

DOI 10.69571/SSPU.2024.89.2.011

УДК 316.74:378.4

ББК 60.55–4

Е.В. КЕММЕТ

**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ
И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА
НАУЧНЫХ ШКОЛ И КОЛЛЕКТИВОВ:
СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ВУЗОВ УРФО**

E.V. KEMMET

**INSTITUTIONAL AND ORGANIZATIONAL
SUPPORT FOR SCIENTIFIC SCHOOLS AND
COLLECTIVES: DEVELOPMENT STRATEGIES
FOR UNIVERSITIES IN THE URALS FEDERAL
DISTRICT**

Статья подготовлена при финансовой поддержке гранта РНФ, проект № 23-28-00028 «Мобилизация ресурсности научно-педагогического сообщества в новых условиях реализации стратегии развития российских университетов: региональное измерение» <https://rscf.ru/project/23-28-00028/>

В статье рассматривается вопрос об институциональной и организационной поддержке научных школ и коллективов как ключевых субъектов в системе научно-педагогических структур вузов Уральского федерального округа. Целью исследования является анализ мер поддержки научных школ и коллективов в контексте университетской деятельности для выявления их эффективности и влияния на академическое развитие региона. Материалы и методы. Проведены интервью с НПП университетов УрФО и анализ документов, включая материалы о работе программы «Приоритет-2030». Результаты и научная новизна. Полученные результаты позволили выявить различные виды поддержки, предоставляемые научным школам и коллективам, такие как расширение финансовых ресурсов, упрощение бюрократических процедур, повышение качества консультационной поддержки, создание механизмов для стимулирования сотрудничества, а также адаптация методов поддержки реализации конкретных потребностей. Научная новизна работы заключается в выявлении влияния различных мер поддержки на академическое развитие региона. Предложены также конкретные рекомендации по улучшению системы поддержки научных структур в университетах УрФО.

The article addresses the issue of institutional and organizational support for scientific schools and collectives as key subjects in the system of scientific and pedagogical structures of the universities of the Ural Federal District. The aim of the research is to analyze the measures of support for scientific schools and collectives in the context of university activities with the aim of identifying their effectiveness and impact on the academic development of the region. Materials and methods. Interviews with Leading Scientific Schools of Universities in the Urals Federal District were conducted, and document analysis was carried out, including materials on the implementation of the "Priority-2030" program. Results and scientific novelty. The obtained results allowed to identify various types of support provided to scientific schools and collectives, such as expanding financial resources, simplifying bureaucratic procedures, enhancing the quality of advisory support, creating mechanisms to stimulate cooperation, as well as adapting support methods to meet specific needs. The scientific novelty of the study lies in identifying the impact of various support measures on the academic development of the region. Specific recommendations are also proposed for improving the support system for scientific structures in the universities of the Ural Federal District.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: институциональная поддержка, организационная поддержка, научные школы и коллективы, стратегии развития, ВУЗы УрФО, научно-педагогические работники, исследовательская деятельность.

KEY WORDS: institutional support, organizational support, scientific schools and collectives, development strategies, Universities in the UFD, academic staff, research activities.

ВВЕДЕНИЕ. Современные университеты играют ключевую роль в развитии науки и образования [6; 8; 16], а научные школы и коллективы являются основными носителями научного потенциала университетской среды [4; 9]. В контексте уральских вузов, входящих в состав Уральского федерального округа (далее УрФО), институциональная и организационная поддержка данных научных структур приобретает особую значимость.

В свете быстро меняющейся научной и образовательной среды необходимо изучение эффективности и значимости различных мер поддержки, предоставляемых университетами научным школам и коллективам. Это важно для оптимизации управления университетскими ресурсами, повышения качества научной работы и подготовки высококвалифицированных кадров.

Актуальность данного исследования проявляется в контексте реализации программы «Приоритет-2030»¹, которая направлена на создание в России более 100 современных университетов к 2030 г. В этой связи финансирование и поддержка научных коллективов и школ в рамках подобных программ играют важную роль в развитии научно-исследовательской сферы и образования в регионе. Привлечение талантливых молодых ученых является одним из приоритетов данного процесса, а финансовая поддержка университетов, реализуемая в рамках федеральных программ (и не только), позволяет удерживать и привлекать таких ученых, что способствует формированию научных коллективов высокого уровня. Инвестиции в научные коллективы способствуют раскрытию их инновационного потенциала, что ведет к разработке и успешной реализации инновационных проектов и технологий. Это, в свою очередь, способствует научно-технологическому прогрессу и повышению конкурентоспособности региона. Поддержка научных коллективов и школ также обеспечивает проведение качественных научных исследований, что способствует укреплению научной базы университетов и повышению их репутации как центров научных достижений. Таким образом, эта поддержка является стратегически важным шагом для достижения целей развития университетов и обеспечения устойчивого научно-технологического прогресса России.

Новизна данного исследования заключается в том, что в нем поставлена задача анализа институциональной и организационной поддержки научных школ и коллективов в контексте стратегического развития вузов УрФО. Этот подход позволяет выявить не только текущее состояние научных структур, но и оценить их роль в общей стратегии университетского развития. Таким образом, исследование представляет собой важный вклад в понимание того, как следует оптимально организовать и поддерживать научную деятельность в рамках стратегических целей университетов УрФО.

ЦЕЛЬ данной статьи заключается в осуществлении исследования институциональной и организационной поддержки научных школ и коллективов в контексте стратегического развития вузов УрФО. Путем исследования уровня институциональной поддержки и организационных стратегий развития научных школ и коллективов мы стремимся выявить оптимальные практики и предложить рекомендации для активизации научной деятельности в контексте общей стратегии развития университетов в УрФО.

Теоретическая рамка

В контексте исследования мер поддержки научных школ и коллективов в вузах в литературе уделено понятиям институциональной и организационной поддержки вузов не значитель-

¹ Программа «Приоритет-2030». Режим доступа: <https://minobmauki.gov.ru/action/priority2030/>

ное внимание. Согласно В.В. Смирнову и Т.Н. Ямщиковой, институциональная поддержка включает политическое руководство, стратегическое планирование и внедрение институциональных изменений, которые способствуют созданию благоприятной среды для развития научных школ и коллективов [15].

Институциональная поддержка научных структур подчеркивает роль формальных и неформальных правил, процедур и практик в организации университетской деятельности. Согласно М. Джону и Б. Роуэну, институциональная поддержка включает в себя механизмы, которые способствуют стабильности и эффективности университетской системы, такие как политические решения, финансовые ресурсы и процедуры управления [3].

Теоретическая рамка данного исследования опирается также на концепции стратегического управления, разработки и реализации стратегий развития университетов, представленные основоположниками «стратегического управления» А. Чандлером, К. Эндрюсоном и И. Ансоффом [2, с. 62].

Важным элементом институциональной поддержки является стратегическое планирование, которое включает в себя внедрение различных программ развития, направленных на создание современных и конкурентоспособных университетов. Эти программы предусматривают не только финансовую поддержку, но и разработку кадровой политики, модернизацию учебных программ, улучшение научной инфраструктуры и развитие международного сотрудничества. Такой комплексный подход способствует повышению качества образования и научных исследований, а также укреплению позиций российских вузов на мировой арене образования и науки.

Ряд ученых [7] обращает внимание на тревожную тенденцию исчезновения многих научных школ и коллективов, вызванную ограниченным финансированием, оттоком ученых и их эмиграцией за рубеж. Это подчеркивает необходимость институциональной поддержки для обеспечения дальнейшего существования и развития научных школ и коллективов. В этом контексте государство, университеты и научные организации должны разрабатывать и реализовывать политику и стратегии, направленные на поддержку научных школ, включая выделение финансовых ресурсов и подготовку нормативных актов.

Однако эффективное управление наукой требует также организационной поддержки научных школ и коллективов на уровне их внутренних процессов и ресурсов. Это связано с управлением научными коллективами и руководством научными школами. Важными вопросами являются определение стратегии развития, организация научных исследований, а также влияние внешних структур, таких как бизнес и государство, на деятельность научных школ и коллективов. Таким образом, организационная поддержка научных школ тесно взаимосвязана с институциональной и играет важную роль в обеспечении их успешного функционирования и развития.

Организационная поддержка охватывает широкий спектр мер, направленных на укрепление внутренних структур и процессов университета [10], таких как развитие управленческих практик, улучшение системы управления качеством, а также поддержка исследовательских и образовательных инициатив [1]. Важным аспектом является интеграция этих мер в стратегии развития университетов.

Организационная поддержка также направлена на укрепление внутренних структур и процессов развития университетов с целью повышения эффективности их деятельности. Например, стимулирование научной деятельности включает в себя предоставление академических надбавок, выделение внутренних грантов, поддержку академической мобильности и другие меры [11].

Д.Г. Сандлер и его коллеги [12, 13] обсуждают влияние стратегического управления на академическое развитие университетов. Они отмечают, что эффективное стратегическое управление предполагает не только разработку стратегических планов, но и их активное внедрение и мониторинг, адаптацию к изменяющимся условиям и оценку достигнутых

результатов. Это имеет прямое отношение к эффективности мер поддержки научных школ и коллективов, так как стратегии развития определяют приоритеты и направления университетской деятельности.

Теоретическая рамка данного исследования также опирается на концепцию мобилизации ресурсности научно-педагогического сообщества (далее НПС), разработанную Г.Е. Зборовским и П.А. Амбаровым [5]. Авторы обосновывают особую роль НПС как драйвера развития университетов, высшего образования, российских регионов и общества в целом за счет переоценки и актуализации всех видов его ресурсов. Следовательно, разработка способов мобилизации ресурсности вузовского сообщества становится важнейшей управленческой проблемой высшей школы.

Таким образом, теоретическая рамка исследования включает в себя комплексный анализ различных аспектов институциональной и организационной поддержки научных школ и коллективов в университетах УрФО, а также их взаимосвязь с разработкой стратегий развития. Данный анализ дополняется концепцией мобилизации ресурсности НПС, которая представляет собой важный аспект управления и развития высшего образования, особенно в контексте повышения конкурентоспособности университетов в современных условиях.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ. В рамках исследования был использован анализ проведенных полуструктурированных интервью с представителями научно-педагогических работников (далее НПР) университетов УрФО. Общее число проведенных в 2023 г. интервью составило 40. Кроме того, были проведены экспертные интервью со специалистами в области университетского и академического развития, общее число которых составило 25 в период 2023–2024 г. Использование интервью позволило получить разнообразную информацию о мерах поддержки, применяемых в университетах региона, и их воздействии на развитие научных школ и коллективов.

Дополнительно в качестве метода исследования применялся анализ документов, включая изучение лучших практик университетов программы «Приоритет — 2030» и включенных в нее вузов УрФО (Тюменский государственный университет (далее ТГУ), Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (далее УрФУ), Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)). В ходе анализа также был использован детальный анализ документации, статистики и предварительных результатов деятельности УрФУ о реализации программы «Приоритет-2030» за 2023 год (составленного на 1 октября 2023 года). Анализ этих результатов проводился с учетом внутренней статистики Уральского федерального университета.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ. В контексте рассмотрения мер поддержки научных школ и коллективов в университетах УрФО представляется важным рассмотреть ее различные виды, выявленные в ходе анализа эмпирических и статистических данных. Среди таких мер могут быть выделены финансовые инъекции, организационные изменения, проведение обучающих программ и другие.

Анализ мер поддержки

По словам секретаря Совета безопасности Николая Патрушева, УрФО, включая Свердловскую, Челябинскую и Тюменскую области, занимает лидирующие позиции в стране по уровню финансирования научных исследований. Это подтверждает значительный вклад региона в научные разработки и технологические инновации. В рамках стратегии развития УрФО до 2026 г. для внедрения «ответственной продукции и технологий» разработана тематика научных исследований для молодежных лабораторий межрегиональных научно-образовательных центров Уральского и Западно-Сибирского федеральных округов². Такие

² Патрушев назвал Урал одним из лидеров по объемам финансирования науки в регионах. 2024. Режим доступа: https://tass-ru.turbopages.org/tass.ru/s/obschestvo/19883397?turbo_feed_type=full

инициативы указывают на активное стремление региона к развитию науки и инноваций, что делает анализ мер поддержки научных школ и коллективов в университетах УрФО особенно актуальным.

Успешный опыт поддержки научных коллективов и школ, продемонстрированный в рамках «Проект 5-100» (2018-2020) и программы «Приоритет-2030» (2021-2030), подчеркивает важность институциональной поддержки для развития научных образовательных учреждений.

Подобные программы не только выделяют финансирование, но и позволяют закреплять новые коллективы и научные школы, а также поддерживать существующие. Это достигается путем проведения открытого отбора проектов, утверждения цифрового паспорта проекта конкретного коллектива, создания приказов организационными структурами, а также другими мерами, обеспечивающими устойчивое развитие научной школы или коллектива. Организационные изменения могут включать в себя создание специальных научно-исследовательских центров или лабораторий, а также внедрение новых систем управления и контроля за выполнением научных проектов.

Примером формирования, утверждения и реализации научных коллективов в рамках упомянутой программы может служить практика УрФУ. Этот вуз успешно реализует Информационную систему управления проектами «Приоритет-2030» [14, с. 34-35]³, где представлена детализация по стратегическим проектам поддержанных научных коллективов и школ. Анализ информационной системы УрФУ указывает на активное вовлечение НИР в реализацию стратегических проектов через создание множества научных коллективов и школ. В 2023 году было поддержано 117 коллективов.

УрФУ, с его 164 научно-исследовательскими лабораториями и 27 утвержденными научными школами, активно развивает свои научные коллективы. За последние два года было создано 6 молодежных лабораторий и поддержано еще 12, а также создано и поддержано 6 новых лабораторий под руководством приглашенных исследователей. Университет также успешно выигрывает гранты: только в 2023 году сотрудниками было выиграно более 128 грантов. Все это демонстрирует не только значительный научный потенциал университета, но и успешные меры его поддержки.

В Тюменском государственном университете проводится отбор научно-исследовательских лабораторий, претендующих на организацию прохождения научных стажировок исследователями интернами (стажерами) [14, с. 39].

Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет) поддерживает научные коллективы путем проведения отбора проектов для финансирования из программы «Приоритет — 2030» на основе внутреннего конкурса и внешней экспертизы. Университет проводит конкурсы подпроектов и коллективов, которые направлены на решение стратегических задач программы развития университета. Благодаря этой поддержке в 2022-2023 гг. более 50 научных коллективов университета представили свои методы решения задач, из которых 32 заявки были поддержаны [14, с. 42].

Признание мер поддержки, таких как участие в «Проекте 5-100» и программе «Приоритет-2030», важно для научных школ и коллективов. Однако анализ показывает, что ограниченные ресурсы, бюрократические препятствия и изменчивость в финансировании могут затруднять развитие науки. Такие трудности отнимают время у ученых на выполнение бюрократических процедур и формальностей, что в итоге может замедлить темпы проведения исследований и научную продуктивность. В условиях отсутствия организационной и институциональной поддержки эти препятствия могут значительно усложнить развитие науки.

³ Информационная система управления проектами «Приоритет-2030», УрФУ, 2023. Режим доступа: priority2030.my1.urfu.ru

Анализ вовлеченности участников в университетские проекты позволяет оценить эффективность мер поддержки их деятельности. По результатам мониторинга эффективности⁴ анализ данных по доле молодых НПР в университетах, участвующих в программе «Приоритет-2030», позволяет выявить различия в тенденциях и результативности университетов в поддержке и развитии научных кадров. Некоторые университеты, такие как МСХА им. Тимирязева, ИТМО, МИСиС, продемонстрировали положительную динамику с заметным ростом доли молодых НПР за период 2020–2022 гг. Вузы УрФО, такие как ТГУ и УрФУ, показали относительно стабильные результаты в доле молодых НПР. УрФУ сохранил прежний уровень, в то время как в ТГУ наблюдалось небольшое снижение на 0,6%. Некоторые университеты, такие как ТПУ и МГТУ им. Баумана, испытали снижение доли молодых НПР за период 2020–2022 гг. В целом, данные мониторинга показывают разнонаправленную динамику изменения доли молодых НПР в университетах, что может быть связано с различными стратегиями и подходами к развитию научной деятельности и привлечению молодых специалистов.

В ходе интервью один из экспертов поделился своим мнением о вовлеченности НПР в университетские проекты и о различной мотивации участников. Приведем мнение этого эксперта в ходе интервью:

«В данный момент у нас есть подсчет — сколько человек участвует в наших проектах. Сейчас в этой системе зарегистрированы 1900 человек. Это серьезная цифра, и они активно вовлечены в проекты университета <...> Хотя 1900 человек могут показаться небольшой цифрой, это уже ощутимая масса населения, вовлеченного в университетские проекты. Эти люди стремятся к чему-то большему, возможно, чтобы увеличить свой доход и избавиться от ограничений в размере заработной платы, установленной на уровне 45 000 Р. Однако не все 1900 человек имеют одинаковую мотивацию; около трети из них вовлечены и активно участвуют, в то время как остальные две трети остаются менее заинтересованными, весьма независимыми и равнодушными к предложениям» (А. З., жен., зам. начальника управления».

Представленное высказывание подчеркивает значимость численности и активности участников в проектах университета, выявляя их вовлеченность через систему учета. Однако данное высказывание указывает на неоднородность мотивации участников в университетских проектах и возможные вызовы, с которыми сталкиваются как сами участники, так и организаторы. Выделяются две группы участников: одни стремятся к повышению дохода и избавлению от ограничений в заработной плате, другие же проявляют меньший интерес к таким возможностям. Это указывает на то, что существует различная мотивация среди участников, что может быть вызвано как внешними факторами, так и индивидуальными целями и ожиданиями. Такие различия в мотивации могут создавать проблемы для организаторов проектов. Они касаются планирования и управления этими проектами, а также достижения целей проекта в целом. Таким образом, данное высказывание подчеркивает необходимость более тщательного анализа мотивации участников и разработки соответствующих стратегий управления, чтобы обеспечить эффективное функционирование университетских проектов и достижение поставленных целей.

Полученные данные о количестве НПР одного из вузов (УрФУ), участвующих в программе «Приоритет-2030», отражают значительную активность и заинтересованность со стороны академического сообщества в участии в данной инициативе. По состоянию на 22 января 2024 г. в программе участвует 742 НПР, из которых 462 находятся в возрасте до 39 лет, что составляет 62,3%⁵. Эти цифры свидетельствуют о высоком уровне вовлеченности молодых и перспективных научно-педагогических работников в программу, что может указывать на их значительный потенциал для реализации целей программы.

⁴ Доля молодых НПР: по мониторингу эффективности // Мониторинг ВО. Режим доступа: <https://monitoring.miccedu.ru/?m=vpo>

⁵ Расчет численности участников проектов по состоянию на 22 января 2024 года. УрФУ (внутренние данные)

С одной стороны, анализ указывает на наличие солидной институциональной и организационной поддержки, которая способствует привлечению и мотивации молодых научных кадров к участию в научно-исследовательской деятельности.

С другой стороны, данные показывают, что из 1900 зарегистрированных в системе управления проектами программы «Приоритет-2030» 742 человека — НПП. Однако остается неясным, кем являются остальные участники, не входящие в категорию НПП. Возможно, среди них административный персонал, управленцы, а также лаборанты-исследователи и другие специалисты, роль которых в рамках программы может быть менее очевидной. Стоит отметить, что лаборанты-исследователи ранее учитывались по показателю «Средняя численность исследователей в возрасте до 39 лет», но с 2024 г. они не включаются в показатель «НПП до 39 лет».

За внушительными цифрами и статистическими показателями скрывается более сложная картина, которая требует внимательного анализа. Не всегда количество участников программы является точным отражением реальной ситуации, ибо за цифрами могут скрываться различные контекстуальные аспекты. Однако, эти цифры представляют собой не только статистические данные, но и олицетворяют усилия университета в области поддержки научных исследований и развития научных школ.

В контексте анализа интервью о состоянии научных школ и коллективов существует разнообразие мнений относительно текущего состояния научных школ и коллективов. В соответствии с высказыванием эксперта, эти структуры сохраняют свой сильный потенциал и функционал, что указывает на эффективность организационной и институциональной поддержки, направленной на их развитие:

«Научные школы остаются мощным ресурсом университетов по производству научного знания и научных кадров» (Г.Е., жен., зав. кафедрой).

Данное высказывание подчеркивает роль организационной и институциональной поддержки в сохранении сильного потенциала научных школ. Это может указывать на эффективность мер, направленных на поддержку и развитие этих структур, таких как выделение финансовых и организационных ресурсов, проведение обучающих программ и т.д.

Однако, в контрасте с приведенным ранее мнением, мнение другого эксперта предполагает, что научные школы уже потеряли часть своего прежнего потенциала и функционала, возможно, из-за недостаточной или неэффективной поддержки со стороны университетов или других организаций:

«Научные школы — не столько ресурс университетов, сколько хорошая традиция, которую нужно поддерживать для имиджа» (Е.З., жен., зав. кафедрой).

С другой стороны, высказывание подчеркивает потенциальные проблемы и вызовы, с которыми сталкиваются научные школы. Это может свидетельствовать о необходимости улучшения организационной и институциональной поддержки для восстановления прежнего потенциала и функций этих структур.

В контексте поддержки научных школ университетом различные высказывания экспертов указывают на разнообразные меры как организационной, так и институциональной поддержки.

Приведем выдержки из интервью, в которых эксперты отмечают моральную и частично материальную поддержку, выражающуюся в выделении ставок профессоров-исследователей в научные школы:

«... Морально и чуть-чуть материально; выделение ставок профессоров-исследователей в школу» (С.У. муж., зам. проректора).

Это свидетельствует о стремлении университета вовлекать высококвалифицированных специалистов в академическую среду и обеспечивать необходимые ресурсы для их работы.

Приведем высказывание из интервью, в котором эксперт подчеркивает важность финансовой поддержки деятельности научных школ и приобретение необходимого оборудования,

организацию конференций и семинаров, а также предоставление консультационной поддержки. Эти меры способствуют созданию благоприятной научной среды и повышению профессиональных навыков участников научных школ:

«Университет поддерживает научные школы путем обеспечения финансирования и приобретения необходимого оборудования, организации конференций и семинаров для научных школ, а также предоставления консультационной поддержки, включая юридические и кадровые консультации» (Г.Е., жен., зав. кафедрой).

Согласно одному из экспертов, организационная поддержка научных школ может быть обеспечена через создание лабораторий, выделение финансирования для исследований отдельных выдающихся ученых, а также путем решения проблем, связанных с аспирантурой:

«Университет пытается поддерживать путем административного ресурса создание лабораторий и их финансирование, финансирование отдельных ученых с высоким статусом в академическом сообществе. При этом конкуренцию с университетами из верхнего эшелона мы выдерживаем с трудом из-за дефицита подготовки молодых — проблемы с аспирантурой» (А. М., жен., с.н.с.).

Это свидетельствует о стремлении университета обеспечить необходимые инфраструктуру и финансовые ресурсы для развития научных школ.

Приведем выдержку из интервью, в которой эксперт подчеркивает информационную поддержку, которая акцентирует внимание на достижениях научных школ:

«Как университет поддерживает научные школы? Информационно — говорит о них, акцентирует внимание на достижениях» (Е. З., жен., зав. кафедрой).

Это способствует распространению результатов исследований и повышению их значимости.

Общее, что можно выделить из данных мер поддержки, — это стремление университета к созданию условий для научного развития и поддержки научных школ и коллективов, включая как материальную, так и моральную, организационную и информационную поддержку. Однако проблемы с аспирантурой и конкуренцией с университетами из верхнего эшелона указывают на необходимость дополнительных усилий в обеспечении эффективности мер поддержки и совершенствовании научной инфраструктуры.

Особенности развития научных школ и коллективов

На основании анализа интервью можно выделить несколько основных характеристик развития научных школ и коллективов.

Во-первых, доступность ресурсов. Из представленных данных видно, что некоторые научные школы и коллективы имеют доступ к финансовым ресурсам, оборудованию и другим средствам поддержки, включая финансирование деятельности, приобретение необходимого оборудования и создание лабораторий. Однако, существует неравномерность в распределении этих ресурсов, и некоторые школы и коллективы могут сталкиваться с ограничениями в доступе к ним.

Во-вторых, организационная структура. Университеты принимают различные меры организационной поддержки научных школ, включая выделение ставок профессоров-исследователей в институты, организацию конференций и семинаров, а также предоставление консультационной поддержки. Эти меры способствуют созданию благоприятных условий для научных исследований и обмена знаниями в рамках университетской среды.

В-третьих, внутренние процессы и деятельность. Следует также отметить, что различные научные школы и коллективы могут иметь разные уровни активности и продуктивности. Некоторые школы сохраняют свой сильный потенциал и функционал, в то время как другие могут столкнуться с потерей прежнего потенциала и функций. Это может быть связано с уровнем мотивации участников, доступностью ресурсов и эффективностью использования имеющихся возможностей.

Таким образом, характеристики развития научных школ и коллективов включают в себя доступные ресурсы, структуру и организацию, а также внутренние процессы и уровень активности. Эти аспекты могут оказывать влияние на эффективность научных исследований и способствовать развитию научной сферы в целом.

Выявление вызовов и проблем

Идентифицированные вызовы и проблемы, такие как ограниченные ресурсы, бюрократические препятствия и изменчивость в финансировании, являются серьезными препятствиями для научных школ и коллективов при получении организационной и институциональной поддержки. Ограниченные ресурсы могут препятствовать нормальному функционированию научных исследований, а бюрократические препятствия замедляют процессы принятия решений и увеличивают временные и ресурсные затраты. Изменчивость в финансировании создает неопределенность и затрудняет планирование долгосрочных научных проектов.

Однако, меры поддержки, такие как финансовые инъекции и организационные изменения, могут частично решить указанные проблемы. Финансовые инъекции позволяют смягчить недостаток ресурсов, а организационные изменения могут упростить процедуры и снизить бюрократическую нагрузку, делая процессы управления научными структурами более эффективными.

Следовательно, для успешного решения проблем, выявленных в исследовании, необходимо комбинировать различные виды мер поддержки, учитывая их взаимодействие и потенциальные выгоды для научных школ и коллективов. Только такой комплексный подход позволит создать благоприятные условия для развития научной сферы в УрФО и обеспечить устойчивое функционирование научных структур.

Рекомендации для улучшения системы поддержки

Исходя из проведенного анализа и выявленных вызовов, можно предложить следующие рекомендации для улучшения системы поддержки научных школ и коллективов в университетах УрФО.

Во-первых, **расширение финансовых ресурсов**, выделяемых научным школам и коллективам, поможет справиться с ограничениями и улучшить условия для исследовательской работы. Это может включать увеличение грантов (в том числе тематик, размеров, доступности условий их получения), предоставление средств на приобретение оборудования и материалов, а также финансирование инфраструктурных проектов.

Во-вторых, **упрощение бюрократических процедур**. Введение мер, направленных на снижение бюрократической нагрузки для научных школ и коллективов, поможет сократить время и усилия, затрачиваемые на формальности. Это может быть достигнуто путем упрощения процессов получения грантов, улучшения системы отчетности и автоматизации административных процедур.

В-третьих, **повышение качества консультационной поддержки**. Развитие системы консультационной поддержки со стороны управления университета поможет ученым эффективно решать организационные и административные вопросы. Это может включать предоставление доступа к квалифицированным консультантам по юридическим, кадровым и финансовым вопросам.

В-четвертых, создание механизмов для **стимулирования сотрудничества** между научными школами и коллективами способствует обмену знаниями, опытом и ресурсами. Это может быть достигнуто путем организации совместных исследовательских проектов, семинаров и конференций.

В-пятых, учитывая разнообразие научных школ и коллективов, необходимо **адаптировать методы поддержки к их конкретным потребностям и особенностям**. Это

может включать индивидуальный подход к выделению ресурсов, разработку специализированных программ поддержки и обеспечение доступа к необходимым инструментам и ресурсам.

В-шестых, важно **регулярно мониторить и оценивать эффективность мер поддержки**, чтобы идентифицировать успешные практики и области, требующие дальнейшего улучшения. Это позволит университетам адаптировать свои стратегии поддержки в соответствии с изменяющимися потребностями научных школ и коллективов.

Мы убеждены в том, что эти рекомендации могут способствовать улучшению системы поддержки научных школ и коллективов в университетах УрФО, создавая благоприятные условия для развития научной сферы и повышения ее конкурентоспособности.

ВЫВОДЫ. В ходе исследования институциональной и организационной поддержки научных школ и коллективов в университетах УрФО был выявлен ряд ключевых аспектов, которые имеют важное значение для разработки и реализации стратегий развития университетов в регионе.

Во-первых, анализ мер поддержки показал, что они играют ключевую роль в создании благоприятной среды для развития научных школ и коллективов. Особенно важными оказались финансовые инъекции, организационные изменения и действующие популярные программы развития, которые позволяют университетам укреплять свои научные структуры и повышать их конкурентоспособность на научном рынке.

Во-вторых, результаты исследования показали, что эффективность мер поддержки напрямую зависит от их адаптации к конкретным потребностям научных школ и коллективов, а также от их интеграции в стратегии развития университетов. Это подчеркивает важность системного подхода к управлению научными структурами в университетах региона.

В-третьих, исследование выявило некоторые вызовы и проблемы, с которыми сталкиваются научные школы и коллективы при получении поддержки со стороны университетов. К ним относятся ограниченные ресурсы, бюрократические препятствия и неопределенность в финансировании, выражающаяся в ежегодных изменениях этого финансирования в соответствии с «новыми правилами игры». Решение этих проблем требует совместных усилий со стороны университетов, правительства и научного сообщества.

Результаты исследования подтвердили значимость институциональной и организационной поддержки для развития научных школ и коллективов в университетах УрФО. Дальнейшее исследование в этой области позволит более глубоко понять механизмы взаимодействия между университетами, научными структурами и государством, а также разработать эффективные стратегии управления научным потенциалом региона.

ЛИТЕРАТУРА

1. Берестов А.В. и др. Проект «Национальный исследовательский университет» — драйвер российского высшего образования // Высшее образование в России. 2020. № 6. С. 22–34.
2. Глотова Е.А., Глотова В.В. Стратегическое управление: анализ концепций // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. 2021. № 1 (97). С. 59–69.
3. Джон М., Роуэн Б. Институционализированные организации: формальная структура как миф и церемониал // Экономическая социология. 2011. Т. 12. № 1. С. 43–67.
4. Заборовский Е.Ю., Толмачев О.М. Научные школы как отражение концептуальных статусов науки // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2023. № 2. С. 15–24.
5. Зборовский Г.Е., Амбарова П.А. Мобилизация ресурсности научно-педагогического сообщества в российских вузах: от проблемы к концепции // Социологический журнал. 2023. Том 29. № 1. С. 78–96.
6. Кациев М.А. Оптимизация системы образования как фактор экономического роста // Управление образованием: теория и практика. 2023. Т. 13. № 3. С. 56–65.

7. Куткин В.С., Орлова И.В., Павельева Т.Ю. Научные школы в стратегии развития высшего профессионального образования // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2014. № 1. С. 91–99.
8. Лизунов В.В. Роль современных университетов в развитии регионов. Третья миссия университета // Национальные приоритеты России. 2021. № 1 (40). С. 66–75.
9. Николов Н.О. Научная школа как перспективный уровень развития научно-исследовательского коллектива // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2021. № 4 (49). С. 113–124.
10. Организационно-кадровый потенциал университета: методология и методика измерения: монография / Е.В. Зайцева, В.В. Запарий, А.К. Ключев, С.В. Кульпин, Д.В. Шкурин / под редакцией В.В. Запарий; Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2016. 215 с.
11. Полякова В.В. Противоречия системы стимулирования научной активности в вузе как основа кадровой политики вуза (на примере уральского федерального университета) // Экспертные институты в XXI веке: цивилизационные и цифровые концепции меняющегося мира: Сборник научных трудов Второй международной научно-практической конференции, Иркутск, 16–17 июня 2023 года / Науч. редактор Т.И. Грабельных. Иркутск: Иркутский государственный университет, 2023. С. 144–148.
12. Сандлер Д.Г., Островкин Д. Стратегическое управление университетом: к эволюции проблемы // Russian Economic Bulletin. 2020. Т. 3. № 3. С. 35–46.
13. Сандлер Д.Г., Судакова А.Е., Тарасьева Т.В. Драйверы развития региональных систем высшего образования // Экономика региона. 2020. Т. 16. № 4. С. 1087–1103.
14. Сборник лучших практик университетов программы «Приоритет 2030» / под ред. Н.Р. Валамат-Заде, Г.С. Евтина, Д.Г. Житиневич, А.И. Конуриной. Отдел экспертизы и сетевого взаимодействия. ФГАНУ «Социоцентр». 2023. 56 с.
15. Смирнов В.В., Ямщикова Т.Н. Об институциональном статусе научно-педагогических школ в вузах России // Экономические и гуманитарные науки. 2010. № 1(216). С. 6–11.
16. Ялхороев М.И. Роль образования в развитии цифровой экономики // Управление образованием: теория и практика. 2023. Т. 13. № 3. С. 116–125.

REFERENCES

1. Berestov A.V. i dr. *Proekt «Nacional`ny`j issledovatel`skij universitet»-drajver rossijskogo vy`sshego obrazovaniya* [The National Research University Project is the driver of Russian higher education] // *Vy`sshee obrazovanie v Rossii*. 2020. № 6. S. 22–34. (In Russian).
2. Glotova E.A., Glotova V.V. *Strategicheskoe upravlenie: analiz koncepcij* [Strategic management: analysis of concepts] // *Izvestiya Dal`nevostochnogo federal`nogo universiteta. E`konomika i upravlenie*. 2021. № 1 (97). S. 59–69. (In Russian).
3. Dzhon M., Roue`n B. *Institucionalizirovanny`e organizacii: formal`naya struktura kak mif i ceremonial* [Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremonial] // *E`konomicheskaya sociologiya*. — 2011. Т. 12. № 1. S. 43–67. (In Russian).
4. Zaborovskij E.Yu., Tolmachev O.M. *Nauchny`e shkoly` kak otrazhenie konceptual`ny`x statusov nauki* [Scientific schools as a reflection of the conceptual statuses of science] // *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: E`konomika*. 2023. № 2. S. 15–24. (In Russian).
5. Zborovskij G.E., Ambarova P.A. *Mobilizaciya resursnosti nauchno-pedagogicheskogo soobshhestva v rossijskix vuzax: ot problemy` k koncepcii* [Mobilizing the Resource Potential of the Scientific and Pedagogical Community in Russian Universities: From Problem to Concept] // *Sociologicheskij zhurnal*. 2023. Tom 29. № 1. S. 78–96. (In Russian).
6. Kaciev M.A. *Optimizaciya sistemy` obrazovaniya kak faktor e`konomicheskogo rosta* [Optimization of the education system as a factor of economic growth] // *Upravlenie obrazovaniem: teoriya i praktika*. 2023. Т. 13. № 3. S. 56–65. (In Russian).

7. Kutkin V.S., Orlova I.V., Pavel`eva T. Yu. *Nauchny`e shkoly` v strategii razvitiya vy`sshego professional`nogo obrazovaniya* [Scientific schools in the strategy of higher professional education development] // Vestnik Rossijskogo universiteta družby` narodov. Seriya: Sociologiya. 2014. № 1. S. 91–99. (In Russian).
8. Lizunov V.V. *Rol` sovremenny`x universitetov v razvitii regionov. Tret`ya missiya universiteta* [The role of modern universities in the development of regions. The third mission of the University] // Nacional`ny`e priority` Rossii. 2021. № . 1 (40). S. 66–75. (In Russian).
9. Nikolov N.O. *Nauchnaya shkola kak perspektivny`j uroven` razvitiya nauchno-issledovatel`skogo kollektiva* [Scientific school as a promising level of development of the research team] // Nauchnoe obespechenie sistemy` pov`sheniya kvalifikacii kadrov. 2021. № . 4 (49). S. 113–124. (In Russian).
10. *Organizacionno-kadrovyy`j potencial universiteta: metodologiya i metodika izmereniya* [Organizational and human resources potential of the University: methodology and measurement methodology]. Monografiya / E.V. Zajceva, V.V. Zaparij, A.K. Klyuev, S.V. Kul`pin, D.V. Shkurin / pod redakciej V.V. Zaparij; Ministerstvo obrazovaniya i nauki Rossijskoj Federacii, Ural`skij federal`ny`j universitet. Ekaterinburg: Izdatel`stvo Ural`skogo universiteta, 2016. 215 s. (In Russian).
11. Polyakova V.V. *Protivorechiya sistemy` stimulirovaniya nauchnoj aktivnosti v vuze kak osnova kadrovoj politiki vuza (na primere ural`skogo federal`nogo universiteta)* [Contradictions of the system of stimulating scientific activity at the university as the basis of the university's personnel policy (on the example of the Ural Federal University)] // E`kspertny`e instituty` v XXI veke: civilizacionny`e i cifrovyy`e koncepcii menyayushhegosya mira: Sbornik nauchny`x trudov Vtoroj mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii, Irkutsk, 16–17 iyunya 2023 goda / Nauch. redaktor T.I. Grabel`ny`x. Irkutsk: Irkutskij gosudarstvenny`j universitet, 2023. S. 144–148. (In Russian).
12. Sandler D.G., Ostrovkin D.L. *Strategicheskoe upravlenie universitetom: k e`volyucii problemy`* [Strategic management of the University: towards the evolution of the problem] // Russian Economic Bulletin. 2020. T. 3. № . 3. S. 35–46. (In Russian).
13. Sandler D.G., Sudakova A.E., Taras`eva T.V. *Drajvery` razvitiya regional`ny`x sistem vy`sshego obrazovaniya* [Drivers of development of regional higher education systems] // E`konomika regiona. 2020. T. 16. № . 4. S. 1087–1103. (In Russian).
14. *Sbornik luchshix praktik universitetov programmy` «Prioritet 2030»* [Collection of best practices of universities of the "Priority 2030" program] / pod. red. N.R. Valamat-Zade, G.S. Evtina, D.G. Zhitinevich, A.I. Konurin. Otdel e`kspertizy` i setevogo vzaimodejstviya. FGANU «Sociocentr». 2023. 56 s. (In Russian).
15. Smimov V.V., Yamshhikova T.N. *Ob institucional`nom statuse nauchno-pedagogicheskix shkol v vuzax Rossii* [On the institutional status of scientific and pedagogical schools in Russian universities] // E`konomicheskie i gumanitarnyy`e nauki. 2010. № 1(216). S. 6–11. (In Russian).
16. Yalxoroev M.I. *Rol` obrazovaniya v razvitii cifrovoj e`konomiki* [The role of education in the development of the digital economy] // Upravlenie obrazovaniem: teoriya i praktika. 2023. T. 13. № . 3. S. 116–125. (In Russian).