

*На правах рукописи*



Корягина Екатерина Дмитриевна

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ**

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(менеджмент)

Автореферат диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва – 2022

Работа выполнена на кафедре государственного и муниципального управления федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», г. Москва.

Научный руководитель: доктор экономических наук, доцент  
**Зинчук Галина Михайловна**

Официальные оппоненты: **Ломовцева Ольга Алексеевна**  
доктор экономических наук, профессор,  
Московский городской педагогический университет, кафедра экономики и менеджмента, профессор

**Яковлева Наталья Геннадьевна**  
кандидат экономических наук, доцент,  
Институт экономики РАН, Центр институтов социально-экономического развития, ведущий научный сотрудник,  
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, философский факультет, доцент

Ведущая организация: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет»

Защита состоится «03» июня 2022 года в 16:30 на заседании диссертационного совета Д 212.196.12 на базе ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» по адресу: 117997, г. Москва, Стремянный пер., д. 36, корп. 3 , ауд. 353.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в Научно-информационном библиотечном центре им. академика Л.И. Абалкина ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» по адресу: 117997, г. Москва, ул. Зацепа, д. 43 и на сайте организации: <http://ords.rea.ru/>

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета Д 212.196.12  
кандидат экономических наук



С.В. Манахов

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Стремительная и глубокая трансформация мироустройства приводит к принципиальному повышению значимости высшего образования для достижения благоприятного будущего страны, что определяет необходимость его совершенствования и поддержки со стороны государства.

За последнее время в России произошли существенные трансформации в системе высшего образования, сопровождающиеся сокращением числа и изменением статуса образовательных организаций, изменением соотношения профессорско-преподавательского состава и студентов, модификацией содержания образовательных программ. Все эти изменения происходят на фоне усиления международной конкуренции в сфере высшего образования, борьбы за высококвалифицированные кадры.

Фокусом изменений и важнейшей проблемой высшего образования становится поиск механизмов управления развитием на уровне стран и на уровне образовательных организаций, обеспечивающих их лидирующие позиции в данной сфере в условиях глобальных изменений внешней среды, структуры университетов, содержания и процессов их деятельности. Соответственно, важнейшее значение приобретает вопрос формирования научно обоснованных механизмов управления развитием организаций, реализующих программы высшего образования. Этот вопрос является междисциплинарным и многоаспектным и требует исследований, результаты которых могут использоваться в рамках подготовки, принятия и исполнения решений по реализации стратегических планов.

Актуальность задачи совершенствования механизмов управления развитием высшего образования подтверждается многочисленными исследованиями в этой сфере.

**Степень разработанности темы.** Различные вопросы *управления развитием экономических систем*, в том числе инновационным развитием, рассмотрены в работах Е.Л. Водолажской, О.И. Герман, О.И. Дранко, Е.В. Егорова, В.С. Ефремова, Е.Н. Жильцова, М.Н. Кулапова, В.В. Масленникова, Е.Н. Смирнова, А.В. Шмидта, А.А. Якименко и других.

*Управление развитием образовательных организаций высшего образования* в фокусе диссертационного исследования рассматривается в работах Ч.У. Адамкуловой, М.Н. Арнаут, А.М. Галимова, И.А. Калининой, Т.Л. Клячко, Д.С. Кочергова, Е.Ю. Левиной, О.А. Ломовцевой, Т.В. Насоновой, Е.В. Тимохиной, О.А. Хмель, Н.Г. Яковлевой.

Вопросы формирования *локальных механизмов управления в сфере образования* проанализированы в трудах А.В. Волошина, М.В. Гречко, А.К. Дементьевой, П.В. Журавлева, Е.С. Кушель, А.О. Ладного, О.В. Моженко, Ю.Г. Одегова, В.Н. Сидоровой, Г.В. Суровицкой, А.В. Целикина, О.О. Шаровой, Д.Ф. Ямбушева.

Однако, несмотря на значительное количество исследований в сфере управления развитием высшего образования имеется ряд проблемных вопросов.

В частности, не рассмотрены вопросы трансформации системы образования в условиях применения цифровых технологий управления, а также влияния реформ высшего образования на качество подготовки специалистов. Таким образом, очевидна высокая *актуальность и научно-практическая значимость* вопросов совершенствования механизмов управления развитием высшего образования, что предопределило выбор темы диссертационного исследования.

**Цель и задачи диссертационного исследования.** Цель исследования заключается в разработке методических подходов и практических рекомендаций по совершенствованию механизмов управления развитием сферы высшего образования Российской Федерации, соответствующих требованиям социально-экономического развития.

Достижение поставленной цели предопределяет необходимость решения следующих задач:

- рассмотреть эволюцию этапов, классификационные признаки и принципы управления развитием высшего образования;
- уточнить теоретические положения структурных трансформаций системы организаций высшего образования и систематизировать механизмы управления развитием высшего образования с учетом современных требований;
- провести анализ актуальных проблем и трендов развития высшего образования, отражающих изменения методов, технологий и требований к процессам его реализации, а также его организационные основы в современных условиях;
- провести анализ позиций ведущих российских образовательных организаций в международных рейтингах, а также определить показатели, характеризующие динамику и уровень интеграции российских университетов в глобальную международную среду;
- предложить методический подход, позволяющий совершенствовать механизм управления развитием высшего образования с учетом меняющегося характера взаимодействий участников и государственной поддержки образовательных организаций;
- определить и рекомендовать основные направления развития системы высшего образования Российской Федерации с учетом возрастающей потребности повышения мобильности обучающихся и преподавателей.

**Объектом исследования** выступает система высшего образования Российской Федерации в условиях глобализации международного рынка образовательных услуг.

**Предметом исследования** являются организационные отношения, возникающие в процессе разработки и реализации механизмов управления развитием высшего образования.

**Теоретической основой исследования** явились положения, изложенные в трудах отечественных и зарубежных ученых по проблемам управления развитием образовательных организаций высшего образования, формирования и совершенствования механизмов управления системой образования в целом. При решении поставленных теоретических и прикладных задач использованы общенаучные методы исследования, включая методы логики, анализа и синтеза,

аналогии, методы обобщения и группировки, индукции и дедукции, а также специальные методы математической логики.

**Информационной базой исследования** явились статистические данные, материалы справочников, научных статей и научных конференций, исследования отечественных и зарубежных ученых, а также данные открытого доступа и кейсы российских университетов. Эмпирическую базу исследования составили данные, размещенные на официальных сайтах органов государственной власти и статистической отчетности образовательных организаций.

**Научная новизна исследования** заключается в разработке методических подходов и практических рекомендаций по развитию механизмов управления высшим образованием, учитывающих значение образовательных организаций высшего образования в жизни современного общества.

Основные результаты, характеризующие научную новизну исследования, состоят в следующем:

1. Дополнены теоретические аспекты управления развитием высшего образования следующими элементами: 1) двухуровневой классификацией механизмов управления развитием, включающей универсальные (на уровне отрасли) и специальные (на уровне отдельных организаций) критерии; 2) новыми принципами механизма управления (адекватность этапам развития экономики и образования; динамичность трансформации в соответствии с изменением требований внешней среды и участников; способность к саморазвитию, самосовершенствованию, взаимодействию, интеграции и формированию сетевых связей и др.) (стр. 37-40).

2. Выявлены особенности структурных трансформаций системы образовательных организаций высшего образования Российской Федерации, обусловленные социальными, экономическими и политическими процессами: смена резкого увеличение числа организаций высшего образования обратным процессом их сокращения за счет объединения и ликвидации; интенсификация интеграционных процессов с параллельными изменениями статусов и организационно-правовых форм образовательных организаций высшего образования; увеличение численности студентов, сопровождаемое сокращением относительного числа остепененных преподавателей и ростом их возрастных показателей (стр. 48-58, 63-76).

3. Предложен состав основных показателей оценки эффективности деятельности образовательных организаций по стратегическому планированию, характеризующих динамику и уровень интеграции российских университетов в глобальную международную среду. В отличие от существующих подходов подобного рода оценки количественно определены показатели результативности решений по мобилизации образовательными организациями партнерских ресурсов и использованию мер государственной поддержки: динамика позиции университета в международных рейтингах; рост доли исследований и разработок в портфеле продуктов образовательных организаций; динамика роста доли перспективных направлений подготовки и сокращения направлений с низким

потенциалом; уровень кооперации с зарубежными университетами и привлечения иностранных специалистов (стр. 77-88).

4. Предложен методический подход к определению направлений использования мер государственной и партнерской поддержки российских университетов для повышения их результативности, включающий: матрицу взаимодействия и поддержки организаций высшего образования с учетом разноуровневого характера взаимодействий партнеров (международный, государственный, межвузовский, внутривузовский); матрицу обоснования альтернативных решений организации модульного обучения на основе онлайн-курсов с учетом дифференциации интенсивности и видов работ (стр. 100-103, 106-110).

5. Определены направления развития системы высшего образования России в условиях глобализации международного рынка образовательных услуг, основанные на расчетах прогнозных показателей изменения численности иностранных студентов и ориентированные на системную модернизацию, включая развитие кадрового и научного потенциала страны, реализацию инновационных образовательных программ. В качестве альтернативных стратегий привлечения иностранных студентов и преподавателей, выбор которых зависит от потенциала отечественных ученых и практиков, предложены: равнозначный обмен преподавателями и студентами между странами; привлечение преподавателей из образовательных организаций развитых стран при активном въезде студентов из менее развитых стран; активное привлечение студентов из менее развитых стран с использованием потенциала отечественных преподавателей; привлечение студентов из развивающихся и развитых стран с использованием потенциала отечественных ученых, имеющих мировое признание (стр. 112-123).

Содержание диссертационного исследования соответствует следующим пунктам паспорта специальностей Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (экономические науки) шифра специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)»:

– п. 10.8. Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Зависимость управления от характера и состояния экономической системы. Управление изменениями в экономических системах. Теория и практика управления интеграционными образованиями и процессами интеграции бизнеса (глава 1, подраздел 2.1 главы 2, глава 3);

– п. 10.12 Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами. Критерии оценки эффективности управления. Методы и показатели оценки результативности управления (глава 2).

**Теоретическая и практическая значимость диссертации.** Основные положения диссертации, выводы и рекомендации могут послужить базой для дальнейших теоретических и прикладных исследований в данной области. Представленные в работе положения обогащают теоретические аспекты управления развитием высшего образования в части формирования научных представлений о содержании этапов, структуры и механизмов управления

образовательными организациями высшего образования. Теоретические выводы позволяют развивать механизмы управления в сфере высшего образования с учетом новых знаний, потребностей рынка труда и происходящих интеграционных процессов.

Практическая значимость исследования заключается в том, что полученные результаты могут быть использованы в качестве методической базы в деятельности федеральных и региональных органов государственной власти при разработке мер по управлению развитием высшего образования. Результаты могут быть использованы руководителями организаций высшего образования при формировании стратегических документов, программ и планов развития.

**Апробация результатов исследования.** Основные научные положения диссертации обсуждались на научных и научно-практических конференциях: Международной научно-практической конференции «Развитие современного образования: от теории к практике» (г. Москва, 2017 г.), XXXI Международных Плехановских чтениях (г. Москва, 2018 г.), Международной научно-практической конференции «Интеграции науки и практики как механизм развития цифровой экономики» (г. Ярославль, 2018 г.), Международной научной конференции «Обеспечение национальной экономической безопасности: новые вызовы и приоритеты» (г. Москва, 2019 г.), VI Санкт-Петербургском международном экономическом конгрессе «На пути к ноономике: человек, технологии и общество в пространстве ассоциированного производства и потребления» (г. Санкт-Петербург, 2020 г.). Обсуждались на круглых столах в рамках V Санкт-Петербургского экономического конгресса (2019 г.) и Московского академического экономического форума (2019 г.).

**Публикации.** Основные положения и научные результаты диссертационного исследования отражены в 22 научных работах общим объемом 36,53 печ. л., из них авторский вклад составил 17,08 печ. л., в том числе в 2 монографиях общим объемом 24,5 печ. л. (авторских – 6,26 печ. л.) и в 8 работах из Перечня рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертации на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук общим объемом 4,81 печ. л. (авторских – 4,81 печ. л.).

**Структура диссертации.** Логика и структура диссертационного исследования определяются целью и задачами исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, 3 приложений. Основной текст изложен на 169 страницах машинописного текста. В тексте использованы 8 рисунков, 14 таблиц. Список литературы содержит 176 источников. В первой главе исследуются теоретические аспекты управления развитием высшего образования. Во второй главе содержится анализ управления развитием высшего образования на современном этапе. В третьей главе представлены направления совершенствования управления развитием высшего образования в России. В заключении приведены выводы по основным результатам работы.

## II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1. Дополнены теоретические аспекты управления развитием высшего образования следующими элементами: 1) двухуровневой классификацией механизмов управления развитием, включающей универсальные (на уровне отрасли) и специальные (на уровне отдельных организаций) критерии; 2) новыми принципами механизма управления (адекватность этапам развития экономики и образования; динамичность трансформации в соответствии с изменением требований внешней среды и участников; способность к саморазвитию, самосовершенствованию, взаимодействию, интеграции и формированию сетевых связей и др.).

В современных условиях деятельность образовательных организаций направлена на решение стратегических задач и реализацию приоритетных направлений по формированию человеческого капитала страны. Существенная роль при этом отводится образовательным организациям высшего образования.

Управление развитием организацией высшего образования и понимание его сущности видоизменялось в зависимости от стадии развития общества и самой системы высшего образования. Исследования этапов развития высшего образования позволяют выявить особенности его эволюции и определить возможные траектории предстоящих изменений в сфере управления образовательными организациями.

Возникновение первых образовательных организаций высшего образования уходит своими корнями еще в античную эпоху истории человечества и имеет свои отличительные особенности в зависимости от территориального расположения. Университеты, как и другие социальные институты, трансформировались и адаптировались к происходящим изменениям общества, экономики, человека. Вторая половина XX века стала переломной в развитии национальных моделей управления организациями высшего образования. Высшее образование перестало быть элементом национальной культуры и приобрело глобальный характер.

В России история развития высшего образования также характеризуется наличием нескольких этапов становления и развития управленческой науки в сфере высшего образования, определяемых не только мировыми тенденциями, но и особенностями развития общества в Российской Федерации. Среди этапов развития российской системы управления организациями высшего образования можно выделить: монархический, включая зарождение и становление (1682–1802 гг.), формирование (1802–1863 гг.), реформирование (1863–1905 гг.) и трансформацию (1905–1917 гг.); советский, включая этапы переходного периода (1917–1921 гг.), зарождения и становления советской системы высшего образования (1921–1932 гг.), формирования общесоюзной системы (1932–1941 гг.), период Великой Отечественной войны и послевоенное развитие (1945–1953 гг.); бурного развития (1953–1985 гг.), перестройки (1985–1991 гг.); российский (современный), включая переходный этап (1991–2000 гг.), становление (2000–2003 гг.), реформирование (с 2003 г. по настоящее время).

Сегодня высшее образование активно вовлечено в процессы глобализации: увеличился уровень доступности высшего образования, которое из элитарного перешло в массовое; произошел переход от классичности (универсальности) к профильности; в образовательные процессы активно внедряются цифровые технологии управления и др. Применение цифровых технологий управления кардинально меняет образовательный ландшафт. Межличностный коммуникативный процесс заменяется технологическим, находящимся в тесной корреляционной зависимости с развивающимися стремительными темпами информационными технологиями. Современным трендом становится непрерывное образование – образование в течение всей жизни. В таких условиях одним из базовых подходов к эволюции высшего образования является выделение концепций «Университет 1.0», «Университет 2.0», «Университет 3.0» и «Университет 4.0», которые описывают функции, инструменты и динамику влияния образовательных организаций высшего образования на общество в соответствии с этапом его развития, а также возможности и направления внедрения цифровых технологий управления в деятельность организаций высшего образования.

Реализация и регламентация управленческой деятельности образовательной организации высшего образования осуществляется с помощью механизмов управления. Наиболее полное представление о сущности механизмов управления дает рассмотрение их видового разнообразия. Как и для других систем управления, в системе высшего образования логичным представляется разделить все механизмы на две группы – универсальные и специальные. Учитывая специфику исследуемого объекта, важно отметить, что все универсальные и специальные механизмы в свою очередь имеют деление на два уровня, которые, на наш взгляд, можно определить, как общепрофессиональные и механизмы, реализуемые на уровне отдельной организации. Таким образом, всю совокупность механизмов управления развитием высшего образования по своему содержанию предлагается разделить на взаимосвязанные и взаимодополняющие между собой группы и уровни, представленные в таблице 1.

Таблица 1 – Виды механизмов управления развитием высшего образования

Уровни	Критерии	
	Универсальные	Специальные
На уровне отрасли	Правовые Финансово-экономические Социальные Социологические Информационные Контрольно-надзорные Прогнозно-аналитические и др.	Нормативные Бюджетно-распределительные Аккредитационные Лицензионные Методические Научно-исследовательские и др.

Продолжение таблицы 1

Уровни	Критерии	
	Универсальные	Специальные
На уровне организации	Административные Планово-экономические Ревизионные Стимулирующие Инфраструктурные и др.	Организационно-распорядительные Структурные Кадровые Воспитательные Учебно-технологические Учебно-методические Материально-поощрительные и др.

Источник: разработано автором.

Представленный список не является закрытым и может быть дополнен другими механизмами, определяемыми конкретными целями, стоящими перед лицом, принимающим решения. Применение такой классификации позволит менеджменту образовательной организации обеспечивать ее соответствие особенностям рыночной ситуации и специфике самой организации в зависимости от поставленных целей управления.

Анализ научной литературы позволил сформулировать новые, отвечающие современным требованиям внешней среды принципы механизма управления развитием высшего образования. Общеизвестный перечень системных принципов механизма управления организациями высшего образования Сикорской Л.В., включающий такие принципы как целостность, открытость, динамичность, иерархичность, наличие множества целей, структурность, был дополнен принципами, учитывающими особенности системы высшего образования в условиях глобализации рынка образовательных услуг:

- целостность, определяющая полноту охвата и комплексный подход;
- адекватность этапам развития экономики и образования;
- соответствие имеющимся ресурсам и уровню подготовки управленческого персонала;
- иерархичность, отражающая многоуровневость и подчиненность;
- сопряженность концепции, процессов и результатов управления;
- гибкость и адаптивность к условиям текущей деятельности (адаптивное управление, работоспособное в условиях неопределенности и неполноты информации, высокой динамики внешних и внутренних значимых факторов влияния);
- динамичность трансформации в соответствии с изменением требований внешней среды и участников;
- устойчивость к незапланированным изменениям, рискам и угрозам, сопутствующим развитию;
- включенность в социальную сферу и вовлечение необходимых специалистов и населения;

– способность к взаимодействию, интеграции, формированию сетевых связей;

– способность к саморазвитию, самосовершенствованию, интеграции в общую структуру развития общества.

**2. Выявлены особенности структурных трансформаций системы образовательных организаций высшего образования Российской Федерации, обусловленные социальными, экономическими и политическими процессами: смена резкого увеличения числа организаций высшего образования обратным процессом их сокращения за счет объединения и ликвидации; интенсификация интеграционных процессов с параллельными изменениями статусов и организационно-правовых форм образовательных организаций высшего образования; увеличение численности студентов, сопровождаемое сокращением относительного числа остепененных преподавателей и ростом их возрастных показателей.**

Проведенный анализ показал, что структура образовательных организаций высшего образования в России претерпела существенные изменения в последние десятилетия. Все эти изменения происходят на фоне социальных, экономических и политических процессов, обусловленных влиянием ряда факторов мирового, государственного и регионального уровней. Наиболее полное представление о системе высшего образования дает действующая в стране структура образовательных организаций.

С 2016 года в стране реализовывался проект создания опорных образовательных организаций, имеющий своей целью создание сети крупных университетов путем реорганизации и слияния. В этом проекте участвует 33 организации, выделение которых пока не дало содержательного приращения в развитии высшего образования. Проект излишне дублирует цели развития федеральных и национальных исследовательских университетов. При этом большую часть образовательных организаций высшего образования в стране представляют организации, осуществляющие свою деятельность в форме университетов, институтов, академий, имеющих государственный (федеральный или субъекта Российской Федерации), муниципальный или частный статус.

Данные статистики, представленные в таблице 2, отражают существенный рост количества образовательных организаций за период с 1990 по 2011 год, аналогичная тенденция прослеживается и по показателям численности обучающихся и преподавателей. С 2012 года наблюдается процесс сокращения образовательных организаций высшего образования, который реализовывался путем лишения лицензий и присоединения «неэффективных» организаций к более сильным, создания федеральных университетов за счет объединения ряда региональных организаций. В 2020 году число образовательных учреждений, по сравнению с 2011 годом, сократилось на 33,5 %, но по отношению к 1991 году оказалось больше на 38,1 %. Рост числа студентов относительно 1990 года обусловлен введением в России платного образования. В 1990 году на одного работника профессорско-преподавательского состава приходилось 11 студентов, а по данным на 2020 год этот показатель составил уже 18 человек. Наблюдается старение профессорско-преподавательского состава, в структуре которого самой весомой является группа в возрасте старше 65 лет.

Таблица 2 – Показатели системы высшего образования Российской Федерации

Показатели	Годы								
	1990/ 1991	2000/ 2001	2005/ 2006	2010/ 2011	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020
Общее число образовательных учреждений высшего образования	514	965	1068	1115	896	818	766	741	710
В том числе: Государственные	514	607	655	653	530	502	500	496	497
Негосударственные		358	413	462	366	316	266	245	213
Численность студентов образовательных организаций высшего образования, тыс. чел.	2824,5	4741,4	7064,6	7049,8	4766,5	4399,5	4245,9	4161,7	4049,3
Численность студентов образовательных организаций высшего образования в расчете на 10000 населения, чел.	190	324	495	493	325	300	289	284	277
Выпускники образовательных учреждений высшего образования, тыс. чел.	401,1	635,1	1151,0	1467,9	1300,5	1161,1	969,5	933,2	849,4
Численность преподавательского состава образовательных учреждений высшего образования, тыс. чел.	219,7	279,6	358,9	356,8	279,8	261,0	243,0	234,1	223,1

Источник: составлено автором по материалам: статистического сборника «Индикаторы образования – 2020». – URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/352549981.pdf> (дата обращения 05.05.2020); Федеральной службы государственной статистики (Росстата). – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения 05.05.2020).

В последние пять лет наблюдаются изменение количества образовательных организаций высшего образования в разрезе федеральных округов и отдельных субъектов Российской Федерации (таблица 3).

Таблица 3 – Динамика числа организаций высшего образования в федеральных округах и городах федерального значения (без учета филиалов)

Федеральный округ, город федерального значения	Год					Процент увеличения (сокращения) в 2020 г. относительно 2015 г.
	2015	2017	2018	2019	2020	
г. Москва	203	161	153	146	144	-29,1
г. Санкт-Петербург	76	66	66	64	62	-18,4
Центральный ФО	342	280	266	262	258	-24,6
Северо-Западный ФО	102	90	89	87	87	-14,7
Южный ФО	66	61	61	59	58	-12,1
Северо-Кавказский ФО	54	47	44	43	40	-25,9
Приволжский ФО	131	117	116	112	111	-15,3
Уральский ФО	59	53	50	49	47	-20,3
Дальневосточный ФО	38	35	42	40	39	+2,6
Сибирский ФО	96	83	73	72	70	-27,1

Источник: составлено автором по материалам Федеральной службы государственной статистики (Росстата).

Лидером после ЦФО и г. Москвы по числу образовательных организаций высшего образования на протяжении последних пяти лет выступает Приволжский ФО. В других федеральных округах, за исключением Дальневосточного, за последние пять лет наблюдается сокращение их числа.

В общих государственных расходах образование в России занимает очень маленькую долю (1,7 %), тогда как в США – 3,5 %. Расходы на одного обучающегося в России составляют 13202,4 долларов США, что в 3,9 раза ниже Люксембурга, в 2,3 раза – США, в 2,1 раза – Великобритании, в 2,0 раза – Швеции, 1,6 раза – Японии и 1,3 раза – Германии.

В 2012 году в России был запущен проект «5-100», согласно которому не менее 5 отечественных образовательных организаций должны были к 2020 году войти в топ-100 мировых рейтингов в сфере высшего образования. Фактически же по данным на 2021 год 21 организация высшего образования признана мировыми рейтингами лучшими в Российской Федерации. Среди них: МФТИ, ВШЭ, ИТМО, МИСиС, МИФИ, НГУ, ТГУ, ТПУ, КФУ, Сеченовский

Университет, СПбБУ, УРФУ, РУДН, Тюм ГУ, ННГУ, ДВФУ, ЛЭТИ, ЮУрГУ, БФУ, Сам У, СФУ.

В условиях глобализации международного рынка образовательных услуг интеграционные процессы являются неотъемлемой и неизбежной составляющей развития организаций высшего образования. Образовательные организации должны иметь возможность интеграции как в региональную экономику, обеспечивая специалистами и инновациями развитие субъектов Российской Федерации, так и в глобальную образовательную среду, обеспечивая развитие международного сотрудничества и уровень конкурентоспособности отечественных образовательных учреждений.

Одним из индикаторов интеграции является показатель международной академической мобильности студентов и преподавателей. Число иностранных студентов в России в 2015 году составило 242,5 тыс. человек, а в 2018 году – 278,0 тыс. человек (4,1 % от общей численности студентов).<sup>1</sup> Сдерживающим фактором для получения образования в России иностранными студентами выступает в первую очередь язык преподавания. Это подтверждено структурой контингента иностранных студентов, в которой преобладающую долю (2/3 иностранных студентов) занимают граждане стран СНГ (Казахстана, Белоруссии и Туркмении). Наиболее привлекательными странами для российских студентов являются США, Великобритания, Франция и Италия. Однако сложная эпидемиологическая ситуация привела к снижению потоков международного обмена студентами и преподавателями за последние годы.

Интеграционные процессы в сфере высшего образования предполагают взаимодействие образовательных организаций с рынком труда и подготовку высококвалифицированных специалистов для нужд страны. Однако существует ряд проблемных вопросов, связанных с дисбалансом между потребностями рынка труда и характеристиками выпускников. К сожалению, несмотря на наметившуюся в последние годы динамику роста популярности и востребованности информационных направлений, доля экономических и юридических специальностей, по сравнению с техническими, пока остается преобладающей.

Особого внимания заслуживает горизонтальная интеграция образовательных организаций высшего образования. В современной практике стратегические партнерства выступают одной из эффективных моделей, позволяющих им взаимно укреплять свои позиции. Сегодня для отечественных организаций актуальной является сетевая форма интеграции. Академическая мобильность студентов и преподавателей интегрирующихся между собой университетов дает синергетический эффект от взаимного использования их потенциалов. Также в образовательные процессы активно внедряются цифровые платформы, обеспечивающие взаимодействие организации высшего образования и студентов посредством цифровых технологий управления.

---

<sup>1</sup> Индикаторы образования – 2020 : статистический сборник / Н. В. Бондаренко, Д. Р. Бородина, Л. М. Гохберг [и др.] ; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2020. – 496 с. – Текст : непосредственный.

На сайте «Современная цифровая образовательная среда» размещено 52 образовательные платформы, 1010 курсов. В поддержке платформы на сегодняшний момент принимает участие 63 образовательные организации высшего образования России. Лидер среди платформ онлайн-образования – Coursera – имеет более 860 бесплатных курсов по широкому спектру областей знаний. Некоторые образовательные организации имеют собственные учебно-образовательные платформы.

**3. Предложен состав основных показателей оценки эффективности деятельности образовательных организаций по стратегическому планированию, характеризующих динамику и уровень интеграции российских университетов в глобальную международную среду. В отличие от существующих подходов подобного рода оценки количественно определены показатели результативности решений по мобилизации образовательными организациями партнерских ресурсов и использованию мер государственной поддержки: динамика позиции университета в международных рейтингах; рост доли исследований и разработок в портфеле продуктов образовательных организаций; динамика роста доли перспективных направлений подготовки и сокращения направлений с низким потенциалом; уровень кооперации с зарубежными университетами и привлечения иностранных специалистов.**

По итогам анализа запущенного в 2012 году проекта «5-100», направленного на повышение конкурентоспособности ведущих образовательных организаций высшего образования, было установлено, что данный проект внес определенный вклад в развитие высшего образования в России. Однако в условиях необходимости инновационного обновления организации деятельности и взаимодействия университетов требуется разработка принципиально новых стратегий развития, нацеленных на приобретение образовательными организациями высшего образования «сущностных характеристик “университета будущего”».

Реализация проекта «5-100» позволила получить ряд положительных результатов в области научно-публикационной активности. По сравнению с 2013 годом число публикаций российских ученых в 2018 году увеличилось в изданиях «Web of Science» в 3 раза и составило 76,8 тыс. статей, а в «Scopus» – в 2 раза и составило 98 тыс. статей. В 2019 и 2020 годах тенденция роста публикационной активности российских ученых сохранилась. Выросла и доля публикаций российских ученых в соавторстве с зарубежными. Более чем в 4 раза увеличился показатель цитируемости в расчете на 1 научно-педагогического работника по образовательным организациям, участвующим в проекте «5-100». Наблюдается динамика роста числа образовательных организаций, попавших в международные рейтинги QS, THE и ARWU (рисунок 1).

По участникам проекта прирост за период с 2013 по 2019 год составил 72,7 %, а по другим образовательным организациям высшего образования увеличился в 3,6 раза.



Рисунок 1 – Динамика числа образовательных организаций высшего образования России, институционализованных в рейтингах QS, THE, ARWU

Источник: составлено автором по данным: Проект «5-100». – URL: <https://www.5stop100.ru/about/more-about/>

Помимо улучшения рейтинговых позиций этот проект дал и другие положительные результаты. Руководители образовательных организаций более осознанно стали подходить к стратегии развития своих учреждений, закрывать те направления деятельности, которые имеют весьма низкий потенциал и укреплять более перспективные. Взаимодействие с иностранными университетами стало носить более систематизированный характер.

На основании Постановления Правительства Российской Федерации от 13 мая 2021 года № 729 «О мерах по реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет 2030» в стране началась реализация нового проекта, направленного на повышение конкурентоспособности отечественных образовательных организаций высшего образования в глобальном пространстве. Организациям, отобранным для участия в этой программе (не менее 100 образовательных организаций высшего образования), будут предоставляться гранты (не более 100 млн р. в год каждой) в виде субсидий из федерального бюджета для оказания поддержки в реализации их программ развития. Для получения гранта образовательные организации должны соответствовать перечню целевых показателей, разделенных на базовую и специальную части. В свою очередь, специальная часть разделена на два направления: «исследовательское лидерство», «территориальное и (или) отраслевое лидерство». Заявленные условия нацелены на продолжение объединения организаций, снижающих конкуренцию на рынке образовательных услуг и повышающих риск проявления негативных социальных последствий.

Для определения основных показателей оценки эффективности деятельности образовательных организаций по стратегическому планированию, характеризующих динамику и уровень интеграции российских университетов в глобальную международную среду, были проанализированы показатели трех наиболее престижных международных рейтингов образовательных

организаций: «Quacquarelli Symonds» (QS); «Times Higher Education» (THE); «Academic Ranking of World Universities» (ARWU), а также ряда отраслевых, предметных и региональных рейтингов.

Для решения выявленных проблем необходима реализация совокупности мероприятий, направленных не только на устранение выявленных недостатков, но и на обеспечение опережающего развития. Именно образовательные организации высшего образования должны быть драйверами развития. Перспективные направления управления развитием высшего образования в России, на наш взгляд, следует разделить на две части: общие (присущие для всех субъектов высшего образования) и специальные (учитывающие особенности отдельных элементов). Среди общих направлений развития можно выделить обновление структуры специальностей и направлений подготовки; модернизация структуры образовательных программ; повышение гибкости образовательных траекторий и усиление образовательной мобильности студентов; модернизация технологий преподавания дисциплин и их содержания; развитие кадрового потенциала НПП и увеличение доли молодых преподавателей; усиление научной вузовской инфраструктуры; развитие технологических возможностей образовательных организаций высшего образования; усиление их международного сотрудничества. Специальные направления управления развитием высшего образования формируются для каждого университета отдельно с учетом его специфики.

**4. Предложен методический подход к определению направлений использования мер государственной и партнерской поддержки российских университетов для повышения их результативности, включающий: матрицу взаимодействия и поддержки организаций высшего образования с учетом разноуровневого характера взаимодействий партнеров (международный, государственный, межвузовский, внутривузовский); матрицу обоснования альтернативных решений организации модульного обучения на основе онлайн-курсов с учетом дифференциации интенсивности и видов работ.**

Ускоренный переход из-за пандемии COVID-19 на дистанционные формы обучения с применением цифровых образовательных технологий показал, что многие организации системы высшего образования тем или иным способом решили этот вопрос, но не все они готовы к полноценному внедрению онлайн-обучения. Проблемы обусловлены спецификой дисциплин, неравномерной технической обеспеченностью студентов и преподавателей, разным уровнем владения информационными технологиями и прочими причинами.

Очевидной стала необходимость разработки четкого управленческого механизма по возможному соотношению дистанционных форм обучения с традиционными. Требуют дополнительной проработки вопросы государственного регулирования и поддержки, международной кооперации, взаимодействия с другими образовательными организациями, внутривузовских мер по поддержке студентов и преподавателей, в частности в период дистанционного обучения (таблица 4).

Таблица 4 – Матрица взаимодействия и поддержки образовательных организаций высшего образования с учетом уровня характера взаимодействий партнеров

Уровни взаимодействия	Меры государственного регулирования и поддержки	Меры международной кооперации	Меры взаимодействия с образовательными организациями России	Внутривузовские меры
Международный	Актуализация нормативной базы для реализации дистанционных форм обучения; - содействие в обеспечении провайдером связи услуг для образовательных организаций и студентов на льготных условиях;	Обмен педагогическим опытом между университетами разных стран в дистанционном формате; - международные исследовательские партнерства; - организация дистанционного студенческого обмена	Поддержка платформ для реализации онлайн-образования; - обмен опытом НПР ведения занятий в дистанционном формате	Информационная поддержка студентов о дистанционных формах обучения
Государственный	- содействие в обеспечении организаций и студентов техническим оборудованием для реализации дистанционных форм обучения; - прямая финансовая помощь организациям		Организация горизонтальной коммуникации между учреждениями; - поддержка платформ для реализации онлайн-образования; - обмен опытом НПР ведения занятий в дистанционном формате	Информационная поддержка студентов о дистанционных формах обучения; - методическая поддержка преподавателей об использовании дистанционных форм обучения; - техническая поддержка преподавателей и студентов
Межвузовский			Организация горизонтальной коммуникации между учреждениями; - поддержка платформ для реализации онлайн-образования; - обмен опытом НПР ведения занятий в дистанционном формате	
Внутри-вузовский			Обмен опытом НПР ведения занятий в дистанционном формате	

Источник: составлено автором.

Каждый из видов онлайн-обучения осуществляется на базе определенных цифровых решений, платформ и сервисов. Образовательные организации высшего образования могут размещать соответствующее программное обеспечение на своих серверах или использовать облачные онлайн-сервисы. Как показывает практика, большинство организаций используют смешанную форму, что, на наш взгляд, является оптимальным вариантом. Лишь небольшая часть разрабатывает и поддерживает свои собственные онлайн-платформы для реализации дистанционного обучения.

Одним из перспективных направлений развития дистанционных форм обучения, по нашему мнению, является унификация цифровых образовательных продуктов. Реализация этого направления тесно сопряжена с развитием массовых открытых онлайн-курсов, которые обеспечивают расширение доступа к образовательным ресурсам ведущих образовательных организаций страны, позволяют укреплять позиции учреждениям, способным предоставлять качественные материалы, привлекать новых студентов. Бесспорным достоинством этого ресурса является доступность из любой точки мира при наличии интернета. Его использование позволяет ориентироваться не только на внутренний рынок, но и выходить на иностранную аудиторию, расширяя свое присутствие на мировой арене образовательных услуг.

Актуальным вопросом активизации использования MOOKов является создание курсов не по отдельным дисциплинам, а по их совокупности, формирование модулей из взаимодополняющих и взаимоувязанных дисциплин. Таким образом, формируется некоторая вариативность использования дистанционных форм обучения. На рисунке 2 представлены возможные варианты использования онлайн-технологий в системе высшего образования.

		Виды работ со студентами			
		Лекции	Семинарские и практические занятия	Текущий и итоговый контроль	Самостоятельная работа студентов
↑ Интенсивность и использования онлайн-курсов	Исключительно ресурсы MOOK	Семинарские и практические занятия проводятся на платформах MOOK	Зачеты и экзамены сдаются с помощью ресурсов MOOK	Все задания для самостоятельной работы студентов размещаются на ресурсах MOOK	
	Совмещение ресурсов MOOK и традиционных аудиторных лекций	На ресурсах MOOK с включением традиционных аудиторных лекций	Возможны как традиционные формы текущего и итогового контроля, так и с использованием ресурсов MOOK	С интенсивным использованием ресурсов MOOK	
	Без использования ресурсов MOOK	Без использования ресурсов MOOK	Традиционные формы проведения текущего и итогового контроля без использования ресурсов MOOK	Частичное использование интернет-ресурсов для подготовки к занятиям, текущей и итоговой аттестации. Материалы MOOK используются как дополнительный ресурс	

Рисунок 2 – Матрица интенсивности использования ресурсов MOOK

Источник: составлено автором.

Предлагаются следующие позиции в зависимости от интенсивности использования ресурсов МООК: модель использования МООК как дополнительного ресурса; модель смешанного использования МООК и ресурсов образовательной организации; модель, основанная исключительно на материалах МООК.

Для обеспечения качественного перехода отечественных образовательных организаций высшего образования к дистанционным формам обучения и реализации программ онлайн-обучения на высоком уровне требуется соответствующее повышение квалификации самих научно-педагогических работников, изменение политики их найма на работу, изменение структуры образовательных программ.

В зависимости от особенностей дисциплин образовательных программ требуется и повсеместное обновление всего методического обеспечения реализуемых курсов.

**5. Определены направления развития системы высшего образования России в условиях глобализации международного рынка образовательных услуг, основанные на расчетах прогнозных показателей изменения численности иностранных студентов и ориентированные на системную модернизацию, включая развитие кадрового и научного потенциала страны, реализацию инновационных образовательных программ. В качестве альтернативных стратегий привлечения иностранных студентов и преподавателей, выбор которых зависит от потенциала отечественных ученых и практиков, предложены: равнозначный обмен преподавателями и студентами между странами; привлечение преподавателей из образовательных организаций развитых стран при активном въезде студентов из менее развитых стран; активное привлечение студентов из менее развитых стран с использованием потенциала отечественных преподавателей; привлечение студентов из развивающихся и развитых стран с использованием потенциала отечественных ученых, имеющих мировое признание.**

Международное сотрудничество в сфере высшего образования с каждым годом становится все более необходимым условием повышения его конкурентоспособности. Особое значение в этом вопросе имеет межгосударственная студенческая мобильность.

На основе произведенных по формуле 1 расчетов индекса общей привлекательности высшего образования России для иностранных студентов, выявлены страны СНГ с наиболее высокими показателями.

$$I_{oaHE}(IntSt) = \frac{\sum perFTT(IntSt)_{0...3}}{4} + \frac{\sum perDL(IntSt)_{0...4}}{10}, \quad (1)$$

где  $\sum perFTT(IntSt)_{0...3}$  – суммарная численность иностранных студентов, обучающихся на очной форме обучения в образовательных организациях

высшего образования в расчете на 10 тыс. человек страны проживания иностранного студента за 4 года;

$\Sigma perDL(IntSt) 0...4$  – суммарная численность иностранных студентов, обучающихся на заочной форме обучения в образовательных организациях высшего образования в расчете на 10 тыс. человек страны проживания иностранного студента за пять лет.

При среднем значении индекса 7,34, его показатели в 2016/1017 – 2019/2020 учебных годах имели превышение более чем в три раза по Туркмении и Казахстану.

На основе расчета индекса привлекательности высшего образования для студентов из стран СНГ путем использования метода графического анализа рассчитаны формулы для определения линий тренда (таблица 5).

Таблица 5 – Формулы линий тренда индекса общей привлекательности высшего образования в государственных и муниципальных образовательных организациях России для иностранных студентов ( $IoaHE(IntSt)$ )

Страна	Формула	R2
1. Азербайджан	$y = -0,0533x^2 + 1,0629x + 1,2988$	$R^2 = 0,9876$
2. Армения	$y = -0,0066x^2 + 0,2834x + 4,1266$	$R^2 = 0,9439$
3. Беларусь	$y = 0,036x^3 - 0,7852x^2 + 4,6394x + 3,0842$	$R^2 = 0,9797$
4. Казахстан	$y = 0,1539x^2 + 0,1042x + 8,7141$	$R^2 = 0,9885$
5. Киргизия	$y = 0,0661x^2 + 0,0203x + 1,0618$	$R^2 = 0,9915$
6. Республика Молдова	$y = 0,0448x^2 + 0,0075x + 2,5314$	$R^2 = 0,9670$
7. Таджикистан	$y = 1,1742e^{0,2515x}$	$R^2 = 0,9966$
8. Туркмения	$y = 0,3029x^2 + 0,1484x + 1,9079$	$R^2 = 0,9952$
9. Узбекистан	$y = 0,066x^2 - 0,3369x + 1,8286$	$R^2 = 0,9953$
10. Украина	$y = 0,0273x^2 - 0,0919x + 0,8867$	$R^2 = 0,9461$
Примечание – y – прогнозное значение показателя; R2 – оценка адекватности регрессионной модели.		

Источник: разработано автором.

На основе данных формул был составлен сценарный прогноз численности иностранных студентов из стран СНГ на 2021/2022 – 2025/2026 учебные годы (рисунок 3).

Усиление интернационализации образования не должно стать самоцелью. Его главной задачей должно быть повышение качества высшего образования. Для России особое значение имеет создание более выгодных условий для привлечения талантливой молодежи на обучение. К предлагаемому комплексу мер относятся: развитие программ стипендиального обучения; предоставление

льготных условий оплаты обучения; обеспечение жилищных условий для иностранных студентов; упрощение условий поступления; увеличение доли онлайн-курсов для иностранных студентов; развитие краткосрочных программ обучения.



Рисунок 3 – Сценарный прогноз численности иностранных студентов, обучающихся в образовательных организациях высшего образования России в 2021/2022 – 2025/2026 учебных годах

Источник: составлено автором.

Одним из возможных направлений повышения привлекательности отечественных образовательных организаций высшего образования для иностранных студентов выступает привлечение специалистов зарубежных учреждений для работы в отечественных университетах. На наш взгляд, возможно применение нескольких стратегий привлечения иностранных студентов и преподавателей (рисунок 4).

	Привлечение студентов из менее развитых стран	Интенсификация привлечения иностранных студентов из развитых стран
Интенсивное привлечение иностранных преподавателей	Активное привлечение преподавателей из вузов развитых стран при активном въезде студентов из менее развитых стран	Равнозначный обмен между странами преподавателями и студентами
Использование потенциала отечественных преподавателей	Активное привлечение иностранных студентов из менее развитых стран с использованием потенциала отечественных преподавателей	Привлечение студентов из развивающихся и развитых стран с использованием потенциала отечественных ученых, имеющих мировое признание

Рисунок 4 – Стратегии привлечения иностранных студентов и преподавателей

Источник: составлено автором.

Предложены стратегии, ориентированные на интенсивное привлечение иностранных преподавателей, и стратегии, основанные на потенциале отечественных ученых и практиков. В числе первых стратегий можно выделить следующие разновидности: ориентированные на студентов из зарубежных стран с уровнем развития, равнозначным России или ниже; ориентированные на студентов из более развитых стран, что предполагает взаимовыгодное сотрудничество. Практика показывает, что последняя стратегия в настоящее время не относится к числу активно используемых и остается как наиболее желательная в будущем.

Стратегия въезда студентов из менее развитых стран является в настоящее время активно используемой. Наблюдаемый рост студенческой мобильности в странах Ближнего Востока и Азии подтверждает необходимость рассмотрения ее качестве приоритетной. Ее привлекательность повышается, в том числе и за счет привлечения к реализации образовательных программ известных мировых ученых. Она предполагает реализацию партнерских образовательных программ с ведущими зарубежными университетами.

Альтернативными стратегиями выступают ориентированные на потенциал отечественных ученых. В зависимости от сферы знаний и достижений ученых образовательных организаций России можно выделить их две разновидности. Первая ориентирована на привлечение студентов из стран с аналогичным уровнем развития или ниже. Альтернативная стратегия предполагает привлечение иностранных студентов на обучение с использованием потенциала отечественных ученых, имеющих мировое признание.

### **III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Проведенное исследование подтвердило актуальность вопросов, связанных с совершенствованием механизмов управления развитием высшего образования в России и позволило получить ряд представленных выше научных результатов.

Анализ исторических этапов развития высшего образования показал, что оно прошло достаточно долгий путь эволюции, каждый этап которого имеет свои специфические особенности. Будущий ландшафт высшего образования находится в сильной зависимости от цифровизации общества.

Рассмотрены две взаимоувязанные и взаимодополняющие группы механизмов управления развитием высшего образования: универсальные и специальные на уровне отрасли и на уровне организации.

Анализ управления развитием высшего образования на современном этапе показал, что в последние десятилетия структура образовательных организаций высшего образования в Российской Федерации претерпевает существенные изменения. Их количество стремительно увеличивалось в период с 1990 по 2011 год, затем начался процесс их сокращения путем лишения лицензий и присоединения «неэффективных» к более сильным, путем объединения ряда региональных образовательных организаций.

Неотъемлемой составляющей развития высшего образования выступают интеграционные процессы. Изменения происходят без применения научно обоснованных подходов к построению системы органов государственного управления в области высшего образования, что обуславливает необходимость формирования новых организационно-экономических механизмов управления развитием образовательных организаций. Показатели международной академической мобильности свидетельствуют о незначительном росте числа иностранных студентов в университетах России.

Участие российских образовательных организаций высшего образования в трех наиболее престижных международных рейтингах («Quacquarelli Symonds» (QS); «Times Higher Education» (THE); «Academic Ranking of World Universities» (ARWU)) демонстрирует ряд положительных результатов.

Для устранения выявленных недостатков в управлении развитием системы высшего образования Российской Федерации необходима реализация совокупности мероприятий, позволяющих повысить эффективность дистанционных форм обучения: ввести меры государственного регулирования поддержки; меры взаимодействия с отечественными образовательными организациями; меры международной кооперации; внутривузовские меры. Предложенная матрица интенсивности использования ресурсов MOOK позволяет выбрать адекватную модель их использования.

К числу мер, направленных на повышение привлекательности образовательных организаций России для иностранных студентов, относятся: развитие программ стипендиального обучения; предоставление льготных условий оплаты обучения; обеспечение жилищных условий для иностранных студентов; упрощение условий поступления; увеличение доли онлайн-курсов для иностранных студентов; развитие краткосрочных программ обучения. Возможно использование четырех альтернативных стратегий, направленных на привлечение иностранных студентов, включая стратегии, ориентированные на интенсивное привлечение иностранных преподавателей и стратегии, основанные на потенциале отечественных ученых и практиков.

Таким образом, полученные результаты исследования могут быть использованы в качестве методической базы в деятельности федеральных и региональных органов государственной власти при разработке мер по управлению развитием высшего образования. Результаты могут быть использованы руководителями организаций высшего образования при формировании стратегических документов, программ и планов развития.

## IV. СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

### Рецензируемые издания

1. Корягина, Е. Д. Самоуправление в высшем образовании / Е. Д. Корягина. – Текст : электронный // Этносоциум и межнациональная культура. – 2017. – № 11 (113). – С. 90-103. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35162280> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – 0,83 печ. л.

2. Корягина, Е. Д. О тенденциях развития образования / Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный // Самоуправление. – 2018. – № 2 (111). – С. 59-62. – 0,31 печ. л.

3. Корягина, Е. Д. Самоуправление в системе образования / Е. Д. Корягина. – Текст: электронный // Этносоциум и межнациональная структура. – 2018. – № 5 (119). – С. 48-53. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35625535> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – 0,37 печ. л.

4. Корягина, Е. Д. О перспективных моделях развития науки и высшего образования на период до 2035 г. / Е. Д. Корягина. – Текст: электронный // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 7. – С. 34-38. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43831804> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – 0,60 печ. л.

5. Корягина, Е. Д. Управление развитием вузов в Российской Федерации : противоречия и пути их разрешения / Е. Д. Корягина. – Текст : электронный // Проблемы современной экономики. – 2020. – № 3 (75). – С. 201-206. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=6974> (дата обращения: 22.06.2021). – 0,69 печ. л.

6. Корягина, Е. Д. Теоретические подходы к оценке осуществимости мер по управлению качеством высшего образования / Е. Д. Корягина. – Текст: электронный // Теоретическая экономика. – 2020. – № 12. – С. 66-77. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44867228> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – 1,27 печ. л.

7. Корягина, Е. Д. Проблемы и тренды высшего образования / Е. Д. Корягина. – Текст: электронный // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 12. – С. 70-72. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44592709> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – 0,35 печ. л.

8. Корягина, Е. Д. Современные тенденции развития самоуправления в высшем образовании / Е. Д. Корягина. – Текст: непосредственный // Самоуправление. – 2020. – Т. 1. – № 2 (119). – С. 61-65. – 0,39 печ. л.

### Монографии

9. Корягина, Е. Д. О современных подходах к оценке управления организациями высшего образования: монография / Е. Д. Корягина. – Текст: непосредственный. – М.: Международный издательский центр «Этносоциум», 2018. – 5,5 печ. л.

10. Корягина, Е. Д. Управление развитием высших учебных заведений в ноосферной парадигме устойчивого развития России / Е. Д. Корягина. – Текст: непосредственный // Ноосферная парадигма россиеведения, евразийства и устойчивого развития как основа становления ноосферного образования и воспитания в России XXI века: коллективная науч. монография / X том серии «Ноосферное образование в евразийском пространстве» по материалам X Междунар. науч. конф «Ноосферное образование в евразийском пространстве. 17-18 дек. 2020 г. в 2-х кн. – СПб.: Астерион, 2020. – С. 28-40. – 19,0 печ. л. – 0,76 авт. печ. л.

#### **Другие издания**

11. Корягина, Е. Д. Экономическая теория как базис исследования проблем управления в сфере образования / Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный // Инновационное развитие экономики. – 2017. – № 5 (41). – С. 216-221. – 0,70 печ. л.

12. Корягина, Е. Д. Об инновациях в системе образования / Е. Д. Корягина. – Текст: непосредственный // Самоуправление. – 2017. – № 3 (108). – С. 48-53. – 0,57 печ. л.

13. Корягина, Е. Д. Образование для инновационного развития страны / Е. Д. Корягина, В. В. Ворожихин. – Текст: непосредственный / Развитие современного образования: от теории к практике: сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. Чебоксары, 17 мая 2017 г. – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2017. – С. 368-373. – 0,35 печ. л. – 0,18 авт. печ. л.

14. Корягина, Е. Д. Об облике высшего образования будущего / Е. Д. Корягина. – Текст: непосредственный // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. Вступление. Путь в науку. – 2018. – № 2 (22). – С. 163-173. – 0,96 печ. л.

15. Корягина, Е. Д. Социально-экономические изменения в обществе и неопределенность будущего услуг высшего образования в России / Е. Д. Корягина, В. А. Носков. – Текст: непосредственный // Инновационное развитие экономики. – 2018. – № 5 (47). – С. 353-357. – 0,58 печ. л. – (0,29 авт. печ. л.)

16. Корягина, Е. Д. Uber die wissenschaftlichen Grundlagen der Bildung von Entwicklungsstrategien der Hochschuleinrichtungen (О научных основах формирования стратегий развития организаций высшего образования) / Е. Д. Корягина. – Текст: непосредственный // XXXI Международные Плехановские чтения. 14 марта 2018 г.: тез. докладов аспирантов на иностранных языках. – М.: РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2018. – С. 73-78. – 0,35 печ. л.

17. Корягина, Е. Д. Тренды развития системы управления организациями высшего образования / Е. Д. Корягина, В. В. Чекмарев. – Текст: непосредственный // Инновационное развитие экономики. – 2018. – Ч. 3. – № 6 (48). – С. 229-234. – 0,70 печ. л. – (0,35 авт. печ. л.)

18. Корягина, Е. Д. Человек и образование: антропологические, политические и экономические особенности / Е. Д. Корягина. – Текст : непосредственный // Инновационное развитие экономики. – 2018. – Ч. 1. – № 6 (48). – С. 251-255. – 0,58 печ. л.

19. Корягина, Е. Д. Цифровой аватар образования / Е. Д. Корягина. – Текст: электронный // Теоретическая экономика. – 2019. – № 2 (50). – С. 62-66. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=38097785> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – 0,42 печ. л.
20. Корягина, Е. Д. Устранение коррупции в науке и высшем образовании – ключевая задача России / Е. Д. Корягина, В. В. Ворожихин. – Текст: непосредственный // Современные подходы к противодействию коррупции: тренды и перспективы: сб. тез. докладов и ст. Всероссийской науч. конф. с зарубежным участием. Т. 2, 21 ноября 2019 г. – М.: ИД «Третьяковъ», 2019. – С. 44-48. – 0,81 печ. л. – авт. – 0,41 печ. л.
21. Корягина, Е. Д. О современной структуре высших учебных заведений в России / Е. Д. Корягина. – Текст: непосредственный // Самоуправление. – 2020. – № 5 (122). – С. 507-510. – 0,34 печ. л.
22. Корягина, Е. Д. Вузы как локомотивы социально-экономического развития / Е. Д. Корягина. – Текст: электронный // Вопросы политической экономики. – 2020. – № 4. – С. 175-186. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44783383> (дата обращения: 22.06.2021). – Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – 0,86 печ. л.