

Международный научно-исследовательский журнал

«Прогрессивная экономика»

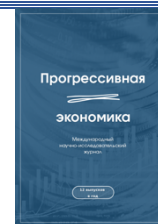
№ 2 / 2026 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/konceptualnyj-podhod-upravleniya-vuzom-na-osnove-partnerstva-s-obshhestvennymi-obedineniyami-vnutrennimi-stejkholderami/

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6

УДК 334.021.1:378.4

DOI: 10.54861/27131211_2026_2_225



КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ ПОДХОД УПРАВЛЕНИЯ ВУЗОМ НА ОСНОВЕ ПАРТНЕРСТВА С ОБЩЕСТВЕННЫМИ ОБЪЕДИНЕНИЯМИ – ВНУТРЕННИМИ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ

*Ямов А.А., аспирант, Тюменский индустриальный университет,
г. Тюмень, Россия*

625000, г. Тюмень, ул. Республики, 47

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9051-934X>

Аннотация. Актуальность исследования определяется необходимостью модернизации систем управления высшими учебными заведениями в условиях трансформации социально-экономических и образовательных процессов. Проблема исследования заключается в недостаточной системности взаимодействия администрации с внутренними стейкхолдерами при принятии управленческих решений. Целью настоящей статьи является обоснование и представление модели управления на основе партнерства с общественными объединениями как внутренними стейкхолдерами. Новизна авторского подхода заключается в разработке структурно-функциональной модели управления вузом, основанной на партнерстве с общественными объединениями как активными субъектами стратегического управления. В процессе достижения поставленной исследовательской цели были использованы методы анализа литературы, моделирования, системный и структурно-функциональный подходы. Результатом исследовательской работы автора является разработка комплексной модели, структурированной по стратегическому, организационно-мотивационному и аналитическому блокам, а также в обоснование ключевой роли Координационного совета как механизма обеспечения паритетного представительства и легитимности решений. В статье представлена структурно-функциональная модель, детализирован институт Координационного совета для систематизации инициатив и согласования интересов администрации, научно-педагогических коллективов, общественных объединений и бизнес-сообщества. Практическая значимость предложенной авторской модели заключается в повышении эффективности управления за счет структурированного диалога и интеграции интересов, что ведет к снижению конфликтности. Перспективы дальнейших исследований автора связаны с апробацией модели и оценкой ее влияния на организационную эффективность и социальный капитал.



Ключевые слова: управление, высшие учебные заведения, общественные объединения, координационный совет.

Конфликт интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования: Ямов А.А. Концептуальный подход управления вузом на основе партнерства с общественными объединениями – внутренними стейкхолдерами // Прогрессивная экономика. 2026. № 2. С. 225–240. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_2_225.

Статья поступила в редакцию: 14.01.2026 г. Одобрена после рецензирования: 24.02.2026 г. Принята к публикации: 25.02.2026 г.

A CONCEPTUAL APPROACH TO UNIVERSITY MANAGEMENT BASED ON PARTNERSHIPS WITH PUBLIC ASSOCIATIONS – INTERNAL STAKEHOLDERS

*Yamov A.A., Postgraduate Student, Industrial University of Tyumen,
Tyumen, Russia*

625000, Tyumen, Respubliki str., 47

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9051-934X>

Abstract. The relevance of the research is determined by the need to modernize the management systems of higher education institutions in the context of the transformation of socio-economic and educational processes. The problem of the study is the lack of systematic interaction between the administration and internal stakeholders in making managerial decisions. The purpose of this article is to substantiate and present a management model based on partnership with public associations as internal stakeholders. The novelty of the author's approach lies in the development of a structural and functional model of university management based on partnership with public associations as active subjects of strategic management. In the process of achieving the set research goal, methods of literature analysis, modeling, systemic and structural-functional approaches were used. The result of the author's research work is the development of a comprehensive model structured according to strategic, organizational, motivational and analytical blocks, as well as to substantiate the key role of the Coordinating Council as a mechanism for ensuring parity representation and legitimacy of decisions. The article presents a structural and functional model, details the institution of a Coordinating Council to systematize initiatives and coordinate the interests of the administration, research and teaching teams, public associations and the business community. The practical significance of the proposed author's model is to increase the effectiveness of management through structured dialogue and integration of interests, which leads to a reduction in conflict. The prospects for further research by the author are related to the approbation of the model and the assessment of its impact on organizational efficiency and social capital.

Keywords: management, higher education institutions, public associations, Coordinating Council, conceptual approach.



JEL classification : O38, D2, L32.

Conflict of interest. The author declares that there is no conflict of interest.

For citation: Yamov A.A. (2026). Kontseptual'nyi podkhod upravleniya vuzom na osnove partnerstva s obshchestvennymi ob"edineniyami – vnutrennimi steikkholderami [A conceptual approach to university management based on partnerships with public associations – internal stakeholders]. *Progressivnaya ekonomika* [Progressive Economy], 2, 225–240. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_2_225 (In Russ., abstract in Eng.)

The article was submitted to the editorial office: 14/01/2026. Approved after review: 24/02/2026. Accepted for publication: 25/02/2026.

Введение

Динамичное развитие общества и рынка труда определяет повышенные требования к эффективности управления высшими учебными заведениями, связанные с необходимостью поиска новых подходов и моделей организации управленческой деятельности. Традиционные системы управления, основанные преимущественно на административных структурах и внутренней институциональной логике не в полной мере учитывают интересы всех субъектов образовательного процесса и не обладают достаточной гибкостью и мобильностью для оперативного реагирования на внутренние и внешние изменения в образовательной среде. В связи с этим особую актуальность приобретает подход, предусматривающий вовлечение общественных объединений в процессы управления высшими учебными заведениями. Внедрение моделей управления на основе участия общественных объединений рассматривается в теории менеджмента как способ создания более устойчивой и адаптивной системы, способной развиваться в условиях высокой конкурентной среды и постоянных изменений нормативно-правовой базы [1, с. 215].

Актуальность настоящего исследования обусловлена необходимостью перехода от закрытых, формализованных структур управления к партнерским, сетевым моделям взаимодействия с внутренними стейкхолдерами – общественными объединениями, студенческими советами, профессиональными сообществами. *Целью* статьи является обоснование и представление модели управления на основе партнерства с общественными объединениями как внутренними стейкхолдерами.

Материалы и методы

В данном исследовании в качестве основных материалов выступают нормативные документы ведущих российских и зарубежных университетов, а также публикации и отчеты, отражающие практики управления высшими учебными заведениями с развитием общественных объединений и студенческого самоуправления. В ходе разработки концептуальной модели управления высшими учебными заведениями были использованы общенаучные методы системного и комплексного подходов, а также анализ



документов, аргументация авторских суждений, анализ и обобщение современной литературы и периодической печати и методы графического представления информации. Дополнительно использовались методы системного подхода и моделирования для разработки рекомендаций по формированию институциональных условий для повышения активности студенческих объединений в процессах управления учреждением высшего образования.

Обзор литературы

Процесс построения управления ВУЗом является объектом отечественных исследований. В научной литературе выделяют традиционный и концептуальный подходы к управлению учреждением высшего образования. В.М. Ананишнев [1] и А.В. Воронин [3] характеризуют традиционный подход к управлению университетом. В.М. Ананишнев в своей статье рассматривает междисциплинарный вектор исследования государственного управления в рамках классического университета, подчеркивая значимость четко регламентированных функций и централизованных управленческих структур. А.В. Воронин анализирует взаимодействие регионов и университетских центров, отмечая роль формальных структур в организации управленческого процесса университетом. В исследованиях авторов описаны основные консервативные черты традиционного управления, характеризующегося строгой иерархией, нормативным регулированием и стабильностью организационных процедур.

Однако, несмотря на достоинства традиционного подхода, в современной управленческой практике авторы выделяют и его недостатки. Так, централизованное управление может препятствовать инновациям, гибкому реагированию на изменения и развитию студенческих инициатив. В связи с этим актуальна необходимость поиска новых подходов управления ВУЗом, которые бы учитывали динамичность современного образовательного пространства и потенциал общественных объединений как активных участников управленческого процесса.

В качестве такого управленческого подхода исследователями рассматривается концептуальный подход. В.Н. Волков [2] раскрывает развитие теории управления образовательными организациями в условиях концептуальных изменений, подчеркивая необходимость перехода к инклюзивным моделям управления, к которым относится концептуальный подход. Е.Г. Кошелева [4] подчеркивает необходимость развития механизмов вовлечения всех субъектов образовательной среды, включая студенческие объединения, в процессы стратегического планирования и управления, что обосновывает возможности концептуального подхода к управлению учреждением высшего образования.

Г.Н. Павлов [5] считает, что концептуальный подход позволяет не только интегрировать различные управленческие инструменты, но и развивать

управленческие компетенции участников образовательного процесса, превращая их из пассивных участников в активных субъектов управления. Н.А. Румянцева [6] указывает, что студенческие объединения являются ресурсом развития высших учебных заведений и способны стать активными участниками стратегического управления. В своих работах исследователи определяют необходимость преодоления существующего разрыва между статусом общественных объединений как пассивных участников и их потенциалом в качестве активных субъектов развития и управления ВУЗом. В качестве пути преодоления выделенной проблемы рассматривается концептуальный подход управления ВУЗом.

Содержание концептуального подхода управления ВУЗом

Концептуальный подход к управлению образовательными учреждениями с учетом участия общественных объединений представляет собой системный и интегративный метод организации управленческой деятельности, направленный на повышение эффективности функционирования высших учебных заведений. Применение концептуального подхода в процессе управления высшим учебным заведением направлено на преодоление разрыва между ролью общественных объединений как объекта управления и их потенциалом в качестве субъектов стратегического управления образовательными учреждениями [5, с. 35].

В большинстве случаев общественные объединения выступают пассивными участниками процессов управления, что ограничивает их возможности влиять на долгосрочную стратегию развития университета и реализовывать инициативы, направленные на совершенствование образовательной среды. Решение сформулированной проблемы предполагает создание условий для трансформации общественных объединений в полноценных участников стратегического управления, способных не только оказывать влияние на принятие решений, но и формировать направления развития учреждения.

Для реализации этого подхода разработана концептуальная модель, которая включает три взаимосвязанных блока: стратегический, организационно-мотивационный и аналитический. Взаимодействие этих компонентов обеспечивает формирование устойчивой, саморазвивающейся системы управления. На рисунке 1 представлено содержание концептуального подхода управления ВУЗом.



Рис. 1. Содержание концептуального подхода управления ВУЗом

Источник: составлено автором

Fig. 1. The content of the conceptual approach of university management

Source: compiled by the author

Стратегический блок связан с формированием целей, КРІ и механизмов стратегического планирования с учетом интересов и потенциала общественных объединений. Он определяет направления развития учреждения, учитывая мнения и инициативы общественных структур, что обеспечивает более гибкое и адаптивное управление. Организационно-мотивационный блок определяет создание условий для активного участия общественных объединений, разрабатывает системы стимулирования, инфраструктуру поддержки управленческих инициатив. В ходе реализации аналитического блока предполагается осуществление постоянного мониторинга, оценки эффективности реализуемых управленческих решений и сбора обратной связи.

Реализация концептуального подхода связана с использованием потенциала общественных структур для достижения стратегических целей учреждения, повышения уровня вовлеченности различных заинтересованных сторон и обеспечением более эффективное управление образовательным процессом. Основные задачи концептуального подхода в управлении учреждениями высшего образования заключаются в анализе текущего состояния системы управления и роли общественных объединений, выявлении слабых звеньев и возможностей для развития, а также разработке рекомендаций для активизации участия общественных объединений в процессе управления. Реестр заинтересованных сторон реализации концептуального подхода включает администрацию учебного заведения, общественные объединения, студентов и аспирантов, преподавателей и научных сотрудников, органы государственной власти, общественные организации, а также бизнес-сообщество и работодателей. Каждая из этих групп получает определенные выгоды:

- администрация заинтересована в повышении управленческой эффективности и расширении возможностей привлечения ресурсов;
- общественные объединения заинтересованы в активном участии и реализации управленческих инициатив;
- студенты и преподаватели заинтересованы в улучшении качества образования;
- органы власти заинтересованы в повышении эффективности использования ресурсов;
- бизнес-сообщество заинтересовано в участии в формировании кадрового потенциала и развитие совместных инициатив.

Из этого следует, что интеграция всех заинтересованных сторон способствует созданию открытой, демократической и эффективной системы управления высшим образованием, ориентированной на удовлетворение потребностей образовательной среды, в том числе, экономики региона [3]. На рисунке 2 сформирована схема основных процессов концептуального подхода управления учреждением высшего образования.



Рис. 2. Процессы управления ВУЗом при концептуальном подходе с учетом общественных объединений

Источник: составлено автором

Fig. 2. University management processes with a conceptual approach taking into account public associations

Source: compiled by the author

Координационный совет как субъект управления высшими учебными заведениями

Координационный совет как субъект управления высшими учебными заведениями позиционируется как структура, направленная на систематизацию и совершенствование процессов принятия решений, развития инициатив и реализации управленческих стратегий в образовательных учреждениях [2, с. 14]. Создание Координационного совета обусловлено необходимостью согласования управленческих действий между различными заинтересованными сторонами – администрацией, научным и педагогическим коллективом, общественными объединениями, а также представителями бизнес-сообщества. Такой подход способствует формированию легитимного механизма управления.

Координационный совет как субъект управления высшими учебными заведениями рассматривается как механизм формирования единой стратегической платформы, обеспечивающей согласованное развитие образовательного учреждения и его интеграцию в современное социально-экономическое пространство. В сравнении с попечительским и научным советами, Координационный совет обеспечивает согласование стратегий и интеграцию различных заинтересованных сторон, в то время как деятельность попечительского совета связана с финансированием и контролем использования ресурсов, а ученый совет осуществляет управление научной и образовательной политикой. На рисунке 3 представлена организационно-структурная схема состава Координационного совета.

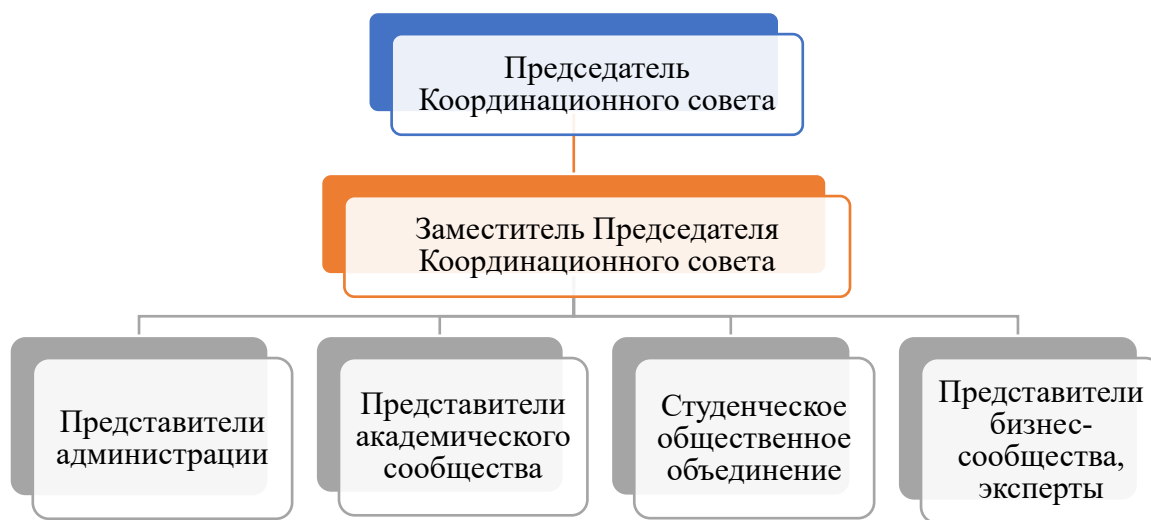


Рис. 3. Организационно-структурная схема Координационного совета

Источник: составлено автором

Fig. 3. Organizational and structural scheme of the Coordinating Council

Source: compiled by the author

Показано, что в состав Координационного совета входят представители администрации, руководства учреждения высшего образования, академического сообщества и общественных объединений. Такой формат способствует формированию совместных решений, повышает легитимность деятельности совета. Председатель Координационного Совета представляет интересы администрации или руководящего органа учебного заведения. Основные функции председателя включают координацию деятельности совета, организацию и созыв заседаний, а также обеспечение выполнения принятых решений. Заместитель председателя участвует в подготовке и обсуждении решений, содействует в организации работы совета, обеспечивая преемственность и поддержку в случае отсутствия председателя.

Членами совета являются представители администрации учебного заведения, которые отвечают за реализацию инициатив и проектов, руководители департаментов и подразделений, ответственных за внедрение стратегий развития. Академическое сообщество включает преподавателей, научных сотрудников, обладающих экспертными знаниями и опытом, а также способных предложить инновационные идеи и инициативы. Общественные объединения и лидеры общественных организаций обеспечивают участие в управлении общества. Представительство бизнес-сообщества и экспертов позволяет учитывать экономические и профессиональные аспекты в принятии управленческих решений.

Секретарь Координационного Совета отвечает за ведение документации, организацию информационного сопровождения и подготовку материалов, обеспечивает своевременную подготовку протоколов заседаний, контроль за выполнением решений и поддерживает коммуникацию между членами совета. Основными целями и задачами Координационного совета являются обеспечение согласования и координации общественных инициатив, содействие обмену информацией и опытом между заинтересованными сторонами, разработка рекомендаций по реализации и поддержке управленческих инициатив, а также повышение легитимности управленческих процессов. В таблице 1 отражены направления деятельности Координационного совета.

Традиционный подход к управлению высшим учебным заведением является централизованным и формализованным. Он основывается на четкой иерархии управленческих структур, где основные решения принимались руководством университета, а участие студентов, преподавателей и общественных объединений сводится к исполнению предписанных функций. В рамках традиционного подхода управление преимущественно административное, ориентированное на выполнение установленных планов, обеспечение стабильности и порядка, а также на контроль за деятельностью подразделений.

Направления деятельности Координационного совета

Таблица 1

Table 1

Areas of activity of the Coordinating Council

Направление деятельности	Основные задачи
Рассмотрение и одобрение управленческих инициатив	Анализ предложений представителей общественных объединений, академического сообщества, бизнес-сообщества, утверждение предложений к реализации
Организация консультаций и обсуждений	Проведение заседаний, круглых столов, форумов
Мониторинг реализации управленческих инициатив	Оценка прогресса показателей эффективности реализуемой модели, выявление проблем и поиск решений
Разработка рекомендаций	Создание рекомендаций по развитию управленческих инициатив с участием общественных объединений
Информационное обеспечение	Распространение информации об управленческих инициативах, формирование отчетности
Взаимодействие с заинтересованными сторонами	Обеспечение диалога и партнерства между участниками проекта

Источник: составлено автором

Source: compiled by the author

Общественные объединения в таком контексте выступают пассивными участниками, их роль ограничивалась формальным участием в дополнительных мероприятиях или консультациях по инициативе администрации. Такой механизм, несмотря на стабильность и предсказуемость, ограничивает развитие управленческих инициатив и снижает уровень вовлеченности заинтересованных сторон в стратегическое формирование развития учреждения.

Концептуальный подход предполагает системную и интегративную модель, которая делает акцент на активном участии различных заинтересованных сторон, особенно общественных объединений, в стратегическом управлении. В основе этой модели лежит идея необходимости преодоления существующего разрыва между ролью общественных объединений как пассивных объектов управленческих решений и их потенциалом в качестве субъектов стратегического развития [7]. В рамках нового подхода создаются условия для трансформации общественных объединений в полноценные участники управленческого процесса, способные формировать направления развития, влиять на принятие решений и реализовывать инициативы, направленные на совершенствование образовательной среды университета.

Отметим, что деятельность совета распространяется на весь цикл управления и реализации инициатив, начиная с рассмотрения и одобрения предложений. Основная задача заключается в анализе поступающих

инициатив общественных объединений, академического и бизнес-сообществ, а также в их утверждении для последующей реализации. Организация консультаций и обсуждений способствует диалогу между заинтересованными сторонами, обмену мнениями и формированию общего понимания по вопросам развития инициатив. Мониторинг реализации управленческих инициатив занимает ключевую роль в системе управления. На данном этапе осуществляется выявление возникающих проблем и трудностей, а также поиск решений для их устранения. Разработка рекомендаций является завершающим этапом, когда на основе полученных данных и анализа формируются конкретные рекомендации по развитию управленческих инициатив.

Информационное обеспечение деятельности совета включает распространение информации о реализуемых управленческих инициативах и формирование отчетности. Наконец, направление взаимодействия с заинтересованными сторонами подчеркивает необходимость обеспечения партнерства. Деятельность Координационного совета предполагает проведение заседаний не реже одного раза в квартал, а также в случае необходимости – по инициативе его членов или руководства проекта. Решения принимаются большинством голосов, что обеспечивает демократический характер и легитимность принимаемых решений [6, с. 196].

Сбалансированное представительство состава Координационного совета гарантирует, что управленческие решения принимаются с учетом мнений и интересов всех сторон. Такой механизм позволяет интегрировать общественные инициативы в общую систему управления учреждением высшего образования, обеспечивая поддержку и ресурсное обеспечение их реализации. В результате создается эффективная система управления, основанная на диалоге, сотрудничестве и общем стремлении к совершенствованию высших учебных заведений.

При реализации концептуального подхода в процесс управления высшими учебными заведениями одним из ключевых аспектов является закрепление институционального статуса студенческого самоуправления в локальных нормативных документах университета. Для этого необходимо разработать и утвердить положения, которые регламентируют права и обязанности студенческих объединений, их участие в управленческих процессах, а также порядок формирования и деятельности Координационного совета. Такой документ должен обеспечить правовую основу для деятельности студенческих структур, повысить их статус и авторитет внутри академического сообщества.

Закрепление институционального статуса Координационного совета связано с созданием и официальным признанием Координационного совета как структурного элемента системы управления учреждением высшего образования. Совет должен обладать правом обсуждать стратегические направления развития университета, вносить предложения по совершенствованию управленческих процессов и участвовать в



формировании политики высшего учебного заведения [7]. В рамках своей деятельности совет должен иметь возможность входить в состав рабочих групп, заниматься мониторингом реализации управленческих инициатив, а также участвовать в разработке внутренних нормативных актов, регулирующих управление образовательным процессом и административной деятельностью.

Не менее важно обеспечить официальное признание деятельности подобных структур руководством университета. Решения, принимаемые Координационным советом, должны учитываться при разработке и реализации управленческих стратегий с целью формирования позитивного взаимодействия между студентами и администрацией [8; 9]. В результате этого повышается уровень доверия, активность студенческих объединений и их влияние на развитие учреждения высшего образования.

Следует отметить, что в рамках деятельности Координационного совета применяются и реализуются процессы концептуальной модели управления с учетом общественных объединений. В рамках деятельности Координационного совета каждый из процессов выполняет важную роль, обеспечивая системный механизм взаимодействия всех заинтересованных сторон управления высшим учебным заведением. Первым процессом является идентификация релевантных объединений и заинтересованных сторон, которая предполагает проведение комплексного анализа существующих общественных объединений, профессиональных ассоциаций, студенческих советов и других структур, оказывающих влияние на процессы управления университетом.

Следующим процессом является реализация механизмов вовлечения и согласования интересов, который включает формирование рабочих групп и советов, в которые входят представители общественных объединений, администрации и научного сообщества. Регулярные встречи, форумы и публичные обсуждения позволяют выявить ключевые интересы, ожидания и предложения участников [10]. Активное вовлечение достигается с помощью технологий фасилитации, таких как методики «мозгового штурма» и «круглого стола», которые способствуют открытости диалога и поиску компромиссных решений [9]. Для повышения эффективности процесса используются системы голосования и рейтинговых оценок, позволяющие определить приоритетные инициативы и решения, что обеспечивает демократичность принятия управленческих решений.

Процесс циклов общественно-профессиональной экспертизы предполагает создание экспертных комиссий и комитетов, в состав которых входят представители всех заинтересованных сторон. Данные структуры занимаются предварительной оценкой и экспертизой предложений, подготовленных участниками процесса. В рамках общественно-профессиональной экспертизы проводятся публичные обсуждения,

экспертные сессии и сбор обратной связи, что позволяет уточнить и доработать проекты решений.

Процедуры принятия решений с участием общественных объединений предполагают разработку четких правил, включающих стадии обсуждения, согласования и утверждения решений. Регулярный мониторинг и оценка эффективности реализованных решений позволяют своевременно выявлять и устранять возможные недочеты, а при необходимости корректировать принятые меры. Обратная связь и постоянное совершенствование процессов являются неотъемлемой частью деятельности Координационного совета. Для этого организуется сбор данных от участников, заинтересованных сторон и экспертов, проводится их анализ с целью повышения эффективности принятия управленческих решений.

Заключение

Концептуальный подход к управлению образовательными учреждениями с учетом участия общественных объединений предполагает преодоление существующего разрыва между ролью общественных объединений как пассивных участников и их потенциалом в качестве активных субъектов стратегического управления. Реализация концептуального подхода включает стратегический, организационно-мотивационный и аналитический блоки.

Особое значение имеет создание механизмов, способствующих активизации участия общественных структур, формированию условий для их влияния на принятие решений и развитие образовательных программ. Инструментом реализации концептуального подхода является создание Координационного совета, который обеспечивает систематизацию процессов согласования управленческих инициатив, обмена информацией и совместного принятия решений. Такой совет, включающий представителей администрации, научного и педагогического коллектива, общественных объединений и бизнес-сообщества, способствует формированию легитимной, системы управления высшими учебными заведениями.

Литература

1. Ананишнев В.М. Междисциплинарный вектор исследования государственного управления в классическом университете // Классический университет: современные тенденции и векторы развития (на пути к 270-летию Московского университета). 2024. С. 213–219.
2. Волков В.Н. Развитие теории управления образовательной организацией в условиях концептуальных изменений в образовании // Проектирование системы управления современной образовательной организацией. 2018. С. 5–35.
3. Воронин А. В. Взаимодействие регионов и университетских центров // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Т. 8. № 8А. С. 276–283.
4. Кошелева Е.Г. Государственное регулирование системы образования: теоретико-концептуальный подход // Образование и проблемы развития общества. 2021. № 4 (17). С. 67–74.
5. Павлов Г.Н., Соломонова Г.С., Иванов Н.А. Проектный офис как ключевой элемент корпоративной системы управления проектами (на примере опыта СВФУ) // Педагогика. Психология. Философия. 2023. № 3 (31). С. 31–42.
6. Румянцева Н.А., Барина А.Н., Гриценко Н.Е. Студенческие объединения в высших учебных заведениях // Исследование различных направлений развития психологии и педагогики. Сборник статей международной научно-практической конференции: в 3 частях. Уфа: ООО Аэтерна, 2017. С. 195–197.
7. Ямов А.А. Дорожная карта управления вузом на основе партнерства с общественными объединениями – внутренними стейкхолдерами как средство реализации концептуального подхода // Лидерство и менеджмент. 2026. Т. 13. № 2. <https://doi.org/10.18334/lim.13.2.124742>.
8. Тимошкин С.П. Роль партнерства в управлении развитием общеобразовательных организаций // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Экономика. 2024. №4 (42). С. 139–156. <https://doi.org/10.24412/2312-6647-2024-442-139-156>
9. Пономарева О.Н. Коллаборативные формы партнерства в деятельности университета // Креативная экономика. 2023. Т. 17. № 10. С. 3863–3878. <https://doi.org/10.18334/ce.17.10.119217>
10. Вавилов В.Е., Зубко И.Ю., Хусаинова А.А. Пути развития и целевые модели университетов в Российской Федерации // Прогрессивная экономика. 2024. № 1. С. 55–85.

References

1. Ananishnev V.M. Mezhdistsiplinarnyi vektor issledovaniya gosudarstvennogo upravleniya v klassicheskom universitete [An Interdisciplinary Vector of Research on Public Administration in a Classical University]. In: Klassicheskii universitet: sovremennye tendentsii i vektory razvitiya (na puti k 270-letiyu Moskovskogo universiteta) [Classical University: Contemporary Trends and Vectors of Development (Towards the 270th Anniversary of Moscow University)]. 2024. P. 213–219. (In Russ.).
2. Volkov V.N. Razvitie teorii upravleniya obrazovatel'noi organizatsiei v usloviyakh kontseptual'nykh izmenenii v obrazovanii [Development of the Theory of Educational Organization Management under Conceptual Changes in Education]. In: Proektirovanie sistemy upravleniya sovremennoi obrazovatel'noi organizatsiei [Designing a Management System for a Modern Educational Organization]. 2018. P. 5–35. (In Russ.).
3. Voronin A.V. Vzaimodeistvie regionov i universitetskikh tsentrov [Interaction between Regions and University Centers]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economy: Yesterday, Today and Tomorrow]. 2018;8(8A):276–283. (In Russ., abstract in Eng.).
4. Kosheleva E.G. Gosudarstvennoe regulirovanie sistemy obrazovaniya: teoretiko-kontseptual'nyi podkhod [State Regulation of the Education System: A Theoretical and Conceptual Approach]. *Obrazovanie i problemy razvitiya obshchestva* [Education and Problems of Society Development]. 2021;(4(17)):67–74. (In Russ., abstract in Eng.).
5. Pavlov G.N., Solomonova G.S., Ivanov N.A. Proektnyi ofis kak klyuchevoi element korporativnoi sistemy upravleniya proektami (na primere opyta SVFU) [Project Office as a Key Element of a Corporate Project Management System (Evidence from NEFU)]. *Pedagogika. Psikhologiya. Filosofiya* [Pedagogy. Psychology. Philosophy]. 2023;(3(31)):31–42. (In Russ., abstract in Eng.).
6. Rumyantseva N.A., Barinova A.N., Gritsenko N.E. Studencheskie ob''edineniya v vysshikh uchebnykh zavedeniyakh [Student Associations in Higher Education Institutions]. In: Issledovanie razlichnykh napravlenii razvitiya psikhologii i pedagogiki. Sbornik statei mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii: v 3 chastyakh [Research into Various Directions of Psychology and Pedagogy Development. Proceedings of an International Scientific and Practical Conference: In 3 Parts]. Ufa: OOO Aeterna; 2017. P. 195–197. (In Russ.).
7. Yamov A.A. Dorozhnaya karta upravleniya vuzom na osnove partnerstva s obshchestvennymi ob''edineniyami – vnutrennimi steikkholderami kak sredstvo realizatsii kontseptual'nogo podkhoda [A Roadmap for University Governance Based on Partnership with Public Associations—Internal Stakeholders as a Tool for Implementing a Conceptual Approach]. *Liderstvo i menedzhment* [Leadership and Management]. 2026;13(2). <https://doi.org/10.18334/lim.13.2.124742>. (In Russ., abstract in Eng.).

8. Timoshkin S.P. Rol' partnerstva v upravlenii razvitiem obshcheobrazovatel'nykh organizatsii [The Role of Partnership in Managing the Development of General Education Organizations]. Vestnik Moskovskogo gorodskogo pedagogicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika [Bulletin of Moscow City University. Series: Economics]. 2024;(4(42)):139–156. <https://doi.org/10.24412/2312-6647-2024-442-139-156>. (In Russ., abstract in Eng.).
9. Ponomareva O.N. Kollaborativnye formy partnerstva v deyatel'nosti universiteta [Collaborative Forms of Partnership in University Activities]. Kreativnaya ekonomika [Creative Economy]. 2023;17(10):3863–3878. <https://doi.org/10.18334/ce.17.10.119217>. (In Russ., abstract in Eng.).
10. Vavilov V.E., Zubko I.Yu., Khusainova A.A. Puti razvitiya i tselevye modeli universitetov v Rossiiskoi Federatsii [Development Paths and Target Models of Universities in the Russian Federation]. Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy]. 2024;(1):55–85. (In Russ., abstract in Eng.).

© Ямов А.А., 2026

