

УДК 378.4(571.56)

<https://doi.org/10.25587/2587-5604-2025-4-105-117>

Оригинальная научная статья

Программа «Приоритет 2030»: оценка как основа актуализации стратегии развития

В. М. Саввинов*, Т. И. Волкова, Н. Р. Харлампиева, В. Н. Стрекаловский, Н. В. Попова

Северо-Восточный федеральный университет имени М. К. Аммосова,

г. Якутск, Российская Федерация

*✉dagasia@mail.ru

Аннотация

В статье на примере Северо-Восточного федерального университета раскрываются особенности оценки хода и результатов реализации базовых политик университетов в рамках программы стратегического академического лидерства «Приоритет 2030». Показаны итоги оценки образовательной, научно-исследовательской деятельности и политики развития человеческого капитала, раскрыты проблемное поле и пространство перспектив развития вуза. Реализация программы «Приоритет 2030» основана на системе управления, ориентированной на трансфер знаний, обновление содержания образования и рост кадрового потенциала. Представлен опыт внедрения и развития гибкой, многофакторной и адаптивной системы оценки хода и результатов управления трансформационными процессами как основы актуализации стратегии университета к постоянно меняющимся условиям среды. Раскрываются системные ограничения и ключевые вызовы, с которыми сталкивается университет в ходе реализации своей стратегии.

Ключевые слова: управление развитием образования, оценка, стратегия, трансформация, «Приоритет 2030», базовые процессы, институциональные изменения, стейкхолдеры, вызов, сетевая программа, редизайн.

Финансирование. Исследование не имело финансовой поддержки.

Для цитирования. Саввинов В. М., Волкова Т. И., Харлампиева Н. Р., Стрекаловский В. Н., Попова Н. В. Программа «Приоритет 2030»: оценка как основа актуализации стратегии развития. *Вестник Северо-Восточного федерального университета имени М. К. Аммосова. Vestnik of North-Eastern Federal University. Серия: Педагогика. Психология. Философия*. ». *Pedagogics. Psychology. Philosophy*. 2025; 40 (4): С. 105-117. DOI: 10.25587/2587-5604-2025-4-105-117

Original article

Priority 2030 Program: Evaluation as a Basis for Updating the Development Strategy

Vasily M. Savvinov*, Tatiana I. Volkova, Nadezhda R. Kharlampieva, Vasily N. Strekalovsky,**Nurgustana V. Popova**

M. K. Ammosov North-Eastern Federal University, Yakutsk, Russian Federation

*✉dagasia@mail.ru

Abstract

The article uses the example of the North-Eastern Federal University to reveal the features of evaluating the progress and results of implementing the university's basic policies within the framework of the strategic academic leadership program "Priority 2030". The results of evaluating educational, research activities and human capital development policy are presented, and the problem areas and prospects for the university's development are disclosed. The implementation of the "Priority 2030" program is based on a management system focused on knowledge transfer, updating educational content and growing human resource potential. The experience of implementing and developing a flexible, multifactorial and adaptive system for evaluating the progress and results of managing transformation processes as a basis for updating the university's

strategy in response to constantly changing environmental conditions is presented. Systemic limitations and key challenges faced by the university in implementing its strategy are revealed.

Keywords: educational development management, evaluation, strategy, transformation, “Priority 2030”, core processes, institutional changes, stakeholders, challenge, network-based program, redesign.

Funding: The study did not have financial support.

For citation: Savvinov V.M., Volkova T.I., Kharlampieva N.R., Strekalovsky V.N., Popova N.V. Priority 2030 Program: Evaluation as a Basis for Updating the Development Strategy. *Vestnik of North-Eastern Federal University. Pedagogics. Psychology. Philosophy*. 2025: 40 (4): Pp. 105-117. DOI: 10.25587/2587-5604-2025-4-105-117

Введение

В теории управления образованием накоплен значительный фонд знаний о механизмах трансформации образования, реализации проектов институциональных преобразований, сценариях и траекториях современной образовательной политики, начал складываться понятийный аппарат, отражающий многообразие происходящих изменений в образовательной системе страны. В высшем образовании наиболее востребованными и дискуссионными являются масштабные проекты «Программа стратегического академического лидерства «Приоритет 2030», «Передовые инженерные школы», «Научно-образовательные центры мирового уровня», «Межвузовские кампусы мирового уровня». Масштабность, перспективность и противоречивость связанных с ними изменений определяют актуальность исследований по оценке хода и результатов трансформационных преобразований, их влияния на развитие образования и социальной сферы в целом. Как отмечают А. В. Келлер, И. Ю. Окольников, Е. А. Вечкин, оценка, являясь одним из основных инструментов управления в высшем образовании, «приобретает особое значение в контексте взятого курса нашей страны на трансформацию университетов и вывод их на принципиально новый качественный уровень» [1, с. 136]. По мнению экспертов, имеется риск негативных последствий программы при низком качестве управленческих решений [2, с. 840].

В данной работе в продолжение предыдущих исследований по оценке управления трансформационными процессами в образовании [3] раскрываются особенности оценки хода и результатов реализации базовых политик университетов в рамках программы стратегического академического лидерства «Приоритет 2030». Собственно, сами задачи федерального проекта «предполагают углубленный анализ текущей образовательной сферы и разработку новых подходов к оценке научной и образовательной деятельности» [4, с. 5]. В статье на примере Северо-Восточного федерального университета показаны итоги оценки образовательной, научно-исследовательской деятельности и политики развития человеческого капитала, раскрыты проблемное поле и пространство перспективного развития вуза.

Материалы и методы

В исследовании использованы результаты теоретического анализа современной литературы по оценке эффективности стратегических программ развития вузов [1, 5, 6]. В исследовании мы опирались на результаты комплексной многомерной оценки, проведенной департаментом стратегического развития Северо-Восточного федерального университета в 2024-2025 гг., в основе которой находятся проблемный анализ реализации базовых политик, динамический и сопоставительный анализ основных показателей и индикаторов программы развития, импакт-анализ влияния трансформационных процессов.

Результаты и обсуждение

При разработке программы развития Северо-Восточного федерального университета приоритетным механизмом ее реализации определено формирование системы управления, ориентированной на долгосрочную перспективу развития университета.

В соответствии с рекомендациями по итогам заседания Совета Минобрнауки России программа развития СВФУ актуализирована и скорректирована на 2025-2030 гг., утверждена 1 октября 2025 г. [7]. На основе экспертного анализа развития СВФУ в 2010-2025 гг. с учетом потенциала университета и факторов среды скорректирована целевая модель развития СВФУ, представление его основных качественных и количественных характеристик. Ее защита перед комиссией Минобрнауки России состоялась в ноябре 2025 г.

Программа ориентирована на развитие Арктической зоны и Дальнего Востока, что соответствует национальным приоритетам России. Университет позиционирует себя как ключевой научно-образовательный центр для этих макрорегионов, уделяя особое внимание арктическим технологиям, новым материалам и подготовке кадров для местных отраслей, таких как добывающая промышленность, медицина и педагогика. Целевая модель СВФУ определена как «экосистема генерации перспективных междисциплинарных знаний, технологий и человеческого капитала в ответ на вызовы для Севера и Арктической зоны Российской Федерации» [7, с. 19]. В качестве доминантных сквозных принципов развития университета определены «социальная ответственность, приоритет интересов макрорегиона и человека, обеспечение лидерства по арктической тематике, цифровая трансформация и концентрация ресурсов на результат» [7, с. 19].

Во исполнение рекомендаций экспертов и комиссии Минобрнауки России программа скорректирована на основе позиционирования СВФУ в качестве лидера по арктической тематике национального уровня. С учетом корректировки стратегии развития университета актуализированы программы развития учебных подразделений, проведены первые этапы их защиты и внутренней экспертизы.

Как отметил М. Пэттон, «турбулентность, неопределенность, непредсказуемость и неконтролируемость взаимодействия со сложными динамическими системами требуют принципиально иных подходов к лидерству, проектированию, управлению... и иного подхода к оценке» [8, с. 15-16]. В основе актуализации позиционирования СВФУ, корректировки миссии и целевой модели университета лежит система многомерной оценки:

- внутренняя самооценка хода и результатов реализации программы развития университета: в 2024-2025 г.;
- статистический анализ достижения основных показателей и индикаторов программы, анализ проблемного поля;
- внешняя экспертиза с участием ВЦИОМ, Томского государственного университета, рейтингового агентства «Терра», консалтингового агентства «Университеты и маркетинг»;
- бенчмаркинг развития ведущих университетов, являющихся референтными к СВФУ, сравнительный анализ реализации программы «Приоритет 2030» в федеральных университетах и вузах Дальнего Востока;
- динамический сопоставительный анализ участия СВФУ и ведущих российских университетов в международных и национальных рейтингах университетов;
- анализ публикаций в федеральных и региональных СМИ.

Вопросы позиционирования вуза и разработки среднесрочной программы развития университета, результаты экспертной оценки обсуждены на заседаниях у Главы Республики Саха (Якутия) А. С. Николаева, Губернатора Чукотского автономного округа В. Г. Кузнецова, приоритетные направления подготовки кадров для опережающего социально-экономического развития макрорегиона – на заседаниях коллегиальных органов управления министерств и ведомств Якутии и Чукотки. Итоги реализации программы ежегодно рассматриваются на заседаниях Совета по стратегическому развитию СВФУ [9].

Оценка трансформации образовательного процесса

Ключевые институциональные трансформации в образовательной политике СВФУ связаны с расширением портфеля образовательных программ и формированием системы внедрения результатов исследований и разработок в образовательный процесс. Ежегодно осуществляется содержательный редизайн не менее 20% образовательных программ в соответствии с приоритетами программы развития университета, Стратегией НТР Российской Федерации, Концепцией устойчивого развития, запросами интенсивного развития регионов Дальнего Востока и Арктической зоны Российской Федерации.

За период реализации программы развития сложился комплексный многоуровневый механизм оценки и редизайна образовательных программ. Инструментарий оценки носит системный характер и включает:

1. *Многосторонний мониторинг запросов внешних и внутренних стейкхолдеров:* ежегодное анкетирование обучающихся, преподавателей, работодателей и их объединений (от 499 до 769 организаций-работодателей) для минимизации разрыва между компетенциями выпускников и потребностями рынка труда.

2. *Внешняя верификация качества:* общественно-профессиональная аккредитация программ ведущими организациями в области оценки квалификаций («Газпром ЦНИС», Совет по профессиональным квалификациям финансового рынка, Агентство по аккредитации, развитию и оценке квалификаций), что способствует росту трудоустройства по специальности (до +15%) и укреплению связей с арктическими районами (10–15% договоров).

3. *Интеграция независимой оценки квалификации (НОК) с государственной итоговой аттестацией:* позволяет оперативно актуализировать содержание программ и обеспечивает прямое трудоустройство выпускников (например, в школы Якутска с повышенным окладом) с перспективой масштабирования практики.

4. *Экспертная оценка* результатов реализации образовательных программ с привлечением крупнейших научно-образовательных центров России.

5. *Внутренняя самооценка* результатов реализации программ в учебных подразделениях, самооценка студентов и преподавателей, обсуждение на стратегических сессиях.

Ход и результаты реализации образовательной политики, процессы актуализации образовательных программ обсуждаются в учебных подразделениях, экспертных советах, рассматриваются и утверждаются на заседаниях Совета по стратегическому развитию университета. Результатом применения данной системы оценки является не только постоянная содержательная актуализация программ, но и достижение конкретных метрик эффективности, таких как повышение уровня трудоустройства выпускников и усиление взаимодействия с ключевыми стейкхолдерами.

Результаты реализации образовательной политики демонстрируют целенаправленную адаптацию структуры подготовки кадров к стратегическим целям развития макрорегиона и потребностям регионального рынка труда, а также системное внедрение научных разработок в образовательный процесс:

1. *Корректировка приема в университет в соответствии с кадровым запросом.* В связи с устойчивым ростом потребности Республики Саха (Якутия) в инженерных и педагогических кадрах «увеличена доля обучающихся по соответствующим направлениям: «Инженерное дело, технологии и технические науки» – до 26,57%; «Образование и педагогические науки» – до 18,57%» [10, с. 4].

2. *Усиление арктической специализации университета.* «Количество образовательных программ арктической направленности доведено до 199, что обеспечивает целенаправленную подготовку специалистов для рынка труда макрорегиона» [10, с. 4].

3. *Интеграция результатов научно-технологических проектов в образовательный процесс.* Полученные в рамках стратегического проекта «Арктические материалы и технологии» результаты начали внедряться в учебные программы. На их основе разработана и реализуется магистерская программа «Химическое материаловедение», а также ведутся исследовательские работы в области создания морозостойких полимерных и эластомерных композиционных материалов.

4. *Внедрение флагманских проектов, направленных на трансформацию роли университета.* Так, проект «Университет 360» ориентируется «на мотивы и потребности человека, опору на партнерскую сеть, быстро собираемые траектории для максимально быстрого перехода к деятельности, саморегуляцию и франшизу внутри сети партнеров, обучение на территории деятельности» [11, с. 182]. Как показали итоги 2024 года, необходимо «расширить ареал влияния флагманских проектов СВФУ на развитие высшего образования в России и АТР» [12].

5. *Рост удовлетворенности стейкхолдеров.* Подтверждением эффективности предпринимаемых мер служит устойчивая положительная динамика уровня удовлетворенности работодателей качеством подготовки выпускников, который вырос на 3 процентных пункта (с 91% в 2022 г. до 94% в 2024 г.). «Независимая оценка хода реализации программы развития, проведенная компанией Терра (n=3014), показала, что более 90% респондентов из числа внешних и внутренних стейкхолдеров поддерживает новую миссию университета» [3, с. 15].

В рамках оценки образовательной политики СВФУ выявлены *системные вызовы*, обусловленные необходимостью синхронизации подготовки кадров с интенсивно растущими запросами экономики макрорегиона и интеграции научных результатов в учебный процесс:

Во-первых, рост потребности в опережающей подготовке кадров для проектов инновационного развития макрорегиона. Интенсивный инновационный рост и реализация крупных инвестиционных проектов в Арктике и на Дальнем Востоке формируют беспрецедентный спрос на новые профессиональные компетенции. Согласно прогнозу, до 2028 года для региона требуется более 86,9 тыс. специалистов, в том числе 28 тыс. – с высшим образованием, особенно в сферах строительства, промышленности, транспорта, медицины и образования. Ключевым вызовом является трансформация системы целевой подготовки, требующая разработки и реализации опережающих образовательных программ, напрямую отвечающих задачам комплексного развития территорий.

Во-вторых, необходимость расширения линейки образовательных программ за счет внедрения результатов стратегического технологического проекта (СТП). Положительный опыт, например, запуска магистерской программы «Химическое материаловедение» на основе исследований морозостойких полимерных композитов демонстрирует потенциал, но требует институционализации как стандартной практики для всех приоритетных направлений.

В-третьих, разрыв в формировании проектно-предпринимательских компетенций. Несмотря на создание условий для профессиональной самореализации студентов, мониторинг совместно с ключевыми индустриальными партнерами («Сахатранснефтегаз», «Селигдар», «Росатом») подтверждает сохраняющийся дисбаланс между их потребностями и содержанием образовательных программ. Особый дефицит отмечается в части навыков проектной деятельности и предпринимательского мышления, критически важных для работы в условиях реализуемых масштабных проектов.

Оценка реализации программы развития СВФУ в части образовательной политики показывает, что основными проблемными зонами являются необходимость перехода от реагирующей к опережающей модели подготовки кадров, систематизации процессов коммерциализации научных результатов в образовании и преодоления разрыва между академическими программами и практическими требованиями рынка труда в области проектного управления.

Таким образом, оценка выступает не как разовый контроль, а как встроенный циклический механизм управления трансформацией, обеспечивающий обратную связь и корректировку образовательной политики на всех уровнях принятия решений – от учебных подразделений до ректората, цикличность и непрерывность процесса трансформации образовательного процесса.

Оценка развития СВФУ как центра исследований Севера и Арктики

Научно-исследовательская политика СВФУ направлена на укрепление позиций СВФУ как национального и международного лидера в области арктических исследований, технологий и разработок. Результаты оценки интеграции научно-исследовательской, инновационной и образовательной деятельности в рамках реализации программы развития СВФУ свидетельствуют о формировании системы управления, ориентированной на трансфер знаний, обновление содержания образования и рост кадрового потенциала.

1. Трансфер результатов стратегических проектов в образовательный процесс. Реализация стратегических и стратегических технологических проектов (СТП) системно синхронизирована с обновлением образовательных программ. Наиболее показательными примерами являются:

- внедрение результатов СТП «Арктические материалы и технологии» в магистерскую программу «Химическое материаловедение», где обучение ведется на основе актуальных исследований по разработке морозостойких полимерных композитов;

- интеграция разработок в области искусственного интеллекта и гибридного интеллекта (в рамках проекта по новым вычислительным методам) в учебные планы не только инженерных, но и гуманитарных направлений, формируя кросс-дисциплинарные цифровые компетенции;

2. Масштабное вовлечение обучающихся в научные проекты и формирование кадрового резерва. С 2021 года в финансируемые НИР по приоритетным тематикам (арктическое материаловедение, биотехнологии, ИИ и др.) привлечено порядка 1000 студентов. Данная практика служит ключевым каналом рекрутинга в аспирантуру и формирования научно-педагогического кадрового резерва университета.

3. Развитие исследовательской инфраструктуры для молодежи. Создано и функционирует 5 молодежных лабораторий (в рамках нацпроекта «Наука и университеты» и за счет собственных средств), предоставляющих студентам старших курсов возможности для трудоустройства и реализации исследовательских задач. Параллельно отмечается рост активности в Студенческом научном обществе (СНО): число его активных участников с 2021 года увеличилось на 50%, достигнув 185 человек.

4. Расширение системы научного наставничества. Растет роль студентов как наставников для школьников. Количество студентов-наставников, вовлеченных в реализацию научных проектов со школьниками, выросло в 3,4 раза по сравнению с 2021 годом и составило 133 человека в 2025 году, что способствует ранней профессиональной ориентации и формированию непрерывной научно-образовательной траектории.

Эксперты указывают, что в программе «Приоритет 2030» одним из ключевых элементов успешной реализации проекта является интеграция научных исследований непосредственно в образовательный процесс» [13, с.58]. В подтверждение данного вывода оценка

реализации программы развития СВФУ показывает, что научно-исследовательская деятельность стала системообразующим элементом образовательной экосистемы университета, обеспечивающим актуализацию содержания образования, практико-ориентированную подготовку и устойчивый приток мотивированной местной молодежи в науку.

Вместе с тем, анализ актуальных вызовов в сфере исследований и разработок позволяет сформулировать две *ключевые системные проблемы*, требующие целенаправленных управленческих решений.

Во-первых, дефицит эффективных механизмов формирования научно-технологических коалиций. Наблюдаются сложности в поиске и организации партнерств с другими университетами для проведения совместных исследований и продуктовых разработок, особенно в кооперации с индустрией. Для преодоления этого барьера требуется создание прозрачной системы информационного обмена о компетенциях и исследовательских траекториях между участниками программы «Приоритет 2030», что позволит инициировать проекты на основе синергии.

Во-вторых, кадровый разрыв на стыке науки и производства. Смещение фокуса научной-исследовательской и инновационной политики СВФУ в сторону создания готовых высокотехнологичных продуктов выявило нехватку специалистов узкого прикладного профиля. В настоящее время критически востребованы компетенции в области разработки конструкторской документации, промышленного дизайна, сертификации и вывода продукции на рынок. Данный вызов требует развития соответствующих программ дополнительного профессионального образования и целевого привлечения специалистов из промышленного сектора.

Устранение указанных проблем является необходимым условием для перевода научных результатов СВФУ в плоскость коммерциализации и технологического лидерства.

Оценка редизайна кадровой стратегии

Политика управления человеческим капиталом направлена на развитие кадрового потенциала, воспроизводство лидеров науки, образования и управления, привлечение и удержание ведущих исследователей.

Оценка политики управления развитием человеческого капитала в рамках программы развития СВФУ выявила комплекс взаимосвязанных вызовов, сдерживающих формирование научно-педагогического потенциала, адекватного стратегическим амбициям университета. С учетом вышеуказанных ограничений и проблем одной из ключевых стратегических задач Программы развития СВФУ является формирование комплексной и многоуровневой системы работы с талантами. Данная система направлена на планомерный рекрутинг, интеграцию и долгосрочное удержание в университете высококвалифицированных исследователей, научно-педагогических работников и специалистов, обладающих актуальными сквозными компетенциями, востребованными для решения масштабных задач, связанных с социально-экономическим и научно-технологическим развитием Арктической зоны Российской Федерации.

Стратегия привлечения кадров в СВФУ реализуется через комплексную систему, сочетающую традиционные и проактивные каналы рекрутинга:

- *официальные и внутренние ресурсы:* центральным информационным хабом выступает сайт университета. Формируется кадровый резерв через адресные программы («Будущие исследователи», «Будущие управленцы»);

- *академические платформы и социальные сети:* целевой поиск специалистов ведется через участие в организации научных конференций и симпозиумов, работу на рекрутинговых платформах, в профессиональных сетях;

– *партнерские программы*: привлечение кадров осуществляется через академические обмены, программы приглашенных профессоров и кластерного найма. Практики совместительства и менторства с индустриальными партнерами и НИИ, а также специальные программы для молодых ученых направлены на удержание талантов в макрорегионе;

– *прямой рекрутинг*: университет использует прямое взаимодействие на ярмарках вакансий и проводит целевую рекламную кампанию, продвигая бренд СВФУ как ведущего работодателя в Арктической зоне;

– *государственные и международные программы*: для привлечения финансирования и ведущих исследователей задействуются программы Минобрнауки России («Приоритет 2030», мегагранты) и международные проекты академической мобильности.

Данная многоуровневая система рекрутинга дает возможность СВФУ не только закрывать текущие вакансии, но и формировать перспективный кадровый пул для решения стратегических задач в арктических исследованиях. Вместе с тем, несмотря на заявленный принцип активного привлечения и мотивации молодых ученых и ведущих исследователей, реализация данной политики сталкивается с системными ограничениями, среди которых можно выделить следующие ключевые вызовы:

Во-первых, объективные территориальные и демографические барьеры: удаленность от научных центров, слабая транспортная доступность, отток населения и неконкурентная среда макрорегиона затрудняют привлечение и удержание квалифицированных кадров.

Во-вторых, структурный дефицит компетенций, обусловленный переходом к высоким уровням готовности технологий (УГТ). Усложнение задач программы развития, особенно в рамках стратегических технологических проектов, формирует спрос на новые профили кадров. Например, проект «Арктические материалы и технологии», обладающий командой с высокими исследовательскими компетенциями, ориентирован на доведение разработок до УГТ 7–8 для внедрения в реальный сектор. Данный переход остро выявляет потребность в высококвалифицированных инженерно-технических специалистах и ведущих ученых с компетенциями в области конструирования, проектирования, технологий производства (суперконденсаторы, аккумуляторы) и биотехнологий.

В-третьих, недостаточная критическая масса исследователей мирового уровня для усиления научных школ. Сохраняются фундаментальные сложности в качественном усилении и консолидации научных школ университета вследствие отсутствия необходимой концентрации ученых высшей международной квалификации, способных обеспечить лидерство и устойчивое воспроизводство научных направлений.

Форматы взаимодействия и сотрудничества

С учетом ключевых направлений программы развития Северо-Восточного федерального университета, взаимодействие с партнерами реализуется в рамках комплексной системы, включающей несколько взаимодополняющих форматов.

1. Создание и развитие научно-образовательных консорциумов. Реализуя стратегию лидерства в арктических и специализированных исследованиях, университет выступает инициатором и ядром ряда консорциумов (Университетский консорциум исследователей больших данных – с 2020 г., Российско-Азиатский консорциум арктических исследований – с 2022 г., консорциум по описанию языков народов России – с 2023 г.) [10]. Данный формат направлен на консолидацию ресурсов для решения масштабных научных задач. Ярким результатом является, например, «дорожная карта» научных проектов в рамках РАКАИ, объединяющая свыше 30 инициатив по изучению Арктики.

2. Реализация совместных сетевых образовательных программ. В 2025-2026 учебном году СВФУ реализует 14 сетевых программ с ведущими российскими (МФТИ, ДВФУ,

БГПУ) и зарубежными научно-образовательными организациями (университеты Казахстана, Камеруна, Китая).

3. *Интеграция партнеров в образовательный процесс* – переход от разовых акций участия к системному и содержательному включению внешних стейкхолдеров (работодателей, научных центров, других вузов) в ключевые процессы проектирования, реализации и оценки образовательных программ. Для обеспечения практико-ориентированности 50% слушателей программ ДПО проходят стажировки у индустриальных партнеров. Работодатели также системно вовлекаются в разработку и экспертизу содержания образовательных программ, что позволяет адаптировать подготовку кадров под актуальные требования рынка труда.

4. *Выполнение совместных научно-исследовательских проектов*. Партнерство проявляется в конкретных междисциплинарных проектах с ведущими научными центрами России (Институт системного программирования и Институт языкознания РАН) и стран Азии (Сянтаньский университет, Куньминский институт зоологии, КНР). Многие из таких проектов структурированы в рамках упомянутых консорциумов.

5. *Заключение двусторонних договоров и соглашений*. Данный базовый формат остается массовым и обеспечивает широкий фронт сотрудничества. Только в 2025 году заключено 67 соглашений с промышленными холдингами («Селигдар», «АДЕМ-инжиниринг»), крупнейшими научными центрами (Курчатовский институт, НГТУ) и технологическими компаниями (ПАО Сбербанк, Zhongbo Junke Group). Соглашение с администрацией Анабарского национального (долгано-эвенкийского) района стало основой для реализации проекта «Кафедра 360. Версия 2.0» по закреплению молодых педагогов [14].

6. *Создание совместных структурных подразделений*. Наиболее интегральным форматом является учреждение совместных структур, таких как Международный институт перспективных технологий и систем с компанией Zhongbo Junke Group. Его цель – трансфер технологий через реализацию программ ДПО, научных исследований и проектов в области больших данных, искусственного интеллекта и робототехники.

Таким образом, выстроенная многоформатная система партнерств позволяет университету масштабировать инновационный опыт, апробировать новые модели взаимодействия и привлекать внешние ресурсы для достижения стратегических целей развития.

Проблемы роста и развития

Определение возможных угроз и рисков, описание вызовов, стоящих перед университетом – одна из основных задач оценки результатов, влияния программ развития и проблем управления стратегией развития. Ясно, что «чем более подробно будут охарактеризованы представляющие угрозу обстоятельства, тем более эффективно можно будет составлять методы и подбирать инструменты для реакции на вызов и наступление рисков» [15, с. 134].

Как отмечают В. Г. Халин, Г. В. Чернова, Н. А. Мерзлякова, риски реализации программы «Приоритет 2030» необходимо «рассматривать как совокупный, который, в свою очередь, зависит от рисков, самостоятельно и вместе описывающих каждый из факторов, который может привести к какому-либо отрицательному последствию» [2, с. 205]. В разделах, посвященных итогам реализации базовых политик, нами раскрыты системные ограничения и ключевые вызовы, с которыми сталкивается университет в ходе реализации своей стратегии. Оценка хода и результатов реализации программы развития СВФУ также позволила выявить *ключевые системные проблемы*, сдерживающие переход к качественно новому уровню роста.

Во-первых, трудности институционализации сетевых форматов взаимодействия. Несмотря на широкий спектр установленных партнерств (соглашения, консорциумы, ассоци-

ации, проекты), сохраняется вызов, связанный с переводом этих инициатив в устойчивые, долгосрочные и масштабируемые организационные модели, обеспечивающие гарантированный синергетический эффект.

Во-вторых, недостаточность механизмов для формирования научно-технологических коалиций. Как отмечалась выше, отмечается сложность в поиске университетов-партнеров для глубокой кооперации в области исследований и коммерциализации разработок, особенно при вовлечении промышленных заказчиков. Для решения данной задачи необходимы прозрачные механизмы обмена информацией о компетенциях и исследовательских траекториях, инфраструктуре среди участников программы «Приоритет 2030».

В-третьих, внешние финансово-экономические ограничения в международной деятельности, разрыв цепочек международных расчетов из-за санкционного режима в отношении России. Реализация крупных инвестиционных проектов, связанных с освоением Арктической зоны РФ, сталкивается с объективными барьерами. Как показывает опыт создания Института перспективных технологий совместно с компанией Zhongbo Junke Group, основным сдерживающим фактором выступают системные ограничения в международных расчетно-платежных операциях, что приводит к снижению инвестиционной активности со стороны ряда зарубежных партнеров.

Заключение

Управление образованием в условиях трансформации характеризуется высокой интенсивностью процессов, новизной задач и необходимостью достижения результатов в сжатые сроки, что сопряжено со специфическими вызовами. Рассмотрение проблемы оценки управления реализацией программы «Приоритет 2030» на примере Северо-Восточного федерального университета позволяет сделать следующие выводы и подтвердить ранее выявленные особенности управления трансформационными процессами:

- непрерывный характер перестройки трансформационных процессов, на ход и результаты которых влияют как внутренние факторы (потенциал коллектива, сложившаяся корпоративная культура, системность и дальновидность принимаемых управленческих решений), так и особенности среды (изменение образовательного ландшафта);
- основными вызовами системы управления развитием университета являются неопределённость ожидаемых результатов и постоянно меняющиеся критерии оценки, ограниченность ресурсов, информации и времени, а также «потребность в оперативном принятии решений при ограниченных данных и высокой многозадачности» [3, с. 12];
- необходимость постоянного мониторинга, бенчмаркинга с референтными организациями, динамического и сопоставительного анализа, «адаптации успешных практик, масштабного вовлечения сотрудников и внешних заинтересованных сторон» [3, с. 12], а также мобилизации дополнительных финансовых ресурсов для обеспечения преобразований;
- многомерность и варьированность методов и инструментов оценки с учетом роста неопределенности и нестабильности факторов среды, целей и задач трансформации деятельности.

Опыт реализации программы развития Северо-Восточного федерального университета в рамках программы стратегического академического лидерства «Приоритет 2030» показывает необходимость внедрения и развития гибкой, многофакторной и адаптивной системы мониторинга и оценки хода и результатов управления трансформационными процессами как основы актуализации стратегии образования к постоянно меняющимся условиям среды.

Л и т е р а т у р а

1. Келлер А. В., Окольнішнікова І. Ю., Вечкінзова Е. А., Рослякова Н. А. Апробація методики оцінки ефективності реалізації програм стратегічного розвитку університетів (на прикладі отримувачів базової частини гранта програми «Приоритет-2030»). *Економіка і управління: проблеми, рішення*; 2025: 1, 8(161): 135-142. DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2025.08.01.015.
2. Халин В. Г., Чернова Г. В., Мерзлякова Н. А. Риски управления программой стратегического академического лидерства «Приоритет-2030». *Системный анализ в проектировании и управлении: сборник научных трудов XXVII Международной научно-практической конференции: 2-х частях, Санкт-Петербург, 13–14 октября 2023 года*. Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС; 2024: 201-208. DOI 10.18720/SPBPU/2/id24-38.
3. Саввинов В. М. Оценка управления трансформацией образования. *Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена*; 2024: 212: 9-19. DOI 10.33910/1992-6464-2024-212-9-19.
4. Бабынина Л. С., Грунина И.С. Программа «Приоритет-2030» как развитие концептуальных подходов в оценке деятельности вузов. *Kant*; 2024: 1(50): 4-11. DOI 10.24923/2222-243X.2024-50.1.
5. Халин, В. Г. Чернова Г. В., Мерзлякова Н. А. Оценка качества управленческих решений программы «Приоритет-2030». *Седьмой международный экономический симпозиум – 2023: Материалы международных научных конференций: X Международной научно-практической конференции, XX Международной конференции, XXIX Международной научно-практической конференции, VIII Международной научной конференции, Международной конференции молодых ученых-экономистов, Санкт-Петербург, 20–22 апреля 2023 года*. Санкт-Петербург: ООО «Скифия-принт»; 2023: 835-840.
6. Зиганшин И. Р., Романов Д. В., Серегина Е. В., Хамилова Е. К. Применение методов кластерного анализа для определения влияния показателей деятельности университетов на вхождение в трек «Территориальное/отраслевое лидерство» программы «Приоритет 2030». *Скиф. Вопросы студенческой науки*; 2024:12(100): 414-424.
7. Программа развития Северо-Восточного федерального университета на 2021–2030 гг. в рамках реализации Программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030». URL: <https://www.s-vfu.ru/universitet/rukovodstvo-i-struktura/strukturnye-podrazdeleniya/DSR/priority2030/Approved%20NEFU%20Development%20Program.pdf> (дата обращения: 17.11.2025).
8. Patton M. Q. Evaluating transformation means transforming evaluation. In: B. Edmondson (ed.). *Sustainability transformations, social transitions and environmental accountabilities*. Cham: Springer Publ.; 2023: 336. DOI 10.1007/978-3-031-18268-6_2
9. Итоговое заседание стратсовета состоялось в СВФУ. https://www.s-vfu.ru/news/detail.php?ELEMENT_ID=260960 (дата обращения: 17.11.2025)
10. Ежегодный отчет о реализации программы развития Северо-Восточного федерального университета имени М.К. Аммосова в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» в 2024 году. URL: https://www.s-vfu.ru/universitet/rukovodstvo-i-struktura/strukturnye-podrazdeleniya/DSR/priority2030/reports/Otchet_PR_Prioritet_2024.pdf_Minobr.pdf (дата обращения: 25.11.2025).
11. Иванов П. П., Парникова Г. М. Ответ на новые вызовы: Университет 360. *Вестник Северо-Кавказского федерального университета*; 2022: 3(90): 181-184. DOI 10.37493/2307-907X.2022.3.23.
12. Итоги реализации Программы развития СВФУ в 2024: студенты и коллектив заинтересованы в развитии вуза https://www.s-vfu.ru/news/detail.php?ELEMENT_ID=260934 (дата обращения: 21.11.2025).
13. Степанова Т. Д. Реализация программы «Приоритет 2030»: российский и зарубежный опыт. *Экономика: вчера, сегодня, завтра*; 2025: 15 (1-1): 52-62. DOI 10.34670/AR.2025.91.22.007.
14. «Кафедра 360. Версия 2.0»: проект СВФУ по образовательному брокерству охватывает Арктику. https://www.s-vfu.ru/news/detail.php?SECTION_ID=4&ELEMENT_ID=253243 (дата обращения: 17.11.2025).
15. Грузинова В. О. Проблемы управления проектами стратегического развития образовательных организаций высшего образования на примере государственной программы «Приоритет-2030» и федерального проекта «Передовые инженерные школы». *Прогрессивная экономика*; 2024: (6): 127-145. DOI 10.54861/27131211_2024_6_127.

References

1. Keller A.V., Okolnishnikova I.Yu., Vechkinzova E.A., et al. Testing the methodology for assessing the effectiveness of universities' strategic development programs (based on the recipients of the basic part of the grant of the Priority 2030 Program). *Economics and Management: Problems, Solutions*. 2025;1,8(161):135–142 (in Russian). DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.08.01.015.
2. Khalin V.G., Chernova G.V., Merzlyakova N.A. Risks of managing the Priority 2030 strategic academic leadership program. In: *Systems Analysis in Design and Management: Collection of Scientific Papers of the XXVII International Scientific and Practical Conference: 2 parts*, St. Petersburg, October 13–14, 2023. Saint Petersburg: POLYTECH-PRESS; 2024:201–208 (in Russian). DOI 10.18720/SPBPU/2/id24-38.
3. Savvinov V.M. Assessment of education transformation management. *Bulletin of the A.I. Herzen State Pedagogical University of Russia*. 2024;212:9–19 (in Russian). DOI 10.33910/1992-6464-2024-212-9-19.
4. Babynina L.S., Grunina I.S. The Priority 2030 Program as a development of conceptual approaches to assessing the performance of universities. *Kant*; 2024;1(50):4–11 (in Russian). DOI 10.24923/2222-243X.2024-50.1.
5. Khalin, V.G., Chernova G.V., Merzlyakova N.A. Assessment of the quality of management decisions of the Priority 2030 program. In: *Seventh International Economic Symposium – 2023: Proceedings of international scientific conferences: X International Scientific and Practical Conference, XX International Conference, XXIX International Scientific and Practical Conference, VIII International Scientific Conference, International Conference of Young Scientists-Economists*, St. Petersburg, April 20-22, 2023. St. Petersburg: Skifiya-print LLC; 2023:835–840 (in Russian).
6. Ziganshin I.R., Romanov D.V., Seregina E.V., Khamilova E.K. Application of cluster analysis methods to determine the impact of university performance indicators on entry into the Territorial/Industry Leadership track of the Priority 2030 program. *Skif. Student Science Issues*; 2024;12(100):414–424 (in Russian).
7. *Development Program of North-Eastern Federal University for 2021–2030 within the Framework of the Implementation of the Strategic Academic Leadership Program “Priority-2030”*. Available at: <https://www.s-vfu.ru/universitet/rukovodstvo-i-struktura/strukturnye-podrazdeleniya/DSR/priority2030/Approved%20NEFU%20Development%20Program.pdf> (accessed: 17 November 2025) (in Russian).
8. Patton M.Q. Evaluating transformation means transforming evaluation. In: B. Edmondson (ed.). *Sustainability transformations, social transitions and environmental accountabilities*. Cham: Springer Publ.; 2023:336 (in Russian). DOI 10.1007/978-3-031-18268-6_2.
9. *The final meeting of the Strategic Council was held at NEFU*. Available at: https://www.s-vfu.ru/news/detail.php?ELEMENT_ID=260960 (accessed: 17 November 2025) (in Russian).
10. *Annual report on the implementation of the development program of M.K. Ammosov North-Eastern Federal University within the framework of the implementation of the strategic academic leadership program “Priority-2030” in 2024*. Available at: https://www.s-vfu.ru/universitet/rukovodstvo-i-struktura/strukturnye-podrazdeleniya/DSR/priority2030/reports/Otchet_PR_Prioritet_2024.pdf (accessed: 25 November 2025) (in Russian).
11. Ivanov P.P., Parnikova G.M. Response to new challenges: University 360. *Bulletin of the North Caucasus Federal University*; 2022;3(90):181–184 (in Russian). DOI 10.37493/2307-907X.2022.3.23.
12. *Results of the NEFU Development Program in 2024: Students and staff are interested in the university's development*. Available at: https://www.s-vfu.ru/news/detail.php?ELEMENT_ID=260934 (accessed: 21 November 2025) (in Russian).
13. Stepanova, T.D. Implementation of the Priority 2030 Program: Russian and international experience. *Economics: Yesterday, Today, Tomorrow*. 2025;15(1-1):52–62 (in Russian). DOI 10.34670/AR.2025.91.22.007.
14. *“Department 360. Version 2.0”: NEFU's educational brokerage project covers the Arctic*. Available at: https://www.s-vfu.ru/news/detail.php?SECTION_ID=4&ELEMENT_ID=253243 (accessed: 17 November 2025) (in Russian).
15. Gruzinova, V.O. “Problems of managing strategic development projects in higher education institutions: The case of the state program “Priority 2030” and the federal project “Advanced Engineering Schools,” *Progressive Economy*. 2024;(6):127–145 (in Russian). DOI 10.54861/27131211_2024_6_127.

Сведения об авторах

САВВИНОВ Василий Михайлович – проректор по стратегическому развитию, к. пед. н., доцент, Северо-Восточный федеральный университет имени М. К. Аммосова, г. Якутск, Российская Федерация, SPIN-код: 5735-5659, Scopus AuthorID: 57192165130, ORCID: 0000-0002-2806-3084, e-mail: vm.savvinov@svfu.ru ; dagasia@mail.ru

ВОЛКОВА Татьяна Ивановна – директор департамента стратегического развития, Северо-Восточный федеральный университет имени М. К. Аммосова, г. Якутск, Российская Федерация, SPIN: 2580-8657, e-mail: ti.volkova@svfu.ru

ХАРЛАМПИЕВА Надежда Радомировна – начальник отдела программ и проектов Департамента стратегического развития, Северо-Восточный федеральный университет имени М. К. Аммосова, г. Якутск, Российская Федерация, SPIN: 1368-0482, e-mail: harnr@svfu.ru

СТРЕКАЛОВСКИЙ Василий Николаевич – заместитель директора Департамента стратегического развития, Северо-Восточный федеральный университет имени М. К. Аммосова, г. Якутск, Российская Федерация, SPIN: 4923-3032, e-mail: vn.strekalovskiy@svfu.ru

ПОПОВА Нюргустана Вячеславовна – начальник отдела стратегии, планирования и прогноза Департамента стратегического развития, Северо-Восточный федеральный университет имени М. К. Аммосова, г. Якутск, Российская Федерация, SPIN: 4559-9897, e-mail: nv.popova@svfu.ru

Information about the authors

SAVVINOV Vasily Mikhailovich – Vice-Rector for Strategic Development, Cand. Sci. (Pedagogics), Associate Professor, M. K. Ammosov North-Eastern Federal University, Yakutsk, Russian Federation, SPIN-код: 5735-5659, Scopus AuthorID: 57192165130, ORCID: 0000-0002-2806-3084.

VOLKOVA Tatyana Ivanovna – Director of the Department of Strategic Development, M. K. Ammosov North-Eastern Federal University, Yakutsk, Russian Federation, SPIN: 2580-8657, e-mail: ti.volkova@svfu.ru

KHARLAMPIEVA Nadezhda Radomirovna – Head of the Programs and Projects Department of the Department of Strategic Development, M. K. Ammosov North-Eastern Federal University, Yakutsk, Russian Federation, SPIN: 1368-0482.

STREKALOVSKY Vasily Nikolaevich – Deputy Director of the Department of Strategic Development, M. K. Ammosov North-Eastern Federal University, Yakutsk, Russian Federation, SPIN: 4923-3032.

POPOVA Nyurgustana Vyacheslavovna – Head of the Strategy, Planning and Forecast Department, Department of Strategic Development, M. K. Ammosov North-Eastern Federal University, Yakutsk, Russian Federation, SPIN: 4559-9897.

Конфликт интересов

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов

Conflict of interests

The authors declare no relevant conflict of interests

Поступила в редакцию / Submitted 12.11.25

Поступила после рецензирования / Revised 12.12.25

Принята к публикации / Accepted 16.12.25