УДК 378.1
JEL I25

Шатыбелко И.О.

Концепция развития стратегических коммуникаций и партнерства Московского университета с деловым и экспертным сообществом

Шатыбелко Ирина Олеговна — аспирант, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия.
E-mail: shatybelko@inbox.ru
SPIN-код РИНЦ: 9133-2480

Аннотация
Традиционная модель функционирования университетов как «кузницы кадров» в последние годы подвергается серьезному переосмыслению. Университеты, занимающие лидирующие позиции в мировом рейтинге, выполняют далеко не только образовательные функции, но и являются значимыми исследовательскими площадками, а также источником инновационных решений для делового и экспертного сообщества. Для многих высших учебных заведений на повестке дня сейчас стоит вопрос как развития указанных направлений деятельности, так и укрепления взаимосвязей между ними. В целях сохранения конкурентоспособности Московского университета в глазах различных категорий потребителей его услуг (перспективные абитуриенты, лучшие работодатели, деловое и экспертное сообщество и общество в целом) требуется системный пересмотр управленческой модели организации образовательного, научно-исследовательского и инновационного процессов, в том числе расширение каналов распространения знаний. Статья посвящена выявлению вызовов, с которыми сталкивается действующая управленческая модель Московского университета, и возможным механизмам партнерства Московского университета с деловым и экспертным сообществом. В качестве основных узких мест дальнейшего развития стратегических коммуникаций и партнерства с деловым и экспертным сообществом определены низкая степень информированности общественности о деятельности Московского университета, а также отсутствие условий, стимулирующих студентов и выпускников к исследовательской и внедренческой деятельности.

Ключевые слова
Высшие учебные заведения; партнерство университетов с деловым и экспертным сообществом; исследовательская деятельность; научно-технологическое развитие; «третья миссия» университета.

Введение

Согласно Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации конкурентоспособность национальной экономики требует достижения первенства в исследованиях и разработках, высокого темпа освоения новых знаний и создания инновационной продукции[1]. Значимыми проводниками научно-технологической политики государства являются высшие учебные заведения, в том числе университеты.

В качестве основного результата реализации Программы развития Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова указывается

[1] Указ Президента Российской Федерации от 01.12.2016 № 642 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации».

© Факультет государственного управления МГУ имени М.В.Ломоносова, 2018

становление Московского университета в 2020 году одним из ключевых инновационных научно-образовательных международных центров[2]. В развитие и тиражирование положений данной Программы, утвержденной в 2010 году, новое указание Президента Российской Федерации в качестве задачи национального проекта в сфере науки устанавливает необходимость создания не менее 15 научно-образовательных центров мирового уровня на основе интеграции университетов и научных организаций и их кооперации с организациями, действующими в реальном секторе экономики[3].

Таким образом, и на государственном, и на локальном уровнях устанавливается приоритет трех направлений деятельности университета: образование, наука и инновации[4]. Эффективность реализации каждого направления определяет конкурентоспособность университета не только в борьбе за человеческие и финансовые ресурсы, но и как общественного института.

Вместе с тем на практике работы Московского университета наблюдается существенная асимметрия в пользу образовательной деятельности. В глазах общественности Московский университет представляется «кузницей кадров»; проведение научных исследований предполагается, однако в большинстве своем носит закрытый и непубличный характер; интенсивность инновационной деятельности остается на низком уровне, в связи с чем практически не может быть оценена. Действительность такова, что в информационном обществе имидж любой организации определяется публичной стороной ее деятельности вне зависимости от реального состояния дел.

Имидж «кузницы кадров» носит в себе внутренние угрозы. Несмотря на имеющуюся возможность выступать исследовательской площадкой федерального уровня и катализатором инновационных процессов, Московский университет уступает в этой борьбе вновь создаваемым структурам и организациям, не обладающим сопоставимыми человеческими ресурсами, однако реализовавшим масштабную маркетинговую кампанию. Кроме того, занимая исключительно одну рыночную нишу

---

[2] Программа развития ФГБОУВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова» до 2020 года, утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 27.09.2010 № 1617-р.

[3] Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

[4] *Унгер М., Полт В.* «Треугольник знаний» между сферами науки, образования и инноваций: концептуальная дискуссия // Форсайт. 2017. Т. 11 № 2. С. 10–26.

© Факультет государственного управления МГУ имени М.В.Ломоносова, 2018

(образование) повышается зависимость от отраслевых рисков, которые, в частности, могут быть нивелированы диверсификацией видов деятельности университета.

В сложившихся условиях укореняющегося информационного общества и развивающейся цифровой экономики победу в борьбе за лидерство одержат те высшие учебные заведения, которые активно формируют новые конкурентные преимущества и гибко реагируют на вызовы внутренней и внешней среды, одновременно сохраняя свою специфику и индивидуальность.

Вызовы, стоящие перед Московским университетом

Организационная структура Московского университета носит сложный характер ввиду значительного количества компонентов: сегодня это 43 факультета, 11 институтов, 22 отраслевых центра, 6 филиалов, научный парк, библиотека и т.д. Возможность гибкого реагирования подобной структуры на внешние запросы, оперативная перегруппировка ресурсов для решения поставленных задач – один из ключевых управленческих вызовов, стоящих на сегодня перед Московским университетом.

В сфере **образования** наибольшее влияние на деятельность университета оказывает повышение спроса на новые модели предоставления образовательных услуг: дистанционное обучение, игровые методы преподавания, система непрерывного образования, цифровизация образовательного процесса, синхронизация требований к обучению со стороны высшего учебного заведения, студента и потенциального работодателя.

Не последнее место в списке вызовов занимают демографические изменения – общее сокращение числа абитуриентов способствует усилению конкуренции за потенциальных студентов между высшими учебными заведениями. Кроме того, текущая политика государства активно повышает престиж рабочих профессий и популяризирует профессиональное образование (в частности, в рамках международного движения WorldSkills), в связи с чем классическое университетское образование также может испытывать определенный дефицит студентов.

При этом следует отметить, что новации в системе образования, происходящие демографические спады, а также скорость изменений в различных сферах жизнедеятельности формируют новые возможности для высших учебных заведений: появляется запрос на дополнительное образование, повышение квалификации, развитие программ непрерывного образования.

© Факультет государственного управления МГУ имени М.В.Ломоносова, 2018

Несмотря на пропагандируемую в настоящее время модель открытой науки и участия университетов в **исследованиях и разработках**, партнерство высших учебных заведений с государством и организациями, действующими в реальном секторе экономики, в данной сфере носит неоднозначный характер. Вопреки имеющимся компетенциям университетов, наличию необходимых человеческих ресурсов (как в лице сотрудников, так и студентов, которые могут проводить востребованные исследования в рамках учебного процесса), заказы на научные исследования, за редким исключением, реализуют консалтинговые и иные частные организации.

В условиях слабой вовлеченности высших учебных заведений в проведение научных исследований, востребованных деловым и экспертным сообществом, вызовом становится привлечение и сохранение в рамках университета квалифицированных сотрудников, обладающих исследовательскими компетенциями прикладного характера.

Кроме локальных проблем партнерства университета с деловым и экспертным сообществом в сфере научных исследований, также наблюдаются проблемы всеобщего характера, а именно — наличие патентных ограничений, которые не позволяют обеспечить прозрачность исследований и свести к минимуму их непреднамеренную повторяемость. Одновременно отсутствие патентов приводит как к формированию упущенной выгоды в виде нематериальных активов, сложностям в поиске партнеров и дополнительных источников финансирования на дальнейшее проведение исследования (в масштабах университета), так и к ухудшению коммуникаций в научном сообществе в части обмена полученными результатами (в масштабах развития науки). Переход к открытости в сфере научных исследований набирает обороты, однако свидетельств в пользу преимуществ либо издержек этой модели пока недостаточно. Изучение тенденций открытой науки требует анализа связей между защитой интересов, технологическим развитием и институциональными изменениями[5].

С учетом установленных программными документами целями и задачами социально-экономического развития Российской Федерации сфера **инноваций** становится все более востребованной, однако наименее ярко проявленной в деятельности высших учебных заведениях.

[5] *Чэтэуэй Дж., Паркс С., Смит Э.* Как открытая наука повлияет на партнерство университетов и компаний? // Форсайт. 2017. Т. 11 № 2. С. 44–53.

© Факультет государственного управления МГУ имени М.В.Ломоносова, 2018

Концепция открытых инноваций была предложена Генри Чесбро в 2003 году[6]. С течением времени, компании реального сектора экономики, используя соглашения об интеллектуальной собственности и другие механизмы, защищающие инвестиции на ранних стадиях исследований и разработок, вовлекают в процесс создания новых технологий не только собственные центры исследований и разработок, но и внешних агентов (консалтинговые организации, научные институты и стартапы). Тем не менее, высшие учебные заведения редко выступают в роли партнера при разработке новых технологий, востребованных деловым сообществом, что является возможной точкой роста университета.

К общим вызовам развития университета можно отнести вопросы финансирования деятельности университета, его частичной самоокупаемости, а также активного участия высшего учебного заведения в конкуренции за реализацию задач социально-экономического развития Российской Федерации («государственных проектов»).

Механизмы и потенциал партнерства Московского университета с деловым и экспертным сообществом

В целях сохранения Московским университетом статуса центра отечественной науки и культуры, «кузницы кадров», а также повышения конкурентоспособности университета в современных условиях, предлагается развивать партнерство Московского университета с деловым и экспертным сообществом с использованием следующих механизмов:

1. Активизация профильной подготовки кадров с учетом согласованных деловым и экспертным сообществом (потенциальными работодателями) требований. Организация профильных стажировок студентов в местах потенциального трудоустройства.

2. Предоставление образовательных услуг деловому и экспертному сообществу, повышение квалификации, реализация программ дополнительного образования.

3. Развитие предпринимательских ценностей и навыков у студентов-исследователей. Содействие основанию студентами-исследователями и выпускниками, имеющими опыт научных исследований, малых технологических компаний (стартапов) в качестве полигона внедрения технологий, востребованных представителями делового

[6] *Чесбро Г.* Открытые инновации. Создание прибыльных технологий. М.: Поколение, 2007.

© Факультет государственного управления МГУ имени М.В.Ломоносова, 2018

и экспертного сообщества, в целях дальнейшей коммерциализации результатов научно-технической деятельности. Формирование инфраструктуры, обеспечивающей создание малых технологических компаний (стартапов), в том числе организация предоставления патентных и юридических услуг.

4. Предоставление исследовательских и (или) консультационных услуг представителям делового и экспертного сообщества. Отмечается, что к 2020 году доля доходов, получаемых за счет выполнения научно-исследовательских разработок и научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ из всех источников, в общем объеме доходов Московского университета должна составлять 40%[7].

5. Предоставление исследовательских и (или) консультационных услуг государству, в частности в рамках подготовки научно обоснованных прогнозов и практических рекомендаций по формированию и совершенствованию социально-экономических основ модернизации и инновационного развития Российской Федерации.

6. Инвентаризация объектов интеллектуальной собственности Московского университета, их экспорт деловому сообществу.

7. Реализация совместных с деловым и экспертным сообществом проектов. Отмечается, что к 2020 году доля доходов от деятельности в рамках совместных с компаниями реального сектора экономики образовательных внедренческих и инновационных проектов в общем объеме доходов Московского университета должна составлять 25%[8].

8. Трансформация модели проведения форумов и других публичных мероприятий на территории Московского университета: проведение не только научно-просветительских мероприятий, но и мероприятий инвестиционно-инновационного характера (формирование у участников мероприятий экономического интереса к результатам исследований в Московском университете).

9. Участие в решении задач социально-экономического развития России («государственных проектах»). В частности, Московский университет может являться ядром инновационного научно-технологического центра, выступать площадкой для реализации отдельных задач научно-технологического развития, мероприятий Национальной технологической инициативы, программы «Цифровая экономика».

10. Повышение информированности делового и экспертного сообщества о направлениях деятельности Московского университета, а также выявление

[7] Там же.
[8] Там же.

© Факультет государственного управления МГУ имени М.В.Ломоносова, 2018

внутренних резервов: систематизация сведений о контактах и результатах работы с представителями делового и экспертного сообщества различных подразделений Московского университета, реализация новых совместных проектов междисциплинарного характера.

Заключение

Важным критерием эффективности и элементом конкурентоспособности современного университета, по мнению Правительства Российской Федерации, является «способность быть привлекательным как для выпускников школ, так и для инвесторов, готовых вкладывать в образование свои деньги»[9].

Современные тренды показывают, что конкурентоспособность университета определяется не только востребованностью образовательных услуг, но и его достижениями в сфере исследований и разработок. Университет, игнорирующий текущие вызовы, будет проигрывать в конкурентной борьбе за студентов, сотрудников, ресурсы, статус.

Потенциал развития стратегических коммуникаций и партнерства Московского университета с деловым и экспертным сообществом велик: диверсификация направлений деятельности университета позволит снизить влияние отраслевых рисков. Кроме того, данное взаимодействие позволит привлечь дополнительные источники финансирования и, тем самым, увеличить долю внебюджетных источников в консолидированном бюджете Московского университета (целевой показатель к 2020 году — 75%[10]).

Реализация Концепции развития стратегических коммуникаций и партнерства Московского университета с деловым и экспертным сообществом упрочнит репутацию университета не только как «кузницы кадров», но и как многопрофильного научно-образовательного центра. Дальнейшая оценка развития всех трех направлений деятельности университета может быть осуществлена в рамках Московского международного рейтинга университетов «Три миссии университета»[11], первые результаты которого были презентованы в 2017 году. По результатам проведенной оценки могут быть предприняты корректирующие решения, а также предложены новые механизмы партнерства Московского университета с деловым и экспертным сообществом, обеспечивающие повышение позиции университета в рейтинге.

---

[9] *Медведев Д.А.* Новая реальность: Россия и глобальные вызовы // Вопросы экономики. 2015. № 10. С. 5–29.
[10] Там же.
[11] Методология Московского международного рейтинга университетов «Три миссии университета». URL: https://mosiur.org/methods/methodology/ (дата обращения: 28.05.2018).

© Факультет государственного управления МГУ имени М.В.Ломоносова, 2018

Список литературы

1. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».
2. Указ Президента Российской Федерации от 01.12.2016 № 642 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации».
3. Программа развития ФГБОУВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова» до 2020 года, утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 27.09.2010 № 1617-р.
4. *Медведев Д.А.* Новая реальность: Россия и глобальные вызовы // Вопросы экономики. 2015. № 10. С. 5–29.
5. Методология Московского международного рейтинга университетов «Три миссии университета». URL: https://mosiur.org/methods/methodology/ (дата обращения: 28.05.2018).
6. *Унгер М., Полт В.* «Треугольник знаний» между сферами науки, образования и инноваций: концептуальная дискуссия // Форсайт. 2017. Т. 11 № 2. С. 10–26.
7. *Чесбро Г.* Открытые инновации. Создание прибыльных технологий. М.: Поколение, 2007.
8. *Чэтэуэй Дж., Паркс С., Смит Э.* Как открытая наука повлияет на партнерство университетов и компаний? // Форсайт. 2017. Т. 11 № 2. С. 44–53.

UDC 378.1
JEL I25

Irina O. Shatybelko

The concept of development of strategic communications and partnership of Lomonosov Moscow State University with the business and expert community

Shatybelko Irina Olegovna, postgraduate student, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia.
E-mail: shatybelko@inbox.ru

Abstract
The traditional educational model of functioning of universities has been seriously reconsidered in recent years. Universities, which occupy leading positions in the world ranking, perform not only educational functions, but also represent important research platform and a source of innovative solutions for the business and expert community. Maintaining the competitiveness of Lomonosov Moscow State University requires a systematic revision of the management model of educational, research and innovation processes. The article is devoted to the identification of the challenges faced by the current management model of the Lomonosov Moscow State University and possible mechanisms of partnership of the Lomonosov Moscow State University with the business and expert community.

Keywords
Higher education institutions, education, research, innovation, third mission.

© Факультет государственного управления МГУ имени М.В.Ломоносова, 2018