

Попова О. В., Тужилкин А. В.

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ И
ЭКСПОРТОМ ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ**Попова Ольга Васильевна***доктор экономических наук, профессор
Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС
(г. Орел, Россия), профессор кафедры экономики и экономической
безопасности
e-mail: olga_v_popova@mail.ru
ORCID: 0000-0002-4895-7448
SPIN: 4500-0152***Olga V. Popova***Doctor of Economic Sciences, Professor
Central Russian Institute of Management – Branch of RANEPA
(Orel, Russia), Professor of the Department of Economics and
Economic Security
e-mail: olga_v_popova@mail.ru
ORCID: 0000-0002-4895-7448
SPIN: 4500-0152***Тужилкин Анатолий Викторович***Московский финансово-промышленный университет «Синергия»
(г. Москва, Россия), аспирант кафедры предпринимательства и ме-
неджмента
e-mail: a.v.tuzhilkin@mail.ru
SPIN: 8533-8223***Anatoly V. Tuzhilkin***Moscow University for Industry and Finance "Synergy"
(Moscow, Russia), PhD student of the Department of Entrepreneurship
and Management
e-mail: a.v.tuzhilkin@mail.ru
SPIN: 8533-8223*

Образование является неотъемлемой частью социальной инфраструктуры страны и включает в себя интеллектуальный потенциал государственности в целом. Качество образования определяет перспективы развития и базовые установки, позволяющие прогнозировать условия функционирования страны в долгосрочной перспективе. Рассматривая образование как экспортируемый товар, следует отметить важность продвижения знаний наряду с транслируемыми национальными ценностями и установками. Именно поэтому экспортируемый образовательный продукт многие страны используют в качестве «мягкой силы» для усиления своего влияния в современных геополитических условиях. **Целью исследования** является развитие теоретико-методических положений и обоснование рекомендаций по актуализации подходов к управлению конкурентоспособностью российского образования и активизации экспорта образовательных услуг. **Результаты:** установлена актуальность повышения экспорта национального образования как инструмента «мягкой силы» в современных геополитических условиях; обоснованы причины, препятствующие экспорту образовательных услуг из России, и роль управленческого вклада в развитие системы образования на федеральном и региональном уровнях; уточнено значение национального проекта «Образование» на модернизацию структуры, институтов и механизмов российского образования и его влияние на предпочтения в выборе специальностей выпускниками школ; показана роль анализа и оценки качества образования на экспортный потенциал образовательных услуг, его юридическое сопровождение; отмечены позитивные и негативные характеристики усиливающегося процесса коммерциализации вузов на научную и образовательную компоненты высшей школы; проанализирован российский опыт подготовки кадрового резерва для органов государственной власти и сформулированы его ключевые недостатки как социального лифта; систематизированы подходы к подготовке кадров для государственной власти и механизмов принятия управленческих решений в сфере публичного менеджмента Китая

Education is an integral part of the country's social infrastructure and includes the intellectual potential of the state as a whole. The quality of education determines the prospects for development and basic principles that make it possible to predict the conditions of the country's functioning in the long term. Considering education as an exported commodity, the importance of promoting knowledge along with the transmitted national values and attitudes should be noted. That is why many countries use exported educational product as a "soft power" to strengthen their influence under modern geopolitical conditions. **The purpose of the study** is to develop theoretical and methodological provisions and substantiate recommendations on updating approaches to management of Russian education competitiveness and enhancing export of educational services. **As a results of the research** the relevance of increasing national education export as a tool of "soft power" under modern geopolitical conditions was established. The reasons preventing educational services export from Russia and the role of managerial contribution to the development of education system at the federal and regional levels are substantiated. Importance of national project "Education" for modernization of the structure, institutions and mechanisms of Russian education and its impact on preferences in choosing specialties by school graduates is clarified. The role of analysis and assessment of export education quality is shown. The potential of educational services, its legal support; positive and negative characteristics of increasing commercialization of universities of scientific and educational components in higher education are systematized. Russian experience of training personnel reserve for public authorities is analyzed and its key disadvantages as a social elevator are formulated. Approaches to training personnel for public authorities and mechanisms for making managerial decisions in the field of public management in China based on "holistic knowledge" are systematized with clarification of disadvantages and

на основе «холистического знания» с уточнением недостатков и преимуществ практик реализации мозговых центров; предложены рекомендации по поэтапному переходу к новой модели образования на основе сочетания антропологии, отношения к деятельности и социальным факторам, сложившимся в конкретной стране; на основе конструктивной адаптации китайского и советского опыта сформулированы предложения по повышению привлекательности российского образования для иностранных студентов и повышения его эффективности.

Ключевые слова: управление образованием, управление конкурентоспособностью высшего образования, экспорт образовательных услуг.

Вклад авторов: все авторы внесли равный вклад в проведение исследования и написание статьи; выразили согласие нести публичную ответственность за все аспекты работы, связанные с точностью или достоверностью любой части рукописи; одобрили финальную версию статьи перед публикацией.

Для цитирования: Попова О. В., Тужилкин А. В. Управление конкурентоспособностью и экспортом образования в России // Экономическая среда. – 2024. – Т. 13, № 1. – С. 131-146. – <https://doi.org/10.36683/ee241.131-146>. – EDN JGHOYW.

advantages of brain centres practices. Recommendations are proposed for gradual transition to new education model based on combination of anthropology, attitude to activity and social factors in a particular country. On the basis of constructive adaptation of Chinese and Soviet experience, proposals are formulated to increase the attractiveness of Russian education for foreign students and improvement of its effectiveness.

Keywords: education management, management of competitiveness of higher education, export of educational services.

Authors' contribution: All authors contributed equally to the research and writing; agreed to be publicly responsible for all aspects of the work related to the accuracy or integrity of any part of the manuscript; approved the final version of the article before publication.

For citation: Popova O. V., Tuzhilkin A. V. Management of Education Competitiveness and Export in Russia. *Economic environment*. 2024; 13 (1): 131-146. (In Russ.). – <https://doi.org/10.36683/ee241.131-146>. – URL: <https://www.elibrary.ru/JGHOYW>.

Введение

Развитие образования является важным элементом государственной политики. Рассматривая образование как фактор внешнего влияния в современных геополитических условиях, следует констатировать значительные проблемы и имиджевые потери, которые связаны с недостаточным вниманием к трансляции российского образования в последние годы и даже десятилетия на глобальную авансцену. Феномен образования состоит в том, что формируется не только определённый уровень образовательных компетенций выпускников, но система ценностей и уровень самосознания в обществе в целом. Отсюда возникает понятие «мягкой силы», популяризирующей образ жизни и систему ценностей, принятых в стране, применяющей эту силу в рамках своей территории и за её пределами.

По мнению большинства авторов, спектр узнаваемых национальных характеристик и брендов, которые делают страну узнаваемой и привлекательной для мирового сообщества или группы стран, связан с гуманитарными ценностями. Именно поэтому они отождествляются с «мягкой силой», основанной на симпатии, в отличие от международных юридических актов, торговых (военных) союзов и санкций. Наиболее «долгоиграющим» брендом выступает высшее образование, поскольку иностранные студенты по возвращении в свою страну способствуют своеобразному трансферу своих симпатий на семью, коллег и друзей. В качестве примера можно привести исследования, посвящённые экспорту образования Китая [15], Турции [6], России [18], Германии [8]. К другим важным ресурсам «мягкой силы» относятся язык и культура [1], идеология, религия и историческая память [3], туризм, национальные бренды, отражающиеся в глобальных рейтингах [2; 11], а также современные коммуникации.

Развивая идеи «мягкой экспансии» высшего образования за пределы национальной юрисдикции к взаимной выгоде поставщиков и потребителей образовательных услуг, известные учёные И. А. Митина и О. А. Юрьева [9] в своих трудах изучают генезис культурной миссии академических структур, их роль в повышении симпатии выпускников к стране, в которой они получили образование, и диффузии этих настроений в обществе их стран в целом.

На основе изучения эволюции университетов Н. А. Ольшанникова [10] приходит к выводу, что их функционирование не только формирует устойчивые связи академического сообщества с экономическими агентами внутри страны, но и создаёт условия для интеграции национальных научно-образовательных и экономических процессов в мировые взаимоотношения.

В трудах А. М. Коэна (А. М. Cohen) анализируются причины, обусловившие возникновение и рост привлекательности американского высшего образования в глобальном аспекте

[17]. Подобные исследования, посвященные высшей школе Норвегии, освещены в трудах К. С. Зайкова, М. Р. Калининой и других авторов [5].

Особого внимания заслуживают результаты научных исследований, посвящённых специфике экспорта образовательных услуг в условиях цифровой экономики. Отличительные особенности этого процесса заключаются в том, что:

- повышается доступность высшего образования для потенциальных студентов вне зависимости от места их проживания к дистанционным формам и технологиям обучения;
- возрастает роль программ повышения квалификации, переобучения и дополнительного образования для граждан разных стран, желающих повысить свой карьерный статус, которые можно освоить очно или дистанционно (MBA, PhD, дипломов о получении новых навыков и квалификаций).

Этим проблемам посвящены труды О. Х. Кузу (Kuzu Ömür Nakan) [19], Н. О. Василевской и В. В. Глухова [20].

Влияние «мягкой силы» на укрепление позиции страны на мировой арене не может быть определено в чётко выраженных количественных показателях, поскольку его воздействие выражается опосредованно. Но тем не менее качественные изменения приводят к улучшению (ухудшению) количественных характеристик, что особенно отчётливо проявляется в отношении России на протяжении последних лет. Таким образом, с одной стороны, эффект «мягкой силы» неочевиден, но, с другой стороны, он непрерывно накапливается с течением времени. Особенно явно подобный эффект проявляется в сфере образования и массового искусства, прежде всего кино.

Обобщая вышесказанное, можно подчеркнуть, что развитие экспорта образовательных услуг представляет несомненный интерес для учебных организаций за счёт повышения их научного и образовательного статуса, укрепления финансовой и материально-технической базы. Одновременно рост привлекательности национального образования для иностранных студентов позволяет стране-экспортёру эффективно использовать механизмы «мягкой силы», расширяя своё влияние на мировой арене, формируя и закрепляя симпатию к себе в странах-импортёрах образовательных услуг.

Материалы и методы

Исследование базируется на комплексном подходе с использованием общенаучных методов (индукции и дедукции, анализа и синтеза, сравнения, экстраполяции), а также специальных методов экономической науки:

- монографического при анализе результатов исследований проблемы управления конкурентоспособностью и экспортом образования в России и зарубежных странах,
- статистико-экономического (с применением наблюдения и опроса) для обработки и визуального оформления эмпирического материала,
- абстрактно-логического и расчётно-конструктивного при разработке и обосновании практических рекомендаций по совершенствованию управленческих подходов и решений в изучаемой проблеме исследования.

Источниками эмпирического материала послужили данные официальной статистики России, Китайской Народной Республики, специальных международных, государственных, образовательных фондов, нормативные правовые акты, публикации в научных изданиях.

Основные результаты исследования

Экспортный потенциал национального образования определяется базовыми условиями его позиционирования в социальной инфраструктуре страны, накопленными историческими связями и репутацией на международной арене, общей оценкой инновационной компоненты экономики и культурного наследия государства в глобальном аспекте. Исходя из этого, Россия может стать одним из лидеров в сфере экспорта образования не только для стран Глобального Юга, БРИКС и ЕАЭС, но и мира в целом.

Слабым звеном в продвижении отечественного образования, на наш взгляд, выступает косность в управлении развитием системы образования в Российской Федерации, снижающая общую эффективность образования на национальном уровне и препятствующая популяризации российской высшей школы в мировом образовательном пространстве. Поиск эффективных механизмов управления системой образования, которые будут соответствовать вызовам современной экономики и общемировым трендам развития цивилизации с учётом территориальных особенностей потенциальных импортёров российских образовательных услуг, должен обеспечить укрепление благосостояния страны. Образование, особенно высшее, выступает важным инструментом, способным обеспечить России возможность достойного ответа на вызовы, которые стоят перед страной не только в социальных, но и в экономических сферах, в частности – в обеспечении безопасности и отстаивании суверенитета государства, а также в укреплении социальных институтов страны. Именно «социальный заказ» общества и государства будет определять направления развития и изменения системы образования России в XXI веке.

В условиях жесточайшего санкционного давления важнейшим условием эффективного функционирования национальной экономики является качественная подготовка кадров с необходимыми для экономики компетенциями, востребованными во всех сферах жизнедеятельности общества. По сравнению с другими социальными лифтами (спорт, бизнес, искусство, религия, армия/война, брак) образование сегодня имеет ряд весомых преимуществ. Во-первых, в настоящее время оно стало массовым и общедоступным. Во-вторых, оно предоставляет абитуриентам возможность выбора профессии, вуза, региона в пределах своих интеллектуальных и финансовых возможностей, привлекательной для себя сферы деятельности.

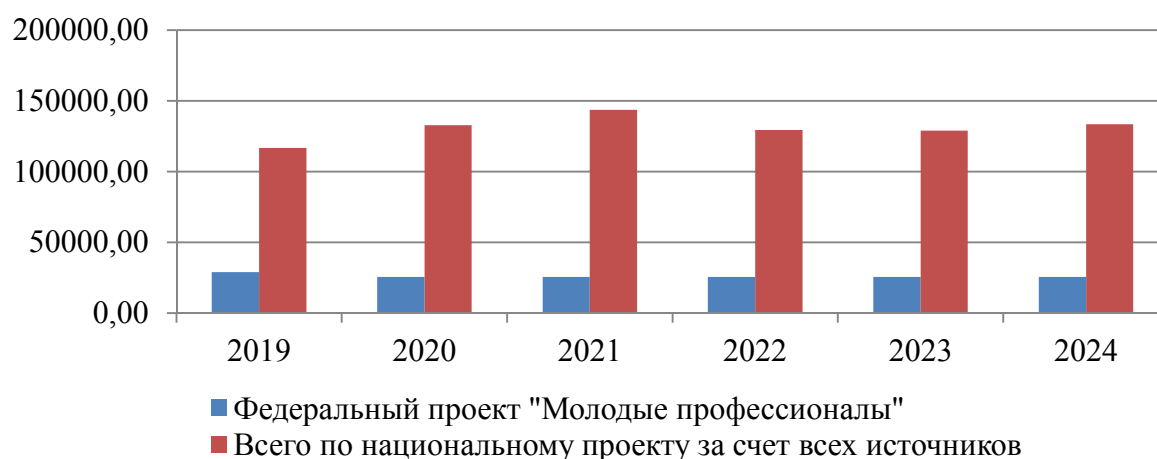
Вместе с тем исследователи указывают на сохраняющееся стартовое неравенство при поступлении в российские вузы, которые формируются территориальной дифференциацией регионов, экономическими ограничениями (прежде всего, возможностью оплачивать услуги репетиторов для поступления в топовые вузы), менталитетом и другими социальными различиями.

Поэтому повышается роль управленческого вклада органов государственной власти и менеджмента образовательных организаций в развитие национальной системы образования на федеральном и региональном уровнях. В этом ключе повышается роль стратегического планирования, основанная на разработке долгосрочных дорожных карт реализации любого управленческого решения в сфере модернизации национальной системы образования, а также осмысленного и последовательного управления педагогическими и научными кадрами, трудоустройства выпускников по полученным специальностям.

Важнейшим инструментом модернизации российского образования выступает национальный проект «Образование» с входящим в его состав Федеральным проектом «Молодые профессионалы», которые обеспечены собственными бюджетами (рис. 1) и нацелены на повышение качества образовательной политики.

Основным источником финансирования национального проекта «Образование» выступает федеральный бюджет, из которого на целевые мероприятия выделено 860,6 млрд руб. В структуре Национального проекта из 10 входящих в него федеральных проектов 65 % средств выделено на проект «Современная школа». Вторым по объёму финансирования выступает проект «Цифровая образовательная среда» (8,14 %), третьим – «Молодые профессионалы» (7,63 %). На проект «Успех каждого ребенка» приходится 6,98 % средств Национального проекта. На остальные проекты выделено от 3,52 % («Социальные лифты для каждого») до 0,87 % («Новые возможности для каждого»).

Таким образом, объёмы финансирования и структура Национального проекта «Образование» отражают стратегические цели России в сфере модернизации системы отечественно образования и его адаптации к изменяющимся условиям внутренней и внешней среды.



Источник: составлено авторами по данным Министерства просвещения России (<https://edu.gov.ru/national-project/>).

Рисунок 1 – Финансовое обеспечение Национального проекта «Образование» и Федерального проекта «Молодые профессионалы», млн рублей

Одним из направлений реформы системы национального образования выступает повышение социальной справедливости в обеспечении доступа граждан к высшему образованию. Исследования Ю. Б. Епихина, основанные на анкетировании, показали, что респонденты в возрасте 18 лет и старше оценивают современный доступ к высшему образованию в целом позитивно (табл. 1). Подобные результаты исследования в соотношении с общественной справедливостью доступа к другим видам социальных услуг автор связывает с массовизацией высшего образования по сравнению с постсоветским периодом, общим уровнем развития рынка образовательных услуг [4].

Таблица 1 – Результаты опроса по справедливости доступа граждан России к основным видам социальных услуг, % по строке

Насколько справедливы или несправедливы в нашей стране...	Совсем несправедливы	Скорее несправедливы	Скорее справедливы	Полностью справедливы
Доступ к высшему образованию	16,2	43,7	37,5	2,7
Политические права людей	15,0	43,4	38,8	2,8
Судебная система и правоохранительные органы	25,2	47,4	26,2	1,2
Государственная система здравоохранения	24,8	50,5	23,7	1,1
Возможности найти работу	31,6	47,3	20,0	1,1
Распределение государственных доходов, общественного богатства	46,4	45,0	8,1	0,5
Пенсионное обеспечение, социальные льготы	46,2	41,1	11,7	1,1
Распределение государственных денег между городским и сельским населением	39,1	48,1	12,1	0,7

В рамках полевого исследования при подготовке материалов статьи авторами был проведён опрос с использованием google-форм в социальных сетях. В качестве респондентов выступили 150 человек – учащихся 10-11 классов (без региональной разбивки). Результаты анкетирования показали, что только 19 % опрошенных не планируют поступать в высшие учебные заведения.

Пальма первенства в системе приоритетов сохраняется за специальностями экономического профиля (18 %). Вторую позицию занимает педагогика (16 %), но, в отличие от прошлых лет, юриспруденцию (12 %) потеснили инженерные специальности (14 %). Стать военными или творческими работниками планируют 9 % и 7 % соответственно. На все остальные профили пришлось около 1 % респондентов.

При этом нужно отметить, что рынок труда демонстрирует потерю интереса к специалистам в области экономики и юриспруденции в последние годы ввиду жесточайшей конкуренции соискателей в этих сегментах. Соответственно, базовые навыки выпускаемых студентов вряд ли смогут быть востребованы без должного фундаментального опыта. Данный «перекос» приводит к двум проблемам:

1. Вузы формируют образовательные стратегии исходя из спроса;
2. Студенты, закончившие вузы, не работают по приобретённым специальностям, поэтому оценка качества образования как продукта теряет смысл.

Современный рынок труда, а также технологий производства товаров и оказания услуг ориентирован на создание качественно новой модели обучения специалистов, которая будет предъявлять повышенные требования к формированию специальных личностных навыков и качеств выпускников. Исходя из этого повышение конкурентоспособности отечественной высшей школы должно базироваться на совершенствовании структуры образовательного пространства в части предлагаемых уровней, направлений и программ подготовки. Из образовательного поля должны уходить программы с низким уровнем соответствия современной экономики и социальной сферы при одновременном расширении предложений в сегменте высокотехнологичных и междисциплинарных специальностей.

Кроме того, в настоящее время при подготовке специалистов многими странами уделяется значительное внимание проблемам разработки специальной методологии, инструментария и технологии сравнительных исследований качества образования. Эти мероприятия позволяют вести сетевой мониторинг качества образования во всем мире, поскольку внедрение коммуникативных и информационных технологий меняет фокус в вопросе о качестве образовательного продукта. Таким образом, формируется качественно новая система подготовки в высшей школе, которая учитывает компетентностную и квалификационную модель специалиста. При этом в рамках компетенции включается область знаний, умений и навыков выпускника, которая должна реализовываться в равной степени как в профессиональной деятельности, так и в общении.

Цели образования в рамках формирования новой компетентностной модели специалиста напрямую связываются с междисциплинарными к результату образовательного процесса интегрированными требованиями.

Контроль за качеством системы предоставления образовательных услуг является наиболее важным как для повышения экспортного потенциала высшей школы, так и для её адаптации к новым потребностям внутреннего социально-экономического развития России, поскольку это оказывает влияние на формирование базисных характеристик личности будущих специалистов: их знаний, умений и навыков. Кроме того, следует учитывать возрастающую актуальность переподготовки и повышения квалификации преподавательских кадров, определяющих профессиональный потенциал выпускников.

В настоящее время в России продолжается модернизация системы управления качеством образования, нацеленная на обеспечение соответствия научно-педагогических кадров потребностям развития личности выпускников в общечеловеческом и профессиональном аспекте, релевантной запросам рынка труда и общества в целом. Именно это и служит домини-

рующей основой для перевода образовательных систем в совершенно новое состояние, позволяющее не только адекватно оценить качество работы преподавателей, но и эффективность подготовленных выпускников.

Современная система оценки качества высшего образования основана на использовании нескольких механизмов, основным среди которых является мониторинг эффективности вузов. Комплекс показателей и процедура реализации мониторинга были сформулированы и юридически оформлены в Постановлении Правительства «Об осуществлении мониторинга системы образования». Согласно ему, мониторинг – «систематическое, стандартизированное наблюдение за состоянием образования и динамикой изменений его результатов, условиями осуществления образовательной деятельности»¹. В ходе мониторинга проводится анализ и оценка ключевых сфер деятельности образовательной организации (образовательной, включая качество и уровень оплаты труда профессорско-преподавательского состава, приведённый контингент студентов и наличие инфраструктуры, позволяющей рационально организовать учебный процесс и внеучебную работу с учащимися; научно-исследовательской; международной; финансово-экономической) на предмет их соответствия установленным критериям. Примечательно, что уровень трудоустройства выпускников по специальности учитывается при оценке как дополнительный показатель, хотя было бы логично уделять больше внимания доверию работодателей к качеству образования в конкретном вузе.

Поэтому, с нашей точки зрения, критерии качества образовательного продукта значительным образом устарели и требуют пересмотра. Считаем, что основным показателем, определяющим качество образовательной подготовки, является трудоустройство. Необходимо внедрить систему контроля практикоориентированности образования. Не секрет, что, согласно данным опросов, менее 20 % преподавателей высшей школы имеют опыт работы по преподаваемой специальности, в системе среднего профессионального образования данный показатель не превышает 20-25 %.

Отсутствие практической ориентации на результат – это основная проблема российского образования. Статистика сопоставления профессорско-преподавательского состава и количества изданных научных работ не отражают эффективности образовательной модели. Бюрократизация, требующая от магистрантов, студентов бакалавриата обязательной публикации научных работ, выраженная в количественном эквиваленте, приводит к росту научных изданий, коммерциализирующих научный процесс. Считаем, что показателем научной эффективности может являться исключительно научная ценность и новизна. Эти проблемы снижают качество российской модели образования и тормозят экспортный потенциал.

Нельзя не отметить тенденцию коммерциализации университетов, когда во главу угла ставится способность образовательной организации максимизировать выручку и прибыль не только непосредственно от преподавательской или научно-исследовательской, но и от хозяйственной деятельности. При этом в жертву приносятся интересы выпускников, которым предлагают не релевантные потребностям современного рынка труда направления подготовки и специальности. Такой подход имеет своих сторонников и противников среди учёных и практиков [13].

В таблице 2 представим выявленные позитивные и негативные характеристики этого процесса.

Систематизация выявленных позитивных и негативных моментов коммерциализации вузов в развитии системы высшего образования и объективности рейтинговой оценки учебных заведений в процессе их мониторинга, представленная в таблице 2, показывает, что активизация коммерческой составляющей функционирования университетов напрямую связана с государственным финансированием этого социального института. При этом роль бюджетных инвестиций связана как с действующими условиями, так и с опасениями вузов об изменении status-quo. Это отражается в значимости одной из ведущих функций образования и, прежде всего универ-

¹ Постановление Правительства РФ от 05.08.2013 г. №662 «Об осуществлении мониторинга системы образования».

ситетов, как гаранта социальной мобильности и обновления управленцев в различных сферах и формах практик. На это обращают внимание Т. В. Свадьбина и О. А. Немова [14].

Таблица 2 – Плюсы и минусы коммерциализации вузов

Плюсы	Минусы
Возможность получения вузами дополнительных доходов	Возможное снижение бюджетного финансирования при росте внебюджетных доходов
Возможность для администрации вузов направлять доходы от коммерческой деятельности, спонсорских средств и пожертвований на определённые ею цели (развитие инфраструктуры, модернизацию материальной базы учебного процесса и НИР и т. д.)	Усиливается неравенство университетов при сравнении материально-технической базы, качественного состава профессорско-преподавательского состава (ППС), инновационной и научно-исследовательской работы (НИР). Возрастает бюрократизация организации процесса работы университетов
Появляются новые стимулы для учёта и реагирования на интересы общества, например в спорте, ускорении научно-технического прогресса	Предпринимаются попытки заменить качественные характеристики численными показателями, что снижает объективность оценки и приводит к усилению разрыва в рейтинге между крупными, преимущественно столичными, вузами с сильным коммерческим потенциалом и региональными учебными заведениями
Появляются новые возможности для стимулирования профессиональной активности профессорско-преподавательского состава и повышения качества образования	Усиливается роль администрации в функционировании вуза. Возникают предпосылки по оказанию административного давления на ППС с целью привлечения ими средств (выполнения НИР на хоздоговорной основе, поиск спонсоров, студентов на коммерческие места и т. д.)
Уменьшение бюджетного финансирования стимулирует поиск инноваций в освоении внебюджетных источников. Однако не все факультеты и кафедры обладают высоким потенциалом коммерциализации в сфере научной и учебной деятельности	Как правило, в вузах унифицированы требования к факультетам и кафедрам, поэтому к ППС могут применяться агрессивные приёмы административного давления для активизации коммерческой деятельности, которые приводят к утрате традиционных университетских ценностей и ориентиров
За 10 лет в 200 университетах США были созданы специальные подразделения, которые отбирали коммерчески перспективные научные решения, их патентовали и лицензировали, создавались центры поддержки малого бизнеса, бизнес-инкубаторы	Образование и наука становятся товаром (услугой), а профессура – обычными наёмными работниками. Сами зарубежные университеты становятся подразделениями крупных корпораций, финансирующих их деятельность
В крупных университетах США и Западной Европы расширяется практика венчурного финансирования стартапов, созданных под инновационные проекты университетских профессоров, что улучшает репутацию вузов в научных кругах и в бизнес-сообществах	Неравенство позиций в образовательном и инновационном поле преподавателей информатики, физики, биологии и иных естественнонаучных дисциплин, с одной стороны, и преподавателей-гуманитариев – с другой, приводят к неравенству доходов ППС и зависимости от администрации вуза в вопросах распределения грантов

Плюсы	Минусы
Расширяются спектры профессиональной переподготовки и дополнительной профессиональной подготовки кадров (курсы повышения квалификации), в том числе на базе корпораций	Университеты уходят от научных и образовательных традиций за счёт ослабления академических связей с ППС и студентами при одновременном усилении зависимости от бизнеса и политических сил
Усиление конкуренции между вузами, внутри профессорско-преподавательских и научных кадров активизирует инновационную деятельность, за счёт чего повышается качество высшего образования	Учебные программы оцениваются не по их научной значимости или запросам с рынка труда, а по уровню доходов, которые они могут принести

Источник: составлено авторами

Кроме того, значимой социальной функцией университетов является подготовка высококвалифицированных кадров для управления государством и общественным сектором на всех уровнях территориального деления страны. В России широкую известность получила программа подготовки Президентского управленческого резерва¹, запущенная в 2008 году.

При этом кандидаты на должности делятся на 3 иерархических уровня:

- высший, кандидаты которого претендуют на высшие и высокие должности в государственном аппарате управления федерального и регионального уровня, аналогичные административные должности в организациях под государственным управлением;

- базовый, участники которого могут претендовать на аналогичные уровни среднего уровня управления;

- перспективный, победители которого не достигли 35-летнего возраста и не имеют необходимого опыта управления, но внесены в реестр на основе конкурсного отбора.

В настоящее время на официальном сайте Госслужбы в реестре программы (<https://gossluzhba.gov.ru/rezerv>) объявлено, что в кадровом резерве числятся 905 человек, из которых на высшем уровне объявлены регистрационные данные 441 претендента:

- 77 (8,6 % от общего числа финалистов всех уровней) – претенденты на руководящие должности федеральных органов исполнительной власти,

- 341 (37,6 %) – на аналогичные должности регионов России,

- 23 (2,5 %) – на роли представителей государственных корпораций и организаций.

Таким образом, в отечественном резерве высшего уровня в настоящее время числится 441 человек, или 48,7 % от всех финалистов программы подготовки управленческих кадров.

Базовый уровень кадрового резерва представлен 264 претендентами на должность, из которых:

- 62 человек (6,7 %) претендуют на должности представителей среднего уровня федеральных органов исполнительной власти,

- 177 (19,4 %) – представители субъектов Российской Федерации,

- 25 (2,7 %) – представители государственных корпораций и организаций.

К третьему уровню кадрового резерва относятся молодые претенденты на должности в государственной службе.

Согласно отчётности в этом списке в настоящее время числятся 200 человек:

- 68 человек (7,5 % общего списка финалистов программы) претендуют на должности федеральных органов исполнительной власти,

- 129 человек (14,3 %) – представляют претендентов из числа субъектов России,

¹ Перечень поручений Президента Российской Федерации по итогам совещания по формированию резервов управленческих кадров 23 июля 2008 г. от 1 августа 2008 г. №Пр-1573.

– 3 человека (0,3 %) претендуют на должности государственных корпораций и организаций.

Однако результаты реализации этой перспективной, на наш взгляд, программы показывают, что социальный лифт в отношении ее финалистов и победителей работает недостаточно эффективно по нескольким обстоятельствам. Во-первых, в список кадрового резерва, как правило, попадают лица, которые уже занимают значимые должности в сфере государственного управления. Во-вторых, если на должность приходит «внешний» кандидат, под влиянием административного и коллективного давления его порой вынуждают покинуть заслуженный пост для освобождения должности под «нужную» кандидатуру. Такое отношение к Программе дискредитирует её суть и саму идею обеспечения социального лифта для талантливой молодёжи.

В этой связи представляет интерес изучение опыта Китая, где контроль государства за развитием сферы образования и функционирования социальных лифтов весьма обширен и, как считают эксперты, эффективен.

В частности, в понятийный аппарат системы подготовки кадров КНР введён термин «мозговой центр», под которым в общем смысле понимают университетские структуры, занимающиеся генерированием и трансфером знаний и опыта, предназначенных непосредственно для принятия управленческих решений в сфере публичного менеджмента. Однако, как отмечает С. Пинцзе, попытки государства включить такие центры «...в сегмент производства «холлистического знания» [12] были направлены на то, чтобы трансформировать академические по своей сути центры в структуры, которые будут производить ключевые знания в сфере повышения эффективности публичного управления. За счёт этого должны образоваться нерушимые связи между наукой и государственным управлением в широком смысле этого слова. В конечном итоге эффективная деятельность «мозговых центров» должна обеспечить высокий уровень адаптивности запросов и необходимую гибкость генерирования практических и академических знаний. Вместе с тем такой подход снижает потенциал «мозговых центров» как системы трансфера инноваций, поскольку отсекает негосударственный сегмент возможных потребителей нововведений.

В настоящее время в КНР функционирует 426 университетских структур, которые можно отнести к категории «мозговых центров». По этому показателю Китай занимает второе место в мире.

При этом по форме их организации они разделяются на 3 категории, имеющие принципиальные отличия по своему правовому оформлению, способам финансирования и механизмам передачи готового инновационного продукта в руки конечного потребителя:

- аналитические центры, созданные государством и функционирующие при соответствующем органе государственной власти. Основным заказчиком и источником финансирования исследовательской работы выступает орган власти, при котором создан центр (модель 1);

- специализированные академические исследовательские институты, аналогичные российским профильным научно-исследовательским институтам (НИИ), в которых государственные заказы сочетаются с коммерческой деятельностью, а структура финансирования определяется активностью связей научной деятельности с потребностями бизнеса (модель 2);

- аналитические центры, выступающие структурными подразделениями университетов или связанные с университетами функционально по аналогии с Институтом Гайдара, который входит в расширенную структуру Российской академии народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС) при Президенте Российской Федерации. В подобных структурах высок удельный вес грантов и заказов на исследования сторонних организаций в общей структуре финансирования. В этой связи подобные структуры часто используются в качестве soft skills для расширения контактов с зарубежными странами (модель 3).

С. Пинцзе, анализируя китайский опыт, в качестве основных недостатков актуальных практик функционирования «мозговых центров», аффилированных с университетами, отмечает:

- центры крупномасштабны, низкокачественны и плохо функционируют;
- позиционирование центров нечёткое, в них излишнее теоретизирование не обеспечивает реальных инноваций;
- коэффициент вклада в правительственные решения мал, а влияние на общественное мнение слабо;
- слабая информационная и организационная координация между «мозговыми центрами», сформированными при разных университетах, не позволяет разделять проблему исследования на отдельные компоненты для исполнителей из разных вузов или консолидировать результаты исследования отдельных вузов в конечный инновационный продукт ввиду отсутствия междисциплинарной исследовательской платформы [12].

При этом следует подчеркнуть, что основное распространение в КНР получила модель 1, которая предусматривает строгое отделение истинного научного знания от знания ненаучного на основе применения научно обоснованного контекста, методов системного исследования и учёта когнитивных закономерностей, т. е. на основе соответствия государственной идеологии. Производителями фундаментальных знаний в сфере разработки управленческих решений для государства в этой модели выступают представители академического сообщества с углублёнными знаниями в сфере специфики государственного устройства и идеологии Китая. Поэтому конечный интеллектуальный (инновационный) продукт должен соответствовать стандартам «хорошей науки». Вместе с тем этот продукт должен получить одобрение научного сообщества для того, чтобы получить одобрительный вердикт государства перед его внедрением в практику.

Согласно второй модели производителями знаний выступают не только учёные как прямые исполнители, но и представители государства, бизнеса и общества в целом, генерирующие идеи и заказывающие прикладные исследования в своих собственных интересах. В этой модели велико значение междисциплинарных исследований и неординарных решений, а в качестве критериев эффективности часто выступают не только финансовые показатели, но и социальная (общественная, экологическая) ценность конечного (или промежуточного) интеллектуального продукта. Поэтому подобные заказы могут оцениваться не только непосредственно заказчиками, но и с привлечением сторон, заинтересованных во внедрении результатов инновации. Обычно к такой модели прибегают в случае реализации проектов, связанных с территориальным развитием, когда результат внедрения инновационного продукта может оказать влияние на функционирование региона (муниципалитета).

Третья модель непосредственно связана с генерированием новых или актуализацией теории и методологии существующих знаний в сфере управления. При этом профильные аналитические центры (академические предприятия) связаны с формированием своеобразных научно-образовательных инновационных экосистем. Их деятельность интегрируется в общую научную сферу, но на фоне накопленного репутационного авторитета в структуре их финансирования высок удельный вес грантов, в том числе иностранных, государственных заказов и т. д. Вместе с тем производимые ими знания можно отнести к категории фундаментальных, поскольку одной из характеристик их конечного интеллектуального продукта выступает критическое осмысление ситуации (например, масштабный аналитический отчёт «Российская экономика: тенденции и перспективы», ежегодно издаваемый Институтом Е. Т. Гайдара). По итогам подобных работ формируются новые методы и модели в сфере управления экономикой и обществом.

Изложенные модели применяются в том или ином сочетании в подавляющем большинстве государств. Но они не ликвидируют главный организационный парадокс: вовлечение значительного числа исследователей и существенного объёма финансирования не ликвидировало разрыва в теоретических знаниях и потребностей общества в результатах инновационных работ, в том числе в сфере государственного управления.

Исходя из проведённых исследований, можно констатировать, что необходим поэтапный переход к новой модели знаний, которая должна строиться на основе холистических зна-

ний, формирующихся на информации о наличной социально-экономической ситуации в стране, запросах государства, бизнеса и общества в целом с учётом краткосрочных и долгосрочных стратегий развития. При этом «...диагностические знания существующих проблем развития, аналитические знания возможностей и вызовов, стоящих перед социально-экономическим развитием, прогностические знания о тенденциях этого развития» [12] создают научно-обоснованный фундамент модернизации политики управления образованием, а ускоренный переход к новой модели предлагает значимые конкурентные преимущества национальной модели высшей школы в глобальной системе образования.

Экстраполируя это умозаключение непосредственно на российскую практику, необходимо подчеркнуть, что перспективы развития национальных систем образования в интересах государства, бизнеса и общества в целом характеризуются определённым сочетанием антропологии, отношения к деятельности и социальными факторами, сложившимися в конкретной стране.

Антропологический контекст систем образования характеризуется процессом воспроизводства ценностно-когнитивного, мировоззренческого, идеологического жизненного пространства обучающихся, в котором через социализацию развиваются традиционные и актуализируются инновационные образы, нормы и формы индивидуальной жизни человека.

Деятельностный контекст обеспечивает за счёт образования и обучения специалистов, воспроизводства различных видов деятельности (производственной, исследовательской, образовательной, проектной, инновационной, экспертной и др.) и создаёт платформу для создания новых практик, направленных на социально-экономическое развитие государства.

Социальное измерение функционирования университета и системы высшей школы в целом связано с воспроизводством социальных норм и отношений, формирующих страты интеллектуалов, политиков, предпринимателей, менеджеров, деятелей культуры и искусства через идеологию и атрибуты соответствующей времени картины мира.

В рамках значимости государственного и муниципального влияния на деятельность университетов особый интерес представляет треугольник позиций, описанных Б. Кларком, «государство – профессия – рынок» на материалах 80-х гг. XX в., в котором значимость государства, профессии и рынка в управлении университетом образуют три идеальные позиции [11]. За счёт этого была обеспечена гибкость университетского управления, где профессиональное доминирование, доминирование на рынке или государственное доминирование возникали как отдельные способы управления высшим образованием и исследованиями.

Он сыграл значимую роль в некоторых странах (например, в Швеции) в формировании профилей образования и научных исследований, где в качестве ключевых источников финансирования вузовского образования выступают непосредственно университеты и государство при значимой роли частных бизнес-фондов, грантов от исследовательских институтов и некоммерческих организаций. Особый интерес представляет проект «Инновационный мост», в котором интегрированы программы бизнес-инкубаторов, генерирующих новации и обеспечивающих трансфер и диффузию готовых инновационных разработок. Фундаментом её осуществления выступают результаты исследований университетов Линчепинга, Лулео, Лунде, Стокгольма, Умео и др. В рамках этого проекта осуществляется финансирование стартового капитала компаниям, которые, в свою очередь, содействуют в реализации и продвижении инновационных разработок малых и средних предприятий [16].

В то же время США при отсутствии централизованной политики и наличии квазирынка для студентов и преподавателей демонстрировали модель, ориентированную на рынок. Германия и Италия были примерами систем высшего образования, организованных в первую очередь вокруг профессиональной автономии преподавателей университетов.

В этом плане представляется интересным обобщить опыт управления университетским образованием в странах, где доминирует третья модель производства знаний, в которой производителями интеллектуального продукта выступают специализированные «академические предприятия», связанные с вузами или НИИ. Критерием оценки является инновационная значи-

мость произведённых знаний. Оценщиками интеллектуального продукта в форме новых моделей и новых методов социальной работы являются пользователи интеллектуальной продукции.

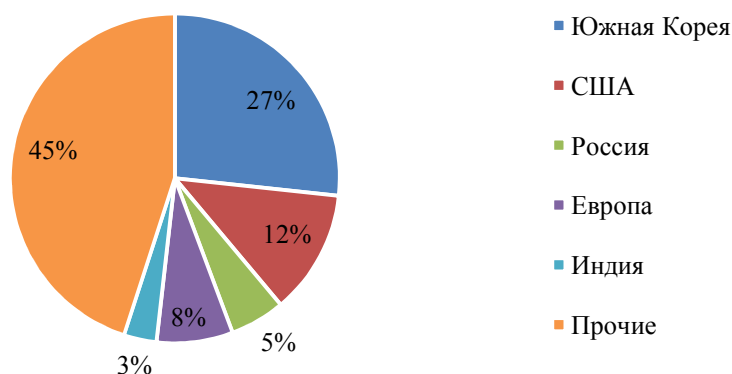
Анализ имеющихся на эту тему публикаций позволил выделить в качестве наиболее включённых в реализацию третьей модели страны Северной Европы, а наименее включённой, например, Турцию.

Однако вне зависимости от преобладающей модели образования и инновационного развития каждое государство заинтересовано в экспорте своего влияния как механизме «мягкой силы», повышающем симпатию к стране-экспортёру на мировой арене. Ярким примером тому служит опыт, сложившийся в эпоху СССР, когда обучение иностранных студентов из Никарагуа, Индии, Эфиопии и других стран сформировало позитивное отношение к России, которое сохраняется до настоящего времени.

Вместе с тем в настоящее время в контексте модернизации стратегии экспорта образования России интересен опыт Китая. На фоне укрепления национальной мощи КНР и активизации политики обмена студентами растёт число иностранных студентов, обучающихся в Китае, в том числе российских.

Интернационализация – значимый тренд развития высшего образования, одним из основных показателей которого выступает международная студенческая мобильность. На конец 2021 года в КНР функционировало 1 265 университетов, из которых, по данным Times Higher Education и Elsevier, 9 китайских университетов вошли в топ-150 самых интернациональных университетов [7].

Поэтому опыт Китая по осуществлению экспорта образования как механизма «мягкой силы» продвижения своей значимости на мировой арене представляет особый интерес. В частности, важным моментом выступает анализ структуры иностранных студентов, которые выбирают Китай для получения высшего образования (рис. 2).



Источник: составлено авторами по данным Global Migration Data Portal. – URL: <https://www.migrationdataportal.org/themes/international-students>.

Рисунок 2 – Структура иностранных студентов в Китае

Примечательно, что для высокотехнологичных держав, к которым относится Южная Корея, США и Западная Европа, обучение в Китае является привлекательным. Именно резиденты этих стран обеспечивают 47 % иностранных студентов (27 %, 12 % и 8 % соответственно).

В Китае существует несколько государственных стипендиальных программ для иностранных студентов, среди которых наибольшую известность получила стипендия Института Конфуция, предоставляемая на конкурсной основе соискателям китайского образования в возрасте от 16 до 34 лет. При этом к участию в конкурсном отборе допускаются только претенденты, которые обучались не менее 2 лет в Институте Конфуция, которые созданы на территории их стран, обладают высокими моральными, интеллектуальными и физическими дан-

ными, абсолютным здоровьем. Примечательно, что КНР не скрывает роли указанной стипендиальной программы в качестве инструмента «мягкой силы» по распространению позитивного имиджа о себе в странах, откуда принимает стипендиатов: в требованиях к претендентам прямо указано, что они должны стремиться по возвращении на родину преподавать китайский язык своим соотечественникам.

При финансовой и учебной поддержке Китая в российских вузах, особенно Дальневосточного федерального округа, создаются академические структуры, выполняющие функции международных культурно-образовательных центров под общим названием «Институт Конфуция» (Благовещенск, Владивосток, Комсомольск-на Амуре, Иркутск, Новосибирск, Москва, Санкт-Петербург, Волгоград, Пермь, Казань, Рязань, Нижний Новгород и др.).

Кроме того, расширяется практика региональных стипендиальных программ. Так, правительство провинции Цзянсу создало стипендиальную программу «Жасмин Цзянсу», а власти Пекина – Пекинскую правительственную стипендию для международных студентов (BGS), которые учатся в столице Китая. Сеть Институтов Конфуция представляет собой новую форму сотрудничества между Китаем и зарубежными странами в сфере образования.

Такие меры повышают экспортную конкурентоспособность китайского образования на мировом рынке и заслуживают конструктивной адаптации имеющегося положительного опыта к условиям других стран, включая Россию.

Выводы

В ходе исследования было установлено, что экспорт образовательных услуг представляет интерес не только для самих вузов, вовлечённых в этот процесс, но и для государства, стимулирующего привлечение иностранных студентов в национальные учебные заведения, содействующего реализации международных научных и образовательных программ и проектов. За счёт экспорта образования создаются предпосылки наиболее эффективного использования механизмов «мягкой силы», повышения привлекательности страны на мировой арене в долгосрочной стратегической перспективе.

При этом важно модернизировать отечественную систему образования, особенно в части высшей школы, с тем чтобы она адекватно отвечала быстро меняющимся потребностям социально-экономического развития государства.

В этой связи эффективность деятельности образовательных учреждений должна сегодня рассматриваться в трёх ракурсах: образовательной миссии, научно-исследовательской миссии и «третьей миссии» – собственно социального вклада в функционирование общества. Достижение данной цели позволит говорить о сформированной модели качественного образовательного продукта, ориентированного на экспорт российской образовательной модели.

В рамках исследования рассмотрены проблемы, связанные с сущностью актуального осмысления стратегии экспорта российского образования. Представлены различные подходы к этой деятельности в национальной и зарубежной практике. Сделаны выводы о том, что действующая система рейтингования на сегодня не реализует основной функции рейтинга – объективной оценки реальной деятельности объектов рейтинга.

Сделан вывод о том, что актуальной сегодня является разработка реальных инноваций в оценке социальной эффективности вузов при условии однозначной трактовки каждой из обозначенных в современности миссий университетов: первая – образовательная, вторая – научно-исследовательская, и третья – социально-практическая. В общем виде «третья миссия» – это отношения между высшим образованием и обществом за пределами обучения и исследований, набор функций, отличный от обучения и исследований, круг деятельности, включающий создание, использование, применение знаний и других университетских мощностей за пределами академического окружения.

Учитывая успешный опыт СССР, современный опыт Китая в стремительном увеличении экспорта своего образования в высокотехнологические страны, можно заключить, что приёму иностранных студентов непосредственно в вуз получения высшего образования

должна предшествовать языковая практика и обучение зарубежных абитуриентов истории, культуре и традициям страны-экспортёра. Так, в Советском Союзе все иностранные студенты проходили предварительное обучение в течение 1-2 лет в Университете дружбы народов им. Патриса Лумумбы (с 1992 года – РУДН), специально созданном в 1960 году для экспорта советского образования в развивающиеся страны, вставшие на социалистический путь развития. Только после этого они направлялись на обучение в другие вузы по выбранной специальности. За счёт такого подхода студенты интегрировались в жизнь своего вуза, студенческого социума и общества в целом.

Кроме того, положительно можно оценивать практику создания языковых школ при российских посольствах и консульствах в странах – потенциальных импортёрах образовательных услуг из России – и учреждение именных стипендий для абитуриентов с углублённым знанием русского языка и истории России.

Список источников:

1. Антюхова, Е. А. Образование в политике мягкой силы США / Е. А. Антюхова // Полис. Политические исследования. – 2019. – № 2. – С. 123-136. – DOI 10.17976/jpps/2019.02.09. – EDN VWVQWM.
2. Владимирова, А. В. Страновой брендинг и его отражение в глобальных рейтингах "мягкой силы" / А. В. Владимирова, В. А. Королев, А. А. Трунина // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. – 2014. – Т. 9, № 2. – С. 209-228. – EDN TIVY CZ.
3. Гармышев, Д. А. Политика "мягкой силы" России на Кавказе: образование и религия / Д. А. Гармышев // Вестник Армавирского государственного педагогического университета. – 2020. – № 4. – С. 25-30. – EDN LPJVQU.
4. Епихина Ю.Б. Социальная справедливость в российском образовании // Проблемы социального равенства и справедливости в России и Китае: [монография] / М. К. Горшков [и др.]; Отв. ред. М. К. Горшков, П. М. Козырева, Ли Пэйлинь, М. Ф. Черныш. – М.: Издательство Новый Хронограф, 2021. – С. 295-313. – URL: <https://www.isras.ru/publ.html?id=10463>.
5. Научно-образовательное пространство Арктики: Норвегия / К. С. Зайков, М. Р. Калинина, А. М. Тамицкий [и др.] // Арктика и Север. – 2016. – № 23. – С. 144-170. – DOI 10.17238/issn2221-2698.2016.23.144. – EDN VVMSRF.
6. Караяни, А. Г. Экспорт образования как стратегия "мягкой силы" Турции / А. Г. Караяни // Инновации в образовании. – 2021. – № 4. – С. 13-25. – EDN XMGIVD.
7. Карпов, А. О. Университеты в обществе знаний: теория творческих пространств / А. О. Карпов // Вопросы философии. – 2018. – № 1. – С. 17-29. – EDN YKXCMB.
8. Ланьшина, Т. А. "Мягкая сила" Германии: культура, образование, наука / Т. А. Ланьшина // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. – 2014. – Т. 9, № 2. – С. 28-58. – EDN TIVXZN.
9. Митина, И. А. Особенности коммуникационной деятельности государства в рамках экономического регулирования сферы образования / И. А. Митина, О. А. Юрьева, Н. С. Митин // Вестник евразийской науки. – 2018. – Т. 10, № 6. – С. 27. – EDN VUYXWF.
10. Ольшанникова, Н. А. Эволюция идеи университета в эпоху индустриализации / Н. А. Ольшанникова // Наука о человеке: гуманитарные исследования. – 2017. – № 1(27). – С. 141-146. – EDN YMZQQL.
11. Пинков, А. П. Нетворкинг – ключевой фактор устойчивого развития инженерных региональных вузов / А. П. Пинков, А. Н. Афанасьев, А. Н. Никулин // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2017. – Т. 8, № 7. – С. 240-256. – DOI 10.12731/2218-7405-2017-7-240-256. – EDN ZRDYZF.
12. Пиньцзе, С. Мозговые центры вузов Китая как поставщики знаний для правительства страны / С. Пиньцзе // Университетское управление: практика и анализ. – 2020. – Т. 24, № 3. – С. 46-58. – DOI 10.15826/umpra.2020.03.025. – EDN DUCXNO.
13. Трудоустройство выпускников и его связь с качеством высшего образования / Д. Г. Сандлер, А. Д. Сущенко, П. Д. Кузнецов, Т. Е. Печенкина // Университетское управление: практика и анализ. – 2018. – Т. 22, № 3(115). – С. 73-85. – DOI 10.15826/umpra.2018.03.028. – EDN WMGRDB.
14. Свадьбина, Т. В. Высшее образование как "социальный лифт": оценка эффективности / Т. В. Свадьбина, О. А. Немова // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. –

2018. – № 2(53). – С. 111-118. – EDN YXPUTR.

15. Цыганкова, С. П. Образование и культура - важнейшие ресурсы политики "мягкой силы" Китая / С. П. Цыганкова, В. Я. Нежданов // Уральское востоковедение. – 2013. – № 5. – С. 56-90. – EDN ZUMCPP.

16. Benner M., Schwaag Serger S. A European dilemma? The disintegration of education, research and collaboration / Chapter 15 in «Prospects and Future Tasks of Universities». – Vienna: Austrian Council for Research and Technology Development. – 2017. – P. 211-226.

17. Cohen A. M. The shaping of American higher education: emergence and growth of the contemporary system / A. M. Cohen; with C. B. Kisker. – 2nd ed. – San Francisco: Jossey-Bass: John Wiley & Sons, 2010. – 630 p.

18. Crowley-Vigneau, A. "That'll Teach Them": Investigating the Soft Power Conversion Model through the Case of Russian Higher Education / A. Crowley-Vigneau, A. A. Baykov, E. Kalyuzhnova // Higher Education in Russia. – 2022. – Vol. 31, No. 1. – P. 120-140. – DOI 10.31992/0869-3617-2022-31-1-120-140. – EDN RVLJOM.

19. Kuzu, Ö. H. Digital Transformation in Higher Education: A Case Study on Strategic Plans / Ö. H. Kuzu // Higher Education in Russia. – 2020. – Vol. 29, No. 3. – P. 9-23. – DOI 10.31992/0869-3617-2019-29-3-9-23. – EDN BDJRVL.

20. Vaseyskaya, N. O. The principles of organizing the educational system for personnel training in a digital economy / N. O. Vaseyskaya, V. V. Glukhov // St.Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics. – 2018. – Vol. 11, No. 2. – P. 7-16. – DOI 10.18721/JE.11201. – EDN XPLOJV.

Статья поступила в редакцию / Received: 29.01.2024

Принята к публикации / Accepted: 13.02.2024

Дата выхода в свет / Date of publication: 12.04.2024