновационную трансформацию региона.</p> <p>6. Какое приблизительно количество инновационных проектов, направленных на развитие региона, выполняет университет в год?</p> <p>7. Основные результаты – достижения, планируемые к 2020 году.</p> <p>8. Основные партнеры.</p> <p>9. Показатели достижения запланированных результатов к 2020 году.</p> <p>10. Количество используемых университетом объектов инновационной инфраструктуры (бизнес-инкубаторы, технопарки, инновационно-технологические центры, инжиниринговые центры, центры сертификации, центры трансфера технологий, центры коллективного пользования научным оборудованием, центры инновационного консалтинга и т. д.), в том числе, находящихся в собственности субъекта Российской Федерации или в муниципальной собственности.</p> <p>11. Объем доходов университета от управления результатами интеллектуальной деятельности (продажа патентов и лицензий), доходы от участия в капитале инновационных компаний, доходы от заказных НИОКР, доходы от предоставляемых услуг, учрежденных инжиниринговых центров и других высокотехнологичных и интеллектуальных сервисов</p>
<p>Направление технологической</p>	<p>Здесь требовалось описать ключевые инициативы трансформации, показать, что в каждом университете определе-</p>

Продолжение табл. 22

<p>трансформации региона</p>	<p>но в качестве основной задачи технологической трансформации университета и региона, например:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение технологической конкурентоспособности региона или РФ в целом. 2. Эффективное и рациональное использование ресурсов университета, формирование устойчивого коллектива, способного инициировать и реализовывать технологические проекты различной сложности и направленности. 3. Коммерциализация научных идей, технологических проектов. 4. Повышение уровня технологического предпринимательства и подготовка квалифицированных кадров, либо что-то другое. <p>Кроме того, в этом блоке представлены основные направления технологической трансформации в университете.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Развитие инфраструктуры, позволяющей реализовать технологические проекты университета и региона. 6. Реализация проектов, направленных на технологическую трансформацию региона; работа с фондами. 7. Реализация образовательных программ, направленных на технологическую трансформацию региона или др. 8. Основные мероприятия, направленные на технологическую трансформацию региона. 9. Основные результаты – достижения к 2020 году: <ul style="list-style-type: none"> • основные партнеры; • показатели достижения запланированных результатов к 2020 году; • доля образовательных программ, в которые включены модули, направленные на технологическую трансформацию региона, в общем количестве реализуемых образовательных программ; • количество технологических проектов, ежегодно реализуемых университетом за счет средств предприятий, организаций региональной экономики, регионального и муниципального бюджетов университетом
<p>Направления социальной трансформации региона</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. В какой степени в рамках программы развития каждого университета определена его социальная миссия? 2. Что в каждом университете понимают под социальной миссией (центр развития инициатив и стартапов, решение социальных проблем сообщества, оказание различных услуг населению, возможность для повышения качества образования, предпринимательская деятельность, приносящая доход вузу или др.)?

3.4. Реализация «трех миссий» университета

Окончание табл. 22

	<ol style="list-style-type: none">3. Каковы ключевые инициативы социальной трансформации в университете?4. Какое приблизительное количество социальных проектов, направленных на взаимодействие с местным сообществом, выполняет вуз ежегодно?5. Основные мероприятия, направленные на социальную трансформацию региона.6. Какие структурные подразделения университета работают с местным сообществом?7. Основные результаты – достижения к 2020 году:<ul style="list-style-type: none">• основных партнеров;• показатели достижения запланированных результатов и к 2020 году.8. Какова доля образовательных программ, в которые включены модули, направленные на социальную трансформацию региона, в общем количестве реализуемых образовательных программ?9. Существует ли в федеральном университете движение студенческих отрядов?10. На каких объектах региона работают бойцы студенческих отрядов?11. Существует ли в федеральном университете волонтерское движение?12. Приведите примеры участия волонтеров в организации и проведении мероприятий региона
--	--

Кроме того, в дополнение к изложенному в рамках анкетного опроса, каждый федеральный университет представил дополнительную информацию, касающуюся реализации «третьей миссии» университета, например, о деятельности студенческих отрядов на объектах региона, волонтерского движения и так далее.

Наряду с обобщением данных анкетирования были использованы материалы аналитических статей, подготовленные каждым из десяти федеральных университетов; материалы Национального фонда подготовки кадров, опубликованные на основе ежегодных отчетов исполнения программ развития федеральными университетами; предпринят анализ представленности реализации «третьей миссии» на сайтах вузов, в программах развития и уставах.

3.4. Реализация «трех миссий» университета на примере САФУ имени М.В. Ломоносова

Создание Северного (Арктического) федерального университета имени М.В. Ломоносова в Архангельске стало точкой роста в развитии Севера

и Арктики, одной из важных стратегических мер в стратегии развития России на ближайшие десятилетия, направленной на приоритетную защиту национальных интересов страны в северных территориях.

Университет появился благодаря Указу Президента РФ от 21 октября 2009 года № 1172 и распоряжению Правительства РФ от 2 апреля 2010 года № 502-р путем изменения типа государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Архангельский государственный технический университет» (АГТУ) как федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северный (Арктический) федеральный университет».

В свою очередь, ГОУ ВПО АГТУ было образовано постановлением Совета народных комиссаров РСФСР 18 июня 1929 года как Архангельский лесотехнический институт, который приказом Государственного комитета Российской Федерации по высшему образованию от 26 мая 1994 года № 524 переименован в Архангельский государственный технический университет.

Приказом Министерства образования и науки РФ от 2 февраля 2011 года № 154 ФГОУ ВПО САФУ переименовано в федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова» и реорганизовано путем присоединения к нему ГОУ ВПО «Поморский государственный университет имени М.В. Ломоносова», ФГОУ СПО «Северодвинский технический колледж» и ФГОУ СПО «Архангельский лесотехнический колледж Императора Петра I». В состав федерального университета также вошли филиал Санкт-Петербургского государственного морского технического университета в Северодвинске и филиал Финансового университета при Правительстве РФ в Архангельске.

Приказом Минобрнауки России от 3 декабря 2015 года № 1418 ФГАОУ ВПО САФУ имени М.В. Ломоносова переименовано в федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова»³⁴.

Приоритетные направления развития университета:

- судостроение и морская арктическая техника;
- комплексная безопасность в Арктике;
- добыча и переработка природных ресурсов Арктической зоны;
- сопровождение Северного морского пути;
- человек в Арктике.

Миссия университета – научное и кадровое обеспечение защиты геополитических интересов России в Арктике путем создания системы непрерывного образования, проведения арктических исследований и инновационных технологических разработок, стратегического партнерства с бизнес-сообществом.

Таким образом, своеобразие предназначения САФУ не ограничивается границами лишь одного субъекта Федерации или федерального округа. Его

3.4. Реализация «трех миссий» университета

активное влияние должно распространяться как на местное сообщество, так и глобальный макрорегион. При реализации «третьей миссии» университета нужно исходить именно из этого.

Стратегическая цель университета – формирование интеллектуального центра, способствующего развитию арктических территорий Российской Федерации и занимающего лидирующие позиции в числе университетов Арктической зоны.

Университет должен стать интеллектуальным центром освоения Арктики в международном пространстве, который предоставляет широкие возможности для обучения, исследований и внедрения их результатов в производство, а также развитие территорий за счет участия в федеральных и международных проектах.

Для достижения стратегической цели университет ставит перед собой следующие **стратегические задачи**:

- создание инфраструктуры для реализации современных образовательных программ, выполнение фундаментальных и прикладных научных исследований и инновационных проектов по приоритетным направлениям развития университета;
- подготовка высококвалифицированных специалистов для работы на территории Европейского Севера России и в Арктике;
- проведение междисциплинарных комплексных арктических исследований в кооперации с российскими и международными партнерами;
- повышение конкурентоспособности университета на российском и международном рынках образовательных и исследовательских услуг, развитие кадрового потенциала его сотрудников;
- воспитание патриотической молодежи, готовой к развитию арктических территорий, понимающей значение и роль Российской Федерации в истории и освоении Арктики и глобальные перспективы развития Арктической зоны Российской Федерации;
- содействие реализации национальных интересов государственной политики Российской Федерации в Арктике.

В САФУ обучается 15 863 студентов и аспирантов (с учетом слушателей программ ДПО – более 20 тысяч человек), **в том числе 13 500 бакалавров, магистров и студентов специалитета, 335 аспирантов и 2038 студентов среднего профессионального обучения.** Наибольший контингент студентов – «Инженерное дело, технологии и технические науки» (39,8 %), «Образование и педагогические науки» (22,8 %), «Науки об обществе» (20,9 %). Подготовка **научно-педагогических кадров в аспирантуре** осуществляется по 25 направлениям подготовки (24 УГН ФГОС) и по 8 научным специальностям (8 отраслей наук ФГТ), 96,9 % аспирантов обучаются за счет средств федерального бюджета. 11,1 % аспирантов – иностранные граждане.

В вузе реализуется 234 основных **профессиональных образовательных программы высшего образования**, в том числе 146 – бакалавриата, 79 –

магистратуры и 9 – специалитета по 37 укрупненным группам направлений в рамках 8 областей знаний.

С 2011 по 2018 годы доля научно-педагогических работников со степенями и званиями увеличилась с 65 % до 75,1 %. Средний возраст профессорско-преподавательского состава составляет 48,8 лет, научных работников – 38,5. Количество зарубежных ведущих профессоров, работающих в университете не менее одного семестра – 14 человек из 10 стран. Общее количество иностранных специалистов, привлеченных к научно-образовательному процессу, составляет 66 человек (Норвегия, Финляндия, Швеция, Дания, США, Германия, Франция, Испания, Великобритания, Нидерланды, Китай, Польша, Туркменистан, Украина, Япония, Румыния, Сингапур, Австрия, Швейцария, Ирландия). Среди привлеченных преподавателей большую долю составляют профессора, доктора наук и ведущие преподаватели зарубежных университетов (около 60 %). Среди лекторов также есть представители дипломатических ведомств, бизнеса и учреждений культуры.

В САФУ реализуются образовательные программы **среднего профессионального образования** по 18 специальностям СПО по 8 укрупненным группам, причем, 96,4 % от общего контингента студентов обучается по области знаний «Инженерное дело, технологии и технические науки» в Техническом колледже и Технологическом колледже Императора Петра I. В вузе реализуется 241 основная **профессиональная образовательная программа высшего образования**, в том числе 153 – бакалавриата, 78 – магистратуры и 10 – специалитета по 36 укрупненным группам направлений в рамках 8 областей знаний. В 2018 году университет осуществил прием на 12 новых основных профессиональных образовательных программ (4 программы бакалавриата и 8 – магистратуры).

Университет реализует образовательные программы, сфокусированные на подготовку специалистов для работы в Арктическом регионе. Пул образовательных программ арктической направленности разнообразен. На сегодняшний день университет реализует 98 программ арктической направленности, из них 50 программа бакалавриата, 5 программ специалитета, 29 программ магистратуры, 14 программ подготовки кадров высшей квалификации.

Особенности реализации образовательных программ арктической направленности в вузах РФ:

- для образовательных программ арктической направленности определены профессионально-специальные компетенции, дополнительные ключевые компетенции и результаты обучения, определяющие специфику профессиональной деятельности в АЗРФ;
- в образовательных программах арктической направленности включены арктические модули/дисциплины;
- при реализации образовательных программ арктической направленности уровня подготовки бакалавриат/специалитет предусмотрена возможность прохождения практик на предприятиях, ведущих хозяйственную деятельность на территории АЗРФ;

3.4. Реализация «трех миссий» университета

• тематика научно-исследовательских работ обучающихся по образовательным программам арктической направленности отражает арктическую специфику.

Так, например, по направлению подготовки «Строительство» представлены следующие тематики научно-исследовательских работ:

- Архитектурно-строительные решения вахтового поселка в условиях Арктики;
- Региональные особенности развития крупных городов Арктической зоны (табл. 23).

Таблица 23

Примеры программ высшего образования арктической направленности

<i>по уровню образования магистратура</i>	
Направление подготовки	Магистерская программа
05.04.06 Экология и природопользование	Управление экологическими рисками в Арктике
06.04.01 Биология	Биоразнообразие Арктики
26.04.02 Кораблестроение, океанотехника и системотехника объектов морской инфраструктуры	Кораблестроение и океанотехника
27.04.01 Стандартизация и метрология	Освоение Арктических месторождений нефти и газа на основе современных методов метрологического и информационного обеспечения
35.04.02 Технология лесозаготовительных и деревоперерабатывающих производств	Современные технологии заготовки древесины и транспортировки лесопродукции
40.04.01 Юриспруденция	Право Арктики
45.04.01 Филология	Фольклор, литература и культура Европейского Севера
<i>по уровню образования бакалавриат и специалитет</i>	
Направление подготовки	Направленность (профиль)
05.03.04 Гидрометеорология	Полярная метеорология
09.03.01 Информационные системы и технологии	Разработка и сопровождение информационных систем

Продолжение табл. 23

15.03.01 Машиностроение	Оборудование и технология сварочного производства
15.03.05 Конструкторско-технологическое обеспечение машиностроительных производств	Технологии, оборудование и автоматизация машиностроительных производств
20.05.01 Пожарное дело	Пожарное дело в условиях приарктических территорий
27.03.04 Управление в технических системах	Управление и информатика в технических системах
23.05.01 Наземные транспортно-технологические средства	Подъемно-транспортные, строительные, дорожные машины и оборудование

16 образовательных программ арктической направленности реализуются в сетевой форме. Из них 11 образовательных программ реализуется в сетевой форме с российскими партнерами, 5 образовательных программ – с международными партнерами. Сетевые образовательные программы, благодаря объединению ресурсов участников сети, позволяют расширить возможности для формирования уникальных компетенций обучающихся, способствуют подготовке конкурентоспособных специалистов для работы в Арктическом регионе.

Для развития системы подготовки кадров для территорий субъектов АЗРФ и кадровой потребности субъектов АЗРФ университет ведет работу по организации целевой подготовки с организациями, ведущими хозяйственную деятельность на территории Арктики. Так, 8,6 % от общего количества обучающихся на программах арктической направленности учатся по договорам целевого обучения, заключенным с организациями, ведущими хозяйственную деятельность на территории Арктики. Наибольшая доля обучающихся образовательных программ арктической направленности учится по договорам о целевом приеме/обучении, по уровню образования бакалавриат составляет 86,8 %, по специалитету – 6,6 %, по магистратуре – 6,6 %.

Организации, ведущие хозяйственную деятельность на территории АЗРФ, с которыми наиболее масштабно организована целевая подготовка кадров:

- АО «Производственное объединение “Северное машиностроительное предприятие”»;
- АО «Центр судоремонта “Звездочка”»;
- АО «Северное производственное объединение “Арктика”»;
- АО «НИПТБ “Онега”».

У всех образовательных программ арктической направленности сформулированы ожидаемые результаты обучения, определяющие специфику

3.4. Реализация «трех миссий» университета

профессиональной деятельности в АЗРФ, для реализации образовательной программы привлекаются ресурсы организаций-партнеров, ведущих экономическую деятельность на территории АЗРФ, предусмотрена возможность прохождения практик на этих предприятиях³⁵.

Для реализации образовательных программ арктической направленности используются различные формы сетевого взаимодействия с **российскими и зарубежными образовательными организациями, предприятиями и организациями, а также с научно-исследовательскими центрами.**

САФУ имени М.В. Ломоносова успешно реализует образовательные программы высшего образования в сетевой форме. В 2018/19 учебном году таких программ – 28, из них 11 программ бакалавриата и 17 программ магистратуры (рис. 26).

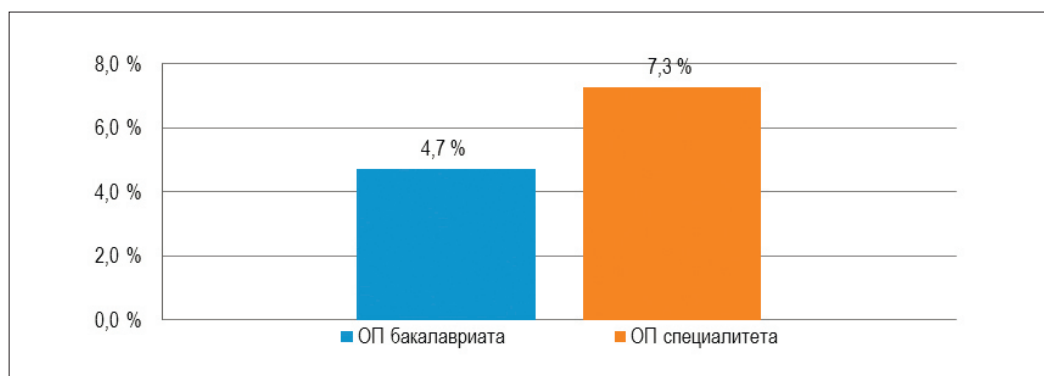


Рис. 26. Доля образовательных программ, реализуемых в сетевой форме, по уровням образования в общем количестве ОП

Университет организует образовательные программы в сетевой форме с российскими и зарубежными учреждениями образования и науки, предприятиями и организациями. Так, САФУ участвует в 14 программах, созданных в партнерстве с вузами, из них 7 программ – с федеральными

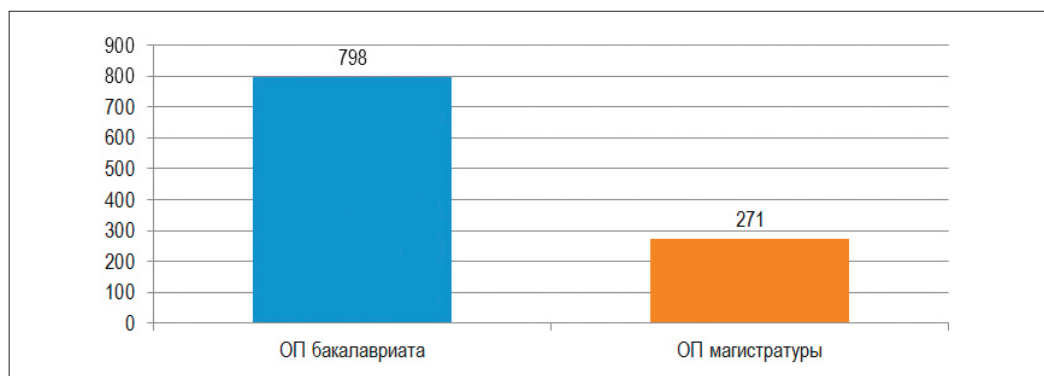


Рис. 27. Количество обучающихся по образовательным программам, реализуемых в сетевой форме

университетами и 7 программ – с другими образовательными организациями (в том числе три – с зарубежными коллегами).

Общее количество обучающихся по программам, реализуемым в сетевой форме, составляет 1069 человека (798 человек обучаются по программам бакалавриата и 271 человек – по программам магистратуры) (рис. 27).

В качестве примера реализации сетевых образовательных программ с российскими вузами можно увидеть в таблице 24.

Таблица 24

Направление подготовки	Направленность программы	Вузы-участники сети
05.04.06 Экология и природопользование	Экологическая безопасность и управление природопользованием в Арктическом регионе	ФГБОУ ВО «СГУ имени Питирима Сорокина»
44.04.01 Педагогическое образование	Математическое образование	ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет»
	Инновационные технологии обучения немецкому языку	К(П)ФУ, Новосибирский национальный исследовательский государственный университет, Омский государственный педагогический университет, Немецкий культурный центр имени Гете при посольстве Федеративной Республики Германии в Москве
	Филологическое образование в поликультурной среде	ФГБОУ ВО «Череповецкий государственный университет»

Удачным является опыт организации сетевых образовательных программ с зарубежными партнерами (табл. 25).

Таблица 25

Направление подготовки	Направленность программы	Вузы-участники сети
05.04.06 Экология и природопользование	Управление экологическими рисками в Арктике	Университет Тромсе – Арктический университет Норвегии (Норвегия)
38.03.02 Менеджмент	Менеджмент в сфере международного туризма	Лапландский университет прикладных наук (Финляндия), Арктический университет Норвегии

3.4. Реализация «трех миссий» университета

Окончание табл. 25

45.04.01 Филология	Литературная компаративистика: франко-русские литературные отношения	Университет Верхнего Эльзаса (г. Мюлуз, Франция)
--------------------	--	--

Кроме того, две образовательные программы реализуется в партнерстве с научно-исследовательскими организациями (табл. 26).

Таблица 26

Направление подготовки	Направленность программы	Партнеры
05.03.04 Гидрометеорология	Полярная метеорология	ФГБУ «Арктический и антарктический НИИ» ГНЦ, ФГБУН «Институт физики атмосферы имени А.М. Обухова РАН»
06.04.01 Биология	Биоразнообразие Арктики	ФГБУН Федеральный исследовательский центр комплексного изучения Арктики имени академика Н.П. Лаверова РАН
09.04.03 Прикладная информатика	Информационные технологии в медицине и социальной сфере	Норвежский центр телемедицины

Сетевое взаимодействие предполагает формирование индивидуальной траектории обучения студента путем выбора вариативных модулей, предложенных организациями – участниками сети, и осуществляется посредством академической мобильности обучающихся. Обучающемуся предоставляется право самостоятельно выбрать необходимый для освоения модуль/дисциплину. Обучение осуществляется по собственным образовательным стандартам организациями – участниками сети в соответствии с сетевым учебным планом и календарным учебным графиком, с четко определенной ответственностью участников сети за предоставляемый ресурс на каждом этапе реализации образовательной программы. Кроме того, часть образовательных программ предусматривает обмен материально-техническими, информационными и другими ресурсами с целью повышения качества реализации сетевых образовательных программ. Организации – участники сети предоставляют свою материально-техническую базу и (или) учебно-методическое обеспечение, и (или) иные ресурсы для реализации части образовательной программы на основании договора о сетевой форме реализации образовательной программы.

Основной целью применения сетевой формы реализации образовательных программ является предоставление качественного высшего образования

за счет объединения ресурсов участников сети, применения новых технологий разработок при реализации образовательных программ, а также применения новых педагогических технологий.

Применение сетевой формы реализации образовательных программ позволяет:

- осуществлять подготовку кадров с уникальными компетенциями, востребованными на рынке труда приоритетных секторов отраслевой и региональной экономики;
- расширять образовательные сети за счет ресурсов организации-партнера;
- готовить кадры в соответствии с программами развития предприятий, отраслей, объединений работодателей;
- расширять спектр образовательных услуг в целях реализации индивидуальных образовательных траекторий обучающихся в рамках выбранной образовательной программы;
- расширять условия и возможности для получения обучающимися профессионально значимых, в том числе уникальных компетенций, обеспечивающих доступ обучающихся к современным образовательным технологиям.

С целью **максимального охвата желающих получить образование** на всех уровнях, начиная от довузовской подготовки и заканчивая аспирантурой, применяется **электронное обучение и дистанционные образовательные технологии**. Количество образовательных программ, реализуемых с использованием дистанционных образовательных технологий, выросло с 88 (2012 г.) до 291 (2017 г.). **456 дисциплин/модулей высшего образования** (в том числе 29 общеуниверситетских дисциплин/модулей) по различным направлениям подготовки **реализовываются с использованием элементов электронного обучения и дистанционных образовательных технологий**.

Общее количество реализованных программ дополнительного образования в 2017 году – 192, в том числе 21 программа профессиональной переподготовки, 100 программ повышения квалификации и 71 дополнительная общеобразовательная программа (далее ДОП). Обучение по программам дополнительного образования прошли 4765 внешних слушателей, в том числе по программам дополнительного профессионального образования (ДПО) – 2519 человек. По заказам предприятий реального сектора экономики прошли обучение по программам ДПО 1266 человек, по заказам органов исполнительной власти – 397 человек, по направлению службы занятости – 31 человек. Количество студентов, освоивших программы ДПО параллельно с получением основного образования, составило 105 человек. В 2017 году по 18 программам профессионального обучения за пределами освоения образовательной программы среднего профессионального образования прошли обучение 257 слушателей.

В САФУ за 2012–2018 годы профессионально-общественную аккредитацию прошли 86 образовательных программ. Отмечено, что качество реализуемых программ соответствует стандартам и критериям профессионально-об-

3.4. Реализация «трех миссий» университета

шественной аккредитации, установленным в соответствии с европейскими стандартами гарантии качества ESG-ENQA. В 2017 году решением Гильдии профессиональных экспертов 36 образовательных программ САФУ вошли в число **лучших образовательных программ инновационной России**.

Успешное осуществление образовательной деятельности университета определяется его ориентированностью на спрос со стороны рынка труда, учет требований работодателей – потребителей образовательных услуг и деловых партнеров сферы образования. Кроме того, Россия не может быть вне мирового сообщества и должна соответствовать международным правилам. Одним из механизмов, который имеет мировое признание, по оценке готовности выполнять профессиональные действия, является участие в чемпионатах WorldSkills и проведение демонстрационных экзаменов по стандартам WorldSkills.

27–29 октября 2017 года в университете впервые проходил Университетский отборочный чемпионат по стандартам WorldSkills Russia – престижный конкурс молодых профессионалов.

По итогам Университетского отборочного чемпионата студенты САФУ вышли в финал I Национального Межвузовского чемпионата «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia, 29–30 ноября 2017 года). Так, в компетенции «Интернет вещей» – Тимур Гурьев и Дарья Ерпулева, студенты Высшей школы информационных технологий и автоматизированных систем; в компетенции «Инженерный дизайн CAD (САПР)» – Надежда Онегина, студентка Института судостроения и морской арктической техники; в компетенции «Предпринимательство» – Светлана Ермакова и Екатерина Орлова, студентки Высшей школы экономики, управления и предпринимательства; в компетенции «Программные решения для бизнеса» – Евгений Гусак, студент Института судостроения и морской арктической техники. По итогам соревнований студентка САФУ Наталия Кургузова стала бронзовым призером в компетенции «Лабораторный химический анализ (Рос)».

Команда филиала САФУ в г. Северодвинске взяла бронзу в соревновании по компетенции «Управление жизненным циклом изделия» III корпоративного чемпионата Объединенной судостроительной корпорации по стандартам WorldSkills (2018 г.). Участники соревнований по компетенции «Управление жизненным циклом изделия» в ходе чемпионата разрабатывали проект безэкипажного транспортного судна, которое будет использоваться для перевозки контейнеров. Конкурсанты выполняли задания по экономическому модулю, анализировали рынок заказчиков. В итоге им необходимо было представить технологические и кадровые решения проект.

С целью развития движения WorldSkills Russia, повышения престижа квалифицированных кадров для региона, продвижения Архангельской области, максимального вовлечения всех участников (образовательные организации, бизнес, власть) в движение WorldSkills Russia в регионе и в Российской Федерации, САФУ выступил с инициативой разработки и введения новых

компетенций по стандартам WorldSkills Russia, отражающих лучшие практики лесопромышленного кластера, в перечень компетенций Союза WorldSkills Russia. Для реализации проекта совместно с партнерами разработаны дорожные карты введения новых компетенций, подготовлены презентационные материалы новых компетенций.

Университет включен в решение социальных проблем региона. По программам высшего образования обучается 73 человека, **имеющих инвалидность**. Вопросы инклюзивного образования включены в содержание проводимых профориентационных мероприятий. Абитуриенты с инвалидностью, их родители, законные представители принимают участие в Днях открытых дверей университета, Днях открытых дверей высших школ, в образовательной выставке «Наука, образование и карьера», обучаются на подготовительных курсах. В рамках профориентационных мероприятий постоянно проводятся классные часы по вопросам поступления в САФУ в учреждениях, работающих со школьниками, имеющими инвалидность (школа № 5, санаторная школа-интернат № 1, центр «Надежда», Архангельский опорный экспериментальный реабилитационный центр, Северодвинская специальная (коррекционная) общеобразовательная школа-интернат, Новодвинский детский дом-интернат, Центр психолого-педагогической реабилитации и коррекции «Гармония» в Новодвинске).

Продолжается работа по адаптации образовательных программ и учебно-методического обеспечения образовательного процесса. Все образовательные программы университета размещены на электронной платформе Sakai, в том числе для обучающихся, имеющих нарушения органов зрения. В структуру основных профессиональных образовательных программ включены типовые рабочие программы специализированной адаптационной дисциплины базовой части «Физическая культура и спорт» для обучающихся, имеющих стойкие нарушения органов зрения, органов слуха, опорно-двигательного аппарата; рабочие программы специализированной адаптационной дисциплины «Прикладная физическая культура и спорт» (для имеющих стойкие нарушения органов зрения, стойкие нарушения органов слуха, стойкие нарушения опорно-двигательного аппарата). В вариативную часть учебных планов включена дисциплина «Адаптивный модуль для лиц с ограниченными возможностями».

На базе САФУ действует Региональный ресурсный центр инклюзивного образования – инновационная полифункциональная структура, созданная для обучающихся с особыми образовательными потребностями, включая инвалидов. В ресурсном центре регулярно проводятся встречи первокурсников с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) и инвалидностью, индивидуальные консультации первокурсников, создана студенческая страница обучающихся с ОВЗ «ВКонтакте».

Одна из приоритетных сфер деятельности университета в Архангельской области и за ее пределами – **работа с талантливыми детьми и школьниками**, направленная на выявление, сопровождение, развитие талантливой молодежи и привлечение ее в университет. Основная целевая аудитория – школьни-

3.4. Реализация «трех миссий» университета

ки, преподаватели (дошкольные образовательные учреждения, средние общеобразовательные школы, вуз), родители, воспитывающие талантливых детей.

Ключевые направления работы:

- **участие в организации и проведении всероссийских предметных олимпиадах школьников.** В 2009, 2011 и 2018 годах в САФУ проводились финалы Всероссийских олимпиад школьников по химии. В 2017 году университет являлся местом проведения Всероссийской олимпиады школьников по истории.

- **организация и проведение олимпиады школьников из перечня Министерства образования и науки.** В 2017 году университет организовал и провел многопрофильную олимпиаду школьников «Звезда» – 11 282 участников (САФУ – соорганизатор); объединенную олимпиаду по математике «Третье тысячелетие/Формула единства» – 657 участников (САФУ – организатор); интернет-олимпиаду по физике для учащихся 8–11 классов – 397 участников из Архангельской области; Герценовскую олимпиаду (по педагогике, английскому языку, географии) для учащихся 9–11 классов – 34 участника; Росатом (математика, физика) для учащихся 8–11 классов – 118 участников; Турнир городов совместно с «Сириусом» (математика) для учащихся 8–11 классов – 288 участников; Олимпиада Эйлера (региональный уровень) для учащихся 8–11 классов; Турнир управленцев (обществознание) для учащихся 9–11 классов – 12 участников.

- **организация и проведение предметных и профильных олимпиад САФУ** – олимпиада САФУ «Будущее Арктики» (для учащихся 4–11 классов – 5582 участников); олимпиада по программированию в рамках международного молодежного фестиваля информационных технологий «IT-Архангельск 2017»; лингвострановедческая олимпиада по иностранным языкам и другие.

- **организация и проведение интеллектуальных конкурсов для дошкольников и школьников** – конкурс исследовательских работ школьников по естественным наукам, конкурс краеведческих математических задач, интеллектуальная игра-конкурс «Горизонты познания» (8–11 классы), интерактивная игра «Техника будущего» (11 классы); конкурс проектов по робототехнике «Роботы – это просто», конкурс исследовательских работ «Наука в руках молодых» и прочие. Общее количество участников – 1509 школьников 2–11 классов Архангельской области и 51 дошкольник.

В 2017 году в САФУ работали **профильные классы** (общее количество обучающихся – 156): экспериментальный социально-правовой профильный класс; «Роснефть»-класс; строительный класс; лесные классы (5 классов на территории Архангельской области). Для учащихся лесных классов в САФУ были организованы экскурсионно-образовательные туры «Из Лесного класса – в Лесную профессию» – 60 участников каждого тура.

Для школьников организовываются **межпредметные лектории** (история кадетского движения, научное шоу «Шаробум» и другие), **кружки** («Основы программирования» (9–11 классы), «Экспериментальная математика»

(7–9 классы), «Основы HTML и веб-графики» (7–9 классы), мастер-классы в рамках направления деятельности «УниверситетУМ», творческая межпредметная лаборатория для учащихся 5–8 классов. Общее количество участников – 617 чел.

В деятельности **сессионных и дистанционных школ** приняли участие 789 школьников (школа организатора; школа «Юного полярника»; историко-археологическая школа «Клио»).

В **выставках, конкурсах, мастер-классах, лекториях и других профориентационных мероприятиях** принимают участие более 5 тысяч человек в возрасте 14–35 лет. Большой популярностью среди школьников пользуется профориентационный проект университета «Студент на один день». Продолжают работу кружки («Экспериментальная математика», «Решаем олимпиадные задачи по математике», «Робототехника и мехатроника», «Юный техник» и др.), конференции (региональная научно-практическая конференция школьников в области математики, прикладной математики и информатики для учащихся 5–11 классов), Дни открытых дверей, открытые лекции, исследовательские конкурсы для школьников «Наука в руках молодых», «Мир профессий».

Средний балл ЕГЭ зачисленных за счет средств федерального бюджета составил в 2018 году 65,5 балла (в 2017 году – 64,47 балла, в 2016 году – 62,95 балла, в 2015 году – 61,2 балла). Растет количество зачисленных в университет с дипломами и аттестатами с отличием, с золотыми и серебряными медалями (в 2018 году – 337 человек, в 2017 году – 289 человек, в 2016 году – 275 человек). На рост среднего балла ЕГЭ и числа обучающихся, имеющих дипломы и аттестаты с отличием, а также награжденных золотыми и серебряными медалями, оказывает университетская программа поддержки талантливой молодежи «Первокурсник 5.0», в рамках которой первокурсники имеют возможность получения академической стипендии до 10 тысяч рублей.

В 2018 году в университет зачислено 13 абитуриентов, имеющих **высший балл ЕГЭ** по русскому языку и 1 по литературе (в 2017 году – 13 по русскому языку, в 2016 году – 8 по русскому языку). В 2018 году в университет были зачислены **абитуриенты из 38 регионов России** (в 2017 году – 47 регионов, в 2016 году – 39 регионов). Среди лидеров «ТОП-5» регионы России: Ненецкий автономный округ, Вологодская, Мурманская области, Республики Коми и Карелия.

В 2017 году по договорам о целевом приеме в университет зачислены 371 человек (в 2017 году – 324 человека). ТОП-5 направлений подготовки бакалавриата, на которые поступили абитуриенты по договорам целевого приема: 26.03.02 Кораблестроение, океанотехника и системотехника объектов морской инфраструктуры; 15.03.01 Машиностроение; 15.03.05 Конструкторско-технологическое обеспечение машиностроительных производств; 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки) «Физическая культура» и «Безопасность жизнедеятельности»; 23.05.01 Наземные

3.4. Реализация «трех миссий» университета

транспортно-технологические средства. Договоры о целевом приеме заключены с 78 заказчиками, среди них органы государственного и муниципального управления, образовательные организации, предприятия Объединенной судостроительной корпорации и другие.

С целью повышения уровня профессионального обучения университет ведет работу по созданию на ведущих предприятиях и организациях региона базовых кафедр. Реализация таких программ осуществляется совместно с предприятием или частично на его базе с привлечением специалистов промышленных и научных организаций. Базовые кафедры – это возможность объединить внешние ресурсы (компаний или академических институтов) и ресурсы университета с целью повышения качества учебного процесса за счет привлечения к преподаванию специалистов-практиков и ученых, а также современного оборудования, которое есть в коммерческих компаниях и академических институтах.

В 2018 году в университете созданы и функционируют шесть базовых кафедр и три филиала кафедр (табл. 27):

Таблица 27

Наименование базовой кафедры	Год создания	Наименование организации
Технологии целлюлозно-бумажного производства	2009	ООО «Сухонский ЦБК»
Технологии целлюлозно-бумажного производства	2013	АО «АЦБК»
Целлюлозно-бумажной промышленности	2017	АО «Группа “ИЛИМ”»
Судовой электроэнергетики и электротехники	2013	АО «СПО “Арктика”»
Управление жизненным циклом корабля	2015	АО «ПО “Севмаш”»
Технологии судового и энергетического машиностроения	2015	АО «ЦС “Звездочка”»
Инженерной защиты среды и реновации техники	2013	НИПТБ «Онега»
Управления корпоративными информационными системами	2017	ЗАО «АРБИС: Прикладные решения»
Кафедра технологии и автоматизации перевода	2018	ООО «АКМ-Вест»

Сама по себе базовая кафедра является учебной площадкой для студентов, где готовят специалистов определенной практической направленности. Базовые кафедры созданы с целью укрепления материально-технической базы университета через привлечение ресурсов заказчиков, инвестиций фирм, компаний, соответствующей технологиям опережающего обучения, создания распределено-сетевой инфраструктуры лабораторной, информационно-методической базы для развития практико-ориентированных и междисциплинарных технологий обучения, а также использования технологий удаленного доступа к уникальному оборудованию.

Оценивая эффективность работы базовых кафедр, можно отметить следующее:

- главным показателем эффективности создания базовых кафедр являются студенческие работы и проекты, реализованные под руководством сотрудников базовых кафедр;
- тесная интеграция позволяет мобильно адаптировать образовательные программы в соответствии с потребностями предприятий отрасли и тем самым повысить заинтересованность обучающихся в освоении не только регламентированных стандартами, но и востребованных производством навыков;
- способствует укреплению позиции университета в рамках развития кластерной политики региона.

Также успешно реализуется 12 образовательных программ в сетевом взаимодействии с предприятиями и организациями региона. Из них 8 образовательных программ реализуется на базовых кафедрах университета, открытых на ведущих предприятиях и организациях региона (табл. 28).

Таблица 28

Направление подготовки	Направленность программы	Партнеры
<i>по уровню образования бакалавриат</i>		
05.03.04 Гидрометеорология	Полярная метеорология	ФГБУ «Северное УГМС»
09.03.02 Информационные системы и технологии	Разработка и сопровождение информационных систем	ЗАО Арбис: «Прикладные решения» (базовая кафедра)
15.03.01 Машиностроение	Оборудование и технология сварочного производства	АО «Центр судоремонта “Звездочка”»; АО «Производственное объединение “Севмаш”»
15.03.05 Конструкторско-технологическое обеспечение машиностроительных	Технологии, оборудование и автоматизация машиностроительных производств	АО «Центр судоремонта “Звездочка”» (базовая кафедра); АО «НИПТБ “Онега”»;

3.4. Реализация «трех миссий» университета

Окончание табл. 28

производств		АО «Производственное объединение “Севмаш”» (базовая кафедра)
23.03.02 Наземные транспортно-технологические комплексы	Подъемно-транспортные, строительные, дорожные машины и оборудование	АО «Центр судоремонта “Звездочка”»; АО «Производственное объединение “Севмаш”»
26.03.02 Кораблестроение, океанотехника и системотехника объектов морской инфраструктуры	Кораблестроение	АО «Центр судоремонта “Звездочка”» (базовая кафедра); АО «СПО “Арктика”» (филиал кафедры); АО «Производственное объединение “Севмаш”» (базовая кафедра)
	Системы электроэнергетики и автоматизации судов	
	Судовые энергетические установки	
45.03.02 Лингвистика	Перевод и переводоведение	ООО «АКМ-Вест» (базовая кафедра)
<i>по уровню образования магистратура</i>		
05.04.06 Экология и природопользование	Лесная сертификация	ООО «Сорвижи-лес»
13.04.01 Теплоэнергетика и теплотехника	Энергообеспечение предприятий	Филиал АО «Группа “ИЛИМ”» в г. Коряжме (базовая кафедра)
18.04.01 Химическая технология	Химическая технология переработки древесины	Филиал АО «Группа “ИЛИМ”» в г. Коряжме (базовая кафедра)

Примером образовательной программы, реализуемой в сетевом взаимодействии с предприятием, является программа «Лесная сертификация» по направлению подготовки 05.04.06 «Экология и природопользование» с ООО «Сорвижи-лес». В рамках ее предусмотрена процедура независимой профессиональной сертификации обучающихся.

Университет совместно АО «Группа “Илим”» в целях формирования кадрового и интеллектуального потенциала предприятий целлюлозно-бумажной и лесной промышленности разработали две практико-ориентированные образовательные программы для магистратуры по направлениям подготовки: 13.04.01 «Теплоэнергетика и теплотехника» и 18.04.01 «Химическая технология». При разработке образовательных программ рабочими группами была уточнена специфика программ: по направлению подготовки «Теплоэнергетика и теплотехника» – направленность магистерской программы «Энергообеспечение предприятий», по направлению подготовки «Химическая технология» – «Химическая технология переработки древесины».

Содержание и технологии реализации модулей образовательных программ согласованы с АО «Группа “Илим”» и сопряжены с определяемыми результатами обучения программ. САФУ и АО «Группа “Илим”» договорились о проведении научно-исследовательских работ в интересах компании. В большей степени эти работы нацелены на существенное повышение эффективности работы картонно-бумажного производства. Так, по результатам работ первого семестра 2017/18 учебного года в рамках реализации образовательной программы «Энергообеспечение предприятий» проведены экспериментальные исследования на котельных агрегатах, работающих на древесном топливе и газе, выявлены недостатки. Все экспериментальные данные лягут в основу магистерских диссертаций студентов САФУ. Результатом работы станет выработка обоснованных предложений и рекомендаций по оптимизации работ. Таким образом, работая на предприятии, магистранты выполняют не только рутинную работу, но и думают о своих исследованиях, об улучшении качественных показателей котельных агрегатов предприятия.

Образовательный процесс организован как непосредственно на производственной базе филиала АО «Группа “Илим”» в очном и дистанционном форматах, так и на базе лабораторий университета.

Кроме того, АО «Группа “Илим”» заинтересована и в выпускниках бакалаврских программ, для которых ежегодно объявляется набор на долгосрочные стажировки по программе «Илим Старт». Долгосрочная стажировка для выпускников является большим шансом раскрыть свой потенциал, продемонстрировать свои способности и получить практические навыки и опыт, работая с опытными профессионалами-наставниками. Местами прохождения практик являются филиалы компании в городах Коряжме, Усть-Илимске. Условиями участия в программе являются: официальное оформление на работу в период прохождения стажировки; «белая» зарплата, льготы и бонусы; релокационный пакет для иногородних стажеров; со всеми участниками программы работают опытные наставники; по окончании стажировки возможно трудоустройство на постоянной основе.

В связи с потребностью предприятий оборонно-промышленного комплекса в квалифицированных специалистах, готовых оперативно включаться в профессиональную деятельность на предприятии после завершения обучения, возникла необходимость в разработке собственных образовательных стандартов, в которых нормативно закреплена модель «Завод–втуз». Данная модель является уникальной и обеспечивает помимо качественной подготовки молодых специалистов активную консолидацию ВУЗа и предприятия в решении актуальных производственных задач и проблем, создание образовательно-технологического кластера.

Система «Завод–втуз» – это система интегрированной подготовки инженерных кадров, которая представляет собой сочетание теоретического обучения с практической инженерной подготовкой на базовых предприятиях в соответствии с профилем направления подготовки, что обеспечивает высо-

3.4. Реализация «трех миссий» университета

кий уровень трудоустройства выпускников в отрасли и закрепление кадров на предприятиях отрасли.

Реализация образовательных программ по системе «Завод–втуз» осуществляется с использованием сетевой формы взаимодействия с предприятиями оборонно-промышленного комплекса при наличии индивидуальных договоров между обучающимся и предприятием партнером об условиях и сроках освоения программы бакалавриата по модели «Завод–втуз».

Кроме того, с целью учета потенциальных потребностей работодателей расширены виды профессиональной деятельности с учетом международных стандартов инженерного образования. Практико-ориентированная подготовка обучающихся непосредственно связана с ознакомлением и погружением в процессы жизненного цикла продукции предприятия.

В основе модели «Завод–втуз» лежит система непрерывного инженерно-технического образования, которая носит многоуровневый характер: от профориентационной работы до подготовки интегрированного магистра. Все уровни методически связаны друг с другом и позволяют привлекать в компании оборонно-промышленного комплекса талантливых, профессионально подготовленных и, что важно, молодых специалистов.

Студент, обучающийся по модели «Завод–втуз», закрепляется за соответствующим базовым предприятием. Система позволяет студенту в процессе своего обучения получать профессиональные и теоретические знания, которые непосредственно закрепляются практическими навыками, получаемыми в ходе стажировки на базовом предприятии. Система «Завод–втуз» предусматривает сочетание инженерно-производственной подготовки/стажировки на базовом предприятии по схеме: рабочий – техник – младший инженер – инженер – руководитель.

В целях модернизации образовательной деятельности и формирования кадрового и интеллектуального потенциала с учетом приоритетных направлений науки, техники и технологий РФ, стратегии развития Арктической зоны РФ, потребностей предприятий оборонно-промышленного комплекса в подготовке кадров высшей квалификации, в 2015 году САФУ совместно с работодателями были разработаны и утверждены образовательные стандарты, самостоятельно устанавливаемые университетом, по следующим направлениям подготовки:

- 15.03.01 Машиностроение;
- 15.03.05 Конструкторско-технологическое обеспечение машиностроительных производств;
- 23.03.02 Наземные транспортно-технологические комплексы;
- 26.03.02 Кораблестроение, океанотехника и системотехника объектов морской инфраструктуры.

Основной задачей данных образовательных стандартов является создание конкурентоспособной системы подготовки кадров на основе системы «Завод–втуз» и максимальный учет потенциальных и перспективных

потребностей работодателей оборонно-промышленного комплекса и судостроительной отрасли, требований профессиональных стандартов и отраслевых рамок квалификаций.

В 2016 году в соответствии с данными стандартами были переработаны учебные планы и основные профессиональные образовательные программы, которые теперь более полно соответствуют запросам и потребностям судостроительной отрасли.

В тесном сотрудничестве с правлением АО «Объединенная судостроительная корпорация» осуществляется работа в сфере отраслевых инновационных технологий, связанных с повышением общей эффективности работы верфи и усиления конкурентных позиций. На базе филиала САФУ в городе Северодвинске реализуется разработанная совместно с судостроительной корпорацией программа повышения квалификации «Производственная система АО «Объединенная судостроительная корпорация» на принципах бережливого производства». В реализации программы принимает непосредственное участие департамент развития производственной системы судостроительной корпорации и отделы развития производственных систем на предприятиях в Северодвинске.

САФУ имеет репутацию отзывчивого, компетентного, оперативного эксперта по многим вопросам жизнедеятельности человека в Арктике. Отсутствие специального комплексного федерального закона, посвященного Арктической зоне РФ, огромное количество разрозненных и зачастую противоречащих друг другу нормативно-правовых актов, посвященных Арктике (их более 500 и многие были приняты еще в советский период), слабая правовая экспертиза общественных инициатив, направленных на развитие российской Арктики – таковы ключевые причины медленного развития Арктического региона в правовой плоскости. Для решения данных проблем САФУ учредил **Арктический правовой центр**.

Центр участвовал в работе над формированием итогового варианта Федерального закона «О развитии Арктической зоны Российской Федерации» (ФЗ «Об опорных зонах в Арктике»); над проектом ФЗ «О северном завозе в Российской Федерации» на стадии законодательной инициативы; подготовил предложения по внесению изменений в законодательные акты Российской Федерации, связанные с сокращением числа разрешительных и контрольных процедур для бизнеса в Арктической зоне, экспертное заключение о возможности распространения норм федерального законодательства, касающегося развития территории Дальнего Востока, на арктические территории.

В мировой практике одним из основных показателей деловой активности университета является **организация конгрессно-выставочной деятельности**. Она способствует развитию международных и межрегиональных связей посредством создания благоприятных условий для формирования информационного поля, инфраструктуры и, соответственно, финансовых потоков. Она также обеспечивает интеграцию университета в мировое научно-образовательное

3.4. Реализация «трех миссий» университета

пространство и является ресурсом для решения стратегических задач вуза по позиционированию на международной площадке. Немало бонусов от этой деятельности получает имидж Архангельской области.

В САФУ разработана и усовершенствована система организации и проведения конгрессно-выставочной деятельности, подразумевающая комплексное координирование международных мероприятий на общеуниверситетском уровне на всех этапах проведения. Такого рода деятельность является необычной для российских вузов.

В 2017 году в университете проведено 106 международных мероприятий (в 2013 году – 85, в 2014 году – 89, в 2015 году – 90, в 2016 году – 105). Среди высоких зарубежных гостей – делегации посольств и генеральных консульств Ирландии, Австрии, Ганы, Норвегии, Финляндии, Швеции, Дании, США, Канады, Франции, Германии, Италии, Великобритании, Кореи, Сингапура, Швейцарии и других стран. САФУ посещали президенты Исландии, Финляндии, Правящий князь Монако Альбер II, делегация Британского Королевского двора во главе с Ее Высочеством Принцессой Анной.

В марте 2017 года на площадке САФУ был подготовлен и проведен IV Международный Арктический форум «Арктика – территория диалога». В работе форума принимали участие более 400 представителей иностранных государств – Финляндии, Исландии, Франции, Сингапура, Германии, Испании, США, Китая и других. В обсуждениях и дискуссиях на площадках Форума участвовали более 150 спикеров и модераторов. На Форуме работало более 500 журналистов из 31 страны мира. В рамках Форума состоялось пленарное заседание «Человек в Арктике» с участием президентов трех арктических держав – России, Финляндии, Исландии. Был организован ряд специальных мероприятий: заседание Государственной комиссии по вопросам развития Арктики, встреча губернаторов арктических регионов, бизнес-форум, форум арктических муниципалитетов, Международный молодежный образовательный форум «Арктика. Сделано в России».

В дни работы Форума было проведено 11 внутренних университетских международных мероприятий, среди которых официальные встречи руководства САФУ с президентом Исландии, министром иностранных дел Дании, дискуссионная площадка «Talking Barents» для обсуждения актуальных проблем трансграничного сотрудничества в Баренцевом Евро-Арктическом регионе, Российско-Корейский семинар «Арктика как новый вектор сотрудничества России и Южной Кореи», ряд открытых лекций представителей дипломатических миссий США, Швейцарии, представительства Евросоюза в Российской Федерации.

Действующая управленческая модель по организации международной конгрессно-выставочной деятельности позволила добиться следующих результатов:

- несмотря на сложную внешнеполитическую ситуацию, САФУ удалось сохранить интерес зарубежных партнеров к участию в международных

мероприятиях и развитию научно-образовательного сотрудничества с федеральным университетом;

- постоянно увеличивается количество участников международных мероприятий;
- расширилась география стран-участников;
- ежегодно увеличивается количество визитов дипломатических миссий, представителей власти иностранных государств;
- ежегодно увеличивается количество творческих мероприятий регионального и муниципального уровня, направленных на развитие гуманитарного сотрудничества (Дни США, Дни Германии, Дни Швеции, Дни Франции и др.), проводимых совместно с посольствами и генеральными консульствами иностранных государств;
- как результат позиционирования увеличена международная договорная база вуза (с 50 реально действующих договоров в 2013 году до 100 – в 2017 году).

САФУ является одним создателем и активным участником всех кластеров региона.

Основными направлениями деятельности судостроительного кластера являются военное кораблестроение и судоремонт, строительство, ремонт и сервисное обслуживание морских нефтегазовых сооружений и технического флота для разведки и добычи углеводородных ресурсов Арктического шельфа. Крупнейшие предприятия кластера – ПО «Севмаш» и ЦС «Звездочка».

Социальный кластер создан в Архангельской области в 2015 году и направлен на выработку индивидуального подхода к разработке и производству технических средств реабилитации и протезно-ортопедических изделий с учетом потребностей людей с ограниченными возможностями здоровья; внедрение качественно новой модели управления жизненным циклом ТСП; обеспечение выбора высокофункциональных качественных изделий за счет реализации промышленных проектов, направленных на импортозамещение в рассматриваемом сегменте.

Целью работы **кластера биоресурсов и биотехнологий** является комплексная переработка биоресурсов Архангельской области. Кластер помогает решить задачи и проблемы предприятий области, связанные с законодательной базой, логистическими задачами, взаимодействием предприятий области и внедрением новых технологий в данной отрасли. САФУ является как экспертной и коммуникационной площадкой, так и базой для появления и отработки новых проектов, в том числе связанных с разработкой органических комплексов и переработкой биоресурсов для последующей переработки в медицине, фармакологии, сельском хозяйстве, нефтехимическом производстве.

САФУ участвует в создании и развитии промышленных кластеров – рыбопромышленного кластера Архангельской области и нефтегазоразведочного кластера Ненецкого автономного округа.

3.4. Реализация «трех миссий» университета

Исключительно в российских интересах в геополитическом регионе Арктики работают **научные подразделения САФУ**. В 2017 году университет выполнил 168 научно-исследовательских проектов и контрактов, в том числе 91 проект по договорам с хозяйствующими субъектами. Доля внебюджетных средств финансирования научно-исследовательских работ составила 52,8 %.

Объем финансирования хоздоговоров, выполняемых **в интересах промышленности, сельского хозяйства и транспорта Архангельской области** составил 16,6 %. **В интересах заполярных и приполярных областей Европейского Севера** выполнено научно-исследовательских работ на сумму 105 663,2 тысяч рублей (в 2016 году – 77,67 млн рублей).

Региональные и арктические темы занимают большое место в публикациях ученых университета. В 2017 году университет имеет 2341 публикацию в изданиях, включенных в РИНЦ, 131 публикацию в изданиях, индексируемых в базе данных Web of Science (45 публикаций в 2016 году) и 188 публикаций проиндексированы в базе данных Scopus (91 публикация в 2016 году). **Всего учеными университета издано 2933 публикации.**

В целом цитирование публикаций ученых университета, изданных за последние пять полных лет в научной периодике, индексируемой в базе данных Web of Science (рис. 28) в 2017 году составила 258, что выше уровня 2016 года в 2 раза. Аналогичный показатель по базе данных Scopus (рис. 29) составил 416 цитирований, что превышает аналогичный показатель 2016 года в 1,8 раза.

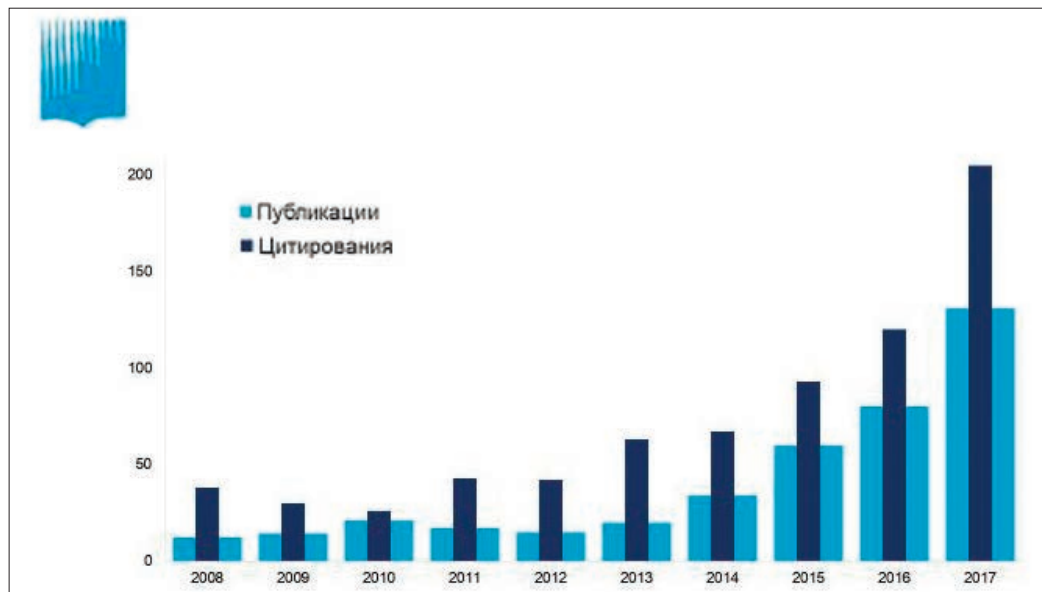


Рис. 28. Публикации преподавателей САФУ в журналах Web of Science

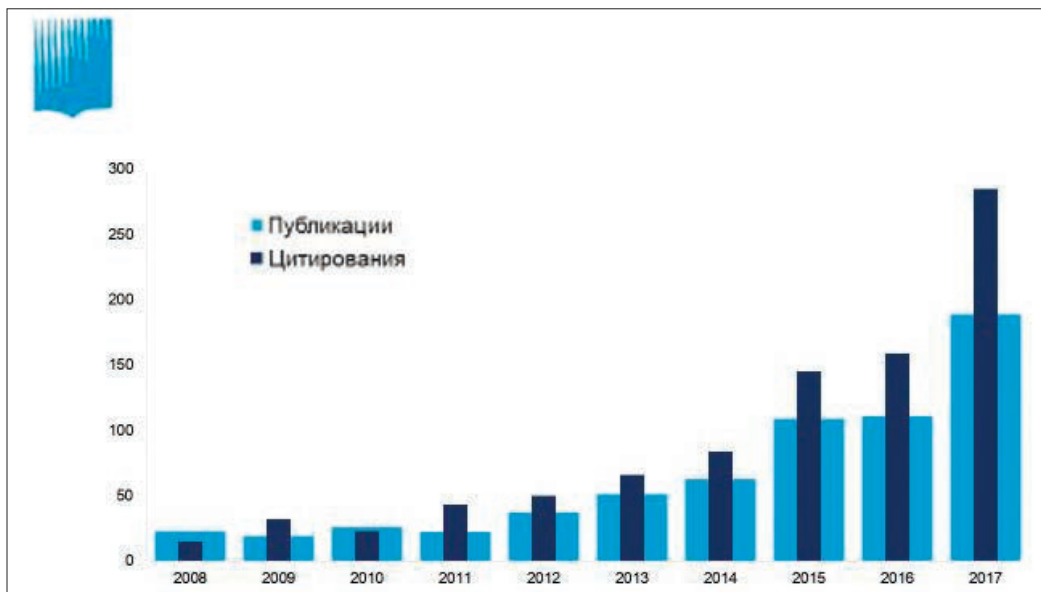


Рис. 29. Публикации преподавателей САФУ в журналах Scopus

Созданный в 2011 году **Инновационно-технологический центр (ИТЦ) арктических нефтегазовых лабораторных исследований** выполняет работы по исследованию физико-химических свойств углеводородов, пластовых вод, гидродинамические исследования скважин и элементный анализ нефтепродуктов в полевых и лабораторных условиях. Центр проводит исследования, направленные на решение научно-технических проблем, связанных с поиском, разработкой и освоением нефтегазовых месторождений на побережье и шельфе арктических морей, обеспечивая повышение нефтеотдачи на действующих скважинах. ИТЦ является единственным в регионе подразделением, который может проводить гидродинамические исследования скважин для нефтедобывающих компаний. Центр аккредитован в национальной системе аккредитации, в системе аккредитации аналитических лабораторий с международным признанием.

В ИТЦ арктических нефтегазоносных лабораторных исследований функционируют 9 аккредитованных лабораторий, оснащенных современным исследовательским оборудованием стоимостью более 190 млн рублей и высококвалифицированными кадрами, имеющими опыт работы в производственных условиях. В 2014–2018 годах Центр выполнял заказы ООО «ТехноВЭЛ», ЗАЛ «Северная империя», ООО «Тюменский нефтяной научный центр», ОАО «Архангельскгеолдобыча», ТПП «РИТЕК-Самара-Нафта» и других. В 2017 году ИТЦ арктических нефтегазоносных лабораторных исследований выполнил 27 проектов в интересах хозяйствующих субъектов на сумму 8929,7 тысяч рублей. Сотрудники центра в 2017 году опубликовали 11 статей, в том числе две – в журналах, индексируемых в базе данных Web of Science, одна ста-

3.4. Реализация «трех миссий» университета

тъя в журнале, входящем в Scopus, три статьи в журналах перечня ВАК и четыре статьи в журналах, индексируемых в РИНЦ. Оказано инжиниринговых услуг с использованием уникальной техники на сумму 2,73 млн рублей.

Продолжает свою эффективную деятельность созданный в 2011 году **Инновационно-технологический центр «Современные технологии переработки биоресурсов Севера»**, основным направлением деятельности которого является комплексная переработка биоресурсов Севера, совершенствование существующих и разработка новых наукоемких экологически безопасных технологий. В 2017 году центр выполнил 14 проектов на сумму 3290,3 тысяч рублей (2016 году – 16 проектов на 3855,4 тысяч рублей, 2015 году – 13 проектов на 2264,5 тысяч рублей). Среди заказчиков предприятия Архангельской, Калужской, Вологодской, Воронежской областей, Алтайского края, Республики Коми, Финляндии, США и другие.

В составе ИТЦ находится 7 лабораторий. Коллективом ИТЦ «Современные технологии переработки биоресурсов Севера» проведена разработка технологии получения целлюлозы для химической переработки из смеси хвойных пород и древесины лиственницы. В рамках проекта проведено моделирование и отработаны режимы современных модифицированных варок для производства белых целлюлоз с использованием оборудования центра. Проведено исследование различных режимов отбеливания целлюлозы, полученной по специализированным рецептам, с целью оптимизации свойств целлюлозы для химической переработки. По результатам работы на одном из ведущих предприятий отрасли проведена выработка целлюлозы.

Совместно с сотрудниками Института проблем химико-энергетических технологий Сибирского отделения РАН проведено испытание образцов биоцеллюлозы. Ведутся работы по практике получения листовых материалов из биоцеллюлозы. Были проведены исследования по изучению влияния химических добавок, производимых ведущим мировым производителем ПАВ LLC «Solenis Eurasia», на выход и характеристики различных волокнистых полуфабрикатов.

Поддерживает высокий уровень достижений **Центр коллективного пользования научным оборудованием «Арктика»**, обладающий мощнейшей на Европейском Севере РФ приборной базой для проведения фундаментальных и прикладных научных исследований в области естественных и технических наук, не уступающей по оснащенности лучшим ЦКП Российской Федерации и полностью соответствующий современному мировому уровню. С 2014 года Центр превратился в один из наиболее оснащенных исследовательских центров Российской Федерации. Имеющееся в его распоряжении уникальное оборудование стоимостью 780 млн рублей позволяет осуществлять все направления современных физико-химических исследований в области физической химии, химии природных соединений, аналитической химии окружающей среды, органической химии, физики и химии дисперсных систем, нано-материалов и нано-технологий.

В настоящее время в состав центра входит 11 лабораторий. В 2017 году сотрудники центра выполнили 47 проектов на сумму 95 943,8 тысяч рублей (в 2014 году – 14 проектов на 19,3 млн рублей, в 2013 году – 35 проектов на сумму 2695 тысяч рублей). В рамках ФЦП «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2014–2020 годы» ЦКП НО «Арктика» получил субсидию на развитие на сумму 75,0 млн рублей.

В 2017 году сотрудники ЦКП НО «Арктика» разработали подходы к характеристике атмосферных загрязнений арктического региона на основе изучения химического состава образцов снега и льда методами ультраэффективной жидкостной хроматографии/квадруполь-времяпролетной масс-спектрометрии высокого разрешения в сочетании с предварительным твердофазным сорбционным концентрированием и двумерной газовой хроматографии/масс-спектрометрии высокого разрешения; разработали новый подход к изучению процессов окислительной трансформации высокотоксичного ракетного топлива на основе 1,1-диметилгидразина, основанный на применении масс-спектрометрии высокого разрешения; создали методологию определения микроэлементного состава морской воды и морских водорослей с применением техники рентгенофлуоресцентной спектроскопии полного внешнего отражения с предварительной экстракцией металлов в виде диалкилдитиокарбаматных комплексов. Полученные результаты отражены в 30 статьях, опубликованных в рецензируемых журналах, входящих в ядро базы РИНЦ. Сотрудниками подразделения опубликованы 24 статьи в журналах, индексируемых в базе Web of Science (Core Collection), в том числе 5 статей в журналах, входящих в первый квартиль (Q1) Web of Science (Core Collection).

Научно-исследовательская деятельность **Института медико-биологических исследований** направлена в основном на развитие приоритетного направления научных исследований университета «Человек в Арктике». Сотрудники ИМБИ проводят комплексные исследования функционального состояния мозга у детей и подростков Европейского Севера России. С помощью трансторакальной эхокардиографии и электрокардиографии обследовано 1230 детей, живущих на Крайнем Севере, от 0 до 3 лет. Выявлены патологические изменения детей и подростков.

Арктический центр стратегических исследований, организованный в 2013 году, выполняет научные исследования в рамках проектов «Российская Арктика: от концептуализации к эффективной модели государственной этнонациональной политики в условиях стабильного развития регионов», «Политические и этнокультурные границы Российской Арктики: от концептуализации к реконструкции процесса пространственной социализации», финансируемых за счет средств Российского научного центра, и «Разработка системы мониторинга подготовки кадров с высшим образованием для работы и проведения научных исследований в Арктической зоне РФ».

3.4. Реализация «трех миссий» университета

Коллектив АЦСИ дал всестороннюю и комплексную характеристику этнокультурного ландшафта региона, включающая в себя динамику этнонационального состава населения, демографические, этнокультурные и миграционные процессы в Арктическом регионе в исторической ретроспективе и перспективе; проанализировал развитие этнокультурного образования и политики арктических регионов в области сохранения, возрождения и развития языков коренных и коренных малочисленных народов Арктики; провел широкомасштабное сравнительное исследование мирового опыта регулирования конфликтов в сфере национальных отношений с акцентом на опыт стран арктического региона, имеющих схожие с Арктической зоной РФ проблемы (недостаток трудовых ресурсов для реализации крупных индустриальных проектов и задача сохранения традиционного природопользования представителями коренных и автохтонных народов); выявил приоритеты развития Арктического региона, а также определил основные направления подготовки кадров, требуемых для развития территорий АЗРФ; разработал и успешно апробировал методику мониторинга подготовки кадров с высшим образованием для работы и проведения научных исследований в АЗРФ; разработал информационно-аналитическую систему «Кадры для Арктики».

САФУ с момента создания проводит традиционные научно-образовательные экспедиции на научно-исследовательском судне «Профессор Молчанов» – **Арктический плавучий университет**. В течение 20 дней (8–28 июля 2017 года) участники экспедиции изучали экосистемы прибрежных территорий архипелага Земля Франца-Иосифа, при этом был проведен комплекс атмосферных, морских и наземных научных исследований в области гидрометеорологии, гидрологии, биологии геологии и археологии.

Основная цель образовательной программы «Арктический плавучий университет – 2017» – получение участниками комплекса теоретических и практических знаний об основных принципах, закономерностях и законах пространственно-временной организации, динамики, функционирования морских и наземных природно-техногенных систем локального и регионального уровней Западного сектора Российской Арктики; знаний по вопросам международного сотрудничества в регионе, истории и культуре малочисленных коренных народов Севера, адаптационных механизмов жизнедеятельности человека в высокоширотной Арктике в условиях изменяющегося климата, а также овладение практическими умениями и навыками проведения научных исследований и изысканий в области гидрометеорологии, географии, геологии, ландшафтного планирования, экологии, климатологии, истории и культуры.

Участниками экспедиции были 58 человек, в том числе 30 студентов и 16 научных сотрудников. Среди членов экспедиции 25 человек представляли зарубежные вузы и научные организации из 7 стран, включая граждан РФ,

(Республика Болгария, Республика Куба, Французская Республика, Федеративная Республика Германия, Королевство Нидерланды, Швейцарская Конфедерация).

В январе 2017 года в САФУ была организована научно-исследовательская **лаборатория молекулярной экологии и филогенетики**. Лабораторией были проведены полевые экспедиционные работы в США и Канаде (от Аляски через запад Канады до Сиэтла и Йеллоустона), на севере Сибири (Колымское нагорье и река Лена), на Дальнем Востоке (Чукотка, Сихотэ Алинь и озеро Ханка) и на Полярном Урале. В ходе работ собраны обширные зоологические и генетические коллекции. Один из проектов поддержан Национальным географическим обществом США. Проведена ревизия фауны некоторых высокоширотных архипелагов.

В связи с победой САФУ в конкурсе на получение грантов Правительства Российской Федерации для государственной поддержки научных исследований, проводимых под руководством ведущих ученых в российских вузах и научных организациях для выполнения проекта «Разработка методологии мониторинга, оценки, прогнозирования и предупреждения рисков, связанных с переносом биологическими путями высокотоксичных загрязняющих веществ, способных накапливаться в пищевых цепях и распространяться в арктических экосистемах», в университете была создана **лаборатория арктического биомониторинга**. Коллектив лаборатории состоит из 25 человек, из них 1 член-корреспондент РАН, 3 доктора наук и 5 кандидатов наук; 16 – молодых ученых до 35 лет, в том числе 6 аспирантов, 5 студентов.

Основными целями выполняемого проекта являются:

- снижение экономических и демографических последствий нарушения здоровья населения, проживающего в Арктической зоне РФ, вследствие неконтролируемого переноса в среду обитания высокотоксичных загрязняющих химических веществ (опасных загрязняющих веществ);
- повышение эффективности химической безопасности населения;
- разработка национальной и региональной систем биологического мониторинга, прогнозирования и управления рисками, связанными с неконтролируемым распространением опасных загрязняющих веществ с мигрирующими видами промысловых птиц, рыб и диких животных в Арктику.

Сотрудники лаборатории выполнили экспедиционные работы на территории юго-западной части Исландии, на территории Ненецкого автономного округа (г. Нарьян-Мар, село Красное, река Печора). Отобраны представительные образцы рыб и птиц, которые традиционно используются коренным населением в качестве продуктов питания. Проведены поисковые работы в рамках научно-образовательного экспедиционного проекта «АПУ–2017» для отработки методов раннего обнаружения и мониторинга опасных загрязняющих веществ, способных распространяться биологическими путями.

Результаты анализа наблюдений за группой лиц показывают, что особую проблему в АЗРФ представляет продолжающееся накопление в организме человека таких стойких химических загрязнений, как свинец, кадмий и другие, связанное с этим повышение риска их вредного воздействия на здоровье.

3.4. Реализация «трех миссий» университета

Подтверждено, что значительная часть глобальных химических загрязнений в окружающей среде Арктики обуславливается их дальним переносом. Показано, что действующая в настоящее время система социально-гигиенического мониторинга в АЗРФ не охватывает большинство стойких токсичных веществ, в частности, попадающих под Стокгольмскую конвенцию о стойких органических загрязнителях. Неотъемлемым компонентом этой системы должен стать мониторинг стойких токсичных веществ в окружающей среде и организме человека.

Уникальным является опыт превращения научной библиотеки университета в **интеллектуальный центр**, деятельность которого распространяется на жителей Архангельской области. Учитывая тренды, вызовы библиосферы и системы образования, интеллектуальный центр – научная библиотека имени Е.И. Овсянкина (ИЦ – НБ) САФУ развивается как пространство социальных инноваций и вовлечения в социальное развитие региона.

ИЦ – НБ позволяет обеспечить комфортные условия организации обслуживания читателей и широкий доступ пользователей к информационно-библиотечным ресурсам. В здании оборудовано современное книгохранилище с системой мобильного и стационарного книгохранения, рассчитанное на 550 тысяч экземпляров, абонемент и читальные залы, именные аудитории «Архангельск», «Соловки», «Кенозерье», «Русская Арктика», Св. Праведного Иоанна Кронштадтского. В 2017 году в ИЦ – НБ открыты читальный зал редких книг и коллекций (фонд составляет около 18 тысяч единиц хранения, большая часть – издания до 1940 года); музей истории САФУ; центр развития и продвижения чтения; региональная академия шахмат (совместно с ассоциацией выпускников САФУ), интерактивный музей занимательных наук.

В здании ИЦ – НБ реализуется проект по повышению открытости и доступности фондов: более 500 тысяч экземпляров размещаются в местах, доступных для читателя, создается удобная система заказа, получения и сдачи книг. Студентам выдаются электронные читательские билеты, которые позволяют на станции самозаписи без обращения к библиотекарю получать литературу на дом. Продолжается начатая в 2012 году частотная радиоидентификация документов библиотечного фонда (на конец декабря 2017 года установлено 318 009 радиометок); оцифровка редких книг и коллекций, пополняющих электронную библиотеку университета (4504 издания на конец 2017 г.).

Объем библиотечного фонда на материальных носителях составил в 2017 году 1 617 305 экземпляров. Количество пользователей, обратившихся в 2017 году в библиотеку через электронные информационные сети и зарегистрированных на сервере библиотеки, составило 43 461 человек. В 2017 году зарегистрировано 1 197 371 обращение к веб-сайту научной библиотеки (2015 году – 1 011 889, 2014 году – 1 119 361 соответственно).

Количество электронных документов, размещенных на сервере и доступных пользователям, в 2017 году составило 101 922 412 экземпляров (в 2016 году – 65 931 784, в 2015 году – 3695, в 2014 году – 3661, в 2013 году – 2258). К 2018 году в постоянном доступе для пользователей находилось

20 баз данных, в том числе архив научной электронной библиотеки «e-library», ресурсы Президентской библиотеки имени Б.Н. Ельцина, Электронная библиотека РГБ с доступом к полным текстам диссертаций и авторефератов, электронные библиотечные системы «Znanium.com», «Лань», «Юрайт», «Проспект», «IPR Медиа», электронный журнал «Главбух», электронная библиотека РГУ Нефти и газа имени М.И. Губкина, информационно-аналитическая система SCIENCEINDEX, система анализа текстов на предмет заимствований «Антиплагиат. ВУЗ» и другие. На средства гранта РФФИ предоставлялся доступ к базам данных Scopus и WebofScience, к полнотекстовым электронным базам Proquest Dissertations and Theses Global, American Physical Society, к патентной базе Questel Orbit, к электронным ресурсам издательства Springer Nature.

ИЦ – НБ ежегодно организует сотни тематических выставок, виртуальных выставок на сайте библиотеки, проводит для жителей региона научные, образовательные и просветительские мероприятия – фестивали, конкурсы, конференции, чтения, форумы, в том числе «Библионочь», международный кинофестиваль «Arctic Open», форум «Поморский папа», региональный молодежный географический фестиваль «Постигая Арктику», общеуниверситетский фестиваль науки, Дни открытых дверей и другие.

Для России, объединившей невероятное множество территорий, культур и народов, проблема сохранения их самобытности имеет особую важность. У регионов существует потребность осмыслить свою уникальность в современном мире, природе, оценить вклад в развитие экономики, культуры и просвещения. Регионализм базируется на идее развития самосознания на основе территориального единства.

Наилучшим способом удовлетворения потребностей в формировании регионального самосознания и одновременно средством отражения их уровня развития является издание региональных энциклопедий – своеобразных визитных карточек регионов, способом самоидентификации местного населения, демонстрацией уровня науки, интеллектуально-духовного потенциала.

В течение многих лет в Архангельске шла работа над выпуском 5-томной «Поморской энциклопедии», основной целью которой являлось собрать воедино разрозненную информацию о Русском Севере, Арктике, Поморье, систематизировать ее, изложить в научно-популярной форме для сохранения ее и передачи следующим поколениям.

Первые два тома («История Архангельского Севера» и «Природа Архангельского Севера») были изданы Поморским университетом имени М.В. Ломоносова, 3-й том «Экономика Архангельского Севера» – Архангельским государственным техническим университетом. В 2010 году работа над томами «Культура Архангельского Севера» и «Города, районы, люди Архангельского Севера» была продолжена САФУ имени М.В. Ломоносова.

В 2017 году вышел в свет 5-й том «Города, районы, люди Архангельского Севера». Символично, что это событие совпало с 80-летием образования

3.4. Реализация «трех миссий» университета

Архангельской области, являющейся историческим центром Поморья, Русского Севера, воротами в Арктику. Том представляет собой срез государственно-общественных, культурно-исторических, научных и производственно-технических фактов и явлений в жизни Русского Севера.

Том начинается вступительной статьей «Города, районы Архангельской области и Ненецкий автономный округ: история и современность», которая отличается внушительным объемом (193 страницы). Читателю предлагаются информационно-аналитические материалы о каждом городе и районе области и округа, их современных границах, административно-территориальных образованиях, природных условиях и ресурсах, историческом и социальном развитии, современной экономической обстановке, выявлены региональные особенности народных традиций, обычаев и культурного наследия региона.

Исторически Архангельск называют воротами в Арктику. Несмотря на то, что в предыдущих томах «Поморской энциклопедии» тема Арктики занимает особое место, не обойдена она и в 5-м томе. Читатель найдет в нем информационный, фактический материал о сегодняшней жизни муниципального образования «Новая Земля», научных исследованиях национального парка «Русская Арктика», бухте Тихая, экологических работах на архипелаге Земля Франца-Иосифа и о расположенной здесь погранзаставе «Нагурское», «Арктическом плавучем университете», о вкладе людей, посвятивших себя изучению Арктики.

Том «Города, районы, люди Архангельского Севера» Поморской энциклопедии, несомненно, стал полезным справочным пособием для учащихся, молодых исследователей, специалистов–регионоведов, всех тех, кто любит, бережет и уважает историю, культуру и традиции Архангельского Севера. Создатели 5-го тома «Города, районы, люди Архангельского Севера» Поморской энциклопедии успешно смогли выполнить политическую, образовательную и просветительную, научную, историческую и краеведческую задачи. Главный редактор тома Е.В. Кудряшова и главный редактор редакции Поморской энциклопедии В.П. Базаркина отмечены дипломом лауреата премии М.В. Ломоносова.

САФУ активно участвует в деятельности различных объединений и организаций на международном и межгосударственном уровне, создавая и продвигая позитивный образ страны, региона. САФУ является членом ряда межправительственных рабочих групп и комиссий (Межправительственная Российско-Норвежская Рабочая группа по образованию, Российско-Финляндская Рабочая группа по образованию и науке, рабочие группы по судостроению и международному и приграничному сотрудничеству Межправительственной Российско-Норвежской Комиссии по экономическому, промышленному и научно-техническому сотрудничеству и др.).

Магистральным направлением остается усиление кооперации с партнерами Арктического региона, с которыми САФУ развивает сетевое сотрудничество в рамках трех основных моделей региональной кооперации на Севере:

- сетевое университетское партнерство в Баренцевом Евро-Арктическом регионе;
- циркумполярное сотрудничество с университетами Арктических государств и стран-наблюдателей Арктического совета;
- многостороннее взаимодействие в рамках формата «Северного измерения» Европейского союза.

Важным механизмом развития научно-образовательного сотрудничества в Баренцевом регионе является деятельность **Объединенной рабочей группы по образованию и науке Совета Баренцева /Евроарктического региона (СБЕР)**, которую с 2011 года возглавляет САФУ. Деятельность рабочей группы была нацелена на программу российского председательства в СБЕР. На встрече в МИД РФ 27 апреля 2017 года руководителей рабочих групп и руководителей СБЕР были синхронизированы планы действий и приоритеты по различным направлениям регионального развития. Подготовлены предложения в новую Баренцеву программу на 2019–2023 годы, оказана экспертная поддержка при проведении Международного лесного форума, где обсуждалась климатическая политика стран-членов СБЕР в лесном секторе, подготовлены предложения в обновленный региональный план в области изменения климата в части научных исследований, наблюдений, мониторинга и моделирования.

Международное сетевое сотрудничество и участие в стратегических консорциумах рассматривается САФУ как важный ресурс реализации стоящих перед университетом задач, открывающий уникальные возможности расширения многопланового взаимодействия с образовательными и научными организациями всего мира, наращивания научного потенциала в области арктических исследований, повышения качества подготовки специалистов международного уровня для работы в условиях Севера и Арктики,

Университет Арктики – это международная сеть университетов, колледжей, научно-исследовательских институтов, занимающихся вопросами образования и исследований на Севере. В консорциум входят более 180 высших учебных заведений и других организаций, расположенных в арктических странах, в Европе и Азии, в том числе 50 российских. Благодаря созданию в 2011 году **на базе САФУ Исследовательского офиса Университета Арктики** российские вузы получили возможность участвовать в принятии решений в области развития международного сотрудничества в сфере образования и науки в Арктическом регионе, что имеет важное значение для решения задач по обеспечению широкомасштабного освоения Арктики и защиты национальных интересов России в этом регионе, обозначенных Президентом РФ в «Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2020 г.». **Должность вице-президента Университета Арктики с 2014 года занимает представитель САФУ.** Вице-президент входит в состав руководства UArctic и через эту деятельность участвует в процессе принятия решений в области разви-

3.4. Реализация «трех миссий» университета

тия международного сотрудничества в сфере образования и науки Севера, через взаимодействие со стейк-холдерами. Задача исследовательского офиса – поддержка научно-образовательного сотрудничества в рамках сети и продвижение российской науки и образования. В целях продвижения российских вузов и их вовлечения в деятельность Университета Арктики, а также обеспечения их доступа к реализуемым крупномасштабным международным программам и проектам, офис решает следующие задачи:

- координация деятельности российских участников Университета Арктики и оказание информационно-методической поддержки;
- содействие развитию междисциплинарных исследований Арктики и Севера, сетевых образовательных программ, международных научных и образовательных проектов;
- содействие продвижению знаний и достижений, полученных российскими исследователями, в общемировой контекст развития арктической науки.

Являясь структурой международной сетевой организации, исследовательский офис в САФУ активно взаимодействует с офисом тематических сетей в Финляндии (Университет Оулу), офисом академической мобильности в Норвегии (Арктический Университет Норвегии), международным секретариатом в Рованиеми (Университет Лапландии), офисом академических программ на Аляске (Университет Аляски Фейрбенкс), укрепляя имеющиеся партнерские связи и способствуя укреплению позиций российской науки на международном уровне.

В октябре 2017 года исследовательским офисом Университета Арктики были переведены на русский язык четыре аналитических отчета об арктических исследованиях. Они были опубликованы САФУ и представлены на заседании рабочей группы «Развитие образования и науки» Государственной комиссии по вопросам развития Арктики (22 ноября, Минобрнауки РФ):

- «Международные исследования Арктики: анализ глобальных тенденций в области финансирования»;
- «Публикации арктических исследований. Анализ тенденций развития науки с использованием Российского индекса научного цитирования»;
- «Альтметрики исследований Арктики»;
- «Перспективы финансирования исследований в области климата».

Учитывая вызовы и проблемы организации научных исследований, подготовки кадров для арктических проектов, в САФУ было принято решение консолидировать потенциалы образовательных учреждений, научных организаций и предприятий, осуществляющих деятельность на территории АЗРФ, для развития координации их деятельности, ориентированной на устойчивое социально-экономическое развитие Арктического региона.

6 июня 2016 года в рамках Всероссийской научно-практической конференции «Арктика – национальный мегапроект: кадровое обеспечение и научное сопровождение» состоялось подписание соглашения о создании **Национального арктического научно-образовательного консорциума (НАНОК)**.

Это добровольное объединение вузов, научных организаций, предприятий, реализующих в своей деятельности программы подготовки кадров для АЗРФ, ведущих исследования по арктической тематике и хозяйственно-экономическую деятельность на арктических территориях.

Консорциум создан для объединения ресурсов, компетенций вузов, научных организаций, предприятий, ведущих деятельность на арктических территориях России в сфере интеллектуального освоения и подготовки кадров для обеспечения устойчивого развития территорий Арктической зоны Российской Федерации (АЗРФ). Консорциум ориентирован на создание общего научно-образовательного пространства, обеспечивающего качественное информационно-аналитическое сопровождение проектов развития АЗРФ, в том числе координацию научно-образовательной деятельности.

Ключевые направления деятельности консорциума:

- подготовка предложений по вопросам подготовки кадров и научных исследований в АЗРФ;
- мониторинг состояния подготовки кадров и проведения научных исследований в интересах АЗРФ;
- объединение усилий в части проведения совместных исследований и разработки образовательных продуктов по арктической тематике;
- популяризация образовательных программ и научного изучения Арктики среди студентов и абитуриентов.

К концу 2018 года в Консорциуме состояло 33 организации, включая высшие учебные заведения, научные организации и предприятия, ведущие деятельность в Арктической зоне РФ.

В 2017 году разработаны и согласованы общие критерии «арктичности» образовательных программ; организован мониторинг и систематизация олимпиад, конкурсов и конференций школьников по арктической тематике; проведен мониторинг состояния подготовки кадров для АЗРФ; разработана и наполняется пилотная версия базы данных научных исследований по арктической тематике; организован мониторинг и информирование участников Консорциума о научных мероприятиях по арктической тематике [координатор – Югорский государственный университет (г. Ханты-Мансийск)]; организован всероссийский конкурс студенческих работ по арктической тематике (Координатор – СВФУ имени М.К. Аммосова). Консорциум прошел процедуру государственной регистрации некоммерческой организации (21 ноября 2017 года). В рамках международного арктического форума «Арктика – территория диалога» подписан меморандум о взаимопонимании между Национальным арктическим научно-образовательным консорциумом и Университетом Арктики.

В архангельском регионе САФУ является самым многочисленным коллективом работающих и обучающихся – людей разных поколений, разных взглядов, очень требовательно относящихся к себе и своему окружению. **Непосредственная связь университета с социумом осуществляется, прежде всего через студенческий коллектив.**

3.4. Реализация «трех миссий» университета

В общественных объединениях и организациях студентов состоит свыше 5000 обучающихся. Они самостоятельно определяют структуру и регламент своей работы, вносят предложения в планирование и содержание воспитательной деятельности.

Совет обучающихся САФУ постоянно становится победителем Всероссийского конкурса на лучшую организацию деятельности органов студенческого самоуправления. Программа развития деятельности студенческих объединений САФУ в 2017 году выиграла конкурс Минобрнауки РФ (6300 тысяч рублей). САФУ получил грант **Президента России в размере 800 тысяч рублей** на проект общественных объединений САФУ «Проектная школа “Социальные проекты будущего”» – курс лекций и практик, где рассматриваются все стороны проектной деятельности.

Университет стал площадкой для более 50 региональных, российских и международных мероприятий в сфере социальной и воспитательной работы (Беломорские студенческие форумы; олимпиада студенческих отрядов «Старт» СЗФО, окружная школа руководителей штабов студенческих отрядов СЗФО и др.).

Активно развивается отрядное движение. На базе САФУ работает штаб студенческих отрядов. Более 400 обучающихся в составе 17 отрядов по 6 направлениям работали на благо страны на ключевых объектах Архангельска, региона и России. Поисковики САФУ стали участниками Всероссийского слета студенческих поисковых отрядов, победителями конкурсов патриотической направленности. Хозяйственный отряд САФУ трудился в течение 2017 года на территории университета и города, принял участие в подготовке площадок Международного арктического форума «Арктика – территория диалога». В хозяйственных работах участвовали более 700 студентов. Студенты САФУ в составе окружного сводного отряда «Гандвик» вновь принимали участие в уборке мусора на территории архипелага Земля Франца-Иосифа. Четвертый год реализуются проекты «САФУ – социально-ответственный вуз» и «САФУ – наш дом!». Все желающие могут заявить об инициативах по развитию университета и созданию комфортной среды. По итогам трех форумов «САФУ – наш дом!» определены проекты, которые должны быть реализованы в университете в первую очередь. Например, в главном корпусе САФУ открылась «Студенческая кофейня 1638» (1638 – это год, когда в России впервые стали пить кофе). Студенты своими силами укладывали пол, красили стены, возводили перегородки. Работают в кофейне только студенты. Ребята облагородили трансформаторные будки, организовали «хозяйственный отряд», бойцы которого создают зоны отдыха в корпусах университета, благоустраивают пространство рядом с интеллектуальным центром – научной библиотекой САФУ, делают много других полезных дел.

В САФУ действует сеть из **28 студий, клубов и творческих объединений**. Сформирована техническая база для занятий творчеством и кадровый резерв специалистов по различным творческим направлениям. В рамках

традиционного проекта «Университетские творческие сезоны: музыкальные, театральные, музейные» сотрудники, студенты и преподаватели университета могут на особых условиях посетить лучшие культурные площадки и события региона. С каждым годом увеличивается количество творческих объединений, клубов и студий и, соответственно, количество участников.

САФУ закрепил статус **образовательной площадки для подготовки волонтеров** для масштабных событий. Университет является центром ресурсов, разработки и внедрения методик работы с добровольцами, обеспечивающим волонтерскими силами университетские, городские, региональные и международные мероприятия и проекты. **Общая численность волонтеров составляет 1650 человек.** 258 волонтеров САФУ приняли участие в международном арктическом форуме «Арктика – территория диалога». На базе САФУ состоялся отбор участников форума «Арктика. Сделано в России». **На XIX Всемирном фестивале молодежи и студентов в Сочи САФУ** представили 28 участников, 51 волонтер и 91 сотрудник временного персонала. 10 волонтеров САФУ вошли в «Топ–500» лучших волонтеров фестиваля.

В 2017 году волонтеры центра стали участниками одного Всемирного, 12 международных, 34 всероссийских, двух окружных, 13 региональных, 20 городских, 16 университетских мероприятий. Волонтерский центр получил поддержку от Ассоциации волонтерских центров РФ **в размере 500 тысяч рублей** на развитие центра и поддержку добровольческого движения.

Студенты САФУ входят в состав Совета по делам молодежи при губернаторе Архангельской области, Молодежного совета Архангельска, Молодежного правительства Архангельской области, Молодежной избирательной комиссии. САФУ является активным участником федеральных мероприятий сферы молодежной политики. **В 2017 году студенты САФУ приняли участие в более чем 150 всероссийских, межрегиональных, областных проектах, фестивалях, слетах и конференциях.**

САФУ имени М.В. Ломоносова в декабре 2017 года стал победителем конкурса приоритетного проекта «Вузы как центры пространства создания инноваций» по созданию **университетских центров инновационного, технологического и социального развития регионов.**

В Архангельской области существует потребность в создании интеллектуальной, образовательной, проектной платформы для успешной кооперации основных региональных/федеральных предприятий и организаций, органов власти, образовательных и научных, некоммерческих организаций, общественных объединений для технологического развития региона. На повестке дня стоит вопрос о необходимости смены вектора от «освоения Арктики» (фактически экстенсивной эксплуатации сырьевых ресурсов на фоне формирования цифровой экономики и появления ограниченной группы стран-лидеров, обладающих новыми производственными технологиями и ориентированных на использование возобновляемых ресурсов) к «развитию Арктической территории». Проект, подготовленный САФУ имени М.В. Ломоносова,

о создании университетского центра инновационного, технологического и социального развития региона на базе САФУ отвечает на этот вызов.

САФУ является ключевым исследовательским и технологическим, методологическим центром, а также центром подготовки квалифицированных кадров под задачи развития региона. Вместе с тем имеется потребность в более **эффективной интеграции университета в региональное пространство**.

Таким образом, главная цель проекта – включить университет в решение задач устойчивого социально-экономического развития Архангельской области, Арктической зоны Российской Федерации и сделать университет основополагающим драйвером развития конкурентоспособности региона.

САФУ закрепился на позиции ведущего вуза Арктической зоны Российской Федерации. Расширился пакет образовательных программ с арктическим фокусом; укрепился авторитет САФУ на международной арене. Университет стал признанным экспертом по арктической тематике. Отлично проведенный университетом Международный форум «Арктика – территория диалога» стал событием, имеющим геополитическое значение. Активная деятельность САФУ способствовала позиционированию университета как мирового центра подготовки кадров для Севера и Арктики и развития арктической науки.

¹ См.: <https://www.kommersant.ru/doc/3635939> от 22.05.2018

² Волков А.Е. С 2005 г. – советник министра образования и науки России. В 2006–2013 гг. – ректор бизнес-школы «Сколково». Руководил группой экспертов стран «Большой восьмерки» по вопросам инициатив России в сфере образования и был участником разработки программ модернизации высшего образования РФ.

³ В каждой стране глобальные университеты – это горный хребет, который определяет климат. В них обычно есть сообщество выпускников в любом мегаполисе, и они используют эту сеть при финансовой или политической необходимости. К этой же группе можно отнести еще и узкоспециализированные институты, консерватории и академии экстра-класса. И если исследовательские университеты, такие как Оксфорд, МТИ или Мюнхенский университет, определяют лицо науки и фактически то, как будет выглядеть наше технологическое будущее, то специализированные, такие как школа искусства Джульярд или бизнес-школа INSEAD, формируют передовые практики профессиональной подготовки, особенно в творческой сфере и сфере управления. Часть российских университетов взяли курс на интеграцию в мировую инфраструктуру высшего образования (ВШЭ, СПбГУ, МГУ, НГУ, ИТМО, МИФИ, Школа перспективных исследований внутри ТюмГУ и др.).

⁴ Например, Российская экономическая школа, Тольяттинская академия управления, ВШЭ в России; Стэнфордский, Калифорнийский университеты и Бэбсон колледж в США; Университет Цеппелин в Германии; Технический университет Чалмерса в Швеции.

⁵ Бильчак В.С., Захаров В.Ф. Региональная экономика. Калининград, 1998. 314 с.

⁶ Воронков С.Г. Российские регионы в условиях становления нового типа мировой экономики // CREDO. 1997. № 2. URL: <http://credonew.ru/content/view/11/49/>.

⁷ Региональная экономика / [Т.Г. Морозова и др.]. 3-е изд., перераб. и доп. М., 2003. 512 с.

⁸ Шнипер Р.И. Регион: экономические методы управления. Новосибирск, 1991. 308 с.

⁹ Charles D.R. Universities and Engagement with Cities, Regions and Local Communities // *Rebalancing the Social and Economic. Learning, Partnership and Place* / eds.: C. Duke, M. Osborne, B. Wilson. Leicester, 2005. P. 148–150.

¹⁰ Там же.

¹¹ Волков В.Е., Князева А.В. Понятие городского инновационного вуза // *Модели инновационных вузов*. М, 2005. С. 37–45; Лоншакова Н.А. Высшее образование: проблемы регионализации в современной России: на материалах Вост. Сибири. Екатеринбург, 2002. 270 с.; Паничкина М.В. Совершенствование бизнес-процессов вуза в системе взаимодействия с региональным бизнес-сообществом // *Известия Южного федерального университета. Технические науки*. 2006. № 17. С. 142–147.

¹² Университет и региональные (городские) сообщества: модели сосуществования и управленческие механизмы интеграции (российский и европейский опыт) / В.А. Смирнов [и др.] // *Ars Administrandi. Искусство управления*. 2013. № 4. С. 102–116.

¹³ Там же.

¹⁴ Фирсова А.А. Челнокова О.Ю. Модели взаимодействия университета и региона // *Известия Саратовского университета. Новая серия. Сер. Экономика. Управление. Право*. 2013. Т.13, № 4–2. С. 619–623.

¹⁵ Перфильева О.В. Университет и регион: на пути к реализации третьей функции // *Вестник международных организаций*. 2011. Т. 6, № 1. С. 133–144. Пахомова И.Ю. Модель стратегического взаимодействия исследовательских университетов и региона // *Научные ведомости БелГУ. Сер. История. Политология. Экономика. Информатика*. 2013. № 1. С. 60–65. Бобиенко О.М. Региональное позиционирование вузов как закономерная тенденция развития высшей школы // *Проблемы современной экономики*. 2012. № 2. С. 418–421.

¹⁶ Скворцов Н.Г. Роль современного университета в развитии региона: социально-гуманитарные аспекты // *Гуманитарий Юга России*. 2015. № 3. С. 28–35.

¹⁷ Павлова И.А. Университет в региональной инновационной системе: роли, функции, взаимодействия (на примере Томской области): дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Новосибирск, 2016. 195 с.

¹⁸ Университет и региональные (городские) сообщества: модели сосуществования и управленческие механизмы интеграции (российский и европейский опыт) / В.А. Смирнов [и др.] // *Ars Administrandi. Искусство управления*. 2013. № 4. С. 102–116.

¹⁹ Аржанова И.В., Дерман Д.О. Опорные вузы России: ориентация не на индикаторы, а на результат // *Федеральный справочник: [сборник...]*. М., 2017. Вып. 12: Образование в России: модернизация учебных заведений. Взаимодействие с бизнесом в регионах Российской Федерации. С. 171–175.

²⁰ Иванов С.А. Феномен опорных университетов региональной экономики в современной России // *Высшее образование в России*. 2018. № 1. С. 19–30.

²¹ Проект утвержден 25 октября 2016 г. Протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам.

²² В качестве примера можно привести систему «Завод-втуз», реализуемую САФУ имени М.В. Ломоносова и предприятиями Объединенной судостроительной корпорации, расположенными в г. Северодвинске, представляющую собой систему интегрированной подготовки

инженерных кадров, которая сочетает теоретическое обучение с производственной работой студентов на предприятиях в соответствии с профилем и направлением подготовки. В процессе инженерно-производственной подготовки решается задача приобретения студентами навыков рабочей и инженерно-технической деятельности, необходимых для эффективной работы на предприятиях-партнерах.

²³ Santoro M., Chakrabarti A. Firm size and technology centrality in industry-university interactions // *Research Policy*. 2002. Vol. 31, iss. 7. P. 1163–1180. DOI: 10.1016/S0048-7333(01)00190-1.; The State of European University Business Cooperation. Part of the DG Education and Culture Study on the Cooperation between Higher Education Institutions and Public and Private Organizations in Europe: final report / T. Davey [et al]. Muenster, 2011. 141 p. URL: https://www.researchgate.net/publication/257926060_The_State_of_European_University_Business_Cooperation_Part_of_the_DG_Education_and_Culture_Study_on_the_Cooperation_between_Higher_Education_Institutions_and_Public_and_Private_Organisations_in_Europe

²⁴ Медовников Д.С., Савеленок Д.А. Университет как ключевой элемент регионального кластера: условия и возможности // *Университет-Регион-Бизнес: на путях интеграции*. М., 2013. С. 11–24. URL: <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/k5tvrbikvf/direct/84853217>.

²⁵ Juholin E. «Born again». A Finnish approach to corporate social responsibility // *Jyväskylä Studies in Communication*. University of Jyväskylä, 2003. Vol. 26.

²⁶ Бухарестская декларация этических ценностей и принципов высшего образования в Европе. URL: http://www.tyuiu.ru/media/files/2012/02_24/bukharestskaja-deklaratsija.doc.

²⁷ Здесь и далее используются данные рейтинга инновационного развития субъектов Российской Федерации (2015 г.), проводимого Институтом статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации: [аналит. доклад...]. М., 2017. Вып. 5. 257 с.

²⁸ Рейтинги по значению индекса «Научно-технический потенциал», включающего в себя критерий «кадры», регионов, где есть федеральные университеты, представлены следующим образом: Свердловская область – 14, Республика Татарстан – 15, Красноярский край – 18, Ростовская область – 23, Приморский край – 25, Архангельская область – 33, Республика Саха (Якутия) – 42, Ставропольский край – 50, Калининградская область – 52, Республика Крым – 82. По критерию «кадры» показатели регионов следующие: Ставропольский край – 10, Приморский край – 19, Свердловская область – 25, Республика Саха (Якутия) – 20, Республика Татарстан – 32, Красноярский край – 58, Ростовская область – 68, Архангельская область – 70, Калининградская область – 76, Республика Крым – 85.

²⁹ По организациям промышленного производства.

³⁰ Рейтинги по значению индекса «Социально-экономические условия инновационной деятельности» субъектов РФ, в которых расположены федеральные университеты, следующие: Республика Татарстан – 3, Калининградская область – 12, Красноярский край – 14, Ростовская область – 17, Свердловская область – 21, Ставропольский край – 26, Приморский край – 55, Республика Саха (Якутия) – 68, Республика Крым – 70, Архангельская область – 76.

³¹ За исключением Балтийского федерального университета, созданного на базе одного вуза – Калининградского государственного университета имени Иммануила Канта.

³² См.: Паспорт приоритетного проекта «Вузы как центры пространства создания инноваций» // URL: <http://government.ru/media/files/OnTUmegFLNj5Uqtac57yWG1EtMG9ABe.pdf>

³³ Об этом же см.: Бугаенко О.Д., Кудряшова Е.В. Третья миссия университетов и их роль в развитии регионов // Федеральный университет как центр инновационной, технологической и социальной трансформации регионов Российской Федерации: круглый стол... Архангельск, 2017. С. 5–10.

³⁴ Согласно Уставу официальное наименование университета на русском языке: полное – федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова»; сокращенные – ФГАОУ ВО «Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова»; Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова; САФУ; САФУ имени М.В. Ломоносова; на английском языке: полное – Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education «Northern (Arctic) Federal University named after M.V. Lomonosov»; сокращенные – Northern (Arctic) Federal University named after M.V. Lomonosov; NArFU.

³⁵ Кудряшова Е. Елена Кудряшова: Арктику невозможно осваивать в одиночку: [интервью] / беседовал К. Фрумкин // Инвест-Форсайт. 2018. 25 янв. URL: <https://www.if24.ru/elena-kudryashova-rektor-safu>.



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

«Университеты играют особую роль в развитии общества. Деятельность университетов как центров образования, науки и культуры является одной из важнейших основ общественного прогресса. Особенно значимой эта роль становится в условиях XXI века, основанного на новых знаниях и принципах технологического развития.

Университеты в современном мире выполняют свою роль и реализуют задачи в особо сложных условиях. Происходят кардинальные изменения в технике и технологиях, открываются новые направления науки, происходит переосмысление многих признанных закономерностей естественного и общественного развития. Информационное общество все более зримо вторгается в жизнь всех стран и людей. В этих условиях университеты продолжают выполнять свою миссию: служить образованию, науке и развитию общества, осознавая необходимость соответствовать новым задачам развития. Это требует от университетов вносить существенные и значительные изменения в направления и формы деятельности, что касается содержания и форм образования, новых научных исследований и совершенствования новой роли развития общества»¹.

Роль университетов в развитии общества, страны и ее регионов действительно стала одной из обсуждаемых на данный момент тем во многих академических и политических дискуссиях. Появление концепции «третьей миссии» ведет к глобальным изменениям в деятельности университетов. «Третья миссия», помимо результатов исследовательской деятельности, включает компоненты, в большей степени ориентированные на потребности местного сообщества и участие в социальной (общественной) жизни². Выделяют три движущих фактора, лежащих в основе «третьей миссии»: социальный, предпринимательский и инновационный³.

Федеральные университеты (как новые типы учреждений, появившиеся в результате модернизации системы высшего образования России) по праву стали движущими силами развития регионов Российской Федерации. Взаимоотношения между университетами и остальным обществом, помимо коммерческих видов деятельности, затрагивают много других аспектов, таких, например, как качество жизни и социальных услуг. Инновационное развитие регионов во многом зависит от направлений деятельности университетов и их вклада в технологическое, инновационное и социальное развитие субъекта РФ.

В данной монографии авторы раскрыли сущность и содержание понятия «миссия университета» (предложив разнообразные теоретические подходы в понимании миссии университета; рассмотрев эволюцию представлений о миссии университета в исторической ретроспективе, включая современные модели развития вузов); предприняли попытку анализа феномена «третьей миссии» университета (раскрыв его содержание, теоретические основы,

механизмы реализации) и рассмотрели процесс реализации «третьей миссии» федеральными университетами (на основе обобщений теоретических представлений и эмпирических исследований).

Анализ полученных данных в результате проведенного исследования (опроса) по реализации федеральными университетами «третьей миссии», позволяет сделать следующие выводы⁴:

- Несмотря на то, что традиционно закрепленные за университетами в качестве основных – функции обучения и научно-исследовательской деятельности продолжают оставаться главными для каждого из них, все вузы отмечают необходимость развития «третьей» или социальной миссии (роли) университета, которая трактуется ими по-разному. Одни вузы рассматривают ее, как предпринимательскую деятельность (коммерциализация интеллектуальных ресурсов университета или «академический капитализм»). Другие трактуют социальную миссию вуза широко, относя к ней любую активность университета вне его академической деятельности (преподавание и наука), включая туда некоммерческие проекты, направленные на решение социальных проблем сообщества. Для третьих – это новая стратегия, основанная на действиях в трех различных направлениях: непрерывное (продолженное) образование; трансфер технологий и развитие инноваций, вовлеченность университетов в социальную жизнь.

- Федеральные университеты создавались как движущие силы развития соответствующих регионов Российской Федерации. Считается, что их роль в экономическом развитии во многом основана на коммерциализации научных исследований. Однако взаимоотношения между университетами и остальным обществом, помимо коммерческих видов деятельности, затрагивают много других аспектов, таких как качество жизни и социальных услуг.

- Организуя систему непрерывного образования, федеральные университеты осваивают новые для себя виды деятельности, «расширяют портфолио образовательных услуг» за счет специальных программ для взрослых, программ дополнительного профессионального образования, послевузовского образования, повышения квалификации и т. д. Все это, как показывает практика, связано, в том числе с аспектом коммерциализации, и используется для привлечения дополнительного финансирования жизнедеятельности университетов.

- Вовлеченность федеральных университетов в жизнь регионов дает им возможность реализовать «третью миссию». Это вполне гармонирует с рядом мотивов релевантных для университета, студентов, региона, общества и государства.

- Федеральные университеты создают запас доверия к себе, выступая в качестве компетентного некоммерческого партнера. Этим они привлекают абитуриентов, а также используют полученный практический опыт социального партнерства как при организации научных исследований, так и в процессе обучения.

- Студенты, обучающиеся в федеральных университетах, в свою очередь, имеют возможность применить академические знания и получить дополнительную квалификацию вне стен данного академического учреждения.
- Общественная активность готовит студентов к будущей профессиональной деятельности, способствует развитию личности обучаемого, развивает его коммуникативные компетенции, формирует навыки ответственного поведения в обществе, а значит – воспитывает гражданина.

Таким образом, социальная миссия университета предполагает активное участие вуза в жизни общества. Та или иная трактовка понятия «третья миссия» во многом зависит от понимания университетами своей сущности как образовательного института в меняющемся обществе. Но в любом случае продуманное и активное взаимодействие федеральных университетов с местным сообществом помогает изменить как жизнь вуза, так и его восприятие в обществе.

В рамках «третьей миссии» федеральных университетов исследовательская деятельность становится, с одной стороны, движущей силой поиска новых, более эффективных экономических решений как для каждого региона, так и для общества, а с другой – средством привлечения дополнительного финансирования. «Образованию через всю жизнь» все федеральные университеты уделяют большое внимание, поскольку привлечение взрослых учащихся развивает роль университета как постоянного «пожизненного» партнера. «Социальная вовлеченность оказывается менее зависимой от финансового аспекта, тем не менее, создает социально-предпринимательскую среду для видов деятельности в рамках «третьей миссии». В любом случае новые виды услуг оказываются тесно связанными с идеей предпринимательского университета»⁵.

Современные университеты играют чрезвычайно важную роль в решении проблем регионального развития. Понимание объективных механизмов взаимодействия вузов и регионов – приоритетная задача на сегодняшний день. Анализ показателей успешности реализации «третьей миссии» позволяет самим федеральным университетам скорректировать направления как своего развития, так и региона в целом. При этом наиболее благоприятными условиями для получения значительных эффектов от региональных проектов по взаимодействию с сообществом являются: развитость третьего сектора на территории; наличие центров социальной и гражданской активности (некоммерческих организаций учреждений, школ, групп активистов); наличие примеров и практик партнерского взаимодействия на территории; наличие в вузе сотрудников с опытом управления проектами; эффективно подобранная проектная команда.

Появившиеся в разное время и успешно развивающиеся как самостоятельные субъекты научно-образовательного процесса, все федеральные университеты сумели организовать сетевое сотрудничество и академическую мобильность по разным направлениям деятельности (образованию, науке, воспитательной

работе и др.), наладить обмен информационными и интеллектуальными ресурсами. Одним из результатов такого сотрудничества стало создание неформального «Клуба десяти» (клуба ректоров федеральных университетов). В компактной целевой группе, состоящей из 10 вузов, возможно с высокой степенью достоверности изучить индивидуальные различия и общие черты каждого из федеральных университетов в разных сферах деятельности, в том числе при реализации ими «третьей миссии» университета. За эти годы федеральные университеты наработали интересный опыт в разных сферах жизнедеятельности, в том числе и при реализации «третьей миссии»... Опыт создания и развития федеральных университетов был использован при создании региональных опорных вузов.

Развитие федеральных университетов – это сложный процесс невозможный без комплексной интеграции всех участников системы образования – государства, высших учебных заведений и организаций бизнес сектора, который позволит привести процесс реформирования системы образования к эффективному формированию человеческого капитала как главного элемента общества.

В этой связи целесообразна реализация принципов междисциплинарности и интеграции научно-исследовательского и образовательного процесса, развитие системы сетевого взаимодействия с научно-образовательными организациями страны и мира и высокотехнологичными компаниями, что позволяет включаться в решения ключевых задач обеспечения глобальной конкурентоспособности российской экономики, формировать комплекс инновационных решений в осуществлении научно-исследовательской, образовательной и социокультурной политики университета в соответствии с глобальными вызовами и приоритетами Стратегии научно-технологического развития России.

Опираясь на лучшие практики и опыт модернизации системы подготовки кадров и организации научной и проектно-инновационной деятельности, необходимо продолжить совершенствование организационно-экономической модели управления университетом, ориентированным на развитие кадрового потенциала и академической мобильности как по горизонтальному, так и вертикальному принципу; материально-технической и информационной инфраструктуры университета; расширение доступа ко всем видам ресурсов, создание системы полномасштабного формирования, накопления и эффективного использования интеллектуального капитала университета.

Весьма актуальным является сегодня проектирование системы показателей, которые позволяют зафиксировать влияние университета на экономику и социальный сектор региона. Очевидно, что система оценки деятельности университета в рамках приоритетного проекта будет сфокусирована на инновационной составляющей и способности университета строить партнерские отношения с региональной властью, промышленными и инновационными компаниями, организациями социального сектора.

Для реализации майских указов Президента 2018 года и прорывного развития науки и образования реализуются ключевые национальные проекты: «Вузы как пространство инноваций»; «Цифровая образовательная среда»; «Экспорт образовательных услуг»; «Глобальное образование»; «Национальные технологические инициативы»; «Сетевое взаимодействие».

Одной из главных целей федеральных университетов в настоящее время является формирование и развитие инновационной экосистемы на базе интегрируемых собственных ресурсов, ресурсов образовательных организаций, инновационных предприятий, ресурсов региона, институтов развития, что вместе с проводимыми мероприятиями по вовлечению активных молодых людей в бизнес-среду позволит университету в качестве центра инноваций расширить и обеспечить эффективность системы взаимодействия внутри региональных инновационных, технологических и социальных систем.

Деятельность федеральных университетов по инновационному развитию предполагает ряд мероприятий, среди которых развитие инновационной экосистемы региона, участники которой будут производить инновационную продукцию и оказывать услуги в сфере высоких технологий, тем самым увеличивая доход от реализации результатов интеллектуальной деятельности (РИД) и управления долями в хозяйственных обществах и партнерствах. Реализация данного направления предполагается через кластерное взаимодействие, развитие механизмов отбора и продвижения научно-технических проектов, совершенствование механизмов управления интеллектуальной собственностью университета, отработку механизмов трансфера технологий в рамках выполнения проектов федеральных целевых программ и государственного задания и других мероприятий, направленных на привлечение новых и создание собственных инновационных производств.

Среди мероприятий, связанных с деятельностью федеральных университетов по технологическому развитию следует отметить: развитие и продвижение отраслевых центров инжиниринга и коллективного пользования, развитие эффективной системы поддержки студенческого технологического предпринимательства, формирование системы вовлечения предприятий реального сектора в реализацию проектно-ориентированных программ магистратуры и магистерских программ по технологическому предпринимательству. К инструментам реализации технологического направления работы центра относятся реализация реальных групповых проектов, система взаимодействия с бизнес-организациями через систему личных кабинетов, участие в программах «Профессии будущего» и проектах РАН и РАО, система поддержки стартап-акселераторов и программ поддержки технологического предпринимательства, эффективные механизмы использования оборудования инжинирингового центра и центров коллективного пользования.

Деятельность федеральных университетов по социальному развитию предполагает ряд мероприятий, среди которых обеспеченность реализации проектно-ориентированных программ магистратуры и магистратуры

по социальному предпринимательству и управлению социальными проектами с вовлечением организаций реального сектора экономики, включая социально ориентированные некоммерческие организации (СО НКО), развитие студенческого социального предпринимательства, создание и функционирование стартап-акселераторов и программ поддержки социального предпринимательства с участием институтов развития, в том числе в целях создания студентами, аспирантами и выпускниками СО НКО.

¹ См.: Три миссии университета: образование, наука, общество: [монография...]. Москва, 2019. С. 7.

² Etzkowitz H. Leydensdorff L. Introduction: Universities in the Global Knowledge economy // Universities and the global knowledge economy: a triple helix of university-industry-government relations. London, 1997. P. 1–8.

³ Мархл М., Паусист А. Методология оценки третьей миссии университетов // Непрерывное образование: XXI век. 2013. Вып. 1. С. 89–101. URL: <http://11121.petrso.ru/journal/article.php?id=1949>.

⁴ См. так же: Бугаенко О.Д., Кудряшова Е.В. Третья миссия университетов и их роль в развитии регионов // Федеральный университет как центр инновационной, технологической и социальной трансформации регионов Российской Федерации: круглый стол... Архангельск, 2017. С. 5–10.

⁵ См. об этом же: Мархл М., Паусист А. Там же.



СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Aaronson, S.A. Corporate responsibility in the global village: The British role model and the American laggard / S.A. Aaronson // *Business and Society Review*. – 2003. – Vol 8, iss. 3. – P. 309–338. – DOI: 10.1111/1467-8594.00167.
2. Adams, C.A. Internal organizational factors influencing corporate social and ethical reporting: Beyond current theorizing / C.A. Adams // *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. – 2002. – Vol. 15, iss. 2. – P. 223–250. – DOI: 10.1108/09513570210418905.
3. Barnett, R. Realizing the university in an age of supercomplexity / R. Barnett. – Buckingham: Open Univ. Press, 1999. – 200 p.
4. Bauer, M. What can we learn from 25 years of PUS survey research? Liberating and expanding the agenda / M.W. Bauer, N. Allum, S. Miller // *Public understanding of Science*. – 2007. – Vol. 16, iss. 1. – P. 79–95. – DOI: 10.1177/0963662506071287.
5. Bauman, Z. *Universitas: Old, new and different* // *The Postmodern University?: Contested Visions of Higher Education in Society* (Society for Research into Higher Education) / eds.: A. Smith, F. Webster. – Bristol PA, 1997. – P. 17–24.
6. Bowen, H.R. *Social Responsibilities of the Businessman* / H.R. Bowen, F.E. Johnson. – New York: Harper & Brothers, 1953. – 276 p.
7. Bronstein, J. Entrepreneurial University Archetypes: A Meta-Synthesis of Case Study Literature / J. Bronstein, M. Reihlen // *Industry and Higher Education*. – 2014. – Vol. 28, iss. 4. – P. 245–262. – DOI: 10.5367/ihe.2014.0210.
8. *Business as a Humanity* / eds.: Th.J. Donaldson, R.E. Freeman. – New York: Oxford University Press, 1994. – 232 p.
9. Carayannis, E.G. The Quintuple Helix innovation model: global warming as challenge and driven for innovation / E.G. Carayannis, T.D. Barth, D.F.J. Campbell // *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. – 2012. – Vol. 1:2. – P. 1–12. – DOI: 10.1186/2192-5372-1-2.
10. Charles, D. Evaluating the Regional Contribution of an HEI: A Benchmarking Approach. Good Practice / D. Charles, P. Benneworth. – Bristol: Higher Education Funding Council for England, 2002. – 55 p.
11. Charles, D. *Universities and Engagement with Cities, Regions and Local Communities* / D. Charles // *Rebalancing the Social and Economic. Learning, Partnership and Place* / eds.: C. Duke, M. Osborne, B. Wilson. – Leicester, 2005. – P. 148–150.
12. Clark, B.R. *Creating Entrepreneurial Universities: Organization Pathways of Transformation* / B.R. Clark. – Guildford: Pergamon, 1998. – 163 p.
13. Cole, J.R. The great American university: Its rise to preeminence, its indispensable nation role, why it must be protected / J.R. Cole. – New York: Public Affairs, 2009. – 616 p.

14. Conzalez-Benito, J. A Review of Determinant Factors of Environmental Proactivity / J. Conzalez-Benito, O. Conzalez-Benito // *Business Strategy and the Environment*. – 2006. – Vol. 15. – P. 87–102. – DOI: 10.1002/bse.450.

15. Cornell, B. Corporate stakeholders and corporate finance / B. Cornell, A.S. Shapiro // *Financial Management*. – 1987. – Vol. 16, № 1. – P. 5–14. – DOI: 10.2307/3665543.

16. Corporate Governance and Social Responsibility: a comparative analysis of the UK and the US / R.V. Aguilera [et al.] // *Corporate Governance: An International Review*. – 2006. – Vol. 14, iss. 3. – P. 147–158. – DOI: 10.1111/j.1467-8683.2006.00495.x.

17. Cremin, L.A. *American Education* / L.A. Cremin. – New York: Harper & Row, 1970. – 607 p.

18. Dan, M.-C. The Third Mission of Universities in the Development Strategy of Vienna City / M.-C. Dan // *Informatica. Economica*. – 2012. – Vol. 16, № 4. – P. 49–56.

19. Denifle, H. *Die Entstehung der Universitäten des Mittelalters bis 1400* / H. Denifle. – Graz: Akad. Dr.- und Verl.-Anst., 1956. – 814 s.

20. Deutscher Bildungsrat: *Empfehlungen der Bildungskommission. Strukturplan für das Bildungswesen*. – Stuttgart: Dt. Bildungsrat, 1970. – 398 s.

21. Donoghue, F. *The Last Professors: The Corporate University and the Fate of the Humanities* / F. Donoghue. – New York: Fordham Univ. Press, 2008. – 172 p.

22. E3M Project «European indicators and ranking methodology for university Third Mission»: final report. – Valencia: Center for Quality and Change Management, 2011.

23. Etzkowitz, H. The Triple Helix - University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge Based Economic Development / H. Etzkowitz, L. Leydensdorff // *EASST Review*. – 1995. – Vol. 14, № 1. – P. 14–19.

24. Fassin, Y. The Reasons Behind Non-Ethical Behaviour in Business and Entrepreneurship / Y. Fassin // *Journal of Business Ethics*. – 2005. - Vol. 60 (3). – P. 265–279. – DOI: 10.1007/s10551-005-0134-3.

25. Fenske, R.H. Setting institutional goals and objectives / R.H. Fenske // *Improving academic management: a handbook of planning and institutional research* / eds.: P. Jedamus, M.W. Peterson. – San Francisco, 1980.

26. Flexner, A. *Universities: American, English, German* / A. Flexner. – New York: Oxford Univ. Press, 1994. – 323 p.

27. Freeman, R.E. *Strategic Management: a stakeholder approach* / R.E. Freeman. – Boston: Pitman, 1984. – 275 p.

28. Garlick, S. Benchmarking University Community Engagement: Developing a National Approach in Australia / S. Garlick, A. Langworthy // *Higher Education Management and Policy*. – 2008. – Vol. 20, № 2. – P. 105–117.

29. Gibb, A. The University of the Future: an Entrepreneurial Stakeholder Learning Organisation / A. Gibb, G. Haskins // *Handbook on the Entrepreneurial University* / eds.: A. Fayolle, D.T. Redsford. – Cheltenham, 2014. – P. 25–63.

Список использованной литературы

30. Gibbons, M. The Potential of Transdisciplinarity / M. Gibbons, H. Nowotny // *Transdisciplinarity: Joint Problem Solving among Science, Technology, and Society. An Effective Way for Managing Complexity.* – Basel, 2001. – P. 67–80.
31. Green Paper. Fostering and Measuring 'Third Mission' in Higher Education Institutions [Electronic resource] / A.C. Garcia [et al]. – Electronic data. – [?]: E3M-Project, 2012. – 24 p. – URL: <https://www.dissgea.unipd.it/sites/dissgea.unipd.it/files/Green%20paper-p.pdf>, free access (05.06.2018). – Title from screen.
32. Harrison, J. S. Strategic management of organizations and stakeholders: Concepts and Cases / Jeffrey S. Harrison, Caron H. St. John. – 2nd ed. – Cincinnati: South-Western College Publishing, 1998. – 350 p.
33. Jongbloeds, B. Seven Indicators for Mapping University-regional Interactions / B. Jongbloeds // ENID PRIME Indicators Conference in Oslo, 26-28 May, 2008.
34. Juholin, E. «Born again». A Finnish approach to corporate social responsibility / E. Juholin // *Jyväskylä Studies in Communication.* – 2003. – Vol. 26.
35. Kerr, C. A Critical Age in the University World: Accumulated Heritage versus Modern Imperatives / C. Kerr // *European Journal of Education.* – 1987. – Vol. 22, № 2. – P. 183–193. – DOI: 10.2307/1503216.
36. Kerr, C. The Uses of the University / C. Kerr. – 3rd ed. – Cambridge: Harvard Univ. Pr., 1982. – 204 p.
37. Leydesdorff, L. The Triple Helix as a Model for Innovation Studies / L. Leydesdorff, H. Etzkowitz // *Science and Public Policy.* – 1998. – Vol. 25, iss. 3. – P. 195–203.
38. Marhl, M., Third Mission Indicators for New Ranking Methodologies / M. Marhl, A. Pausist // *Evaluation in Higher Education.* – 2011. – Vol. 5, iss. 1. – P. 43–64.
39. Mathieu, A. University-Industry interactions and knowledge transfer mechanisms: A critical survey / A. Mathieu // Working Paper CEB. – Brussels, 2011. – № 11/015.
40. Matten, D. «Implicit» and «explicit» CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility / D. Matten, J. Moon // *Academy of Management Review.* – 2008. – Vol. 33, iss. 2. – P. 404–424. – DOI:10.5465/AMR.2008.31193458.
41. McWilliams, A. Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective / A. McWilliams, D. Siegel // *Academy of Management Review.* – 2001. – Vol. 26, iss. 1. – P. 117-127. – DOI: 10.5465/AMR.2001.4011987.
42. Mitchell, R.K. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts / R.K. Mitchell, B.R. Agle, D.J. Wood // *Academy of Management Review.* – 1997. – Vol. 22, iss. 4. – P. 853–888. – DOI:10.5465/AMR.1997.9711022105.
43. Newbould, G.D. Successful business policies / G.D. Newbould, G.A. Luffman. – New York: Praeger, 1978. – 229 p.
44. OEU [Observatory of the European University] [Electronic resource] // Prime: website. – Electronic data. – URL: <http://www.prime-noe.org//oeu.html>, free access (25.12.2018). – Title from screen.

45. Rundell, M. Macmillan English Dictionary for Advanced Learners / M. Rundell. – Palgrave Macmillan Education, 2008. – 1692 p.
46. Santoro, M.D. Firm size and technology centrality in industry-university interactions / M.D. Santoro, A.K. Chakrabarti // *Research Policy*. – 2002. – Vol. 31, iss. 7. – P. 1163–1180. – DOI: 10.1016/S0048-7333(01)00190-1.
47. Scott, J.C. The mission of the university: Medieval to postmodern transformations / J.C. Scott // *Journal of Higher Education*. – 2006. – Vol. 77, iss. 1. – P. 1–39+i. – DOI: 10.1353/jhe.2006.0007.
48. Social enterprise in a global context. The role of higher education institutions [Electronic resource] / British Council. – Electronic data. – URL: https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/social_enterprise_in_a_global_context_-_the_role_of_heis_british_council_0.pdf, free access (09.08.2018). – Title from screen.
49. Strategies for assessing and managing organizational stakeholders / G.T. Savage [et al.] // *Academy of Management Executive*. – 1991. – Vol. 5 (2). – P. 61–75. – DOI: 10.2307/4165008.
50. The New Production of Knowledge: The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies / M. Gibbons [et al.]. – London: Sage, 1994. – 179 p.
51. The Public Understanding of Science. Report of a Royal Society [Electronic resource] / the Council of the Royal Society. – Electronic data. – London, 1985 – 46 p. – URL: <https://royalsociety.org/topics-policy/publications/1985/public-understanding-science/>, free access (09.08.2018). – Title from screen.
52. The State of European University Business Cooperation. Part of the DG Education and Culture Study on the Cooperation between Higher Education Institutions and Public and Private Organizations in Europe [Electronic resource]: final report / T. Davey [et al.]. – Electronic text data. – Muenster: Science-to-Business Marketing Research Centre, 2011. – 141 p. – URL: https://www.researchgate.net/publication/257926060_The_State_of_European_University_Business_Cooperation_Part_of_the_DG_Education_and_Culture_Study_on_the_Cooperation_between_Higher_Education_Institutions_and_Public_and_Private_Organisations_in_Europe, free access (28.06.2019) – Title from screen.
53. The Top American Research Universities [Electronic resource] / J.V. Lombardi [et al.]. – Electronic data. – Gainesville: The Center (University of Florida), 2000. – 44 p. – URL: <https://mup.umass.edu/sites/default/files/mup-pdf/MUP-2000-Top-American-Research-Universities-Annual-Report.pdf>, free access (09.08.2018). – Title from screen.
54. Third mission ranking for world class universities: Beyond teaching and research / P. Montesinos [et al.] // *Higher Education in Europe*. – 2008. – Vol. 33, iss. 2–3. – P. 259–271 – DOI: 10.1080/03797720802254072.
55. Third stream activities. Final report to the Russell Group of universities / J. Molas-Gallart [et al.]. – Brighton: University of Sussex, 2002.
56. Unger, M. Austria: Place-based dimension in higher education policy making / M. Unger, D. Wagner-Schuster, W. Polt // *OECD High-Level Event on the Knowledge Triangle: Enhancing the Contributions of Higher Education and Research Institutions to 15–16 September 2016, Paris*. – Paris, 2016. – P. 12–14.

Список использованной литературы

57. Universities and the global knowledge economy: a triple helix of university-industry-government relations / eds.: H. Etzkowitz, L.A. Leydesdorff. – London, 1997. – 184 p.

58. Veysay, L.R. The Emergence of the American University / L.R. Veysay. – Chicago: Univ. of Chicago Press, 1965. – 505 p.

59. Vinten, G. The stakeholder manager / G. Vinten // Management decision. – 2000. – Vol. 38, iss. 6. – P. 377–383. – DOI: 10.1108/00251740010373089.

60. Waddock, S.A. The corporate social performance-financial performance link / S.A. Waddock, S.B. Graves // Strategic Management Journal. – 1997. – Vol. 18, iss. 4. – P. 303–319. – DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(199704)18:4<303::AID-SMJ869>3.0.CO;2-G.

61. Williams, C.A. Corporate social responsibility in a comparative perspective / C.A. Williams, R.Y. Aguilera // The Oxford handbook of corporate social responsibility / eds.: A. Crane [et al.]. – Oxford: Oxford Univ. Press, 2008. – DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199211593.003.0020.

62. Woods, P.R. What Would Confucius Do? – Confucian Ethics and Self-Regulation in Management / P.R. Woods, D.A. Lamond // Journal of Business Ethics. – 2011. – Vol. 102, iss. 4. – P. 669–683.

63. Российская Федерация. Правительство. Постановления. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2013 – 2020 годы [Электронный ресурс]: постановление Правительства Российской Федерации от 15 апр. 2014 г., № 254. – Электрон. текстовые дан. – URL: <http://static.government.ru/media/files/0kPx2UXhuWQ.pdf>, свободный (30.07.2018). – Загл. с экрана.

64. Российская Федерация. Правительство. Распоряжения. Концепция развития добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации до 2025 г. [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации от 27 дек. 2018 г., № 2950-р // Правительство России: [офиц. сайт]. – Электрон. дан. – URL: <http://government.ru/docs/35231/>, свободный (28.02.2019). – Загл. с экрана.

65. Архангельская область. Законы. О государственной поддержке Северного (Арктического) федерального университета: закон Архангельской области от 30 мая 2011 г., №295-22-ОЗ // Волна. – 2011. – 2 июня.

66. Аврус, А.И. История российских университетов: курс лекций / А.И. Аврус. – Саратов: Гос. учеб.-науч. центр «Колледж», 1998. – 128 с.

67. Автономия университетов // Российская историческая энциклопедия: в 18 т. / [Рос. воен.-ист. об-во]; гл. ред.: А.О. Чубарьян. – Москва, 2015. – Т. 1.

68. Акинфиева, Н.В. Формирование миссии в российских вузах: возможности, ограничения, проблемы [Электронный ресурс] / Н.В. Акинфиева // Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского: сайт / Саратов. нац. исслед. гос. ун-т им. Н.Г. Чернышевского. – Саратов, 2009–2019. – Электрон. дан. – URL: sgu.ru/sites/default/files... 2013/07/15/akinfieva... , свободный (09.08.2018). – Загл. с экрана.

69. Анализ стейкхолдеров на примере российских предприятий [Электронный ресурс] / О.Б. Зильберштейн [и др.] // Интернет-журнал Науковедение. – 2016. – Т. 8, № 3. – С. 30. – Электрон. журнал. – URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/42EVN316.pdf>, свободный (11.03.2018). – Загл. с экрана.

70. Андреев, А.Ю. Труды Исторического факультета МГУ. Т. 16. Лекции по истории Московского университета 1755-1855: информ.-аналит. бюл. / А.Ю. Андреев; Центра теорет. пробл. ист. науки МГУ им. М.В. Ломоносова. – Москва: МГУ, 2001. – 238 с.

71. Анисимов, Н.Ю. Три миссии Дальневосточного федерального университета: наука, образование и общество / Н.Ю. Анисимов, С.А. Коротич // Три миссии университета: образование, наука, общество: [монография; к 30-летию Евраз. ассоц. ун-тов / Евразийская ассоциация университетов; ред. кол.: В.А. Садовничий (гл. ред.) и др.]. – Москва, 2019. – С. 41–52.

72. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / Игорь Ансофф; [пер. с англ. С. Жильцов]. – Санкт-Петербург: Питер, 1999. – 414 с.

73. Антонникова, Н.А. Использование концепции социального предпринимательства для решения социальных проблем: применимость в российском контексте / Н.А. Антонникова // Вестник Томского государственного университета. – 2011. – № 3. – С. 44.

74. Аржанова, И.В. Опорные вузы России: ориентация не на индикаторы, а на результат / И.В. Аржанова, Д.О. Дерман // Федеральный справочник : [сборник / Центр стратег. партнерства; ред.: В.А. Панков, гл. ред. и др.] – Москва, 2017. – Вып. 12: Образование в России: модернизация учебных заведений. Взаимодействие с бизнесом в регионах Российской Федерации. – С. 171–175.

75. Аузан, А. Миссия университета: взгляд экономиста [Электронный ресурс] / А. Аузан // Полит.ру: веб-сайт. – Москва, 1998-2019. – Электрон. дан. – URL: <https://polit.ru/article/2013/05/07/auzan/>, свободный (01.07.2019) – Загл. с экрана.

76. Бакштановский, В. Миссия университета: смысловые ориентиры самоопределения / В. Бакштановский, Ю. Согомонов // Ведомости. – 2007. – № 30. – С. 153–211.

77. Балмасова, Т.А. Третья миссия университета в условиях модернизации российского образования / Т.А. Балмасова // Актуальные вопросы общественных наук: социология, политология, философия, история. – 2015. – № 55. – С. 36–41.

78. Балмасова, Т.А. «Третья миссия университета» – новый вектор развития? / Т.А. Балмасова // Высшее образование в России. – 2016. – № 8–9. – С. 48–55.

79. Бараблина, С.В. Социальная ответственность: роль высших учебных заведений / С.В. Бараблина, Л.Л. Мехришвили // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. – 2012. – Т. 7, № 1. – С. 203–218.

80. Барнетт, Р. Осмысление университета / Р. Барнетт // Образование в современной культуре. Альманах 1 / Белорус. гос. ун-т., Центр проблем развития образования БГУ; под ред. М.А. Гусаковского. – Минск, 2001. – С. 97.

Список использованной литературы

81. Бауман, З. Индивидуализированное общество / З. Бауман; пер. с англ., под ред. В. Л. Иноземцева; Центр исслед. постиндустр. о-ва, Журн. «Свобод. мысль». – Москва: Логос, 2002. – 326 с.
82. Белл, Д. Грядущее постиндустриальное общество : опыт социального прогнозирования / Даниел Белл ; пер. с англ., под ред. В.Л. Иноземцева. – Москва: Academia, 1999. – 785 с.
83. Белоусов, К.Ю. Эволюция взглядов на роль управления заинтересованными сторонами в системе устойчивого развития компании: проблема идентификации стейкхолдеров / Ю.К. Белоусов // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 4. – С. 418–422.
84. Бильчак, В.С. Региональная экономика / В.С. Бильчак, В.Ф. Захаров. – Калининград: Янтар. сказ, 1998. – 314 с.
85. Благов, Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю.Е. Благов; С.-Петербур. гос. ун-т, Высш. шк. менеджмента. – [2-е изд.]. – Санкт-Петербург: Высшая школа менеджмента, 2011. – 271 с.
86. Бобиенко, О.М. Региональное позиционирование вузов как закономерная тенденция развития высшей школы / О.М. Бобиенко // Проблемы современной экономики. – 2012. – № 2. – С. 418–421.
87. Богдан, Н.Н. Социальная политика и социальная ответственность организаций: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений, обуч. по напр. 38.03.03 - Управление персоналом, [«Гос. и муниц. упр.», «Менеджмент»] / Н.Н. Богдан, Т.В. Климова; Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. проф. образования «Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте Рос. Федерации», Сиб. ин-т упр. – Новосибирск: Сибирский институт управления филиал РАНХиГС, 2014. – 215 с.
88. Бодренкова, Г.П. Системное развитие добровольчества в России: от теории к практике: [учеб.-метод. пособие] / Г.П. Бодренкова; [Рос. центр разв. добровольчества]. – Москва: СОТИС, 2013. – 319 с.
89. Бойкова, О.И. Модель исследовательского университета: мировой опыт / О.И. Бойкова // Международный журнал. Устойчивое развитие: наука и практика. – Дубна, 2014. – № 1. – С. 11–21.
90. Бок, Д. Плюсы и минусы коммерциализации / Дерек Бок // Отечественные записки. – 2003. – № 6.
91. Бордовский, Г.А. Образование: традиции и современные вызовы / Г.А. Бордовский // Вестник Герценовского университета. – 2008. – № 9. – С. 3–6.
92. Боровская, М.А. Развитие федеральных университетов: приоритеты, задачи, решения / М.А. Боровская И.К. Шевченко // Третья миссия университета: федеральные университеты как центры инновационного развития регионов / под общ. ред. Ю. Кудряшова; Сев. (Аркт.) федер. ун-т. – Архангельск, 2018. – С. 41–47.
93. Бугаенко, О.Д. Третья миссия университетов и их роль в развитии регионов / О.Д. Бугаенко, Е.В. Кудряшова // Федеральный университет как центр инновационной, технологической и социальной трансформации регионов

Российской Федерации: круглый стол «Региональное партнерство - опыт федеральных университетов» (Белгород, 13–14 дек. 2017 г.) / М-во образования и науки Рос. Федерации, Деп. гос. политики в сфере высш. образования, Сев. (Аркт.) федер. ун-т им. М.В. Ломоносова; [под общ. ред. Ю.В. Кудряшова]. – Архангельск, 2017. – С. 5–10.

94. Бугаенко О.Д., Кудряшова Е.В. Третья миссия федеральных университетов: методология исследования // Третья миссия университета: федеральные университеты как центры инновационного развития регионов. Архангельск, 2018. – С. 32–33.

95. Бунчук, М. Последствия коммерциализации науки / М. Бунчук // Наука и науковедение. – 1998. – № 3.

96. Бурдые, П. Социология социального пространства: пер. с фр. / П. Бурдые; общ. ред., пер. Н.А. Шматко. – Москва: Ин-т эксперим. социологии, 2005. – 288 с.

97. Ващенко, В. Инновационность и инновационное образование / В. Ващенко // Alma Mater. – 2000. – № 6. – С. 23–25.

98. Вебер, М. Избранные произведения: пер. с нем. / М. Вебер; сост., общ. ред. и послесл. Ю.Н. Давыдова; предисл. П.П. Гайденко; коммент. А.Ф. Филиппова. – Москва: Прогресс, 1990. – 805 с.

99. Веблен, Т.Б. Теория праздного класса: пер. с англ. / Т.Б. Веблен; общ. ред. В.В. Мотылева; вступ. ст. С.Г. Сорокиной. – Москва, 1984. – С. 211.

100. Виссема, И.Г. Университет третьего поколения: управление университетом в переходный период: пер. с англ. / Йохан Г. Виссема. – Москва: Сбербанк, 2016. – 422 с.

101. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учеб. по спец. и напр. «Менеджмент» / О.С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Гардарики, 2002. – 293 с.

102. Воеводкин, Н.Ю. Социальная ответственность в системе корпоративного управления / Н.Ю. Воеводкин // *Arg Administrandi*. Искусство управления. – 2011. – № 4. – С. 45–55.

103. Возовикова, Т. Исправление расширением. Гуманитарному образованию вернули право на развитие [Электронный ресурс] / Т. Возовикова // Поиск : мультимедийный портал. – Электрон. дан. – URL: <https://www.poisknews.ru/magazine/22386/>, свободный (30.07.2018). – Загл. с экрана.

104. Волков, В.Е. Понятие городского инновационного вуза / В.Е. Волков, А.В. Князева // Модели инновационных вузов: сб. статей. – Москва, 2005. – С. 37–45.

105. Воронков, С.Г. Российские регионы в условиях становления нового типа мировой экономики [Электронный ресурс] / С.Г. Воронков // CREDO: теоретический журнал. – 1997. – № 2. – Электрон. текстовые дан. – URL: <http://credonew.ru/content/view/11/49/>, свободный (16.08.2018). – Загл. с экрана.

106. Всеобщая Декларация Добровольчества, принятая на XVI Всемирной конференции международной Ассоциации добровольческих усилий [Электронный ресурс]. – Электрон. текстовые дан. – URL: <http://gov.cap.ru/home/76/>

Список использованной литературы

gorono/2005/school6/dobrovoldvigenie_3.htm, свободный (28.02.2019). – Загл. с экрана.

107. Вузы и местные сообщества – инструмент инновационного развития регионов. Аналитический обзор Вячеслава Бахмина [Электронный ресурс] // Общероссийский гражданский форум. – Москва, 2013–2019. – Электрон. дан. – URL: https://civil-forum.ru/news/vuzy-i-mestnye-soobshchestva-instrument-innovatsionnogo-razvitiya-regionov-analiticheskiy-obzor-vyach.html?sphrase_id=1807, свободный (25.12.2018). – Загл. с экрана.

108. Гафуров, И.Р. Инновационные кластеры и социально-экономическое развитие регионов: анализ методических подходов / И.Р. Гафуров, В.Л. Васильев, Р.Р. Кашбиева; М-во образования и науки Рос. Федерации, Казан. (Приволж.) федер. ун-т. – Москва: Анкил, 2012. – 291 с.

109. Гегель, Г.В.Ф. Энциклопедия философских наук. / Г.В.Ф. Гегель; [вступ. ст. Е. Ситковского]. – Москва, 1974. – Т. 1: Наука логики. – С. 114.

110. Гершунский, Б.С. Философия образования для XXI века: (в поисках практ.-ориентир. образоват. концепций) / Б.С. Гершунский; Рос. акад. образования. Ин-т теории образования и педагогики. – Москва: Совершенство, 1998. – 605 с.

111. Гершунский, Б.С. Философия образования для XXI века: (в поисках практ.-ориентир. образоват. концепций) / Б.С. Гершунский; Рос. акад. образования, Ин-т теории образования и педагогики. – [2-е изд.]. – Москва: ИнтерДиалект+, 1997. – 697 с.

112. Гизатуллин, А.В. Корпоративное управление, социальная ответственность и финансовая эффективность компании / А.В. Гизатуллин // Российский журнал менеджмента. – 2007. – Т. 5, № 1. – С. 35–66.

113. Гительман, Л.Д. Преобразующий менеджмент: лидерам реорганизации и консультантам по упр. : учеб. пособие для студ. экон. спец. вузов / Л.Д. Гительман. – Москва: Дело Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации, 1999. – 496 с.

114. Головкин, Н.В. Третья миссия университета и модель многопользовательского управления для регионального развития / Н.В. Головкин, О.В. Зиневич, Е.А. Рузанкина // Сравнительная политика. – 2018. – Т. 9, № 1. – С. 5–17.

115. Головкин, Н.В. Университет третьего поколения: Б. Кларк и И. Уисема / Н.В. Головкин, О.В. Зиневич, Е.А. Рузанкина // Высшее образование в России. – 2016. – № 8-9. – С. 40–47.

116. Голубев, С.В. Университет как социально ответственный партнер территории: (по материалам проекта «Университет и сообщество») / С.В. Голубев, Т.В. Светенко, Т.Г. Новикова; под общ. ред. С.В. Голубева; Фонд «Новая Евразия». – Москва: Новая Евразия, 2011. – 96 с.

117. Гончаров, С.Ф. Отвечу, я за все отвечаю... Корпоративная социальная ответственность в системе социально-экономических отношений / С.Ф. Гончаров // Российское предпринимательство. – 2006. – № 11. – С. 108–110.

118. Грачева, С. Корпоративные университеты за рубежом (история создания, опыт современность) [Электронный ресурс] / С. Грачева // Управление

персоналом. – 2005. – № 8. – Электрон. текстовые дан. – URL: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1496>, свободный (30.07.2018). – Загл. с экрана.

119. Гребенщикова, Е.Г. Трансдисциплинарные основания биоэтики и «второй тип» производства знания / Е.Г. Гребенщикова // Знание. Понимание. Умение. – 2010. – № 4. – С. 222–227.

120. Гришанков, Д.Э. Московский международный рейтинг вузов «Три миссии университета»: предпосылки создания, особенности реализации и ключевые выводы / Д.Э. Гришанков // Три миссии университета: образование, наука, общество: [монография; к 30-летию Евраз. ассоц. ун-тов / Евразийская ассоциация университетов; ред. кол.: В.А. Садовничий и др.]. – Москва, 2019 – С. 99–100.

121. Грудзинский, А.О. Трансфер знаний – функция инновационного университета / А.О. Грудзинский, А.Б. Бедный // Высшее образование в России. – 2009. – № 9. – С. 66–71.

122. Грудзинский, А.О. Университет как предпринимательская организация / А.О. Грудзинский // Социологические исследования. – 2003. – № 4. – С. 113.

123. Гуриев, С. Мифы экономики: заблуждения и стереотипы, которые распространяют СМИ и политики / С. Гуриев. – Москва, 2006. – С. 98–99.

124. Гурков, И.Б. Стратегический менеджмент организации: учеб. пособие / И.Б. Гурков. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: ТЕИС, 2004. – 239 с.

125. Гусаковский, М.А. Приключения разума в культуре и судьба идеи университета / М.А. Гусаковский // Идея университета: парадоксы самоописания: сб. материалов третьей междунар. науч.-практ. конф. «Университетское образование: от эффективного преподавания к эффективному учению» (29 марта–10 апр. 2002 г., Минск) / Белорус. гос. ун-т., Центр проблем разв. образования; под ред. М.А. Гусаковского, А.А. Полонникова. – Минск, 2002. – С. 16–21.

126. Дельбанко, Э. Колледж. Каким он был, стал и должен быть / Эндрю Дельбанко; пер. с англ. Инны Кушнारेвой. – Москва: Изд. дом Высшей школы экономики, 2015. – 255 с.

127. Добренъков, В.И. Общество и образование / В.И. Добренъков, В.Я. Нечаев. – Москва: ИНФРА-М, 2003. – 380 с.

128. Доклад о развитии добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации [Электронный реурс] / М-во экон. развития Рос. Федерации. – Электрон. текстовые дан. – URL: <http://nko.economy.gov.ru/Files/NewsDocuments/48dcc1d0-83f0-4359-bda8-2623fdd6dad0.doc>, свободный (28.02.2019). – Загл. с экрана.

129. Дорога к академическому совершенству. Становление исследовательских университетов мирового класса / Ф.Дж. Альтбах [и др.]; под ред. Ф.Дж. Альтбаха и Дж. Салми; [пер. с англ. Н. Шульгина]. – Москва: Весь мир, 2012. – 382 с.

130. Друкер, П. Эффективное управление: экономические задачи и оптимальные решения / П. Друкер. – Москва: Гранд, 1998. – 284 с.

Список использованной литературы

131. Друкер, П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: [учеб. пособие] / Питер Ф. Друкер; [пер. с англ. и ред. Н.М. Макаровой]. – Москва: Вильямс, 2000. – 270 с.
132. Духавнева, А.В. История зарубежной педагогики и философия образования: для студ. вузов / А.В. Духавнева, Л.Д. Столяренко. – Ростов на Дону: Феникс, 2000. – 479 с.
133. Дьюи, Дж. Психология и педагогика мышления / Д. Дьюи; пер. с англ. Н.М. Никольской. – Москва: Совершенство, 1997. – 203 с.
134. Дюркгейм, Э. Педагогика и социологии / Э. Дюркгейм // Социология: ее предмет, метод, предназначение: [сборник / пер. с фр., сост. А.Б. Гофмана]. – Москва, 1995. – С. 244–264.
135. Екшикеев, Т.К. Стейкхолдеры рынка образовательных услуг [Электронный ресурс] / Т.К. Екшикеев // Сибирский торгово-экономический журнал. – 2009. – № 9. – С. 106–109. – Электрон. дан. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/steykholdery-rynka-obrazovatelnyh-uslug>, свободный (11.03.2018). – Загл. с экрана.
136. Журавлев, Р.И. Анализ российских и зарубежных подходов к оценке роли ведущих вузов в социально-экономическом развитии субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс] / Р.И. Журавлев. – Электрон. дан. – URL: <http://lib.convdocs.org/docs/index-78658.html>, свободный (11.03.2018). – Загл. с экрана.
137. Запесоцкий, А.С. Образование: философия, культурология, политика / А. Запесоцкий ; Рос. акад. наук, Ин-т философии. – Москва: Наука, 2002. – 454 с.
138. Захаров, И.В. Миссия университета в европейской культуре / И.В. Захаров, Е.С. Ляхович. – Москва, 1994. – С. 52.
139. Зиневич, О.В. «Третья миссия» и социальная вовлеченность университетов: к постановке проблемы / О.В. Зиневич, Т.А. Балмасова // Власть. – 2015. – № 6. – С. 67–72.
140. Зиневич, О.В. Университет как научный и социальный институт в современном российском обществе / О.В. Зиневич, Е.А. Рузанкина // Высшее образование в России. – 2014. – № 7. – С. 37–43.
141. Иванов, С.А. Феномен опорных университетов региональной экономики в современной России / С.А. Иванов, Э.Н. Сокол-Номоконов // Высшее образование в России. – 2018. – Т. 27, № 1. – С. 19–30.
142. История России в новейшее время, 1985-2009 гг.: учебник: [для бакалавров высш. учеб. заведений по напр: история, архивоведение-документоведение / А.Б. Безбородов и др.]; отв. ред. А.Б. Безбородов ; Рос. гос. гуманитар. ун-т, Ист.-арх. ин-т. – Москва: Проспект, 2013. – 440 с.
143. Ицковиц, Г.Г. Тройная спираль : университеты - предприятия - государство : инновации в действии / Генри Ицковиц; пер. с англ., под ред. А.Ф. Уварова. – Томск: Изд-во Томского государственного университета систем управления и радиоэлектроники, 2010. – 237 с.

144. Кант, И. Спор факультетов (1798 г.) (с купюрами) [Электронный ресурс] / И. Кант. – Электрон. текстовые дан. – URL: http://abuss.narod.ru/study/su/kant_spor.htm, свободный (05.07.2018). – Загл. с экрана.

145. Карпов, А.О. Открытые инновации и высшее образование / А.О. Карпов // Высшее образование в России. – 2013. – № 3. – С. 37–44.

146. Карпов, А.О. Современный университет как драйвер экономического роста: модели и миссии / А.О. Карпов // Вопросы экономики. – 2017. – № 3. – С. 58–76.

147. Кисилева, М. Каким должен быть университет будущего? [Электронный ресурс] / М. Кисилева // Индикатор: интернет-издание / Rambler & Co. – Электрон. дан. – URL: <https://indicator.livejournal.com/24905.html>, свободный (30.07.2018). – Загл. с экрана.

148. Кларк, Б.Р. Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации / Бертон Р. Кларк; пер. с англ. А. Смирнов. – Москва: Издательский дом Гос. ун-та-Высш. шк. экономики, 2011. – 238 с.

149. Князев, Е.А. Сети в профессиональном образовании / Е.А. Князев, П.В. Дрантусова // Университетское управление. – 2010. – № 5. – С. 24–31.

150. Кобзева, Л.В. Предпринимательский университет: как университету встроиться в экономику в новом десятилетии [Электронный ресурс] / Л.В. Кобзева // Россия: тенденции и перспективы развития. – 2011. – № 6-2. – С. 641–643. – Электрон. текстовые дан. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/predprinimatelskiy-universitet-kak-universitetu-vstroitsya-v-ekonomiku-v-novom-desyatiletii>, свободный (19.07.2018). – Загл. с экрана.

151. Козлов, С.Л. Эволюция французской образовательной модели в XIX веке / С.Л. Козлов // Отечественные записки. – 2013. – № 4. – С. 60–84.

152. Колотыло, М.А. Методологические основания исследования миссии университета в современной философии образования: парадигмальный подход / М.А. Колотыло // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. – 2015. – № 2-2. – С. 111–115.

153. Коменский, Я.А. Пансофическая школа, то есть школа всеобщей мудрости / Я.А. Коменский // Избранные педагогические сочинения: [в 2 т.] / Я.А. Коменский; под ред. А.И. Пискунова [и др.] – Москва, 1982 – Т. 2. – С. 44–98.

154. Кондракова, Т. Движение имиджей. Российские вузы крепнут в борьбе [Электронный ресурс] / Татьяна Кондракова // Поиск : мультимедийный портал. – Электрон. дан. – URL: <https://www.poisknews.ru/magazine/19269/>, свободный (30.07.2018). – Загл. с экрана.

155. Кондратьев, Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения: избр. тр. / Н.Д. Кондратьев; [сост. Ю.В. Яковец; редкол.: Л.И. Абалкин и др.]; Междунар. фонд Н.Д. Кондратьева [и др.]. – Москва: Экономика, 2002. – 767 с.

156. Константинов, Г.Н. Стратегический менеджмент. Концепции : учеб. пособие для слушателей программы МБА, обуч. по спец. «Общий и стратегиче-

Список использованной литературы

ский менеджмент» и «Финансы» / Г.Н. Константинов ; Гос. ун-т Высш. шк. экономики, Высш. шк. менеджмента. – Москва: Бизнес Элайнмент, 2009. – 238 с.

157. Константинов, Г.Н. Что такое предпринимательский университет / Г.Н. Константинов, С.Р. Филонович // Вопросы образования. – 2007. – № 1. – С. 49-63.

158. Корпоративная социальная ответственность : учеб.-метод. пособие / Т.В. Дорожкина [и др.]. – Калуга: Эйдос, 2015. – 178 с.

159. Корпоративная социальная ответственность. Новая философия бизнеса: учеб. пособие / [Внешэкономбанк]. – Москва: Внешэкономбанк, 2011. – 56 с.

160. Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания: потребители, менеджеры, лидеры обществ. мнения и эксперты оценивают социал. роль бизнеса в России: [исследование]. – Москва: Ассоц. менеджеров, 2003. – 100 с.

161. Костюкевич, С. Образ университета как уникального сплава либерального образования, средневековой гильдии и естественной науки / С.Костюкевич // Alma mater. – 2001. – № 6. – С. 34–39.

162. Кошкина, Е.Н. Дистанционное обучение: реалии и перспективы / Е.Н. Кошкина, Е.Р. Орлова // Вестник Международного института экономики и права. – 2011. – № 2. – С. 5–13.

163. Красинская, Л.Ф. Модернизация, оптимизация, бюрократизация... Что ожидает высшую школу завтра? / Л.Ф. Красинская // Высшее образование в России. – 2016. – № 3. – С. 73–82.

164. Кричевский, Н.А. Корпоративная социальная ответственность / Н.А. Кричевский, С.Ф. Гончаров ; Издат.-торг. корпорация «Дашков и К°». – Москва: Дашков и К°, 2007. – 215 с.

165. Крылова, Н.Б. Культурные модели образования с позиции постмодернистской педагогики / Н.Б. Крылова // Новые ценности образования: культурные модели школ. – Москва, 1997. – Вып. 7. – С. 185–204.

166. Кудринская, Л.А. Добровольческий труд: опыт теоретической реконструкции: автореф. дис. ... д-ра социолог. наук: 22.00.03 / Кудринская Людмила Александровна; [Место защиты: Моск. гос. ун-т им. М.В. Ломоносова]. – Москва, 2006. – 29 с.

167. Кудряшова, Е.В. «Арктический вектор» как основа реализации «третьей миссии» в Северном (Арктическом) федеральном университете имени М.В. Ломоносова / Е.В. Кудряшова, С.Э. Сорокин, О.Д. Бугаенко // Три миссии университета: образование, наука, общество: [монография; к 30-летию Евраз. ассоц. ун-тов / Евраз. ассоц. ун-тов; ред. кол.: В.А. Садовничий (гл. ред.) и др.]. – Москва, 2019. – С. 201–216.

168. Кудряшова, Е. Елена Кудряшова: Арктику невозможно осваивать в одиночку [Электронный ресурс]: [интервью] / Елена Кудряшова; беседовал Константин Фрумкин // Инвест-Форсайт: деловой журнал. – 2018. – 25 янв. – Электрон. дан. – URL: <https://www.if24.ru/elena-kudryashova-rektor-safu>, свободный (28.02.2019). – Загл. с экрана.

169. Кудряшова, Е.В. «Третья миссия» в стратегиях развития арктических университетов / Е.В. Кудряшова, С.Э. Сорокин // Арктика и Север. – 2019. – № 34. – С 20–43.

170. Ладыжец, Н.С. Философия и практика университетского образования / Н.С. Лдыжец; Удм. гос. ун-т. – Ижевск: Изд-во Удм. ун-та., 1995. – 255 с.

171. Латыш, Н.И. Идея Университета в контексте современной цивилизации / Н.И.Латыш // Идея университета: парадоксы самоописания: сб. материалов третьей междунар. науч.-практ. конф. «Университетское образование: от эффективного преподавания к эффективному учению» (29 марта–10 апр. 2002 г., Минск) / Белорус. гос. ун-т., Центр проблем разв. образования; под ред. М.А. Гусаковского, А.А. Полонникова. – Минск, 2002. – С. 10–16.

172. Левицкая, А.А. Северо-Кавказский федеральный университет: межуниверситетское сотрудничество на евразийском пространстве как фактор реализации образовательной, научной и социальной миссии университета / А.А. Левицкая // Три миссии университета: образование, наука, общество: [монография ; к 30-летию Евраз. ассоц. ун-тов / Евраз. ассоц. ун-тов; ред. кол.: В.А. Садовничий (гл. ред.) и др.]. – Москва, 2019. – С. 217–227.

173. Леонова, О.А. Миссия университета в региональном образовательном пространстве / О.А.Леонова // Высшее образование сегодня. – 2008. – № 1. – С. 72–73.

174. Локк, Дж. Мысли о воспитании: сочинения в 3 т. / Дж. Локк. – Москва, 1988. – Т. 3. – С. 407–614.

175. Лоншакова, Н.А. Высшее образование: проблемы регионализации в современной России: на материалах Вост. Сибири / Н.А. Лоншакова; Ин-т экономики УрО РАН, Чит. гос. техн. ун-т. – Екатеринбург: Ин-т экономики УрО РАН, 2002. – 270 с.

176. Лупанов, В.Н. Сетевая модель управления университетом в условиях глобализации и регионализации образования / В.Н. Лупанова // Университетское управление: практика и анализ. – 2009. – № 2. – С. 63–68.

177. Лучко, М.Л. Этика бизнеса – фактор успеха / М.Л. Лучко. – Москва: Эксмо, 2006. – 318 с.

178. Майер, Г.В. О критериях Исследовательского университета. Стратегическое управление в вузе / Г.В. Майер. – Москва, 2003.

179. Макаркин, Н.П. Миссия университета / Н.П. Макаркин, О.Б. Томилин // Университетское управление: практика и анализ. – 2003. – № 5-6. – С. 9–13.

180. Манхейм, К. Диагноз нашего времени: [сборник: пер. с нем. и англ.] / К. Манхейм. – Москва: Юрист, 1994. – 700 с.

181. Мархл, М. Методология оценки третьей миссии университетов [Электронный ресурс] / М. Манхейм, А. Паусист // Непрерывное образование: XXI век. – Петрозаводск, 2013. – Вып. 1. – С. 89–101. – Электрон. журнал. – URL: <http://lll21.petrso.ru/journal/article.php?id=1949>, свободный (25.12.2018). – Загл. с экрана.

182. Медовников, Д.С. Университет как ключевой элемент регионального кластера: условия и возможности [Электронный ресурс] / Д.С. Медовников,

Список использованной литературы

Е.А. Савеленок // Университет-Регион-Бизнес: на путях интеграции: ресурсный сб. / под ред. Н.Р. Валамат-Заде [и др.]. – Электрон. дан. – Москва, 2013. – С. 11–24. – URL: <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/k5tvrbikvf/direct/84853217>, свободный (25.12.2018). – Загл. с экрана.

183. Медушевский, Н.А. Интерпретация третьей роли университетов на современном этапе / Н.А. Медушевский, О.В. Перфильева // Вестник РГГУ. Серия: Политология. История. Международные отношения. Зарубежное регионоведение. Востоковедение. – 2016. – № 3. – С. 19–31.

184. Мескон, М. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; [пер. с англ. и ред. О.И. Медведь]. – 3-е изд. – Москва: Вильямс, 2007. – 665 с.

185. Мешков, А.Ю. Проблема определения миссии университета как организации / А.Ю. Мешков // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Образование. Педагогические науки. – 2012. – № 41. – С. 36–41.

186. Мингачева, Л.Р. Сетевые механизмы повышения рыночной устойчивости региональных университетов [Электронный ресурс] / Л.Р. Мингачева // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 6. – С. 475. – Электрон. науч. журнал. – <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=11289>, свободный (02.08.2018). – Загл. с экрана.

187. Михайлина, С.А. Корпоративная социальная ответственность : учеб. пособие: [для бакалавров, студ. и аспирантов, обуч. по спец. «Менеджмент»] / С.А. Михайлина; М-во образования и науки Рос. Федерации, Нац. исслед. ун-т «МИЭТ». – Москва: МИЭТ, 2013. – 120 с.

188. Мишед, Л. Идея университета / Л. Мишед // Вестник высшей школы. – 1991. – № 9. – С. 85–90.

189. Мишед, Л. Университеты Европы / Л. Мишед // Alma Mater. – 1991. – № 9. – С. 55–59.

190. Мягков, Г.П. Трансформация классического университета в условиях «текущей современности» / Г.П. Мягков, В.М. Бухарев // Классический университет: история и современность: материалы Всерос. с междунар. участием науч.-практ. конф., посвящ. 85-летию Удмурт. гос. ун-та, Ижевск, 3-4 февр. 2016 г. / отв. ред. и сост. В.В. Пузанов, Д.В. Репников. – Ижевск, 2016. – С. 56–61.

191. Нагорнов, В.А. Оценка роли вузов в региональном развитии: формирование устойчивых партнерств для взаимодействия / В.А. Нагорнов, О.В. Перфильев // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. – 2010. – Т. 5, № 4. – С. 60–86.

192. Никифорова, Л.Е. Концептуальный подход к развитию интеграции образования, науки и производства на основе сетевого взаимодействия при выполнении вузом роли метацентра / Л.Е. Никифорова, В.В. Маковеева // Сибирская финансовая школа. – 2013. – № 2. – С. 101–107.

193. Николаева, Е.М. Феноменология потребительства. Личностное и институциональное измерения / Е.М. Николаева, М.Д. Щелкунов, О.Я. Ившина; Казан. федер. ун-т. – Казань: Изд-во Казанского ун-та, 2014. – 159 с.

194. Ньюмен, Дж. Идея Университета / Дж. Г. Ньюмен; пер. с англ. С.Б. Бенедиктова; под общ. ред. М.А. Гусаковского. – Минск: БГУ, 2006. – 208 с.

195. Огородникова, И.А. Идея университета – проект воплощения идеальной образовательной формы / И.А. Огородникова, А.Г. Геринг // Вестник Омского университета. – 1997. – № 4. – С. 77–80.

196. Олейников, О.О. Формирование миссии высшего учебного заведения УИС [Электронный ресурс] / О.О. Олейников – Электрон. дан. – URL: http://www.ags-vologda.ru/download/conf_2009/Oleinikova.pdf, свободный (02.08.2018). – Загл. с экрана.

197. Ортега-и-Гассет, Х. Восстание масс: [пер. с исп.] / Х. Ортега-и-Гассет. – Москва: АСТ, 2002. – 510 с.

198. Ортега-и-Гассет, Х. Миссия университета (Фрагменты) / Х. Ортега-и-Гассет // *Alma mater*. – 2003. – № 7. – С. 44.

199. Ортега-и-Гассет, Х. Миссия университета / Х. Ортега-и-Гассет; пер. с исп. М.Н. Голубевой; ред. перевода А.М. Корбут; под общ. ред. М.А. Гусаковского. – Минск: БГУ, 2005. – 104 с.

200. Павлова, И.А. Университет в региональной инновационной системе: роли, функции, взаимодействия: на примере Томской области: дис. ... канд. экономич. наук: 08.00.05 / Павлова Ирина Анатольевна; [Место защиты: Ин-т экономики и организации промышленного производства СО РАН]. – Томск, 2016. – 195 с.

201. Паничкина, М.В. Совершенствование бизнес-процессов вуза в системе взаимодействия с региональным бизнес-сообществом / М.В. Паничкина // Известия Южного федерального университета. Технические науки. – 2006. – № 17. – С. 142–147.

202. Панькова, Н.М. Идея университета в современной образовательной парадигме / Н.М. Панькова // Известия Томского политехнического университета. – 2007 – Т. 311, № 7 – С. 162–165.

203. Панькова, Н.М. Миссия университета [Электронный ресурс] / Н.М. Панькова // Перспективы науки и образования. – 2013. – № 1. – С. 4–13. – Электрон. науч. журнал. – URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_18965189_52229745.pdf, для авториз. пользователей (04.07.2018). – Загл. с экрана.

204. Патрахин, А.И. Стейкхолдер-менеджмент современной образовательной организации [Электронный ресурс] / А.И. Патрахин // Молодой ученый. – 2016. – № 22. – С. 184–186 – Электрон. журнал – <https://moluch.ru/archive/126/34951/>, своб(04.07.2018). – Загл. с экрана.

205. Пахомова, И.Ю. Модель стратегического взаимодействия исследовательских университетов и региона / И.Ю. Пахомова // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: История. Политология. Экономика. Информатика. – 2013. – № 1. – С. 60–65.

206. Перегудов, С.П. Корпоративное гражданство: концепции, мировая практика и российские реалии / С.П. Перегудов, И.С. Семененко; Рос. акад. наук, Ин-т мировой экономики и междунар. отношений. – Москва: Прогресс-Традиция, сор. 2008. – 447 с.

Список использованной литературы

207. Перфильева, О.В. Университет и регион: на пути к реализации третьей функции / О.В. Перфильева // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. – 2011. – Т. 6, № 1. – С. 133–144.

208. Петров, М.А. Теория заинтересованных сторон: пути практического применения / М.А. Петрова // Вестник Санкт-петербургского государственного университета. Менеджмент. – 2004. – № 2. – С. 54–67.

209. Повзун, В.Д. Миссия университета – история и современность // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2005. – № 1. – С. 13–21.

210. Попова, Е.С. Механизм взаимовлияния направлений регионально-го развития и стратегий вузов / Е.С. Попова // Ars Administrandi. Искусство управления. – 2012. – № 2. – С. 47–54.

211. Похолков, Ю.П. Миссия инновационного (предпринимательского) университета / Ю.П. Похолков, Б.Л. Агранович // Инженерное образование. – 2004. – № 2. – С. 6–11.

212. Предпринимательские университеты в инновационной экономике / [С.В. Зубков и др.]; под общ. ред. Ю.Б. Рубина. – Москва: Маркет DS, 2005. – 405 с.

213. Прохоров, А.В. Миссия как основной элемент корпоративной культуры / А.В. Прохоров // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2011. – № 11. – С. 271–274.

214. Пузырева, Ю.А. Имидж бизнес-организации и ее социальная ответственность / Ю.А. Пузырева // Проблемы управления (Минск). – 2011. – № 4. – С. 103–107.

215. Пушкарёв, Ю.В. Оценка эффективности управления инновационной деятельностью университета как инновационного вуза / Ю.В. Пушкарев, О.А. Латуха // Вестник Новосибирского государственного педагогического университета. – 2012. – № 1. – С. 25–31.

216. Пэк, Т.Н. Влияние стейкхолдеров на развитие бюджетной образовательной организации / Т.Н. Пэк // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XX междунар. науч.-практ. конф. – Новосибирск, 2012.

217. Разработка стратегии образовательного учреждения: монография / [О.Б. Веретенникова, Н.В. Дрантусова, А.К. Ключев и др.]; под ред. Е.А. Князева, А.К. Ключева. – 2-е изд., испр. и доп. – Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2008. – 421 с.

218. Рахманова, М.С. Принципы функционирования вуза как стейкхолдер-компании / М.С. Рахманова // Интеллектуальный потенциал вузов – на развитие Дальневосточного региона России и стран АТР: сб. материалов XII Междунар. науч.-практ. конф. студ., аспирантов и молодых ученых, Находка, апрель 2010 / [редкол.: Т.Г. Римская, науч. ред. и др.]. – Находка, 2010. – С. 141–145.

219. Региональная экономика: учеб. для студ. вузов, обуч. по экон. спец. / [Т.Г. Морозова и др.]; под ред. Т.Г. Морозовой. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: ЮНИТИ-Дана, 2003. – 512 с.

220. Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации: [аналит. доклад. / Г.И. Абдрахманова и др.; науч. ред. Л.М. Гохберг]; Высш. шк. экономики нац. исслед. ун-т [и др.]. – Москва, 2017. – Вып. 5. – 257 с.

221. Ридингс, Б. Университет в руинах / Б. Ридингс; пер. с англ. А. Корбу-та. – Москва: Изд. дом Гос. ун-та - Высш. шк. экономики, 2010. – 300 с.

222. Родачин, В.М. Эволюция миссии вузов и вузовской науки: история и современность [Электронный ресурс] / В.М. Родачин // *Universum: общественные науки*. – 2017. – № 4. – С. 25–30. – Электрон. науч. журнал. – URL: <http://7universum.com/ru/social/archive/item/4685>, свободный (30.01.2018).

223. Роджеро, Д. Из руин в кризис: об основных трендах в жизни глобального университета [Электронный ресурс] / Д. Роджеро; пер. с англ. А. Захарова // *Неприкосновенный запас*. – 2011. – № 3. – Электрон. дан. – URL: <http://magazines.russ.ru/nz/2011/3/po7.html>, свободный (30.01.2018). – Загл. с экрана.

224. Ролдугина, Е.В. Федеральные университеты – центры развития территорий Российской Федерации // *Третья миссия университета: федеральные университеты как центры инновационного развития регионов Российской Федерации* / под общ. ред. Ю. Кудряшова; Сев. (Аркт.) федер. ун-т. – Архангельск, 2018. – С. 6.

225. Роуг, В. Университет как явление культуры // *Alma mater*. – 1991. – № 7. – С. 103.

226. Саввинов, В.М. Учет интересов стейкхолдеров в управлении развитием образования / В.М. Саввинов, В.Н. Стрекаловский // *Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика*. – 2013. – Т. 8, № 1. – С. 87–99.

227. Садовничий, В.А. Евразийская миссия университетов // *Три миссии университета: образование, наука, общество: [монография ; к 30-летию Евраз. ассоц. ун-тов / Евраз. ассоц. ун-тов; ред. кол.: В.А. Садовничий (гл. ред.) и др.]*. – Москва, 2019. – С. 18–19.

228. Сазонова, Ю.А. Миссия Университета как социального института в современном мире [Электронный ресурс] / Ю.А. Сазонова // *Психология, социология и педагогика*. – 2014. – № 9. – С. 7–15. – Электрон. науч.-практ. журнал. – URL: <http://psychology.snauka.ru/2014/09/3562>, свободный (09.07.2018). – Загл. с экрана.

229. Салимьянова, И.Г. Методологические аспекты построения национальной инновационной системы: монография / И.Г. Салимьянова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Санкт-Петербург. гос. инженерно-экон. ун-т. – Санкт-Петербург: СПбГИЭУ, 2011. – 225 с.

230. Сетевое сотрудничество федеральных университетов: лучшие практики / Н.А. Аргылов, Е.В. Кудряшова, А.Ю. Менгазетдинова [и др.] // *Третья миссия университета: федеральные университеты как центры инновационного развития регионов* / под общ. ред. Ю.В. Кудряшова; Сев. (Аркт.) федер. ун-т. – Архангельск, 2018. – С. 41–57.

Список использованной литературы

231. Скворцов, Н.Г. Роль современного университета в развитии региона: социально-гуманитарные аспекты / Н.Г. Скворцов // Гуманитарий Юга России. – 2015. – № 3. – С. 28–35.

232. Скляр, Е.Н. Повышение эффективности управления промышленным предприятием на основе совершенствования механизма социальной реструктуризации // Е.Н. Скляр, К.В. Швыгова // Вестник Брянского государственного технического университета. – 2008. – № 4. – С. 84–89.

233. Соболева, И. Социальная ответственность бизнеса: глобальный контекст и российские реалии / И. Соболева // Вопросы экономики. – 2005. – № 10. – С. 90–102.

234. Стандарт поддержки добровольчества (волонтерства) в регионах Российской Федерации [Электронный ресурс] // Агентство стратегических инициатив: сайт / Агентство стратегических инициатив. – Москва, 2012–2019. – Электрон. дан. – URL: <https://asi.ru/reports/77465/>, свободный (28.02.2019). – Загл с экрана.

235. Строгеецкая, Е.В. Идея и миссия современного университета / Е.В. Строгеецкая // Вопросы образования. – 2009. – № 4. – С. 67–82.

236. Тамбовцев, В.Л. Стейкхолдерская теория фирмы в свете концепции режимов собственности / В.Л. Тамбовцев // Российский журнал менеджмента. – 2008. – Т.6, № 3. – С. 3–26.

237. Тард, Г. Общественное мнение и толпа [Электронный ресурс] / Г. Тард // Библиотека Юридического факультета / Курган. гос. ун-т. – Электрон. текстовые дан. – URL: <http://uf.kgsu.ru/lib/search.php?query=%C3%E0%E1%F0%E8%E5%EB%FC+%E4%E5+%D2%E0%F0%E4>, свободный (30.07.2018). – Загл. с экрана.

238. Тард, Г. Общественное мнение и толпа: пер. с фр. / Г. Тард. – Москва: КСП, 1999. – 203 с.

239. Тимофеева, А.А. Педагогическая концепция «либерального образования» Дж.Г. Ньюмена: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Тимофеева Анна Анатольевна; [Место защиты: Волгогр. гос. соц.-пед. ун-т]. – Волгоград, 2015. – 172 с.

240. Третья миссия университета: федеральные университеты как центры инновационного развития регионов / М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Сев. (Аркт.) федер. ун-т им. М.В. Ломоносова ; [под общ. ред. Ю.В. Кудряшова]. – Архангельск: САФУ, 2018. – 216 с.

241. Три миссии университета: образование, наука, общество: [монография; к 30-летию Евраз. ассоц. ун-тов / Евраз. ассоц. ун-тов; ред. кол.: В.А. Садовничий (гл. ред) и др.]. – Москва : МАКС Пресс, 2019. – 437 с.

242. Уваров, П.Ю. Парижский университет XIII – начала XIV веков и общественная жизнь средневекового французского города: по франкоязычным университетским произведениям: автореф. дис. ... канд. ист. наук: 07.00.03. / П.Ю. Уваров. – Москва, 1982. – 15 с.

243. Унгер, М. «Треугольник знаний» между сферами науки, образования и инноваций: концептуальная дискуссия / М. Унгер, В. Полт // Форсайт. – 2017. – Т. 11, № 2. – С. 10–26.

244. Университет и региональные (городские) сообщества: модели сосуществования и управленческие механизмы интеграции (российский и европейский опыт) / В.А. Смирнов [и др.] // *Ars Administrandi*. Искусство управления. – 2013. – № 4. – С. 102–116.

245. Устав Молодежной общероссийской общественной организации «Российские Студенческие Отряды» [Электронный ресурс]: утв. нов. ред. IV очерд. Съездом МООО «РСО» 31 марта 2018 г. // Российские студенческие отряды: сайт / CRM-система Простой бизнес. – Москва, 1959–2019. – Электрон. дан. – URL: https://трудкрут.рф/o_rossiyskikh_studencheskikh_otryadakh.html, свободный (28.02.2019). – Загл. с экрана.

246. Участие в управлении университетом / О. Бычкова [и др.]; отв. ред. О. Бычкова; Центр исслед. госуправления ЕУСПб. – Санкт-Петербург: ЦИГУ ЕУСПб, 2016. – 118 с.

247. Федеральный университет как центр инновационной, технологической и социальной трансформации регионов Российской Федерации: круглый стол «Регион. партнерство - опыт федер. ун-тов» (Белгород, 13–14 дек. 2017 г.) / М-во образования и науки Рос. Федерации, Деп. гос. политики в сфере высш. образования, Сев. (Аркт.) федер. ун-т им. М.В. Ломоносова; [под общ. ред. Ю.В. Кудряшова]. – Архангельск: САФУ, 2017. – 129 с.

248. Фирсова, А.А. Модели взаимодействия университета и региона / А.А. Фирсова, О.Ю. Челнокова // *Известия Саратовского университета*. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2013. – Т. 13, № 4-2. – С. 619–623.

249. Фридман, М. Капитализм и свобода / М. Фридман; [пер. с англ. В. Козловский]. – Москва: Фонд Либер, 2006. – 237 с.

250. Хабермас, Ю. Идея университета. Процессы обучения / Ю. Хабермас // *Alma Mater*. – 1994. – № 4. – С. 9–17.

251. Хагуров, Т.А. Высшее образование: между служением и услугой / Т.А. Хагуров // *Высшее образование в России*. – 2011. – № 4. – С. 47–57.

252. Харламова, Е.Е. Теория и методология эффективного управления динамичным развитием образовательной организации: монография / Е.Е. Харламова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Волг. гос. техн. ун-т. – Волгоград: ВолгГТУ, 2015. – 159 с.

253. Чекмарев, В. Университет как системообразующий фактор развития региона: методология управленческой деятельности / В. Чекмарев, А. Наумов // *Alma mater*. – 2003. – № 5. – С. 33–36.

254. Шнипер, Р.И. Регион: экономические методы управления / Р.И. Шнипер; отв. ред. Д.М. Казакевич; Акад. наук СССР, Сиб. отд-ние, Ин-т экон. и орг. пром. пр-ва. – Новосибирск: Наука, Сиб. отд-ние, 1991. – 308 с.

255. Шумпетер, Й.А. Теория экономического развития; Капитализм, социализм и демократия / Й.А. Шумпетер; [пер. с нем.: В.С. Автономов, М.С. Любский, А.Ю. Чепуренко; пер. с англ.: В.С. Автономов и др.]. – Москва: Эксмо, 2007. – 862 с.

256. Щелкунов, М.Д. На пути к международному признанию: Казанский федеральный университет как субъект глобального пространства высшего

Список использованной литературы

образования / М.Д. Щелкунов, Е.М. Николаева, В.В. Фурсова; Казан. федер. ун-т. – Казань: Изд-во Казанского ун-та, 2016. – 136 с.

257. Щелкунов, М.Д. Университеты нового поколения / М.Д. Щелкунов // Вестник экономики, права и социологии. – 2017. – № 1. – С. 187–192.

258. Щелкунов, М.Д. Университеты перед лицом глобальных вызовов: российский путь / М.Д. Щелкунов // Поиск. Альтернативы. Выбор. – 2016. – № 3. – С. 48–59.

259. Юревич, А.В. Наука и рынок / А.В. Юревич // Общественные науки и современность. – 1999. – № 1. – С. 29.

260. Юрьев, В.М. Сетевой университет как модель современных взаимодействий региональных университетов / В.М. Юрьев, И.В. Налетова // Вестник ТГУ. – 2014. – № 3. – С. 7–15.

261. Юшко, Е.С. Сущность социального предпринимательства в современных условиях / Е.С. Юшко // Молодой ученый. – 2014. – № 16. – С. 297–299.

262. Якубов, Б.А. Совершенствование организации взаимодействия предпринимательских структур в рамках концепции стейкхолдер-менеджмента: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Якубов Бекир Айярович; [Место защиты: Новгород. гос. ун-т им. Я. Мудрого]. – Великий Новгород, 2014. – 182 с.

263. Ясперс, К. Идея университета: [пер. с нем.] / К. Ясперс. – Минск: БГУ, 2006. – 159 с.

Интернет-ресурсы:

1. Russel Group [Electronic resource]: website / The Russel Group. – Electronic data. – URL: <https://russellgroup.ac.uk/>, free access (08.07.2019). – Title from screen.

2. The World University Rankings [Electronic resource]: [website]. – Electronic data. – URL: <https://www.timeshighereducation.com/>, free access (08.07.2019). – Title from screen.

3. MosIUR “The Three University Missions” [Электронный ресурс]: [сайт]. – Электрон. дан. – Москва, 2016–2019. – URL: <https://mosiur.org/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

4. Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта [Электронный ресурс]: [сайт] / Балт. федер. ун-т. – Электрон. дан. – Калининград, 2019. – URL: <https://www.kantiana.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

5. Ведомости [Электронный ресурс]: [сайт] / АО Бизнес Ньюс Медиа. – Электрон. период. изд. – Москва, 1999–2019. – URL: <https://www.vedomosti.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

6. Газпромбанк – управление активами [Электронный ресурс]: сайт / АО «ГПБ – УА». – Электрон. дан. – Москва, 2019. – URL: <https://www.gpb-am.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

7. Дальневосточный федеральный университет [Электронный ресурс]: [сайт] / Дальневост. ун-т. – Электрон. дан. – Владивосток, 2012–2019. – URL: <https://www.dvfu.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

8. Казанский (Приволжский) федеральный университет [Электронный ресурс] : [сайт] / Казан. федер. ун-т. – Электрон. дан. – Казань, 2019. – URL: <https://krfu.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

9. Коммерсантъ [Электронный ресурс]: [сайт] / Изд. дом «Коммерсантъ». – Электрон. дан. – Москва, 1991–2019. – URL: <https://www.kommersant.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

10. Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского [Электронный ресурс]: [сайт] / Крымский федер. ун-т. – Электрон. дан. – Симферополь, 2015–2019. – URL: <https://cfuv.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

11. 5Топ100 [Электронный ресурс]: [сайт] / М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, ФГАНУ «Социоцентр». – Электрон. дан. – Москва, 2018. – URL: <https://5top100.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

12. Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова [Электронный ресурс]: [сайт] / Сев. (Аркт.) федер. ун-т. – Архангельск, 2019. – URL: <https://narfu.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

13. Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова [Электронный ресурс]: [сайт] / Сев.-Вост. федер. ун-т. – Якутск, 2019. – URL: <https://www.s-vfu.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

14. Северо-Кавказский федеральный университет [Электронный ресурс]: вебсайт / Сев.-Кавказ. федер. ун-т. – Электрон. дан. – Ставрополь, 2019. – URL: <http://www.ncfu.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

15. Сибирский федеральный университет=Siberian Federal University [Электронный ресурс]: [сайт] / Сиб федер. ун-т. – Электрон. дан. – Красноярск, 2006–2019. – URL: <http://www.sfu-kras.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

16. Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина [Электронный ресурс]: [сайт] / ФГАОУ ВО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина». – Электрон. дан. – Екатеринбург, 2019. – URL: <https://urfu.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

17. Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Федеральный центр образовательного законодательства» [Электронный ресурс]: [сайт] / ФГБНУ «Федер. центр образоват. законодательства». – Электрон. дан. – Москва, 2019. – URL: <http://www.lexed.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

18. Фонд «Истфак-Чемпион!» [Электронный ресурс]: [сайт] / ФГАОУ ВО «УрФУ им. первого Президента России Б.Н. Ельцина», Фонд по формированию целевого капитала на развитие УрФУ. – Электрон. дан. – URL: <https://hist-champion.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.

19. Южный федеральный университет [Электронный ресурс]: [сайт] / Южн. федер. ун-т. – Электрон. дан. – Ростов-на-Дону, 2019. – URL: <https://www.sfedu.ru/>, свободный (08.07.2019). – Загл. с экрана.



Научное издание

**Кудряшова Елена Владимировна,
Сорокин Сергей Эдуардович,
Кудряшов Юрий Владимирович,
Бугаенко Оксана Дмитриевна**

**ФЕДЕРАЛЬНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ –
РЕАЛИЗАЦИЯ «ТРЕХ МИССИЙ»**

Монография

Ответственный редактор *В.П. Базаркина*
Технический редактор *О.А. Чернявская*
Библиограф *Н.А. Рачеева*

*Печатается в полном соответствии с предоставленным
оригинал-макетом*

Подписано в печать 02.10.2019. Формат 70×100 ¹/₁₆. Усл. печ. л. 33,55.
Уч.-изд. л. 26,27. Тираж 500 экз. Заказ № 6791.

Издательский дом им. В.Н. Булатова САФУ
163060, г. Архангельск, ул. Урицкого, д. 56

