

## Оренбургский государственный университет в условиях трансформации

Научная статья

DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-8-9-105-114

**Мирошников Сергей Александрович** – д-р биол. наук, проф., член-корр. РАН, врио ректора, [rector\\_osu@mail.osu.ru](mailto:rector_osu@mail.osu.ru)

Оренбургский государственный университет, Оренбург, Россия

Адрес: 460018, г. Оренбург, проспект Победы, 13

*Аннотация.* В статье представлены ключевые моменты разработки стратегии развития Оренбургского государственного университета с ориентацией на критерии Программы стратегического академического лидерства «Приоритет – 2030». В историческом и логическом ракурсах рассмотрены трансформации востребованных моделей развития университетов, выделены актуальные модели в международном и региональном масштабах. Определена необходимость перехода от адаптационной стратегии развития университета к стратегии драйвера позитивных изменений в Оренбургском крае. Определены ресурсы лидерской стратегии ОГУ и тактические решения для реализации в зависимости от различных видов и масштабов влияния миссии ОГУ – «Развитие территории и человеческого капитала».

*Ключевые слова:* Оренбургский государственный университет, миссия университета, региональный университет, стратегия развития, академическое лидерство, драйвер развития

*Для цитирования:* Мирошников С.А. Оренбургский государственный университет в условиях трансформации // Высшее образование в России. 2021. Т. 30. № 8-9. С. 105-114. DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-8-9-105-114

## Orenburg State University in the Conditions of Transformation

Original article

DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-8-9-105-114

**Sergey A. Miroshnikov** – Dr. Sci. (Biology), Prof., Corr. Member of the Russian Academy of Sciences, Acting Rector of OSU, [rector\\_osu@mail.osu.ru](mailto:rector_osu@mail.osu.ru)

Orenburg State University, Orenburg, Russia

Address: 13 Pobedy Ave., Orenburg, 460018, Russian Federation

**Abstract.** The article presents the key points of the development strategy of Orenburg State University with a focus on the criteria of the Strategic Academic Leadership Program “Priority 2030”. Transformations of popular models of university development in the historical logic are considered, actual models in an international and regional scale are highlighted. The article makes the case for transition from the adaptation strategy of the university development to the strategy of a driver of positive changes in the Orenburg Region. The resources of the OSU leadership strategy and tactical solutions for the implementation of the OSU mission – “Development of territory and human capital” in various types and scales of influence are determined.

**Keywords:** Orenburg State University, university mission, regional University, development strategy, academic leadership, development driver

**Cite as:** Miroshnikov, S.A. (2021). Orenburg State University in the Conditions of Transformation. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 30, no. 8-9, pp. 105-114, doi: 10.31992/0869-3617-2021-30-8-9-105-114 (In Russ., abstract in Eng.).

Российские университеты сегодня определяют векторы своего развития соответственно критериям Программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» (ПСАЛ). Планируется, что в данном крупнейшем в истории современной России проекте будут участвовать не менее 100 организаций высшего образования. Каждый из вузов создаст собственную стратегию развития, которая определит его путь к успеху на основе интеграции образования, культуры, науки и технологий.

Триединая задача ПСАЛ включает в себя содействие увеличению вклада российских университетов в достижение национальных целей развития Российской Федерации, сбалансированное пространственное развитие страны и обеспечение доступности качественного высшего образования в регионах. В этой связи Оренбургский государственный университет, как и многие региональные университеты России, выявляет ресурсы и возможности участия в ПСАЛ как в универсальном качественном, так и в специфическом территориальном измерении.

Оренбургский государственный университет – крупный многопрофильный интенсивно развивающийся вуз Приволжского федерального округа, в котором обучается более 20 тысяч студентов. Роль ОГУ как регионального лидера подготовки кадров значима не только для Оренбургской области, но и для образовательного и соци-

ально-экономического пространства всего Южного Урала, Поволжья России, граничных стран Азии. Разрабатывая стратегию своего развития, ОГУ анализирует базовые ценности своей миссии, дальние и близкие перспективы, необходимость и риски инновационных действий. Насколько амбициозными должны быть наши цели? Как глубоки и существенны должны быть нововведения, что следует сохранить, а что немедленно и решительно менять? Университеты за долгие годы их существования часто становились символами консерватизма, приверженности традициям и неизменных хартий. Вместе с тем в настоящее время университеты как институциональная форма образовательной организации оказались готовыми к существенным и разнообразным изменениям для достойного ответа на «Большие вызовы» современности.

Концепция «Большого вызова» стала основой Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации до 2035 года, утверждённой Указом Президента РФ от 01.12.2016 № 642. Семь базовых вызовов современной социально-экономической обстановки России должны найти отражение в миссиях и стратегиях развития всех уровней и сфер российского образования. В условиях глобальной трансформации миропорядка для каждого вуза стала актуальной диалектика духовных и материальных ценностей, таких как «жизнь», «экономика», «здоро-

вье», «ресурсы», «экология», «цифровизация», «безопасность», «энергия», «технологии» [1]. В этой связи ценностным основанием миссии ОГУ – «Развитие территории и человеческого капитала» – становится необходимость сохранять и приумножать ресурсы Оренбургского края, расположенного на границе Европы и Азии. Трансграничная локализация университета определяет амбициозность планов его интенсивного развития в социально-экономическом, территориально-региональном и культурно-историческом контекстах. 50-летняя история университета подтверждает действенность такого посыла. Университет подготовил более 160 тысяч специалистов высшей квалификации, является единственным в Оренбуржье высшим учебным заведением, обеспечивающим подготовку специалистов в таких областях, как архитектура, техника и технологии строительства, химия, физика, авиационная и ракетокосмическая техника, фотоника, приборостроение, математика и механика, изобразительные и прикладные виды искусств и др. В последние годы значительное развитие получили новые направления подготовки, тесно связанные с технологиями XXI в.: информационными, нано- и биотехнологиями. В перспективе – расширение спектра специальностей, связанных с оборонно-промышленной тематикой и искусственным интеллектом.

Стратегия развития Оренбургского государственного университета ориентируется на эффективные модели университетов мирового уровня. Историческая логика трансформации университетского образования проявляется в международных усилиях поиска нового позиционирования университетов в изменившихся социально-экономических условиях. Рубеж XX и XXI вв. демонстрирует совершенствование типов и моделей развития университетов, стремящихся стать лидерами и драйверами в различных контекстах и масштабах влияния [2].

Трансформации мировых экономик вывели к жизни градацию университетов по

виду и количеству реализуемых миссий. К концу XX в. в мировом и отечественном образовательном пространстве исследователи выделяли модели Университета 1.0 как только образовательного института, Университета 2.0, нацеленного на обучение и исследования; в Университете 3.0 к двум последним миссиям добавляется коммерциализация знаний [3]. По данным Национального фонда подготовки кадров, к этому периоду большинство университетов мира выработали стратегии адаптации к мировому экономическому кризису, приведшему к снижению бюджетного финансирования до критического уровня. Российским вузам были свойственны различные виды адаптационных стратегий: «Максимальное качество», «Финансовое благополучие», «Диверсификация», «Глобализация», «Консервация», «Стагнация». Оренбургский государственный университет периода 2000-х гг. был отнесён к группе вузов, придерживающихся стратегии «Финансовое благополучие», которая отличалась интенсивным развитием вуза и была нацелена на максимизацию текущих финансовых результатов его основной (образовательной) деятельности [4, с. 132].

В XXI в. стремительно внедряется новейшая модель Университета 4.0. Её основой стал феномен взаимовлияния «университет ↔ экономика социума». Университеты этого периода не стремятся только адаптироваться к финансовым перипетиям бюджетного снабжения. В Университете 4.0 определяется новая миссия – непосредственное влияние на социально-экономическое и культурно-политическое пространство посредством производства новых видов продукции и услуг. Университет 4.0 – это социальный институт, реализующий функцию поставщика знаний о будущем, лидер развития высокотехнологичных отраслей и исполнитель функции капитализации собственных знаний. При движении от «Университета 1.0» к «Университету 4.0» повышается уровень «передела» талантов и знаний: всё больше прибавочной стоимости

производится на кампусе университета, а не передаётся в экономику в виде «полуфабрикатов»: специалистов и общих знаний<sup>1</sup>.

Таким образом, современные трансформации ориентируют ОГУ на движение от адаптационной стратегии к *стратегии драйвера конкурентного производства в широком территориальном масштабе влияния*. Такая перспектива может стать отправной позицией в стратегии развития ОГУ, например, при создании инженерных центров в коллаборации с ведущими производственными структурами Оренбургской области.

При разработке стратегии развития регионального университета необходимо анализировать и иные трансформации типологий университетов. Наиболее полно изучены такие успешно продвигаемые модели развития университетов, как классический, предпринимательский, университет – «фабрика кадров», университет – «фабрика мысли», корпоративный, сетевой, виртуальный [5]. В отечественной и международной практике всё чаще реализуют смешанные варианты данных моделей [6]. Так, в США сетевой университет объединяет в коллаборационном междисциплинарном и узкопрофильном взаимодействии функции предпринимательской модели. Ориентирами здесь являются ведущие американские университеты – Массачусетский технологический институт, Стэнфордский и Гарвардский университеты, а также европейские ролевые модели – Кембриджский университет и Лёвенский католический университет [7].

Классические университеты интенсивно коммерциализируют процессы и результаты образования, превращая их в товар в форме «смарт-технологий», «смарт-услуг» [8], а также осуществляют продвижение различных форматов социальных инноваций: от традиционной научной экспертизы до создания бизнес-моделей и «компаний обще-

ственных интересов». Социолого-педагогические исследования последних лет выявили устойчивую востребованность и эффективность модели предпринимательской модели университета. Преимущества предпринимательской модели университета состоят в его относительной независимости, адаптивности, релевантности его образования и исследований современному миру. Наука имеет больше возможностей для привлечения дополнительного финансирования, в том числе через прикладные исследования и проектную деятельность<sup>2</sup>. По данным исследовательского центра «Эксперт», рейтинг предпринимательских университетов России возглавляли МФТИ, ВШЭ, МГУ им. Ломоносова, СПбГУ, МГТУ им. Баумана. Успех этих вузов, безусловно, вдохновляет и нацеливает на реализацию предпринимательской модели. Такой вектор может стать основным в стратегии развития ОГУ как центра инновационного, технологического и социального развития Оренбургского края.

Широкие возможности синергетического развития аккумулирует отечественная инициатива создания так называемых «Больших университетов», в которых вузы объединены по принципу ассоциаций с сохранением юридической самостоятельности. Аналитическая и экспериментальная работа, проведённая в этом аспекте, представлена Томским государственным университетом<sup>3</sup>. Стратегические сессии на тему создания в Томске «Большого университета» из шести различных вузов выявили долгосрочные перспективы такого объединения. В модели

<sup>1</sup> Картов А. Университет 3.0: суть концепции. URL: <https://popcon.ru/450-universitet-3-0-sut-konceptcii.html> (дата обращения: 22.07.2021).

<sup>2</sup> Неверова О. В пятом измерении: быстро меняющемуся миру нужны университеты новых форматов // Российская газета. 2020. 05.06. URL: <https://rg.ru/2020/06/15/bystro-meniiaiushchemusia-miru-nuzhny-universitety-novyh-formatov.html> (дата обращения: 22.07.2021).

<sup>3</sup> Галажинский Э. Нериторический вопрос: «Для чего нам нужен «Большой университет»? URL: [https://www.tsu.ru/university/rector\\_page/neritoricheskiy-vopros-dlya-chego-nam-nuzhen-bolshoy-universitet/](https://www.tsu.ru/university/rector_page/neritoricheskiy-vopros-dlya-chego-nam-nuzhen-bolshoy-universitet/) (дата обращения: 22.07.2021).

«Большой университет» создаются контуры эффективного взаимодействия: «Большой университет ↔ университеты» и «Большой университет ↔ компании». Определяются значимые региональные резонансы: формируется контур «Большой университет ↔ город». Консолидация ресурсов вузов может стать основой для перехода в статус «город-университет». По мнению экспертов, город локализации объединения сможет эффективнее обустроить инфраструктуру для единого «заказчика» – Большого университета, а не отдельных вузов с различными подходами к такой инфраструктуре. Несмотря на отсутствие длительного опыта такого объединения, очевидно, что модель может стать востребованной в большинстве городов областных центров России. Одним из основных барьеров на пути создания «Большого университета» является риск последующего слияния вузов с потерей их самостоятельности. Кроме того, при выделении сильного вуза-лидера могут доминировать его модель развития и стиль управления, что грозит потерей региональной или профильной идентичности других участников объединения.

В Оренбурге в настоящее время действуют пять самостоятельных государственных вузов: Оренбургский государственный университет, Оренбургский государственный педагогический университет, Оренбургский государственный медицинский университет, Оренбургский государственный аграрный университет и Оренбургский государственный Институт искусств им. Л. и М. Ростроповичей, а также целый ряд филиалов вузов Москвы и Самары. Реально ли создание на базе этих вузов нового объединения по модели «Большой университет» для реализации таких перспективных для региона возможностей? Этот вопрос ещё не конкретизирован в образовательном пространстве. Отметим, что в ОГУ имеется определённый опыт развития образовательного сообщества по аналогичной модели – Ассоциация «Оренбургский университетский (учебный)

округ». В её рамках взаимодействуют 132 различные организации: вузы, колледжи, школы, организации ДПО и культуры. Отметим, что за более чем 20-летний период работы Ассоциации не отмечалось снижения эффективности её работы в связи с разнообразием моделей деятельности, принятых каждым из участников. В то же время именно благодаря такому взаимодействию получили развитие новые формы профориентационной работы, повышения квалификации педагогов, научно-педагогических исследований [9].

### Опыт Оренбуржья

Стратегия развития университета реализуется только тогда, когда грамотно выстроена тактика. Переход от известной успешной модели к российской действительности часто становится классическим кейсом о проблемах на местах и в конкретных региональных ситуациях [10]. В этой связи мы опираемся на имеющийся опыт [11] и задействованные ресурсы ОГУ.

Началом обращения к такого рода ресурсам является углубление связей с реальным сектором экономики. Ориентация на предпринимательскую модель университета привела к идее организации Научно-производственного совета, совместного с крупнейшим предприятием области – Акционерным обществом «Производственное объединение “Стрела”», входящим в АО «Военно-промышленная корпорация “Научно-производственное объединение машиностроения”», которое является одним из ведущих ракетно-космических предприятий России. В Оренбуржье инженерная подготовка в области машино-, авиа- и ракетостроения осуществляется практически в единственном учебном заведении – Аэрокосмическом институте ОГУ. Её качество за последние пять лет значительно возросло благодаря созданию современной научно-лабораторной базы, в том числе на средства гранта «Кадры для регионов». Выпускники Аэрокосмического института ОГУ всё больше востребо-

ваны на предприятиях в других регионах, на таких предприятиях, как АО «ГосМКБ «Радуга»» (г. Дубна), ФГУП «Центр эксплуатации объектов наземной космической инфраструктуры» (г. Байконур), приборостроительном заводе (г. Трёхгорный) и др.

Сегодня ведутся переговоры о создании научно-производственных советов с целым рядом предприятий региона. В числе перспективных новых организационных форм – проект «Мастерская» при кафедре дизайна нашего университета.

Создание современного университета мирового уровня должно идти посредством оформления и развития автономности его отдельных структур. В структуру ОГУ, помимо 13 факультетов, входят пять институтов: Аэрокосмический, менеджмента, непрерывного профессионального образования, развития образования, социально-гуманитарных инноваций и массмедиа. Очевидно, что структура достаточно сложная, многообразная, при этом она непрерывно претерпевает изменения, обусловленные требованиями времени, а также опережающие эти требования. Так, ориентируясь на стратегические позиции региональной экологической и сырьевой ситуации, планируется создать самостоятельные химический и биологический факультеты.

В аспекте оптимизации структуры многие отечественные университеты подтвердили целесообразность укрупнения и расширения автономии, перехода от традиционных факультетских моделей к институтам и департаментам. В этой связи планируется реорганизация отдельных факультетов в институты. Не теряет своей актуальности создание института наноматериалов и технологий. Электроэнергетический факультет должен быть трансформирован в Институт энергетики, электроники и связи. В планах – открытие на факультете новых направлений подготовки бакалавриата: «Возобновляемая энергетика», «Эксплуатация и ремонт электрических машин», «Электропривод мехатронных и робототехнических систем». Три

новых направления планируется открыть и в магистратуре. На базе института предлагается сформировать несколько научно-технических лабораторий и научно-производственный отдел. Это площадки для развития актуальных направлений: разработка ПО для робототехнических систем, проектирование систем типа «умный дом», изготовление учебного оборудования. Для этого у вуза есть все необходимые ресурсы: соответствующие компетенции, опыт и оборудование. На базе института планируется также организовать учебные классы и дооснастить существующие учебные полигоны. Это позволит усилить профориентационную работу со школьниками, укрепить базу практической подготовки студентов, активизировать исследовательскую деятельность. Организационно каждый вновь созданный Институт должен будет иметь в своей структуре Совет директоров предприятий, для которых ведётся подготовка кадров. Он призван актуализировать учебные планы под интересы работодателей, формировать хозяйственную тематику для институтов. В дальнейшем участие работодателей в учебном процессе будет только расширяться.

Для реализации приоритетов и перспектив научно-технологического развития Российской Федерации в ОГУ будут активно развиваться традиционные и новые направления фундаментальной и прикладной науки. Планируется реорганизовывать существующие и создавать новые научно-исследовательские институты. Сейчас в ОГУ работают НИИ истории и этнографии Южного Урала, развития экономики и новых компетенций, НИИ биоэлементологии, в 2021 г. создан НИИ цифровых интеллектуальных технологий. Проблематике региона отвечают НИЦ мониторинга зданий и сооружений, НИЦ «Новые транспортные технологии».

Научная-исследовательская деятельность – основа современного вуза. Университет должен возвращать собственные научные кадры. Эту цель обеспечивают пять диссертационных советов, созданных на

базе ОГУ. Спектр деятельности Советов необходимо существенно расширить, в том числе создавая объединённые варианты. В этой связи целесообразно ещё раз обратиться к идее университетских ассоциаций по аналогии с «Большим университетом». Научно-исследовательская деятельность в ОГУ осуществляется по 49 научным направлениям в рамках 13 отраслей наук, которые соответствуют приоритетным направлениям развития науки, технологий и техники в РФ. Только в 2020 г. выполнялось более 150 проектов, научных разработок с привлечением средств из различных источников на сумму свыше 100 млн. руб.

Важнейшая задача организации научной работы в вузе – вовлечение студентов в науку и закрепление молодых учёных и специалистов в университете. Привлечение к научно-исследовательской работе обучающихся позволяет использовать их потенциал для решения актуальных задач в различных отраслях науки и техники. Дистанционный режим работы в 2020 г., безусловно, негативно отразился на динамике научных исследований студенческой молодёжи, существенно затруднил эту работу. В то же время только в 2020 г. в качестве исполнителей в зарегистрированных НИР приняли участие свыше 300 обучающихся. Основными их результатами стали доклады, заслушанные на конференциях всех уровней, общим числом 1 841, опубликовано 1 507 статей. На конкурс лучших студенческих научных работ были поданы 252 работы. Крайне важным при работе с молодёжью является организация всякого рода соревнований, в том числе и по научно-технической тематике. Для этих целей в 2021 г. запущен конкурсный отбор студенческих КБ, три из которых получили гранты по 500 тыс. руб. для реализации своих планов с возможным последующем привлечением промышленных предприятий для создания опытных образцов, внедрения разработок молодых учёных в производство.

С развитием информационных технологий принципиально изменились коммуника-

ции между людьми, наши студенты уже почти не пользуются телевидением и радио для получения информации, это место надёжно заняли социальные сети и Интернет. В этой связи приходится пересматривать свою работу в информационном поле. Для этих целей в ОГУ создаётся Управление социальных коммуникаций и новых медиа, призванное объединить разрозненные пока информационные ресурсы нашего университета и создать единое информационное пространство, включающее новостной, научный, учебный, развлекательный и познавательный контент.

В октябре 2020 г. в университете открылось пространство для коллективного взаимодействия и реализации проектов «Точка кипения». Пространство было открыто при поддержке АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» и АНО «Платформа Национальной технологической инициативы». Под брендом «Точка кипения» сегодня объединяются академическое сообщество, преподаватели, представители региональных и федеральных органов власти, активисты общественных организаций – те, кто готов представлять свои инициативы, создавать и продвигать проекты, делиться опытом и действовать сообща. Этот новый формат взаимодействия людей в полной мере олицетворяется символом региона – паутинкой. Пуховый платок как символ сети стал основным при разработке архитектуры «Точки кипения». Это место объединения студентов в движение НТИ, дислокация «Клуба мышления», в котором студенты обучаются различным способам решения конкретных задач. Создание «Точки кипения» в ОГУ явилось мощным стимулом для вовлечения студентов в проектную деятельность. Примером является проведение проектной сессии и защиты проектов в рамках образовательного интенсива, реализуемого совместно с Университетом 20.35.

Активно работая с бизнесом, необходимо пересмотреть отношение к среднему профессиональному образованию в структуре

ОГУ. На современном производстве уже нет рабочих в понимании прошлого века. Человек, работающий на высокотехнологичном оборудовании, должен иметь глубокие, фактически университетские знания. В ОГУ интегрированы два колледжа: в Оренбурге и в Бузулуке. В Орском гуманитарно-технологическом институте (филиале) ОГУ и в Курмтауском филиале действуют факультеты СПО. Для повышения эффективности взаимодействия уровней образования требуется существенно обновить согласованную с СПО работу по пересмотру и синхронизации учебных планов с целью организации непрерывного образования в системах «школа – колледж – университет» и «повышение квалификации – переподготовка кадров» – с постоянным расширением спектра образовательных программ ДПО.

Непрерывное образование – это тренд XXI в., реализованный в моделях Университета 3.0. Значительный задел к этому в нашем крае создан Правительством Оренбургской области, обеспечившим привлечение до 1 млрд. руб. для оснащения центров одарённых детей. Ожидается, что вновь созданные структуры станут площадкой для подготовки талантливых школьников – будущих студентов нашего университета. В ОГУ планируется расширить деятельность Центра дополнительного образования «Прогресс», центра довузовской подготовки «Абитуриент», университетской физико-математической школы, компьютерной школы, учебно-го центра «Сетевая академия Cisco».

Очевидно, что в ближайшие годы изменится рынок образовательных услуг в части профессиональной переподготовки и повышения квалификации, и в этой связи необходимо проанализировать ресурсы и предусмотреть расширение и модернизацию образовательных центров ОГУ для оказания образовательных услуг при дистанционной работе. При этом следует активно использовать потенциал мировых университетов и научных центров. Безусловно, переход к работе с иностранными научными школами

потребует углублённого знания иностранных языков. Востребована интенсивная иноязычная подготовка обучающихся, преподавание отдельных дисциплин и модулей на иностранных языках и активизация академической мобильности студентов и преподавателей. Успех такой работы должна подтвердить профессионально-общественная аккредитация образовательных программ с выходом на международную арену.

Международная деятельность университета направлена на продвижение университета в мировом образовательном пространстве, реализацию программ академической мобильности, внедрение международных образовательных стандартов, привлечение на обучение иностранных граждан, создание международной атмосферы в университете, развитие международного сотрудничества и стратегического институционального партнёрства, повышение эффективности международной проектной деятельности в области науки и образования. В ОГУ для этого есть организационные и кадровые ресурсы, отделы по работе с иностранными гражданами, по развитию международного сотрудничества и образования. Большую популярность приобрели курсы центров английского, немецкого и французского языков, китайской культуры и языка, славянских языков и культур, японский информационный центр. Уникальное территориальное расположение и уровень наших научных школ позволяют рассматривать будущее вуза как международного университета. Предварительные оценки показывают, что контингент иностранных студентов в ОГУ возможно увеличить в два-три раза уже в ближайшие годы. В этом направлении проработано и подписано соглашение с Россотрудничеством, организован факультет по работе с иностранными студентами, создаётся филиал Ассоциации иностранных студентов РФ в Оренбурге. В случае снятия ограничений по пересечению государственной границы вуз готов принять новых студентов из стран Африки, Азии и Америки, ведётся и методическая работа по



созданию дистанционных образовательных программ для зарубежных студентов.

Гордость университета – научная библиотека ОГУ. Библиотека участвует в корпоративном проекте «Межрегиональная аналитическая роспись статей», объединяющем более 230 библиотек различных систем и ведомств. В 2021 г. научная библиотека университета вошла в число лучших участников проекта и награждена Грамотой некоммерческого партнёрства «Ассоциированные региональные библиотечные консорциумы» за многолетнее активное участие в проекте. Продолжая пополнение фонда библиотеки, в том числе за счёт современных электронных ресурсов, необходимо восстановить ресурс собственной издательской базы, отладить полномасштабную работу издательства, включая типографию. Научно-информационные ресурсы ОГУ в реализации стратегии развития должны учитывать и возможности вузовских изданий (журналы «Вестник ОГУ» и «Интеллект и инвестиции» входят в реестр ВАК). В перспективе планируется выход журналов на международный уровень для включения в наукометрические базы.

В университете есть ресурсы и опыт для актуального решения. Главным посылом в разработке стратегии и тактики развития ОГУ становится переход от стратегий адаптации к трансформациям социально-экономического характера, к позиции лидерства, драйвера позитивных изменений, обеспечивающих приоритеты сбалансированного пространственного развития и обеспечения доступности качественного высшего образования в нашем регионе.

### Литература

1. Агиней Р.В., Беляева О.И. «Большие вызовы» и региональный технический университет: ценности и действия // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 2. С. 105–114. DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-2-105-114>
2. Становление университетов-лидеров: мировая практика и российская перспектива: аналит. докл. / Под ред. В.С. Ефимова. Крас-

ноярск: Сиб. федер. ун-т, 2018. 112 с. URL: <http://foresight.sfu-kras.ru/sites/foresight.sfu-kras.ru/files/univ.pdf> (дата обращения: 22.07.2021).

3. Картов А. Современный университет как драйвер экономического роста: модели и миссии // Вопросы экономики 2017. № 3. С. 58–76. DOI: 10.32609/0042-8736-2017-3-58-76
4. Стратегии адаптации высших учебных заведений: экономический и социологический аспекты / Под ред. Т.А. Клячко. М.: ГУ ВШЭ, 2002. 324 с.
5. Типология университетов, модели и инструменты организационного развития: препринт / Под ред. В.С. Ефимова. Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2018. 52 с.
6. Сошенко И.И. Университеты в условиях изменений: запрос на социальные инновации // Высшее образование в России. 2020. Т. 29. № 10. С. 161–167. DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-10-161-167>
7. Виссема Й.Г. Университет третьего поколения: управление университетом в переходный период / Пер. с англ. М.: Олимп-бизнес, 2016. 432 с.
8. Ардашкин И.Б., Суровцев В.А. К вопросу об эпистемологии смарт-технологий и их визуализации: ведёт ли смарт-образование к смарт-эпистемологии? // ПРАЕНМА. Проблемы визуальной семиотики. 2019. № 4. С. 9–35. DOI: 10.23951/2312-7899-2019-4-9-35
9. Кирыякова А.В., Каргапольцев С.М., Каргапольцева Н.А. Образовательная интеграция в региональном университетском кластере // Высшее образование в России. 2018. Т. 27. № 10. С. 115–124. DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2018-27-10-115-124>
10. Щетилова А.В., Гончарова В.А., Михайлова С.В., Бажанов А.Е., Алматов В.В. Современный университет: от модели к российской действительности // Высшее образование в России. 2017. № 12 (218). С. 92–101.
11. Ермакова Ж.А. Оренбургский государственный университет как субъект развития региона // Высшее образование в России. 2018. Т. 27. № 10. С. 97–107. DOI: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2018-27-10-97-107>

Статья поступила в редакцию 10.06.21

После доработки 07.07.210

Принята к публикации 24.07.21

## References

1. Aginey, R.V., Belyaeva, O.I. (2020). "Big Challenges" and Regional Technical University: Values and Actions. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 29, no. 2, pp. 105-114, doi: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-2-105-114> (In Russ., abstract in Eng.).
2. Efimov, V.S. (Ed). (2018). *Stanovlenie universitetov-liderov: mirovaya praktika i rossiiskaya perspektiva: analit. dokl.* [The Formation of Leading Universities: World Practice and the Russian Perspective: Analytical Report]. Krasnoyarsk : Siberian Federal University Publ., 112 p. Available at: <http://foresight.sfu-kras.ru/sites/foresight.sfu-kras.ru/files/univ.pdf> (accessed 22.07.2021). (In Russ.).
3. Karpov, A. (2017). Modern University as an Economic Growth Driver: Models & Missions. *Voprosy Ekonomiki*. No. 3, pp. 58-76, doi: 10.32609/0042-8736-2017-3-58-76 (In Russ., abstract in Eng.).
4. Klyachko, T.L. (2002). *Strategii adaptatsii vysshibkh uchebnykh zavedenii: ekonomicheskii i sotsiologicheskii aspekty* [Strategies of Higher Education Institutions' Adaptation: Economic and Sociological Aspects]. Moscow : HSE Publ., 324 p. (In Russ.)
5. Efimov, V.S. (2018). *Tipologiya universitetov, modeli i instrumenty organizatsionnogo razvitiya* [Typology of Universities, Models and Instruments of Organization Development: Preprint]. Krasnoyarsk : Siberian Federal Univ. Publ., 52 p. (In Russ.)
6. Soshenko, I.I. (2020). Universities in the Conditions of Change: Request for Social Innovation. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 29, no. 10, pp. 161-167, doi: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-10-161-167>. (In Russ., abstract in Eng.).
7. Wissema, J.G. (2009). *Towards the Third Generation University: Managing the University in Transition*. Edward Elgar Publishing Ltd, 256 p. (Russian Translation: Moscow: Olympus-business Publ., 2016, 432 p.)
8. Ardashkin, I.B., Surovtsev, V.A. (2019). Revisiting the Issue of Smart Technologies **Epistemology** and Visualization: Does Smart Education Lead to Smart Epistemology? ПИРАЭНМА. *Journal of Visual Semiotics*. No. 4 (22), pp. 9-35, doi: 10.23951/2312-7899-2019-4-9-35 (In Russ., abstract in Eng.).
9. Kiryakova, A.V., Kargapoltsev, S.M., Kargapoltseva, N.A. (2018). Educational Integration in the Regional University Cluster. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 27, no. 10, pp. 115-124, doi: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2018-27-10-115-124> (In Russ., abstract in Eng.).
10. Shchepilova, A.V., Goncharova, V.A., Mikhailova, S.V., Bazhanov, A.E., Alpatov, V.V. (2017). The University of Today: From the Model to the Russian Reality. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. No. 12 (218), pp. 92-101. (In Russ., abstract in Eng.).
11. Ermakova, Zh. A. (2018). Orenburg State University as an Agent of Regional Development. *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia*. Vol. 27. No. 10, pp. 97-107, doi: <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2018-27-10-97-107> (In Russ., abstract in Eng.).

*The paper was submitted 10.06.21  
Received after reworking 07.07.21  
Accepted for publication 24.07.21*