

Обзор
Review

УДК 334.01

DOI: 10.18413/2408-9346-2024-10-2-0-9

Смирнова С. Б.¹
Шабанов Д. М.²

О трендах управленческой модели современного университета

¹ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет»,
ул. Молодогвардейская, 244, Самара 443100, Россия

²ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова»,
Стремянный пер., 36, Москва 115054, Россия

¹*e-mail*: smirnova_sb@bk.ru

²*e-mail*: shabanov.dm@rea.ru

¹ORCID: 0000-0002-9896-9631

²ORCID: 0000-0003-2657-5614

*Статья поступила 12 апреля 2024 г.; принята 08 июня 2024 г.;
опубликована 30 июня 2024 г.*

Аннотация. В условиях все более неопределенной и непредсказуемой среды следование системы высшего образования общим трендам развития экономической, социальной сфер необходимо рассматривать как организационный ответ на внешние вызовы и давление. Критически важной становится оценка возможностей университетов в решении этих проблем. Система университетского образования должна обеспечивать академическую среду, способствующую развитию новых поколений основателей бизнеса, поскольку обучение предпринимательству увеличивает возможности развития знаний, навыков и отношение к преобразованию идей в действия. В проведенном исследовании авторами поставлена проблема исследования современной управленческой модели университета и выявления основных трендов развития и показателей оценки деятельности. В работе использованы труды ведущих российских и зарубежных ученых, исследовавших вопросы развития образовательных организаций высшего образования, материалы федеральных проектов и программ. Эталонной моделью деятельности современного вуза является предпринимательская модель, однако существует ряд трендов, характерных для университетов, не выбирающих для себя развитие по предпринимательскому вектору. Важными рекомендациями по формированию управленческой модели университета авторы считают необходимость внедрения практик управления талантами, предполагающих трансформацию традиционной кадровой службы в современное HR-подразделение, занимающееся вопросами привлечения, развития и оценки кадров. Также основой деятельности современного вуза является наличие многоаспектных каналов взаимодействия с внешней средой – индустриальными партнерами, органами власти различных уровней, другими университетами.

Ключевые слова: предпринимательский университет; передовые инженерные школы; приоритет 2030; управленческие тренды; индикаторы управленческой модели

Для цитирования: Смирнова С. Б., Шабанов Д. М. О трендах управленческой модели современного университета // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2024. Т. 10. № 2. С. 115-122. DOI: 10.18413/2408-9346-2024-10-2-0-9

UDC 334.01

Svetlana B. Smirnova¹
Denis M. Shabanov²

About trends of the management model of a modern university

¹Samara State Technical University,
244 Molodogvardeyskaya St., Samara 443100, Russia

²Plekhanov Russian University of Economics,
36 Stremyanniy Ln., Moscow 115054, Russia

¹e-mail: smirnova_sb@bk.ru

¹e-mail: shabanov.dm@rea.ru

¹ORCID: 0000-0002-9896-9631

²ORCID: 0000-0003-2657-5614

Abstract. In an increasingly uncertain and unpredictable environment, the higher education system's adherence to general trends in the development of economic and social spheres must be considered as an organizational response to external challenges and pressure. Assessing the capabilities of universities to address these issues becomes critical. The university education system must provide an academic environment conducive to the development of new generations of business founders, as entrepreneurship education increases opportunities to develop knowledge, skills and attitudes to transform ideas into action. In the study, the authors posed the problem of studying the modern management model of a university – identifying the main development trends and performance assessment indicators. The authors use the works of leading Russian and foreign scientists who have studied the development of educational organizations of higher education, materials from federal projects and programs. The reference model for the activities of a modern university is the entrepreneurial model, however, there are a number of trends characteristic of universities that do not choose development along an entrepreneurial vector. The authors consider the need to introduce talent management practices that involve the reform of the traditional HR service into a modern HR department dealing with the issues of attracting, developing and evaluating personnel as important recommendations for the formation of a management model for universities. Also, the main activity of a modern university is the presence of multidimensional channels of interaction with the external environment – industrial partners, authorities at various levels, and other universities.

Keywords: entrepreneurial university; advanced engineering schools; priority 2030; management trends; indicators of the management model

For citation: Smirnova, S. B., Shabanov, D. M. (2024), "About trends of the management model of a modern university", *Research Result. Business and Service Technologies*, 10 (2), pp. 115-122. DOI: 10.18413/2408-9346-2024-10-2-0-9

Введение (Introduction). Внимание к вопросам управления университетами в

России и за рубежом в последние годы неуклонно возрастает. Обозначенная ди-

намика объясняется наличием зависимости между развитием системы высшего образования и преобразованием общества, технологий, социальной жизни, экономики и культуры. Эффективность управленческой модели, сложившейся в университете, влияет на его достижения в различных аспектах – уровень подготовки кадров, наличие актуальных технологических решений для промышленности и бизнеса. В настоящее время наиболее современной является модель предпринимательского университета, объединяющего инновации и предпринимательские экосистемы. В подобной модели университет становится поставщиком знаний и агрегатором возможностей, которые катализируют региональное и федеральное экономическое и социальное развитие (Patricio, Ferreira, 2023). Однако не каждый университет имеет возможность выбрать предпринимательскую модель в качестве эталона для дальнейшего развития. В исследовании необходимо обозначить общие тренды, следование которым является необходимым для формирования актуальной управленческой модели образовательной организации высшего образования.

Цель исследования (The aim of the work). Целью исследования является выявление трендов управления современным университетом и разработка рекомендаций по повышению эффективности управленческой модели.

Материалы и методы исследования (Materials and Methods). В исследовании применены методы теоретического анализа источников, системный подход, метод логического анализа. В качестве материалов исследования использованы труды ведущих российских и зарубежных ученых, изучавших управленческие модели университета, документы, регламентирующие государственные проекты и программы в области науки и образования, статистические данные федерального уровня.

Результаты исследования и их обсуждение (Results and Discussion). Иссле-

дователи выделяют три модели развития университета – средневековый университет, гумбольдтская модель, университет третьего поколения (Виссема, 2016). Большинство университетов в настоящее время находятся на переходном этапе от второй к третьей модели развития. В связи с отсутствием четкого определения понятия «предпринимательский университет», как правило, его модель определяют через набор характеристик, присущих данному этапу развития образовательной организации высшего образования. Российские исследователи Константинов Г.Н., Филонович С.Р. (Константинов, Филонович, 2007) характеризуют предпринимательский университет как вуз, прилагающий усилия для преодоления ограничений в сфере преподавания, генерации знаний, преобразования знаний в практику. Профессор Стэнфордского университета Г. Ицковиц (Etzkowitz, 2016) считает, что предпринимательский университет выступает катализатором регионального и национального экономического и социального развития. Подобные университеты в качестве агентов напрямую участвуют в предпринимательских процессах (Huezo-Ponce, 2021). Предпринимательским университетам приходится идти на организационные изменения и стратегические перестройки, а также сосредоточиться на роли, которую играет обучение предпринимательству, которое имеет решающее значение для использования предпринимательских преимуществ (Gianiodis, 2020). Необходимым условием развития становится внедрение предпринимательской организационной культуры, которая поощряет предпринимательство и поддерживает инновации (Audretsch, 2022). Чтобы эффективно реагировать на экономические и социальные вызовы, высшие учебные заведения должны оценить свои предпринимательские способности (Voolaid, 2019). Предпринимательский тип университета характеризуется, среди прочего, тем, что его участники имеют большую вероятность стать предпринимателями и следовать предпринима-

тельской модели на организационном и контекстуальном уровнях (Guerrero, 2012).

Необходимо отметить, что предпринимательская модель университета имеет широкий набор каналов взаимодействия с внешней средой. В рамках взаимодействия с правительством, бизнес-сообществом и обществом в целом университет ищет практические и теоретические направления исследований, передачи технологий, запуска фирм и предприятий, а также организации программ обучения предпринимательству (Etzkowitz, 2016). Предпринимательские университеты играют ключевую роль не только в формировании и распространении знаний, но и в создании компаний (Sancho, 2021).

Большинство университетов, входящих в топ-20 университетов мира, созданы в таких странах, как США, Германия, Великобритания и Франция. Данные университеты также выпустили около 70% лауреатов Нобелевской премии мира, их выпускники занимают большинство престижных должностей в государственных и частных учреждениях, правительствах и мировых институтах. Им удалось набрать относительно более квалифицированных преподавателей и студентов из глобального резерва талантов. Также они располагают крупнейшими финансовыми ресурсами и пожертвованиями (университеты Гарварда, Стэнфорда, Принстона, Кембриджа, Оксфорда).

Перечисленные университеты обладают основными характеристиками высококачественного университета – высококачественные академические программы, высококвалифицированные преподаватели и высококлассные студенты. Большинство преподавателей занимаются качественными исследованиями и производят значительное число новых знаний и публикаций. Выпускники получают самые высокие профессиональные должности и генерируют крупнейшие кадровые и финансовые ресурсы.

Многие университеты во всем мире не обладают указанными качественными

характеристиками. У них нет достаточного качественного и количественного профессорско-преподавательского состава; они не могут удерживать квалифицированный профессорско-преподавательский состав в течение длительного времени и не могут обеспечить достаточную заработную плату профессорско-преподавательскому составу, а также средства на проведение исследований.

Перечисленные ведущие университеты мира считают эталоном предпринимательской модели университета. Исследователи выделяют важную черту управленческой модели подобной организации высшего образования – демократизация. Демократизация практики управления университетом играет ключевую роль для того, чтобы университет развивал высококачественное образование (Sen, 2012). Данное утверждение находит свое отражение и в работах российских исследователей. Проведенное исследование в Уральском федеральном округе (Амбарова, 2017) позволило сделать вывод о необходимости управления взаимодействием преподавателей и студентов путем создания оптимальных условий для этого взаимодействия. Важной становится трансформация управления образовательной организацией высшего образования в рамках нелинейной модели высшего образования в регионе.

Оценка эффективности управленческой модели университета должна оттачиваться от формирования набора индикаторов, характеризующих управленческую модель.

Инструмент самооценки предпринимательского университета разработан Организацией экономического сотрудничества и развития/Европейским сообществом (ОЭСР/ЕС). Он позволяет вузам оценить свои предпринимательские способности, чтобы получить возможность проанализировать свои предполагаемые сильные и слабые стороны, а также повысить осведомленность об институциональном развитии (Voolaid, 2019). Предпринимательское развитие, как указано в инструменте

самооценки, включает в себя определение приоритетов и планирование ключевых областей гармонично и синергетически. В рамках данного подхода анализируются три аспекта, напрямую влияющие на последующую предпринимательскую деятельность выпускников: преподавание и обучение предпринимательству, подготовка и поддержка предпринимателей, цифровая трансформация.

В Российской Федерации действует ряд проектов и программ, участие в которых принимают ведущие университеты страны.

Программа «Приоритет 2030» ставит своей целью сформировать в России более 100 прогрессивных современных университетов – центров научно-технологического и социально-экономического развития страны к 2030 году. Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации №33 от 22 января 2024г. утверждены целевые показатели эффективности реализации программ развития российских образовательных организаций высшего образования, которым предоставляются гранты в форме субсидий из федерального бюджета в соответствии с постановлением Правительства РФ от 13 мая 2021г. №729 «О мерах по реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030».

Перечислим укрупненно показатели для получения базовой части гранта: объем НИОКР; доля работников в возрасте до 39 лет; доля научно-педагогических работников, имеющих почетные звания, являющихся лауреатами государственных премий; доля обучающихся, получивших дополнительную квалификацию; средний балл ЕГЭ обучающихся, принятых на обучение по очной форме; объем привлеченных университетом средств; доля обучающихся-целевиков; доля обучающихся из других регионов и стран. В проекте участвует 106 университетов.

Проект «Передовые инженерные школы» (ПИШ) направлен на подготовку высококвалифицированных инженеров но-

вого поколения, способных обеспечить стране технологический суверенитет. Экспертная оценка университетов осуществляется на основе Приказа Министерства науки и высшего образования РФ № 374 от 25 апреля 2022г. Экспертами оценивается амбициозность целей и их соответствие Стратегиям развития Российской Федерации, академическое признание и потенциал университета, степень проработки и обоснованности программы развития ПИШ, система управления ПИШ и ее взаимодействие с высокотехнологичными компаниями-партнерами, объем внебюджетных средств от высокотехнологичных компаний. В проекте участвует 50 университетов.

Всего в Российской Федерации в 2023 году ведут деятельность 724 образовательных организации высшего образования (из них 67,1% государственных организаций).

С 2012 года в России проводится мониторинг эффективности образовательных организаций высшего образования. Эффективность университетов оценивается по следующим группам показателей – образовательная деятельность, научно-исследовательская деятельность, международная деятельность, финансово-экономическая деятельность, заработная плата профессорско-преподавательского состава, дополнительные показатели.

На основании анализа характеристик модели предпринимательского университета и показателей, заложенных в федеральных проектах, необходимо отметить ряд общих трендов развития университетов.

1. Необходимость увеличения доходов от НИОКР. Исследования и разработки зачастую связаны с университетами из-за их способности выступать в качестве центра распространения, создания и применения новых знаний (AbdLatif, 2015). Доходы от НИОКР являются как одним из основополагающих показателей федеральных проектов и программ, так и важным индикатором развития, характеризующим востребованность университетских разра-

боток на региональном и федеральном уровнях. Университеты, предлагающие инновационные решения для высокотехнологичных и иных компаний, становятся движущей силой развития территориальных кластеров.

2. Развитие предпринимательских компетенций студентов и сотрудников. Помимо перечисленных ранее проектов, в России действует федеральный проект «Платформа технологического предпринимательства», предполагающий проведение в университетах тренингов, акселерационных программ, создание предпринимательских точек кипения, сети университетских стартап-студий, развитие и поддержку студенческих стартапов. Развитие предпринимательских компетенций сотрудников ведет к увеличению первого обозначенного показателя (доходы от НИОКР). Выпускники университета, получившие во время обучения качественные знания и навыки по предпринимательству, имеют большие шансы открытия своего бизнеса, что положительно влияет на экономическую ситуацию конкретного региона за счет создания новых рабочих мест и появления новых продуктов и услуг.

3. Усиление роли индустриальных партнеров в образовательной и научной деятельности университета. Участие в федеральных проектах предполагает генерацию университетом инновационных продуктов, востребованных в конкретных высокотехнологичных компаниях; трансформацию образовательной модели в соответствии с кадровыми потребностями предприятий.

4. Цифровая трансформация университетов. Цифровая трансформация предполагает пересборку всех направлений деятельности с опорой на информационно-коммуникационные технологии (Ларионов, 2021). Программой «Цифровая экономика Российской Федерации» предполагается трансформация системы образования с целью подготовки специалиста, владеющего новыми цифровыми технологиями и способного изменяться вместе с экономикой.

5. Усиление роли воспитательной работы. Воспитательная работа складывается из социальной работы, патриотического воспитания, культурно-массовой деятельности. С 1 сентября 2023 года в более 100 российских университетах запущена программа «Обучение служением», направленная на развитие волонтерских компетенций. Обязательным является введение в вузах должности проректора по воспитательной работе, курирующего внеучебную деятельность студентов. Для проректоров по воспитательной работе университета выделен отдельный обучающий трек от «Росмолодежи» – «Голос поколения. Проректоры».

Необходимо отметить, что важным фактором развития университетов является наличие высококвалифицированной управленческой команды – топ-менеджмента, руководителей подразделений. В России действует несколько обучающих проектов для развития управленческих компетенций сотрудников образовательных организаций – «Школа ректоров» Сколково, магистерские программы НИУ «Высшая школа экономики», программы «Кочубей-центра» по отдельным управленческим вопросам. Интересной является инициатива (Шпак, 2019) создания системы управления персоналом с применением менеджмента талантов. В таком случае классические отделы кадров трансформируются в современные HR-подразделения, функции которых расширяются от делопроизводительных до планирования потребности, рекрутинга, сопровождения адаптации, организации обучения и оценки сотрудников университета.

Немаловажным перспективным трендом является привлечение студентов и сотрудников к процессу управления университетом. Данный тренд в настоящее время формируется через создание проектных команд из числа сотрудников и студентов университетов, работающих над различными проектами внутри университета, и имеет дальнейшие перспективы к развитию.

Заключение (Conclusions). Роль университетов в современном обществе становится все более многогранной и включает в себя преподавание, исследования, а также реализацию «третьей миссии», заключающейся в участии в социальном, культурном развитии территорий. Миссия университетов вышла за рамки производства и распространения знаний, ответственность высших учебных заведений во все большей степени заключается в том, чтобы выполнять свою роль двигателя социальных преобразований и роста с целью удовлетворения различных индивидуальных и социальных потребностей мира. Важной особенностью процессов трансформации университета является построение прочных внешних партнерских отношений с заинтересованными сторонами экосистемы, такими как бизнес-сообщество, другие университеты, местные и федеральные органы власти. Данная особенность является основополагающей для предпринимательской модели университета, но также характерна и для образовательных организаций, предпочитающих иные направления развития управленческой модели.

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the authors have no conflict of interests to declare.

Список литературы

Амбарова П.А., Зборовский Г.Е. Управление университетами в оценках образовательных общностей // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Том 21. № 3. С. 100-111.

Виссема Й.Г. Университет третьего поколения: Управление университетом в переходный период / Йохан Г. Виссема : перевод с английского. Москва: Издательство «Олимп-Бизнес», 2016. – 432 с. – (Библиотека Сбербанка. Т.70).

Константинов Г.П., Филонович С.Р. Что такое предпринимательский университет // Вопросы образования. 2007. №1. С.49-63.

Ларионов В.Г., Шереметьева Е.Н., Горшкова Л.А. Цифровая трансформация высшего образования: технологии и цифровые компетенции // Вестник Астраханского государственного технического университета Серия: Экономика. 2021. № 2. С. 61-69.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. Статистическая информация. Высшее образование. URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed/> (дата обращения: 17.04.2024).

Шпак Г.Б., Бондаренко Т.Н. Управление современным вузом: проблемы и перспективы развития // Вестник Хабаровского государственного университета экономики и права. 2019. № 3 (101). С. 5-11.

Abd Latif, N.S., Abdullah, A. and Jan, N.M. (2016), “A Pilot Study of Entrepreneurial Orientation towards Commercialization of University Research Products”, *Procedia Economics and Finance*, V. 37, pp. 93-99.

Audretsch, D. B. and Belitski, M. (2022), “A strategic alignment framework for the entrepreneurial university”, *Industry & Innovation*, 29 (2), pp. 285–309.

Etzkowitz, H. (2016), “The entrepreneurial university: Vision and metrics”, *Industry and Higher Education*, 30 (2), pp. 83–97.

Gianiodis, P.T. and Meek, W.R. (2020), “Entrepreneurial education for the entrepreneurial university: A stakeholder perspective”, *The Journal of Technology Transfer*, 45 (4), pp. 1167–1195.

Guerrero, M. and Urbano, D. (2012), “The development of an entrepreneurial university”, *The Journal of Technology Transfer*, 37 (1), pp. 43–74.

Huezo-Ponce, L., Fernandez-Perez, V. and Rodríguez-Ariza, L. (2021), “Emotional competencies and entrepreneurship: Modeling universities”, *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 17 (3), pp. 1497–1519.

Lechuga Sancho, M.P., Ramos-Rodriguez, A.R. and Frende Vega, M.A. (2021), “Is a favorable entrepreneurial climate enough to become an entrepreneurial university? An international study with GUESSS data”, *The International Journal of Management Education*, 19 (3).

Patrício, L.D. and Ferreira, J.J. (2023), “Aligning entrepreneurial universities’ HEInnovate dimensions with entrepreneurs’ needs: A graduateentrepreneur-centered perspective”, *The*

International Journal of Management Education, 21.

Sen, A., Kabak, K.E., Tuysuz, F. and Kuzalic, D. (2012), “Democratization of University Management for Quality Higher Education”, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 58, pp. 1491-1504.

Voolaid, K., Ehrlich, Ü. And Kallaste, M. (2019), “How entrepreneurial is the university? A case of the university of technology”, *Research in Economics and Business: Central and Eastern Europe*, 11(2), pp. 39–63.

References

Abd Latif, N.S., Abdullah, A. and Jan, N.M. (2016), “A Pilot Study of Entrepreneurial Orientation towards Commercialization of University Research Products”, *Procedia Economics and Finance*, V. 37, pp. 93-99.

Ambarova, P.A., and Zborovskiy G.E. (2017), “University management in educational community assessments”, *University management: practice and analysis*, 3 (21), pp. 100-111.

Audretsch, D. B. and Belitski, M. (2022), “A strategic alignment framework for the entrepreneurial university”, *Industry & Innovation*, 29 (2), pp. 285–309.

Etzkowitz, H. (2016), “The entrepreneurial university: Vision and metrics”, *Industry and Higher Education*, 30 (2), pp. 83–97.

Gianiodis, P.T. and Meek, W.R. (2020), “Entrepreneurial education for the entrepreneurial university: A stakeholder perspective”, *The Journal of Technology Transfer*, 45 (4), pp. 1167–1195.

Guerrero, M. and Urbano, D. (2012), “The development of an entrepreneurial university”, *The Journal of Technology Transfer*, 37 (1), pp. 43–74.

Huezo-Ponce, L., Fernandez-Perez, V. and Rodríguez-Ariza, L. (2021), “Emotional competencies and entrepreneurship: Modeling universities”, *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 17 (3), pp. 1497–1519.

Konstantinov, G.P. and Philonovich, S.R. (2007), “What is an entrepreneurial university?”, *Education issues*, V. 1, pp. 49-63.

Larionov, V.G., Sheremeteva, E.N. and Gorshkova, L.A. (2021), “Digital transformation of higher education: technologies and digital competencies”, *Bulletin of Astrakhan State Technical University. Series: Economics*, V. 2, pp. 61-69.

Lechuga Sancho, M.P., Ramos-Rodriguez, A.R. and Frende Vega, M.A. (2021), “Is a favorable entrepreneurial climate enough to become an entrepreneurial university? An international study with GUESSS data”, *The International Journal of Management Education*, 19 (3).

Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation. Statistical information. Higher education [Online], available at: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed/> (Accessed 17 April 2024).

Patrício, L.D. and Ferreira, J.J. (2023), “Aligning entrepreneurial universities’ HEInnovate dimensions with entrepreneurs’ needs: A graduateentrepreneur-centered perspective”, *The International Journal of Management Education*, 21.

Sen, A., Kabak, K.E., Tuysuz, F. and Kuzalic, D. (2012), “Democratization of University Management for Quality Higher Education”, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 58, pp. 1491-1504.

Shpak, G.B. and Bondarenko, T.N. (2019), “Management of a modern university: problems and development prospects”, *Bulletin of Khabarovsk State University of Economics and Law*, V. 3 (101), pp. 5-11.

Vissema, Y.G. (2016), *Third Generation University: Managing a University in Transition*, Publishing house "Olympus-Business", Moscow, Russia.

Voolaid, K., Ehrlich, Ü. And Kallaste, M. (2019), “How entrepreneurial is the university? A case of the university of technology”, *Research in Economics and Business: Central and Eastern Europe*, 11(2), pp. 39–63.

Данные об авторах

Смирнова Светлана Борисовна, доцент кафедры «Экономика промышленности и производственный менеджмент», кандидат экономических наук.

Шабанов Денис Михайлович, заместитель начальника учебно-методического управления, кандидат экономических наук.

Information about the authors

Svetlana B. Smirnova, Associate Professor of the Department of Industrial Economics and Production Management.

Denis M. Shabanov, Deputy Head of the Educational and Methodological Department, Candidate of Economic Sciences.