



АКАДЕМИЧЕСКАЯ ИНТЕГРАЦИЯ / ACADEMIC INTEGRATION

УДК 37.043.2-055.1/.2

DOI: 10.15507/1991-9468.094.023.201901.119-136



Ценностно-ориентированная модель стоимости образовательных программ в парадигме «Университет 3.0»

*А. И. Балашов, А. А. Барабанов, Е. А. Васильева, А. И. Лушин**
*Северо-Западный институт управления – филиал Российской академии
народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ,
г. Санкт-Петербург, Россия,
lushinai@mail.ru

Введение. В данной статье представлен анализ трансформационных изменений в российской системе высшего образования. Авторы ставили своей целью разработать ценностно-ориентированную модель организации образовательной деятельности в рамках реализации концепции «Университет 3.0», выступающей современной основой процесса обеспечения глобальной конкурентоспособности национальных экономик в цифровом мире.

Материалы и методы. Методологическую основу исследования составили системный метод в оценке функционирования российской высшей школы, компаративистский метод, позволивший выявить закономерности развития исследуемого феномена и способствующий раскрытию характера, основных свойств и эволюции системы высшего образования; проблемно-хронологический метод, позволивший раскрыть тенденции развития этого института на различных этапах трансформации российской государственности, а также статистический, благодаря которому можно проследить эволюцию и изменения в системе университетского образования России.

Результаты исследования. Данное исследование расширило представление об основных этапах изменения системы высшего образования в Российской Федерации. Полученные результаты показывают, что разрушение советской академической культуры сопровождалось сломом сложившейся системы институционального равновесия. В результате возникла необходимость формирования новых норм, определяющих как правила взаимодействия внутри образовательного сообщества, так и место этого сообщества в общей социальной структуре. Данная концепция призвана сформировать эти нормативные рамки и обеспечить их интериоризацию в академическом сообществе и среди обучающихся. Анализ образовательной реформы проведен с учетом потребностей ценностно-ориентированного управления, что подразумевает не только хронологическую систематизацию, но и выявление внутренней мотивации, которая сопровождала каждый этап трансформации.

Обсуждение и заключение. Практическая значимость исследования заключается в предложении конкретных мероприятий, внедрение которых позволит сформировать репутацию вуза, привлечь дополнительные инвестиции, обеспечить повышение его конкурентоспособности на внутригосударственном и международном уровнях. Результаты исследования будут полезны для руководства высших учебных заведений при формировании концепций развития, а также для органов исполнительной власти при дальнейшем реформировании образовательной системы.

© Балашов А. И., Барабанов А. А., Васильева Е. А., Лушин А. И., 2019



Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.



Ключевые слова: абитуриент, вуз, высшее образование, ЕГЭ, модель стоимости, парадигма

Для цитирования: Ценностно-ориентированная модель стоимости образовательных программ в парадигме «Университет 3.0» / А. И. Балашов [и др.] // Интеграция образования. 2019. Т. 23, № 1. С. 119–136. DOI: 10.15507/1991-9468.094.023.201901.119-136

Value-Oriented Model of Tuition in the Context of University 3.0 Paradigm

A. I. Balashov, A. A. Barabanov, E. A. Vasilyeva, A. I. Lushin

*The North-West Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
Saint Petersburg, Russia,
lushinai@mail.ru

Introduction. This article presents the analysis of transformational changes in the Russian system of higher education. The authors aimed to develop a value-oriented model for the organization of educational activities. The concept of University 3.0 serves as a modern basis for ensuring the global competitiveness of national economies in the digital world.

Materials and Methods. The methodological approaches of the study were systematic, comparative and problem-chronological methods.

Results. The study expanded the understanding of the main stages of transformation in the higher education system in the Russian Federation. The results show that the destruction of the Soviet academic culture was accompanied by the destruction of the historical institutional balance. As a result, it became necessary to form new norms that define both the rules of interaction within the educational community and the place of this community in the overall social structure. The concept of Education 3.0 is designed to form these normative frameworks and ensure their interiorisation both in the pedagogical community and among students. It is revealed that in the modern Russian educational environment they are formed spontaneously, mainly due to the independent development of new technologies by students, while teachers continue to adhere to the previous educational concepts.

Discussion and Conclusion. The practical significance of the study lies in the proposal of specific measures, the implementation of which will form the reputation of the University, attract additional investment, enhance its competitiveness both at the domestic and international level. The timeliness of the study lies in the fact that the analysis of the educational reform was carried out taking into account the needs of value-based management. The results of the study will be useful for the management of higher education institutions to reformulate development concepts, as well as for the executive authorities to further reform the educational system.

Keywords: applicant, the University, higher education, examination, the value model, paradigm

For citation: Balashov A.I., Barabanov A.A., Vasilyeva E.A., Lushin A.I. Value-Oriented Model of Tuition in the Context of University 3.0 Paradigm. *Integratsiya obrazovaniya* = Integration of Education. 2019; 23(1):119-136. DOI: 10.15507/1991-9468.094.023.201901.119-136

Введение

В современных условиях постиндустриального развития университеты приобретают решающее значение для инновационного развития страны, обеспечения глобального, регионального и локального экономического роста, воспроизводства и повышения качества человеческого капитала. Нравственный, интеллектуальный, духовно-нравственный потенциал любого социума напря-

мую зависит от уровня образовательной сферы, в том числе высшего образования. Как точно заметил Б. Г. Гершунский: «...любые сколько-нибудь глобальные проблемы, с которыми сталкивается общество, социум, цивилизация в целом, неизбежно сказываются и на состоянии сферы образования. Именно сфера образования способна и обязана находить свои специфические возможности решения назревающих социальных проблем,

упреждать нежелательное развитие событий»¹. Наряду с образовательной и научной миссиями в сфере высшего образования возникает динамично развивающаяся сфера экономической активности. Университеты занимаются разработкой новых технологий, коммерциализацией результатов академической науки, запуском новых видов предпринимательской активности, управлением интеллектуальной собственностью, и, в конечном итоге, капитализацией своей стоимости [1]. Современный университет характеризуется гибкостью целей, стратегий, организационных структур и ресурсов.

Концепция «Университет 3.0» сложилась в США после принятия в 1989 г. Акта по патентам и торговым маркам, передавшего права на патенты и открытия университетам. Ее суть заключается в стимулировании не просто научной деятельности, а концентрации на исследованиях, имеющих коммерческий потенциал [2]. Университеты при этом начинают более активно взаимодействовать с корпоративной индустрией, выступают не только в качестве института передачи знаний и умений, но и как кумулятивный источник этих знаний, экспертная площадка, экспериментальный полигон для проверки новых методик, инструментов и материалов [3; 4].

К настоящему времени определились две основные модели: исследовательский и предпринимательский университеты [5].

Сторонники модели предпринимательского университета подчеркивают необходимость поиска внебюджетных источников финансирования и внедрения инструментов управления, характерных для бизнеса, в сферу академического менеджмента. Главной целью университетов провозглашается максимизация прибыли, а интересы академического сообщества рассматриваются уже как вторичные. Однако мировой опыт реализации данной модели свидетельствует

о том, что концентрация университетской системы исключительно на коммерциализации получаемого научного продукта со временем приводит к снижению его качества.

Исследовательские университеты, напротив, ориентированы на просветительскую деятельность. Научные исследования в этом случае становятся не самоцелью, обеспечивающей выживание университета, а средством производства более качественного образовательного продукта. Финансирование этих учреждений складывается из нескольких источников, включая бюджетные, благотворительные и попечительские фонды, научные гранты и др.²

Ключевой задачей современного российского высшего образования становится концентрация талантов на национальной территории и создание условий для их максимальной самореализации. Особое значение при этом приобретают научный анализ перспектив развития системы высшего образования, объективное и полное определение преимуществ, предоставляемых каждой из моделей, и опасностей, возникающих в связи с их практической реализацией, для определения той модели, в соответствии с которой эта система может развиваться наиболее эффективно [6].

Целью исследования было проведение системного анализа трансформации образовательной системы в условиях глубинного парадигмального перехода от советской системы к рыночной экономике. В качестве задач исследования были определены следующие:

1. Выявить закономерности развития образовательной системы Российской Федерации в переходный период, раскрыть особенности развития этого института на различных этапах российской государственности.

2. Описать современные условия функционирования высшей школы Российской Федерации.

¹ Гершунский Б. С. Философия образования : учеб. пособие. М., 1998. 432 с.

² Гневашева В. А. Исследовательский университет (проблема определения). М. : Изд-во Моск. гуманит. ун-та, 2006. 35 с.



3. Выявить закономерности развития и основные свойства сложившейся образовательной модели.

4. Определить основные проблемы, затрудняющие внедрение концепции «Университет 3.0».

Обзор литературы

Система высшего образования в РФ в последние два десятилетия стала предметом особого внимания не только представителей академического сообщества, но и политиков. Сегодня большинство исследователей достаточно условно можно разделить на три основных группы: тех, кто апеллирует к достижениям советской системы высшего образования и считает серьезной ошибкой переход к западной модели (Болонской системе), убежденных сторонников необходимости реформирования остатков советской модели высшей школы и исследователей, полагающих, что современный университет как социальный институт нового типа может совместить сохранение традиционных академических функций и коммерциализацию знаний.

К сторонникам первой группы, следует отнести О. Н. Четверикову, которая утверждает, что осуществляемая в настоящее время перестройка российского образования имеет целый ряд негативных последствий. В частности, традиционный русский менталитет заменяется глобализированным мировоззрением, а коммерциализация высшего образования приводит к выводу научного потенциала за границу. В конечном итоге это может привести к «потере суверенитета в области образования»³.

На современные проблемы образования указывает и С. М. Абрамов, который подчеркивает, что унификация высшей школы приводит к снижению доступности высшего образования, так как требованиям новой концепции соответствуют только крупные федеральные университеты [7]. Способ решения

этой проблемы он видит в возвращении к многоукладной образовательной модели, включающей отраслевые вузы и научные школы.

По мнению И. Н. Голицыной, внедряемая в настоящее время концепция «Университет 3.0» представляет опасность для существующей системы высшей школы. В первую очередь, значительно изменяется роль преподавателя: если в рамках концепции «Университет 1.0» он является источником знаний, то при реализации проекта «Университет 3.0» он становится только тьютором, организатором процесса научного поиска. В этом случае совершенно естественно образовательная, просветительская функция университета становится неактуальной, студенты самостоятельно могут не только найти, но и продвинуть научное знание [8].

Как несложно заметить, основная масса претензий критиков концепции «Университет 3.0» сосредотачивается на двух моментах: во-первых, коммерциализация высшей школы приводит к снижению качества исследований, а во-вторых, в самом образовательном процессе акцент перемещается с личностного развития студента на функциональную специализацию. Сторонники реформирования национальной модели высшего образования, напротив, убеждены, что концепция «Университет 3.0» предусматривает решение указанных проблем [9]. То, о чем говорят критики концепции, характерно для модели «Университет 2.0», в рамках которого формируются узкоспециализированные предпринимательские университеты.

Например, А. В. Барков и Я. С. Гришина утверждают, что отождествление проекта «Университет 3.0» и понятия «предпринимательский университет» некорректно. Понятие «предпринимательство» имеет также социальный аспект, заключающийся в необходимости не просто проводить инновационную деятельность, но формировать социаль-

³ Четверикова О. Н. «Ликвидация»: судьба российского образования // Свободная мысль. 2017. № 2(1662). С. 104.

ный капитал страны. Анализируя теорию «тройной спирали», подразумевающую «организационное взаимодействие трех секторов: гражданского общества (университет, наука), государства и бизнеса» [10], для России они предлагают совместить все три миссии университета – образовательную, исследовательскую и предпринимательскую – на основе создания университетских центров инновационного, технологического и социального развития в субъектах Российской Федерации. При этом формат, в котором должны осуществлять свою деятельность федеральные университеты, авторами не рассматривается.

Значительный вклад в исследование современных университетов внес А. О. Карпов. В своей работе он исследует становление образовательного института общества, «работающего» на знаниях. Анализируя концепцию «Университет 3.0», он подчеркивает, что ключевым в ней является коммерциализация знаний [11]. Исследования не просто используются в учебном процессе, они его формируют, т. е. являются самоцелью, определяя содержание всего процесса взаимодействия студентов, преподавателей и администрации университета. В России внедрение инновационно-предпринимательской деятельности в университетскую практику приводит, по мнению А. О. Карпова, к имитации инновационной активности и дискредитации любой научной деятельности в стенах университета. Тем не менее он утверждает, что трансформация российской образовательной системы необходима, а в стратегии перехода к модели Университета 3.0 нужно сосредоточиться на трех компонентах: социально-академической, научно-инновационной и экономической [11].

В. В. Чекмарев и В. В. Губин, анализируя работы исследователя американской системы высшего образования Б. Кларка, отмечают, что основным тре-

бованием при трансформации образовательной системы является не получение прибыли, а адаптация университетов к новым экономическим и социальным вызовам [12]. Этот тезис получает развитие в работах по проблемам инновационного образования К. С. Карпеш, М. А. Антюфеевой, П. А. Кохно и В. И. Ирадионова, которые подчеркивают важность личностного развития гуманитарного мышления⁴.

Б. В. Мартынов и А. В. Цвентух, анализируя опыт ЧОУ ВО «Южный университет» (ИУБиП), указывают, что задача университетской системы в настоящее время не только генерировать инновации, но и создавать креативный класс. Переход к новой модели высшего образования подразумевает пересмотр отношения к академическому персоналу, повышение его ценности. Мотивация должна опираться на стремление преподавателей к самосовершенствованию, их пониманию производимых изменений и единение усилий сотрудников, студентов и администрации университета [13, с. 296]. На необходимости самоорганизации как основном условии успешности образования в новых условиях акцентирует внимание также Л. И. Иванкина. По ее мнению, целями образования в настоящее время являются развитие самостоятельности, готовность к сотрудничеству, умения вести диалог, искать компромиссы и отстаивать свои права [14, с. 134].

Этот подход имеет сторонников не только среди российских, но и среди зарубежных авторов. По мнению Й. Виссема, современные университеты стали «локомотивом» развития экономики и образования, а также помогают человечеству достичь более глубокого понимания природы во всех аспектах. Он утверждает, что несмотря на стремительное развитие научно-технического прогресса необходимо сохранение живого общения между преподавателем и об-

⁴ Карпеш К. С., Антюфеева М. А. Инновационное образование: теоретико-методологические аспекты построения. Челябинск : Изд-во ИИУМЦ «Образование», 2008. 137 с.; Кохно П. А., Ирадионова В. И. Инновационное образование : моногр. Тамбов : Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2016.



учающимися, оно должно происходить параллельно с внедрением различных форм онлайн обучения [15].

М. Завадски утверждает, что изменения в различных сферах жизни общества, обусловленные глобализационными процессами, определяют необходимость трансформации современных университетов. Исследователи подчеркивают, что очень сложно оценить вектор развития знания в современном обществе ввиду стремительного развития научно-технического прогресса, а также указывают на растущую взаимозависимость экономики и общества знаний, в рамках которого университетам отводится центральная роль в социально-экономическом развитии целых регионов. По сути, авторы видят современный университет в качестве важнейшего партнера государства в процессе инновационного развития [16].

Ш. Ходкинсон-Уильямс в исследовании процессов формирования системы Открытого образования (OpenEducation processes) указывает, что на распространение этих новых образовательных технологий влияют, помимо технических и правовых факторов, также культурные и педагогические особенности разных государств⁵. Необходимо уделять внимание не только содержанию размещаемых курсов, но и типу взаимодействия со студентами, педагогическим стратегиям, стратегиям обучения, оценки, механизмам аккредитации и стратегиям оценки учащихся, что возможно только в ходе прямого взаимодействия. Схожих позиций придерживаются и другие современные исследователи проблем высшего образования [17–20].

Материалы и методы

Объектом исследования выступила система высшего образования Российской Федерации, в особенности такие ее элементы, как уровень мотивации академического сообщества, особенности формирования кадрового состава высшей школы, квалификационные

требования и показатели эффективности образовательной системы, выдвигаемые как государственными органами, так и потребителями образовательных услуг.

В статье использовался метод системного анализа, позволивший обобщить статистическую информацию о новейшей истории отечественного образования. Материалами для исследования выступили статистические данные, характеризующие развитие образовательной системы на различных исторических этапах.

Исследование проводилось в два этапа. На первом этапе был проведен проблемно-хронологический анализ, в ходе которого был обобщен опыт организации высшего образования в Российской Федерации в процессе постсоветской трансформации. На втором этапе был систематизирован и теоретически осмыслен опыт применения отдельных принципов образовательной парадигмы «Университет 3.0» в Северо-Западном институте управления и на его основе обоснована ценностно-ориентированная модель организации образовательной деятельности.

В процессе исследования была использована методология компаративистского анализа, которая позволила рассмотреть подходы в различных моделях организации высшего образования в Российской Федерации для решения задач, поставленных перед этой системой в настоящее время.

Результаты исследования

В Российской империи во многом за счет рецепции западноевропейской модели гумбольдтовского университета высшее образование сформировалось в XVIII в., однако, несмотря на сохранение некоторых традиций, в целом современная модель сформировалась уже в советский период. Советская система высшего образования в отличие от зарубежных моделей была достаточно статична по причине своего воплощения в рамках командно-административной экономики. Согласно позиции Д. И. Зю-

⁵ Hodgkinson-Williams Ch. Degrees of Ease: Adoption of OER, Open Textbooks and MOOCs in the Global South. OERAsiaSymposium [Электронный ресурс]. 2014. URL: <https://open.uct.ac.za> (дата обращения: 12.01.2019).



зина, «образовательные институты в советское время осуществляли функции социального лифта, предоставляя гражданам Советского Союза возможность занять место в общественной структуре в соответствии со своими навыками, знаниями и умениями, хотя на деле этот принцип не всегда находил воплощение»⁶. Несмотря на то, что образовательная система позволяла готовить специалистов по всем областям знаний, преобладал акцент на инженерные специальности, которые выбирали до 40 % абитуриентов. Эта ситуация была обусловлена стратегическими задачами государства, приоритетным развитием отраслей машиностроения главным образом для военно-промышленного комплекса⁷.

Помимо подготовки специалистов учреждения высшего образования, как подчеркивал В. Г. Шишкин, брали на себя и воспитательные функции: «Выполняя заказ государства и партийных органов, вузы являлись одним из институтов формирования советского образа жизни. Одновременно с передачей знаний шло приобщение молодежи к ценностным установкам общества, частью которых была коммунистическая идеология и культура советского социума. В задачу учебных заведений входило формирование общекультурного, высоконравственного специалиста, гражданина своей страны»⁸.

Высшее образование было бесплатным с последующим обязательным распределением специалиста для работы на определенный срок по полученной специальности. При этом баланс между спросом и предложением выпускников обеспечивался планами приема в вузы, подкрепленные государственным финансированием, а также разработкой образовательных программ под потребности конкретной отрасли.

Академическая профессия (преподавателя высшей школы) в советский период считалась престижной и достаточно хорошо оплачиваемой. Молодой ассистент без ученой степени мог рассчитывать на заработную плату в размере около 110–120 % от среднего заработка в советской экономике. При получении ученой степени кандидата наук (которой обладали только 45 % преподавателей), а тем более доктора наук преподаватель приобретал право на дополнительный доход, который мог достигать 300 % от среднего уровня заработной платы по экономике, а также на ряд социальных льгот, например, право на дополнительную жилую площадь. Для советского периода было характерно существование эффективного контракта с преподавателями. Трудовые договоры заключались на определенный срок, хотя случаи, когда они не возобновлялись, были единичны. При этом существовала определенная закрытость академической системы, вследствие чего возможность перехода из одного вуза в другой была незначительной. Начав свою карьеру как ассистент, преподаватель затем мог продвигаться по карьерной лестнице к должности профессора или войти в администрацию своего вуза, но терял эту перспективу при смене учебного заведения⁹.

Инбридинг, т. е. практика набора университетом на преподавательскую работу выпускников этого же университета, в Советском союзе был общепринятым явлением. Подобная система подбора научных кадров стала основой формирования научных школ со своими достоинствами и недостатками. Среди последних – формирование локальных норм, стандартов, дисциплин и направлений подготовки, в долгосрочной перспективе обеспечивающих замкнутость

⁶ Высшая школа как фактор изменения социальной структуры развитого социалистического общества / отв. ред. М. Н. Руткевич, Ф. Р. Филиппов. М. : Наука, 1978. 272 с.

⁷ Шишкин В. Г. Концептуальная подготовка реформ высшего образования в СССР (1987–1991 гг.) // Актуальные проблемы исторических исследований: взгляд молодых ученых: сборник материалов I Всерос. молодежной науч. конф. Новосибирск, 2011. С. 247–253.

⁸ Там же.

⁹ Как платят профессорам? Глобальное сравнение систем вознаграждения и контрактов / под ред. Ф. Альтбаха, Л. Райзберг, М. Юдкевич, Г. Андрушака и И. Пачеко. М. : Высшая школа экономики, 2012. 439 с.



научной школы, ее оторванность от внешней конкурентной среды, проведение большинства исследования не по внешнему запросу, а в соответствии с индивидуальными научными интересами отдельных преподавателей, не востребованными ни в практической, ни в научной деятельности. Результатом инбридинга стало появление системы неформальных контрактов между администрацией и преподавателями, а также развитие патернализма (покровительства и продвижения собственных учеников) и своеобразной системы кланов [21].

После распада СССР государственное финансирование всей экономики, включая систему образования, сократилось в 3–4 раза. Многие отрасли промышленности (особенно ВПК) резко сократили объемы производства или совсем прекратили существование. Однако система высшего образования не только не сократилась, но и продолжила рост. Количество вузов после 1990 г. практически удвоилось, как и количество студентов на каждые 10 тыс. населения. По состоянию на 1990 г. этот показатель составил 190 чел., а в 2000 г. — уже 324 чел.¹⁰

Законом РФ от 10 июля 1992 г. № 3266-1 «Об образовании» была сформирована правовая основа для создания и функционирования негосударственных вузов, что привело к существенному росту их числа. Не поступившие в государственные учебные заведения абитуриенты в массовом количестве стали обладателями студенческих билетов частных учебных заведений, в большинстве своем не имевших ни материальной базы, ни штатных преподавателей. В результате система высшего образования претерпела существенные организационные изменения. Приватизация государственных предприятий привела к отмене традиционной практики трудоустройства выпускников. Вследствие внутренней социальной трансформации прежняя система «контрактных» отношений в академической среде пе-

рестала быть равновесной, что привело к распаду эффективного контракта в вузах России уже в 1990-е гг. Заработная плата преподавателей университета в абсолютном измерении существенно снизилась. Возникший и постоянно увеличивающийся разрыв между доходами работников вузов и специалистов со сходным уровнем образования в других организациях уже не мог компенсироваться социальными гарантиями и льготами. Преподаватели были вынуждены искать дополнительный заработок как внутри образовательной системы, так и за ее пределами. В результате в течение 1990-х гг. из академической системы ушло до 50 % преподавателей, многие из которых перешли в реальный сектор экономики. Не менее 1 % от общего числа работников вузов покинули страну. В университетах оставались лишь профессионально слабые преподаватели, не востребованные ни в коммерческом секторе, ни в зарубежных университетах, ни на государственной службе, ни где-либо еще. На место квалифицированных профессиональных преподавателей в вузы приходили молодые специалисты, с изначально иным уровнем компетенций и профессиональной культуры. В университетском сообществе начался процесс формирования новых норм.

К началу 2000-х гг. назрела необходимость изменения сложившейся системы. В 2004 г. началась масштабная реформа отечественной системы образования, результатом которой стало внедрение двухуровневой системы высшего образования (бакалавриат — магистратура), новая форма финансирования (нормативно-подушевой способ), единый государственный экзамен (ЕГЭ), а также новые критерии оценки эффективности деятельности преподавательского состава.

Вместе с тем (в отличие от советского периода) сегодня размер заработной платы в разных академических дисциплинах зависит от спроса на соответствующие образовательные программы.

¹⁰ Костюченко А. П. Статистический анализ основных показателей системы высшего профессионального образования в России [Электронный ресурс]. URL: <https://moluch.ru/archive/156/43762> (дата обращения: 12.01.2019).

Самая высокая заработная плата отмечается в экономических и общественных науках; искусство и естественные науки менее востребованы обучающимися, и преподаватели этих направлений подготовки получают в среднем более низкий доход. Следует отметить, что профессиональный статус преподавателя государственного вуза продолжает оставаться довольно ценным, поскольку достаточно большой объем свободного времени можно монетизировать, занявшись частным репетиторством или совмещая основную работу с частичной занятостью в других учебных заведениях. Полученный дополнительный доход компенсирует относительно низкий уровень заработной платы. В результате внедрения в трудовые договоры с преподавателями вузов требования вести научно-исследовательскую деятельность число формально занимающихся научной деятельностью преподавателей, заметно выросло. Тем не менее в целом показатели вовлеченности в разные формы такой деятельности остаются невысокими.

Сравнивая отечественную и зарубежную системы образования, следует заметить, что принципы их построения различны. Западная система основана на культивировании принципа свободы выбора. Студенты, которые еще в средней школе сами могут выбрать для себя изучаемые предметы, в вузе приобретают еще большие свободы. Время посещения занятий, сдачи экзаменов, набор изучаемых предметов остается за студентами. Курсы можно повторять несколько раз за период обучения, что нередко приводит к увеличению срока обучения до 7–8 лет. Отчисление из вуза за академическую неуспеваемость в таких условиях практически невозможно. В России же продолжает функционировать, по сути, авторитарная модель, заимствованная из советской системы высшего образования. Строгое расписание, обязательное посещение лекционных

и семинарских занятий, обучение только в составе академических групп, отчисление за академическую неуспеваемость, являвшиеся отличительными чертами советских вузов, успешно сохраняются до настоящего времени¹¹.

Таким образом, несмотря на реформирование, российская модель высшего образования продолжает сохранять целый ряд принципов советской модели, что приводит к внутренним противоречиям. В настоящее время можно констатировать возникновение некоторых проблем, причиной которых является столкновение принципиальных подходов к организации образовательного процесса и статуса преподавателей вузов в сложившейся и внедряемой моделях.

Во-первых, политика вуза относительно определения размеров заработной платы преподавателей в соответствии с федеральными нормами должна определяться Ученым советом. Финансирование научно-исследовательской деятельности преподавателей остается, как правило, недостаточным, за исключением национальных исследовательских университетов, которые составляют лишь 5 % от общего числа вузов в РФ. Это исключает возможность получения преподавателями достойного заработка в рамках одного учебного заведения.

Во-вторых, в настоящее время не существует единой системы оценки результатов преподавательской деятельности. Оценка эффективности труда преподавателей производится не по результатам собственно учебной деятельности, а по затратам. Трудовой контракт преподавателя представляет собой рамочный документ, который включает стандартные, типовые взаимные обязательства вуза как работодателя и преподавателя как работника, не учитывая особые условия его работы. Многие сотрудники вузов слабо представляют себе, какие условия их работы зафиксированы в контракте, а какие являются полуформализованной

¹¹ Андрушкевич О. А., Денисова И. М. Опыт формирования предпринимательских университетов в контексте модели «тройной спирали» [Электронный ресурс] // Капитал страны. 2014. URL: http://kapital-rus.ru/articles/article/opyt_formirovaniya_predprinimatelskih_universitetov_v_kontekste_modeli_troj (дата обращения: 02.05.2018).



исторически закрепившейся практикой. Строго иерархизированная система взаимоотношений между преподавательским составом и администрацией вузов не позволяет первым вносить изменения и дополнения в типовые контракты, несмотря на то, что установленная нагрузка в реальности существенно возрастает, в том числе из-за роста бюрократической отчетности по преподавательской и научной деятельности.

В-третьих, высокая преподавательская нагрузка по основному месту работы, сочетающаяся с дополнительной занятостью, исключает для большинства преподавателей возможность полноценной научной работы, превращая ее в формальность. По данным Мониторинга экономики образования, в 2017 г. различными формами научной работы занимались 81 % преподавателей, но публиковали результаты своей научной деятельности только 67 %, причем в научных журналах, включенных в базы цитирования Web of Science и/или Scopus – только 18 %. В среднем в неделю на научную деятельность они тратили около 8 ч. (для сравнения – аудиторная нагрузка составляла около 19 ч., подготовка к аудиторным занятиям – 11 ч.)¹². Результативность исследовательской деятельности преподавателя только недавно начала рассматриваться как значимый фактор для продления контракта. Кафедры, факультеты и вуз в целом заинтересованы скорее в формальной отчетности, чем в реальных научных результатах, для чего создаются возможности для количественного роста формальных показателей через публикации внутренних сборников работ, тезисов внутренних конференций и др. [22].

В-четвертых, остающиеся работать в университете выпускники, как правило, не демонстрируют высокий уровень компетенций. У них небольшой опыт ра-

боты вне вуза, они имеют ограниченный круг академических связей за пределами своего университета или даже факультета и не стремятся его расширить. Их научные руководители остаются для них непрекращаемыми научными авторитетами. В качестве преподавателей они только транслируют полученные в том же вузе знания, не обогатив их собственным практическим опытом или разработками других научных школ.

В-пятых, сохранившаяся практика инбридинга как основы кадровой политики привела к тому, что внутренние организационные правила преподавательского сообщества доминируют над нормами профессиональной среды. В частности, внутренняя оценка, основанная на неформальных взаимоотношениях, становится более значимой, чем внешняя формализованная процедура. В результате карьерный рост в университете в отдельных случаях основывается не столько на очевидных академических достижениях, сколько на внутреннем положении и авторитете, что приводит к снижению качества проводимых в вузах исследований и их несоответствию потребностям рынка.

В последние два с лишним десятилетия в России наблюдается демографический спад, вызванный экономическими проблемами и снижением уровня жизни в 1990-х гг. В свою очередь, это является одной из основных причин резкого снижения количества абитуриентов, поступающих в университеты, вследствие чего конкуренция между вузами существенно возрастает. Вузы, не имеющие значительного кадрового потенциала, стремятся заполнить бюджетные места и сохранить контрольные цифры приема, чтобы обеспечить более высокий уровень заработной платы. Для этого они снижают требования к качеству абитуриентов, в основном ориентируясь на заинтересованных в получении формаль-

¹² Рудаков В. Н. Научная деятельность и публикационная активность: сравнительный анализ участия преподавателей исследовательских университетов и прочих вузов [Электронный ресурс] // Мониторинг экономики образования. Информационно-аналитические материалы по результатам социологических обследований. 2018. Вып. 14 (80). URL: [https://memo.hse.ru/data/2018/04/19/1150469669/iam_14_2018\(80\).pdf](https://memo.hse.ru/data/2018/04/19/1150469669/iam_14_2018(80).pdf) (дата обращения: 12.01.2019).

ного статуса а не реальных знаний. Эти абитуриенты склонны также выбирать специальности, пользующиеся меньшим спросом, а в современных российских вузах, в отличие от советской практики, это — инженерные специальности. В итоге эти образовательные программы оказываются востребованы среди студентов, не способных освоить учебный материал и не желающих прилагать старания к процессу обучения. При этом вузы не заинтересованы в отчислении в период обучения не только коммерческих, но и бюджетных студентов¹³.

Между тем современная цифровая экономика привносит в образовательный процесс существенные особенности. В настоящее время студенты активно используют социальные сети, в том числе и для образовательных коммуникаций; им доступно виртуальное обучение, в результате чего виртуальное образовательное пространство для них является привычной средой для обучения.

Формирующаяся сейчас концепция «Университет 3.0» базируется на принципах образовательной среды, возникшей в результате развития цифровых технологий, а именно:

- все более широкое распространение мобильных устройств и, как следствие, практически стопроцентном оснащении студентов такими устройствами, что формирует техническую базу;

- активном развитии социального программного обеспечения и облачных сервисов, которые делают доступными для широкого использования приложения различного назначения и привносят в образование социальный аспект;

- создания на основе веб-сервисов контекстной образовательной среды для взаимодействия преподавателей и студентов в рамках учебного процесса и за его пределами, что изменяет педа-

гогическую базу всей образовательной системы¹⁴.

Ценностно-ориентированная модель организации образовательной деятельности «Университет 3.0» представлена на рисунке.

В настоящее время в системе высшего образования РФ отдельные элементы концепции «Университет 3.0» формируются преимущественно стихийно и главным образом за счет активного освоения новых технологий самими студентами, без поддержки преподавательского сообщества. Технологии виртуального образования, популярные среди студентов, изменяют традиционную роль преподавателя в учебном процессе, призывая их создавать открытые образовательные ресурсы в сотрудничестве со студентами. Тем самым происходит изменение самой образовательной парадигмы в сторону усиления персонализации и индивидуализации обучения. В этих условиях представляется, что заявленная задача — вхождение к 2020 г. пяти российских университетов в глобальный рейтинг QS — малореальна, хотя направление движения (внутреннее обновление и интернационализация деятельности российских университетов) выбрано правильное, и промежуточные результаты данной политики присутствуют. Несмотря на периодически возникающую в академической среде критику неэффективности Проекта 5-100, во многом благодаря его реализации, вузы — участники проекта, существенно увеличили число публикаций (в том числе иностранных), а также число иностранных студентов. В то же время эти результаты говорят скорее не о содержательном развитии системы высшего образования в России и улучшении качества деятельности вузов, а больше об эффективности отдельных моделей университетского управления,

¹³ Жуков В. И., Федякина Л. В. Российское образование: история, социология, экономика, политика : монография / В. И. Жуков, Л. В. Федякина; [Вол. ист.-социол. и психол.-пед. о-во]. М. : ВИПО, 2016. 599 с.

¹⁴ Педагог 3.0: подготовка учителя для школы будущего : сборник статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции (23 марта 2016 г.) / редкол.: Е. Е. Егоров, И. Р. Новик. Нижний Новгород : Мининский ун-т, 2016. 303 с.



Р и с у н о к. Ценностно-ориентированная модель организации образовательной деятельности «Университет 3.0»

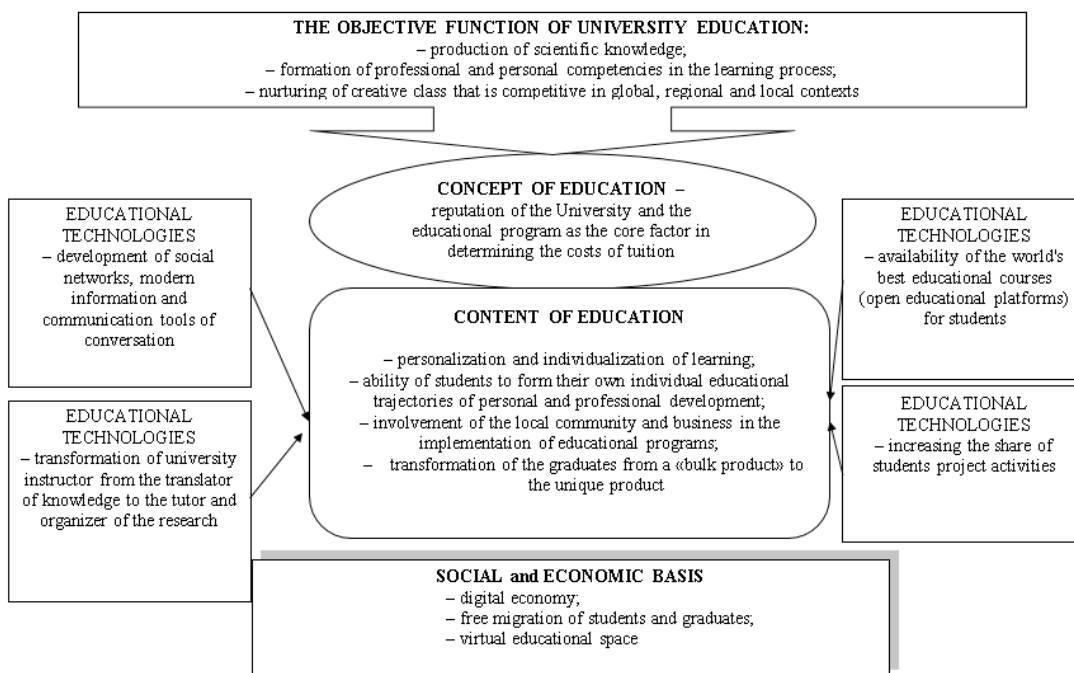


Figure. Value-oriented model for the organization of educational activity «The University 3.0»

нацеленных на достижение формальных показателей.

В рамках внедрения ценностно-ориентированной модели организации образовательного процесса в Северо-Западном институте управления РАНХиГС проведены некоторые инновации, способствующие более успешному внедрению модели «Университет 3.0».

Во-первых, институционализированы новые структуры руководителей образовательных направлений (РОНов), основной задачей которых является разработка и реализация всей линейки образовательных программ, включая формирование учебной нагрузки, расстановки преподавателей, определение тем квалификационных работ и т. д.

Во-вторых, управление образовательным процессом передано на уровень руководителя отдельной структуры (декана или РОНа), оценка эффективности деятельности которого определяется в первую очередь в соответствии с показателями конечного результата образовательной деятельности (набора и выпуска студентов, их трудоустройства), а не процесса обучения.

В-третьих, приняты меры по увеличению доли технологий электронного обучения, в частности обеспечения доступа студентов к дистанционным курсам, размещенным в корпоративной сети вуза.

В-четвертых, при формировании учебного материала акцент смещается на практико-ориентированные и проектные курсы, которые позволяют сформировать у обучающихся навыки организации взаимодействия государства и общества, владения технологиями организации государственно-частного партнерства и использования других социальных технологий в интересах совершенствования публичного управления.

В-пятых, создаются научно-учебные группы («мастерские государственного и общественного управления»), обеспечивающие кураторство организаций-партнеров института в части прохождения студентами практики и внеучебных мероприятий, связанных с ос-

воением конкретных профессиональных компетенций.

В результате внедрения предложенных инноваций в институте достигнуто новое качество образовательного процесса. В учебные планы включены открытые лекции руководителей органов исполнительной власти, в том числе Администрации Санкт-Петербурга, созданы интегрированные образовательные продукты, формирующие дополнительные компетенции выпускников основных образовательных программ бакалавриата и магистратуры. Выпускники факультета государственного и муниципального управления (ФГиМУ) в 2018 г. наравне с дипломом о высшем образовании получили удостоверение о повышении квалификации по программе «Управление государственными и муниципальными закупками». Изменилась кадровая политика. В качестве источников преподавательских кадров рассматриваются практики со значительным опытом работы в органах государственной власти, а также молодые преподаватели, имеющие научные степени и опыт работы в ведущих вузах. Институт активно практикует проектную работу, например, соревнования среди студентов высших и средних профессиональных образовательных организаций России, тестирующих их навыки и знания в формате бизнес-игры (Всемирный кубок «Управляй!»), сотрудничает с Академией Ворлдскиллс Россия – структурным подразделением Агентства развития профессиональных сообществ и рабочих кадров «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)». В рамках профориентационной работы организован «Образовательный лекторий» и Школа будущих стратегов, открыта Базовая школа при Президентской Академии. В рамках научной деятельности проводится общественно-научный конгресс «Горчаковские чтения».

Таким образом, внедрение новых технологий позволяет решить целый ряд задач, обусловленных переходом к функционированию в рамках концепции «Университет 3.0». В первую



очередь, обеспечивается партнерское взаимодействие между студентами и преподавателями в рамках подготовки образовательного продукта, внимание всего коллектива института фокусируется на результате обучения, т. е. объеме и качестве получаемых навыков, конкретизируется содержание обучения с учетом потребностей конечного заказчика – системы государственного управления. Все это позволяет персонализировать высшее образование и сосредоточиться на индивидуальной, личностно-ориентированной подготовке специалистов, имеющих уникальные знания и навыки, востребованные у работодателя.

Обсуждение и заключение

По итогам проведенного исследования можно предложить для обсуждения некоторые выводы.

В современных условиях цифровой экономики система высшего образования сталкивается с рядом вызовов. Во-первых, в условиях конкуренции университеты не могут дальше сохранять кадровую политику, ориентированную на внутренние ресурсы. Задача привлечения высококвалифицированных преподавателей тесно связана с необходимостью формирования более прозрачной системы оценки эффективности их деятельности, а также более тесного сочетания результатов этой оценки с их материальным стимулированием. Во-вторых, возникает необходимость повышения качества предоставляемых образовательных услуг, а также активного формирования репутации вуза, которая впоследствии может быть использована для привлечения дополнительных инвестиций.

Проведенное исследование не представляет собой исчерпывающий анализ сформировавшихся образовательных трендов. В дальнейшем необходимо более детальное исследование мотивации преподавателей и студентов, изучение перспектив, которые открываются при внедрении новых образовательных технологий. Тем не менее обобщение рассмотренных практик позволяет пред-

ложить некоторые рекомендации для нивелирования возникающих угроз. По нашему мнению, вузам целесообразно сочетать мероприятия по уменьшению затрат по формированию востребованности образовательного продукта, т. е. по повышению его качества и уникальности, которые в модели «Университет 3.0» формируют стоимость образовательных услуг. При этом основной акцент необходимо делать на ценностно-ориентированную компоненту.

К таким мероприятиям относятся:

1. Оптимизация учебного плана, подразумевающая исключение невостребованных или избыточных курсов, значение которых фактически заключается в сохранении существующего состава НПП с целью формирования у студентов востребованных рынком компетенций.

2. Необходим жесткий отсев, позволяющий на выходе получать качественного выпускника. Например, юридический факультет СПбГУ решительно отчисляет неуспевающих студентов в том числе и платного отделения (даже с выпускного курса), а НИУ «Высшая школа экономики» в случае обнаружения плагиата в студенческих работах, однозначно отчисляет таких студентов, но от этого востребованность диплома и выпускников несколько не снижается.

3. Дополнительные финансовые средства, необходимые для повышения качества преподавательского состава, можно получить за счет привлечения ресурсов работодателей, а также за счет более рационального использования площадей посредством применения технологий электронного обучения.

Таким образом, значимость проведенного исследования заключается в актуализации ценностно-ориентированного аспекта образовательной деятельности, требующего переноса внимания с формальных экономических показателей на репутационные риски, возникающие в процессе функционирования высшей школы. Глобализация рынка образования порождает реальную конкуренцию между российскими и зарубежными университетами, полу-

чающими доступ к российским выпускникам, желающим получить степени бакалавра, магистра или PhD. Пока по российским меркам доля таких студентов невелика, но она увеличивается. Сегодня стоит задача обеспечить прорыв в развитии, в создании инновационной экономики, для чего нужны компетентные, высокопрофессиональные специалисты. Именно студенты – клиенты и в большей степени партнеры системы образования – могут обеспечить этот прорыв, однако если российская система образования не трансформируется в соответствии с новыми требованиями, то в условиях активного использо-

вания виртуального пространства самое ее сохранение может стать проблематичным.

Разработанные рекомендации будут полезны не только руководству вузов, но и органам государственной власти при формулировании направлений дальнейшего реформирования российской образовательной системы. Внедрение предложенных мероприятий позволит не только усовершенствовать кадровую политику учебных заведений, но и привлечь студентов, заинтересовать их не только внеучебной активностью, но и участием в формировании собственно образовательного процесса.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. *Izak M., Kostera M., Zawadzki M.* The Future of University Education. London : Palgrave Macmillan. 2017. 346 p. URL: <https://www.palgrave.com/de/book/9783319468938> (дата обращения: 12.01.2019).
2. *Игнатов И. И.* Роль Акта Бэя-Доула в трансфере научных знаний и технологий из американских университетов в корпоративный сектор: итоги тридцатилетнего пути // Наука. Инновации. Образование. 2012. № 12. С. 159–188. URL: <http://sie-journal.ru/2012-2> (дата обращения: 12.01.2019).
3. *Салми Дж., Фруммин И. Д.* Как государства добиваются международной конкурентоспособности университетов: уроки для России // Вопросы образования. 2013. № 1. С. 25–68. URL: <https://vo.hse.ru/2013--1/97497539.html> (дата обращения: 12.01.2019).
4. *Wissem J. G.* Creating Wealth from University Know-How: The Role of Technostarters // Enhancing the Effectiveness of Innovation, Edward Elgar Publishing / J. G. Djarova, W. Molle (eds). 2009. Pp. 521–539.
5. *Lane J. E.* Higher Education System 3.0: Adding Value to States and Institutions // Higher Education System 3.0: Harnessing Systemness, Delivering Performance. 2013. Pp. 3–26. URL: <https://eric.ed.gov/?id=ED573016> (дата обращения: 12.01.2019).
6. *Головкин Н. В., Зиневич О. В., Рузанкина Е. А.* Университет третьего поколения: Б. Кларк и Й. Уисема // Высшее образование в России. 2016. № 8-9. С. 40–47. URL: <https://vovr.elpub.ru/journal/article/view/838> (дата обращения: 12.01.2019).
7. *Абрамов С. М.* Проблемы высшего образования в Российской Федерации [Электронный ресурс] // Вестник Института образования человека. 2016. № 2. URL: <https://eidos-institute.ru/journal/2016/200> (дата обращения: 12.01.2019).
8. *Голицына И. Н.* Технология Образование 3.0 в современном учебном процессе // Образовательные технологии и общество. 2014. Т. 17, № 3. С. 646–656. URL: <https://www.j-ets.net/ETS/russian/periodical/izgurn.html> (дата обращения: 12.01.2019).
9. Future prospects for young faculty across the academic world: a global comparison and assessment. Young faculty in the 21st century: International Perspectives / M. Finkelstein [et al.]. State University of New York Press, 2015. Pp. 321–350.
10. *Барков А. В., Гришина Я. С.* «Университет 3.0»: правовая модель участия вуза в инновационном предпринимательстве // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Сер.: Гуманитарные и общественные науки. 2017. № 3. С. 11. URL: <https://journals.kantiana.ru/vestnik/3655/10152> (дата обращения: 12.01.2019).
11. *Карпов А. О.* Современный университет как драйвер экономического роста: модели и миссии // Вопросы экономики. 2017. № 3. С. 58–76. DOI: 10.32609/0042-8736-2017-3-58-76
12. *Чекмарев В. В., Губин В. В.* Мировой социально-экономический контент высшего образования. Обзор книг Бертона Кларка // Экономика образования. 2013. № 1. С. 131–133. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=19063353> (дата обращения: 12.01.2019).



13. Мартынов Б. В., Цвентух А. В. Принципы и методы адаптации образовательной организации в условиях изменений // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2017. № 7-2. С. 293–296. URL: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=11740> (дата обращения: 12.01.2019).
14. Иванкина Л. И. Тенденции современного образования и проблема целостного развития личности // Известия Томского политехнического университета. 2003. Т. 306, № 3. С. 132–140. URL: <http://izvestiya.tpu.ru/archive/oldest/article?id=181687&journalId=&issue=181574> (дата обращения: 12.01.2019).
15. Wissema J. G. Towards the Third Generation University. Managing the University in Transition. USA: Edward Elgar Publishing, 2009. 252 p.
16. Zawadzki M. Can University Be an Autonomous Organization? Critical Reading of the Modern Academia Through the Hermann Hesse's 'The Glass Bead Game' // Rhetoric and Narratives in Management Research. Book of Abstracts. Barcelona: ESADE, 2013. P. 115–116.
17. Балашиов А. И., Хусаинова В. М. Проект «5-100»: погоня за глобальной конкурентоспособностью или инструмент перезагрузки национальной системы высшего образования? // Экономика и управление. 2016. № 10. С. 79–86. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27541717> (дата обращения: 12.01.2019).
18. Leja K., Nagucka E. J. Creative destruction of the university. Culture Management. 2013. Vol. 6, No. 3. URL: https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/14389/WP_GUTFME_A_14.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата обращения: 12.01.2019).
19. Han S. China's Education Policy-Making: A Policy Network Perspective // Journal of Education Policy. 2017. Vol. 32, Issue 4. Pp. 389–413. DOI: 10.1080/02680939.2017.1291998
20. Chevalier A. Does Higher Education Quality Matter in the UK? // Factors Affecting Worker Well-being: The Impact of Change in the Labor Market (Research in Labor Economics, Vol. 40) / S. W. Polachek, K. Tatsiramos (ed.). Emerald Group Publishing Limited, 2014. Pp. 257–292. DOI: 10.1108/S0147-912120140000040010
21. Сивак Е. В., Юдкевич М. М. Академический инбридинг: за и против // Вопросы образования. 2009. № 1. С. 170–187. DOI: 10.17323/1814-9545-2009-1-170-187
22. Sanina A. G., Balashov A. I., Kaysarova V. P. Public Administration Research in Contemporary Russia: An Analysis of Journal Publications, 2010–2014 // International Journal of Public Administration. 2017. Vol. 40, Issue 12. Pp. 1036–1049. DOI: 10.1080/01900692.2016.1229678

Поступила 02.08.2018; принята к публикации 21.11.2018; опубликована онлайн 29.03.2019.

Об авторах:

Балашов Алексей Игоревич, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления, руководитель образовательного направления «Государственное и муниципальное управление» Северо-Западного института управления – филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (199178, Россия, г. Санкт-Петербург, Средний пр. В.О., д. 57/43), доктор экономических наук, **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3219-085X>, **Scopus ID:** 57191285363, aleksey.i.balashov@gmail.com

Барabanов Антон Анатольевич, доцент кафедры государственного и муниципального управления Северо-Западного института управления – филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (199178, Россия, г. Санкт-Петербург, Средний пр. В.О., д. 57/43), кандидат политических наук, **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7570-537X>, **Researcher ID:** E-1797-2019, tony.barabanov@list.ru

Васильева Елена Александровна, профессор кафедры государственного и муниципального управления Северо-Западного института управления – филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (199178, Россия, г. Санкт-Петербург, Средний пр. В.О., д. 57/43), доктор социологических наук, **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3185-3957>, **Scopus ID:** 56712544900, **Researcher ID:** H-1865-2015, vasilieva_ea@bk.ru

Лушин Александр Иванович, профессор кафедры государственного и муниципального управления Северо-Западного института управления – филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (199178, Россия, г. Санкт-Петербург, Средний пр. В.О., д. 57/43), доктор исторических наук, **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-3432-9491>, lushinai@mail.ru

Заявленный вклад авторов:

Балашов Алексей Игоревич – общенаучное руководство исследованием; анализ и обобщение результатов исследования.



Барабанов Антон Анатольевич – обзор литературы по проблеме исследования; обобщение результатов исследования.

Васильева Елена Александровна – обзор литературы по проблеме исследования; анализ применяемой методики исследования; анализ и обобщение результатов исследования.

Лушин Александр Иванович – обзор литературы по проблеме исследования; обобщение результатов исследования.

Все авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

REFERENCES

1. Izak M., Kostera M., Zawadzki M. The Future of University Education. London: Palgrave Macmillan; 2017. Available at: <https://www.palgrave.com/de/book/9783319468938> (accessed 12.01.2019). (In Eng.)
2. Ignatov I.I. [The Role of the Bay-Dole Act in the Transfer of Scientific Knowledge and Technology from American Universities to the Corporate Sector: The Results of a Thirty-Year Journey]. *Nauka. Innovatsii. Obrazovaniye* = Science. Innovation. Education. 2012; (12):159-188. Available at: <http://sie-journal.ru/2012-2> (accessed 12.01.2019). (In Russ.)
3. Salmi J., Frumin I. Excellence Initiatives to Establish World-Class Universities: Evaluation of Recent Experiences. *Voprosy obrazovaniya* = Issues of Education. 2013; (1):25-68. Available at: <https://vo.hse.ru/2013--1/97497539.html> (accessed 12.01.2019). (In Russ., abstract in Eng.)
4. Wissema J.G. Creating Wealth from University Know-How: The Role of Technostarters. In: J. G. Djavorova, W. Molle (eds). Enhancing the Effectiveness of Innovation, Edward Elgar Publishing; 2009. p. 521-539. (In Eng.)
5. Lane J.E. Higher Education System 3.0: Adding Value to States and Institutions. *Higher Education System 3.0: Harnessing Systemness, Delivering Performance*. 2013. p. 3-26. Available at: <https://eric.ed.gov/?id=ED573016> (accessed 12.01.2019). (In Eng.)
6. Golovko N.V., Zinevich O.V., Ruzankina E.A. Third Generation University: B. Clark and J. Wissema. *Vysshye obrazovaniye v Rossii* = The Higher Education in Russia. 2016; (8-9):40-47. Available at: <https://vovr.elpub.ru/jour/article/view/838> (accessed 12.01.2019). (In Russ., abstract in Eng.)
7. Abramov S.M. [Problems of Higher Education in the Russian Federation] [Electronic recourse]. *Vestnik Instituta obrazovaniya cheloveka* = Institute of a Human Being Education Bulletin. 2016; (2). Available at: <https://eidos-institute.ru/journal/2016/200> (accessed 12.01.2019). (In Russ.)
8. Golitsyna I.N. [Technology Education 3.0 in the Modern Educational Process]. *Obrazovatelnye tekhnologii i obshchestvo* = Educational Technologies and Society. 2014; 17(3):646-656. Available at: <https://www.j-ets.net/ETS/russian/periodical/izgurn.html> (accessed 12.01.2019). (In Russ.)
9. Finkelstein M. Future Prospects for Young Faculty Across the Academic World: A Global Comparison and Assessment. Young Faculty in the 21st century: International Perspectives. State University of New York Press; 2015. p. 321-350.
10. Barkov A.V., Grishina Ya.S. [University 3.0: The Legal Model of the University's Participation in Innovative Entrepreneurship]. *Vestnik Baltiyskogo federalnogo universiteta im. I. Kanta. Seriya: Gumanitarnye i obshchestvennye nauki* = Kant Baltic Federal University Bulletin. Series: Humanities and Social Sciences. 2017; (3):11. Available at: <https://journals.kantiana.ru/vestnik/3655/10152> (accessed 12.01.2019). (In Russ.)
11. Karpov A. Modern University as an Economic Growth Driver: Models & Missions. *Voprosy ekonomiki* = Issues of Economics. 2017; (3):58-76. (In Russ., abstract in Eng.) DOI: 10.32609/0042-8736-2017-3-58-76
12. Chekmarev V.V., Gubin V.V. The World Social and Economic Context of the Higher Education (Review of Books of Burton R. Clark). *Ekonomika obrazovaniya* = Education Economy. 2013; (1):131-133. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=19063353> (accessed 12.01.2019). (In Russ., abstract in Eng.)
13. Martynov B.V., Tsvetukh A.V. Principles and Methods of Adaptation of Educational Organization in the Conditions of Changes. *Mezhdunarodnyy zhurnal prikladnykh i fundamentalnykh issledovaniy* = International Journal of Applied and Fundamental Research. 2017; (7-2):293-296. Available at: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=11740> (accessed 12.01.2019). (In Russ., abstract in Eng.)
14. Ivankina L.I. [Trends in Modern Education and the Problem of Holistic Personality Development]. *Izvestiya Tomskogo politekhnicheskogo universiteta* = News of Tomsk Polytechnic University. 2003;



306(3):132-140. Available at: <http://izvestiya.tpu.ru/archive/oldest/article?id=181687&journalId=&issue=181574> (accessed 12.01.2019). (In Russ.)

15. Wissema J.G. Towards the Third Generation University. Managing the University in Transition. USA: Edward Elgar Publishing; 2009.

16. Zawadzki M. Can University Be an Autonomous Organization? Critical Reading of the Modern Academia Through the Hermann Hesse's 'The Glass Bead Game'. *Rhetoric and Narratives in Management Research. Book of Abstracts*. Barcelona: ESADE; 2013. p. 115-116.

17. Balashov A.I., Khusainova V.M. Project 5-100: A Quest for Global Competitiveness or a Tool for the Reboot of the National System of Higher Education? *Ekonomika i upravleniye* = Economics and Management. 2016; (10):79-86. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27541717> (accessed 12.01.2019). (In Russ., abstract in Eng.)

18. Leja K., Nagucka E.J. Creative Destruction of the University. *Culture Management*. 2013; 6(3). Available at: https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/14389/WP_GUTFME_A_14.pdf?sequence=1&isAllowed=y (accessed 12.01.2019). (In Eng.)

19. Han S. China's Education Policy-Making: A Policy Network Perspective. *Journal of Education Policy*. 2017; 32(4):389-413. (In Eng.) DOI: 10.1080/02680939.2017.1291998

20. Chevalier A. Does Higher Education Quality Matter in the UK? In: S. W. Polachek, K. Tatsiramos (eds.). Factors Affecting Worker Well-being: The Impact of Change in the Labor Market (Research in Labor Economics, Vol. 40). Emerald Group Publishing Limited; 2014. p. 257-292. (In Eng.) DOI: 10.1108/S0147-91212014000040010

21. Sivak E., Yudkevich M. Academic Inbreeding: Pro and Contra. *Voprosy obrazovaniya* = Issues of Education. 2009; (1):170-187. (In Russ., abstract in Eng.) DOI: 10.17323/1814-9545-2009-1-170-187

22. Sanina A.G., Balashov A.I., Kaysarova V.P. Public Administration Research in Contemporary Russia: An Analysis of Journal Publications, 2010–2014. *International Journal of Public Administration*. 2017; 40(12):1036-1049. (In Eng.) DOI: 10.1080/01900692.2016.1229678

Submitted 02.08.2018; revised 21.11.2018; published online 29.03.2019.

About the authors:

Aleksey I. Balashov, Head of Chair of State and Municipal Management, Head of the Educational Direction "State and Municipal Management", The North-West Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (57/43 Sredniy Prospekt V.O., Saint Petersburg 199178, Russia), Dr.Sci. (Economics), **ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3219-085X>**, **Scopus ID: 57191285363**, aleksey.i.balashov@gmail.com

Anton A. Barabanov, Associate Professor of Chair of State and Municipal Management, The North-West Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (57/43 Sredniy Prospekt V.O., Saint Petersburg 199178, Russia), Ph.D. (Political Science), **ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7570-537X>**, **Researcher ID: E-1797-2019**, tony.barabanov@list.ru

Elena A. Vasilyeva, Professor of Chair of State and Municipal Management, The North-West Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (57/43 Sredniy Prospekt V.O., Saint Petersburg 199178, Russia), Dr.Sci. (Sociology), **ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3185-3957>**, **Scopus ID: 56712544900**, **Researcher ID: H-1865-2015**, vasilieva_ea@bk.ru

Alexander I. Lushin, Professor of Chair of State and Municipal Management, The North-West Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (57/43 Sredniy Prospekt V.O., Saint Petersburg 199178, Russia), Dr.Sci. (History), **ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3432-9491>**, lushinai@mail.ru

Contribution of the authors:

Alexey I. Balashov – scientific supervision of the study; analysis and generalization of the research results.

Anton A. Barabanov – review of the literature on the research problem; analysis and generalization of the research results.

Elena A. Vasilyeva – review of the literature on the research problem; analysis of the applied research methodology; analysis and generalization of the research results.

Alexander I. Lushin – review of literature on the problem of research; analysis and synthesis of the results of the study.

All authors have read and approved the final manuscript.