

## МОДЕРНИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЙ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМ РОССИЙСКИМ УНИВЕРСИТЕТОМ В КОНТЕКСТЕ ГЛОБАЛИЗАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ

Ковалевский В.А.<sup>1</sup>, Кирко В.И.<sup>1,2</sup>, Кошчева Н.П.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>ФБОУ ВПО «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева Министерства образования и науки РФ, Красноярск, Россия, (660049, г. Красноярск, ул. Ады Лебедевой, 89), director.nifti@mail.ru

<sup>2</sup>ФГАОУ ВПО «Сибирский федеральный университет» Министерства образования и науки РФ, Красноярск, Россия, (660041, Красноярск, пр. Свободный, 79), e-mail: decanka@mail.ru

---

Проведен анализ современных стратегий управления современным российским университетом. В статье обосновывается необходимость модернизации управленческих стратегий для регионального университета. Цель проведенного исследования – выявление глобальных вызовов для отечественной системы высшего образования. Гипотеза исследования заключалась в том, что сохранение существующего статуса невозможно без специализации университетов, без выбора частной образовательной задачи, уникального предложения на глобальном рынке образовательных услуг. Российские университеты могут выбрать для себя модель «нишевый университет», «массовый университет», «локальный университет», «университет, дающий образование через всю жизнь». Для модернизации университетов особое значение имеет образ их будущего в современной когнитивной экономике. На материале анализа показателей деятельности Красноярского государственного педагогического университета им. В.П. Астафьева делается вывод о том, что региональные российские университеты обладают определенной конкурентноспособностью на глобальном образовательном рынке. Кризис высшего образования в университетах Российской Федерации будет преодолен с помощью отказа от имитации и фальсификации базовых видов деятельности. Современные университеты переживают переходный период. Изменяется парадигма деятельности университета. Новые предложения на глобальном рынке образовательных услуг будут оказывать прямое воздействие на экономическую модель регионального российского университета.

---

Ключевые слова: университет, стратегия, управление, образовательный рынок

## MODERNIZATION OF MANAGEMENT STRATEGIES MODERN RUSSIAN UNIVERSITIES IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION PROCESSES

Kovalevsky V.A.<sup>1</sup>, Kirko V.I.<sup>1,2</sup>, Koptseva N.P.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>FBSI HPE «Krasnoyarsk State Pedagogical University» n.a. V.P. Astafjeva, Krasnoyarsk, Russia(660049 Ada Lebedeva St. 89), director.nifti@mail.ru

<sup>2</sup>FGAOU HPE "Siberian Federal University" Ministry of Education and Science of the Russian Federation, Krasnoyarsk, Russia (660041, Krasnoyarsk, Av. Svobodny, 79), e-mail: decanka@mail.ru

---

We analyzed current strategies for management of modern Russian university. Article explains the necessity modernization of management strategies for a regional university. The purpose of the research - revealing of the global challenges for the national higher education system. The hypothesis of the study was that the preservation of current status is not possible without the specialization of universities, without choice of private educational task, unique offering on the global education market. Russian universities can choose for themselves model of "the niche University", "the mass university", "local university", "university, giving education through all life." For the modernization of universities particular importance for their future in the image of modern cognitive economy. On material performance analysis of the Krasnoyarsk State Pedagogical University named after V.P. Astafev concludes that regional Russian universities have certain competitiveness in the global education market. The crisis of higher education in the universities of the Russian Federation will be overcome with the help of non-imitation and falsification of basic activities. Modern universities are going through a transition period. The paradigm of university activity changed. New proposals on the global education market will have a direct impact on the economic model of regional Russian universities.

---

Keywords: University, strategy, management, educational market

Российские университеты переживают процессы модернизации, которые осложняются целым рядом кризисов, в том числе имеющих глобальное происхождение. При

этом современные университеты являются активными участниками экономических отношений. Модель исследовательского университета В. Гумбольдта дополняется моделями предпринимательского университета, инновационного университета, где полученные научные результаты коммерциализируются, приносят прибыль. Сегодня все чаще говорят о новой модели университета, где готовят людей, способных «управлять развитием» в новых условиях, характеризующихся высокими социальными скоростями, когнитивной экономикой, значительными изменениями в социально-антропологическом пространстве. Современные университеты выполняют функцию посредника между правительством и гражданским обществом, они выполняют роль коммуникативной площадки для постоянного диалога между различными социальными акторами. В университет охотно приходят люди, принимающие ответственные политические решения. Современный университет постоянно трансформируется и берет на себя ответственную миссию готовить для общества подготовленных трансформаторов. Какие изменения переживает современный российский региональный университет? Готов ли он к актуальным глобальным и региональным вызовам? Сможет ли без потери своего статуса занять конкретное место на глобальном образовательном рынке?

#### **Обзор актуальных исследований**

Barber M., Donnelly K., Rizvi S. полагают, что трансформации современных университетов будут подобны «лавине» [5]. Университеты уже участвуют в ожесточенной конкурентной борьбе на глобальных образовательных рынках. Они больше не являются монополистами в области получения прикладных знаний, выдачи сертификатов, удостоверений, дипломов об уровне образования. С появлением электронного образования миллионы людей предпочитают изучить отдельную необходимую им учебную дисциплину, но не оплачивать все более дорогостоящее полное высшее образование. При этом рост стоимости высшего образования далеко не всегда предполагает, что университеты, предлагающие такую высокую стоимость, обладают ресурсами для реализации действительно высококачественного образования мирового уровня. Barber M., Donnelly K., Rizvi S. прогнозируют появление следующих моделей университетов: 1) «локальные» университеты; 2) «элитные» университеты; 3) университеты, имеющие собственную «нишу»; 4) «массовые» университеты; 5) университеты, дающие образование «через всю жизнь».

В связи с кризисом гуманитарного образования современные эксперты заново осмысливают его функции в грядущем социальном будущем. Так, гуманитарные профессиональные компетенции связываются с демократическими процессами, с общим благом, позитивными гражданскими идеалами. Справедливое распределение общего блага,

полагают аналитики, невозможно без присутствия в обществе большого слоя людей с гуманитарным мышлением [9].

Возможно, что ряд проблем современного университета будет решен посредством создания «виртуального кампуса», когда приоритет получит электронное дистанционное образование. Институциональные реформы высшего образования характерны для России и не всегда продуманы со стороны их активных инициаторов, полагают уральские исследователи А. Кислов и О. Шмурыгина [10].

Подавляющее большинство экспертов полагает, что университеты меняют не просто отдельные функции, они изменяют свою парадигму. Это изменение неизбежно, так как за последние 200 лет социальные процессы изменялись в несколько раз более интенсивно, чем университеты реагировали на эти изменения. Изменения неизбежны, вопрос только в том, какую «цену» заплатит каждый конкретный университет за собственную модернизацию? Будут ли национальные политики поддерживать университеты, если основной контингент в них составляют граждане иностранных государств? Будут ли соответствовать государственные расходы реальным изменениям в университете? Как сделать максимально эффективными траты общества, государства, самого университета? И, наконец, способны ли российские региональные университеты адекватно ответить на глобальные вызовы? Можно попробовать дать ответы на эти вопросы применится к конкретному региональному университету, Красноярскому государственному педагогическому университету им. В.П. Астафьева (далее – КГПУ им. В.П. Астафьева).

**Цель статьи** – исследование возможностей современного российского регионального университета для качественной модернизации, для усиления собственной конкурентной позиции на глобальном образовательном рынке (на примере ситуации КГПУ им. В.П. Астафьева).

#### **Материалы и методы**

В 2010 г. было проведено исследование в рамках гранта Красноярского краевого фонда поддержки научной и научно-технической деятельности «Позиция исследователя как фактор вхождения вузов Красноярского края в мировое академическое пространство». В рамках этого исследования были проведены экспертные интервью, проанализирована динамика наукометрических показателей ученых и преподавателей всех университетов Красноярского края, в том числе КГПУ им. В.П. Астафьева. С 2012 г. министерство образования и науки РФ проводит многофакторский анализ эффективности вузов Российской Федерации [3]. На сайте министерства образования и науки РФ опубликованы различные статистические данные, которые могут быть использованы для аналитики КГПУ им. В.П. Астафьева.

## **Результаты исследования**

Современные региональные университеты действуют в ситуации, когда высоко- и среднетехнологичные производства были сокращены в регионах в 90-е гг. XX в. В связи с этим доставшая в наследство новому российскому государству система высшей школы по определению избыточна, так как готовящиеся здесь кадры не востребованы на региональном рынке труда. В эти годы в связи с сокращением заработной платы резко понизился статус школьных учителей. Это, в свою очередь, вызвало снижение конкурса на бюджетные места, снижение качества абитуриента, отток квалифицированных преподавателей с прежнего места работы на более оплачиваемые и более престижные рабочие места. Параллельно этим процессам изменялось мировое образовательное пространство. Современные университеты изменяли свои парадигмы для выполнения своих функций в постиндустриальном мире, где на первые места стремительно выходила экономика знаний. В мировой клуб ведущих образовательных держав мира вошли новые игроки – Австралия, Республика Корея, Индия, Китай, Сингапур. Для педагогических российских университетов в высшей степени характерны многие негативные тенденции: пролетаризация труда преподавателей, изменение социальных идеалов, постоянная нехватка финансовых ресурсов, оторванность от мировых трендов в образовательных технологиях, отсутствие качественных сервисов, которые могли бы привлечь зарубежных студентов или студентов из других регионов Российской Федерации. Одновременно региональный педагогический университет обязан учитывать глобальную информационную революцию, которая требует инвестиций в «виртуальный кампус», в электронные образовательные ресурсы, дистанционные технологии.

Региональные университеты стоят на развилке: либо они должны согласиться, что постиндустриальное будущее России предопределено сырьевой экономикой и что хорошо образованные люди в большом количестве в экономике этого типа не нужны, либо университеты сами должны активно формировать образ желаемого будущего, где они выступают плацдармом для подготовки кадров в сферах когнитивной экономики, для этого необходима срочная ликвидация всего фальсифицирующего и имитирующего в их деятельности.

Разумеется, конкретная стратегия регионального университета будет выстраиваться им самостоятельно. В течение ближайшего времени, до 10 лет, тренд каждого регионального университета станет очевидным.

КГПУ им. В.П. Астафьева – довольно типичный современный российский педагогический университет регионального типа. В 2013 г. для него были характерны определенные экономические показатели, в том числе: 1) доходы вуза из средств от приносящей доход деятельности на одного научно-педагогического работника составили

420,77 тыс. руб.; 2) отношение среднего заработка научно-педагогического работника (из всех источников) к средней заработной плате по экономике региона (Красноярского края) составляет 118,76%; 3) доходы университета из всех источников в расчете на численность студентов (приведенный контингент) – 198,3 тыс. руб.; 4) удельный вес НИОКР в общих доходах университета составляет 5,72 %; 5) удельный вес НИОКР, выполненных собственными силами (без привлечения соисполнителей), в общих доходах университета от НИОКР, составляет 89,41%; 6) доходы от НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника составляют 24,35 тыс. руб. Источник данных – результаты мониторинга эффективности вузов, сайт Министерства образования и науки РФ [3].

Таким образом, исходные данные свидетельствуют об определенной типичности КГПУ им. В.П. Астафьева среди других региональных педагогических университетов. Хотя следует отметить позитивную динамику этого университета по сравнению с 2012 г., когда по трем из пяти показателей университет был признан неэффективным. В 2013 г. количество данных показателей сократилось до одного.

Представляют интерес структурообразующие показатели КГПУ им. В.П. Астафьева, предопределяющие объективное качество его работников и обучающихся: 1) средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета за счет средств соответствующих бюджетов бюджетной системы РФ, – 71, 9; 2) средний балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме по программам бакалавриата и специалитета с оплатой стоимости затрат на обучение физическими и юридическими лицами, – 62, 9; 3) усредненный по реализуемым направлениям (специальностям) минимальный балл ЕГЭ студентов, принятых по результатам ЕГЭ на обучение по очной форме на программы бакалавриата и специалитета, – 52,47; 4) удельный вес численности студентов (приведенного контингента), обучающихся по программам магистратуры, в общей численности приведенного контингента студентов – 5,53%; 5) численность аспирантов вуза в расчете на 100 студентов (приведенного контингента) – 5,13 чел.; 6) удельный вес численности слушателей из сторонних организаций в общей численности слушателей, прошедших обучение в вузе по программам повышения квалификации и переподготовки – 87,84%.

Стратегия развития этого университета могла бы ориентироваться на модель «нишевого» университета, «массового» университета, «локального» университета, а также университета, дающего образование «через всю жизнь». Базовые учебные дисциплины, которые преподаются в этом университете имеют ярко выраженное гуманитарное образование. Большое значение для университета имеет педагогическое направление, связанное с коррекционной и специальной педагогикой. Только в КГПУ им. В.П. Астафьева

в Красноярском крае можно получить профессиональное политологическое образование. «Локальность» университета связана с тем, что выпускники работают в региональных школах, лицеях, колледжах. Жители региона получают предложения о дополнительном образовании, что позволяет говорить о предпосылках становления университета, дающего образование «через всю жизнь».

Для формирования позитивного образа будущего университета могут быть реализованы стратегии, связанные с консолидацией разрозненных практик по изучению русского языка, русской литературы, работой по социально-культурной адаптации мигрантов, в Центр сплочения Русского мира, ориентированный на абитуриентов как ближнего и дальнего зарубежья, так и граждан Российской Федерации, стремящихся усилить позитивную российскую культурную идентичность. Стратегическое назначение Центра сплочения Русского мира отвечает современным интересам национальной безопасности России, совершенствованию технологий «мягкой силы», межкультурному и межэтническому взаимодействию как основе государственной целостности.

Эксперты, принадлежащие к профессиональному университетскому сообществу, полагают, что главное препятствие для реализации любых перспективных образовательных моделей, основной фактор, увеличивающий опасность деградации университетского сообщества, – это имитация и фальсификация образовательного процесса, его результатов. Одной из основных социальных задач, полагают эксперты, является правильное соотношение между оплатой образовательных услуг (как со стороны государства, так и со стороны самих студентов) и их качеством. Возможными стратегиями являются здесь стратегии диверсификации: создание современных форм консалтинговых услуг (на фоне снижения качества традиционного среднего образования); открытие новых уникальных направлений, которые реализуются только в этом университете; производство интеллектуальных товаров на основе собственной интеллектуальной собственности.

### **Выводы**

1. Современные российские университеты переживают глобальные трансформации, они вынуждены адекватно реагировать на высокоскоростные социальные изменения, обеспечивать институциональные реформы, разрабатывать новые и уникальные образовательные технологии.

2. Во всем мире резко растет стоимость образовательных услуг, ужесточается конкуренция на глобальных образовательных рынках. Эти процессы имеют особую постсоветскую специфику в региональных вузах. Модернизация региональных университетов имеет ярко выраженную социальную и культурную специфику, которая

определяется историей данного университета, качеством социального и человеческого капитала его работников и учащихся.

3. Негативным фактором для современных российских университетов выступает стратегия «имитации» университетской деятельности, преодоление которой возможно при системной внутриуниверситетской реформе в контексте широкого модернизационного сценария, институциональных демократических преобразований.

4. На примере деятельности Красноярского государственного педагогического университета им. В.П. Астафьева можно зафиксировать бифуркационное состояние современного социально-гуманитарного университета. Качество администрирования, качество человеческого капитала профессорско-преподавательского состава и граждан, получающих образование на протяжении всей своей жизни, определяют базовый сценарий модернизации университета, обеспечат его реальный статус в региональных образовательных практиках, выявят конкретную нишу на рынке образовательных услуг, для которой возможно будет создать уникальное предложение.

#### Список литературы

1. Де Корте Эрик. Инновационные перспективы обучения и преподавания в сфере высшего образования в XXI веке // Вопросы образования. – 2014. - № 3. – С. 8-29.
2. Лисюткин М.А., Фрумин И.Д. Как деградируют университеты? К постановке проблемы // Университетское управление: практика и анализ. – 2014. - № 4-5. – С. 12-19.
3. Мониторинг эффективности высших учебных заведений в России [Электронный ресурс]. – URL: <http://miccedu.ru/monitoring/>.
4. Baker D. The schooled society: The educational transformation of global culture. – Stanford University Press, 2014.
5. Barber M., Donnelly K., Rizvi S. An avalanche is coming. Higher education and the revolution ahead. – L.: The Institute for Public Policy Research. March 2013.
6. Chugunov D.Yu. Quality of Education as a Neighborhood Characteristic Determining Housing Prices: Evidence from Moscow City // Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences 6 (2014 7) 1085-1100.
7. Cloete N. (ed.). Transformation in higher education: Global pressures and local realities. – Taylor & Francis, 2006. – Т. 10.
8. Gavriliuk O.A. and Anastasiya V. Lakhno. Professional Autonomy of a University Teacher in the USA and Russia: Freedom from Control or Freedom for Development? // Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences 3 (2013 6) 455-467.

9. Gavriluk O.A. Understanding University Teacher Autonomy as a Mainspring of Reforming Higher Education // Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences 12 (2013 6) 1800-1815.
10. Kislov A.G., Shmurygina O.V. Forthcoming Plans for Institutional Transformation of Russian Higher Education // Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences – 2013. – Т.6. - № 3. – С. 438-454.
11. Kistova A.V. Children's Art Education in Krasnoyarsk // Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences 4 (2010 3) 581-592.
12. Krücken G., Meier F. Turning the university into an organizational actor // Globalization and Organization: World Society and Organizational Change. Oxford University Press. Oxford. S. – 2006. – С. 241-257.
13. Lyogostev A.V. Business Education as a Social Transformation in the Training of Higher School Managers // Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences 7 (2011 4) 992-99
14. Smith D. Burton R. Clark 1998. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation // Higher Education. – 1999. – Т. 38. - №. 3. – С. 373-374.
15. Yorke M. Formative assessment in higher education: Moves towards theory and the enhancement of pedagogic practice // Higher education. – 2003. – Т. 45. - №. 4. – С. 477-501.

**Рецензенты:**

Минеев В.В., д.ф.н., профессор, Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева, г. Красноярск;

Лукьянова А.А., д.э.н., профессор, директор Института дополнительного образования и повышения квалификации, Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева, г. Красноярск.