

### КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ СОВРЕМЕННОГО МАЛОГО ВУЗА В ЕВРОПЕ

*Бурукина Ольга Алексеевна\**, кандидат филологических наук, доцент,  
obur@mail.ru,

*Караулова Наталья Михайловна\*\**, кандидат экономических наук, доцент,  
tys@yandex.ru,

\*ФГБОУ ВО "Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации",  
Москва, Российская Федерация

\*Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики",  
Москва, Российская Федерация

\*\*ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса», Москва, Российская  
Федерация;

*Под воздействием углубляющихся процессов глобализации, с одной стороны, и в связи с интенсивным развитием информационно-коммуникационных технологий — с другой, современная система высшего образования (ВО) в Европе приобретает новые черты, разительно отличающие ее от предыдущих парадигм развития (1.0 и 2.0). Новая система высшего образования 3.0, формирующаяся в рамках Европейского пространства высшего образования (ЕПВО), развивается в условиях жесткой конкуренции вузов как в национальных системах ВО, так и в общемировом пространстве высшего образования. Эти факторы приняты во внимание идеологами Болонского процесса, стремящимися укрепить конкурентоспособность европейского высшего образования всеми возможными способами. Авторами статьи были проведены социологические изыскания, направленные на исследование конкурентных стратегий малых вузов, призванных обеспечить их конкурентоспособность и устойчивость в ЕПВО и на глобальном рынке образовательных услуг. Промежуточным результатом проведенного исследования стал вывод о том, что сложные вопросы конкурентоспособности малых вузов не могут быть эффективно решены без внедрения как мировоззренческих, так и процедурных изменений на каждом уровне руководства малых вузов, работодателей и студентов. Результатами проведенного исследования стали выявленные преимущества, а также стратегии, направленные на повышение конкурентоспособности малых вузов Финляндии и Франции. Авторами был проанализирован опыт повышения конкурентоспособности зарубежных (французских и финских) малых вузов и обобщен в виде рекомендаций, предназначенных для администрации малых вузов и других заинтересованных лиц.*

**Ключевые слова:** малый вуз, конкурентоспособность, конкурентная стратегия, стратегия развития, устойчивое развитие, стратегическое преимущество, системный подход

**Для цитирования:** Бурукина О.А., Караулова Н.М. Конкурентоспособность современного малого вуза в Европе // Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. Т. 11. 2017. № 3. С. 26–37.

Статья поступила в редакцию: 12.05.2017, принята к публикации: 3.07.2017.

---

# COMPETITIVENESS OF THE CONTEMPORARY SMALL UNIVERSITY IN EUROPE

*Olga A. Burukina, Cand. Sci. (Philology), Associate Prof., obur@mail.ru  
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation,  
The National Research University – Higher School of Economics, Moscow, Russian Federation*

*Natalia M. Karaulova, Cand. Sci. (Economics), Associate Prof., tys@yandex.ru  
Russian state university of tourism and service, Moscow, Russian Federation*

*Influenced by the deepening globalization processes on the one hand and by the intensively developing information and communication technologies on the other, the contemporary European higher education system has been obtaining new traits which distinguish it from the previous development paradigms (1.0 and 2.0). The new higher education system 3.0 formed within the European Higher Education Area (EHEA) is developing under the conditions of harsh competition both within the national higher education systems and in the global higher education environment. These factors are taken into consideration by supporters of the Bologna Process, trying to strengthen the competitiveness of the European higher education system with all possible means. The authors have researched the phenomenon of the small university and conducted sociological surveys aimed at investigating competitive strategies of European small universities, elaborated to ensure their competitiveness and sustainability in EHEA and on the global market of educational services. The undertaken research has resulted in a preliminary conclusion that the complicated problems of small universities' competitiveness cannot be effectively solved without both cognitive and procedural changes at every level – that of small universities' administration, employers and students. The research has also resulted in identified advantages and effective strategies aimed at increasing competitiveness of small universities in Finland and France. The authors have analyzed the good practices and successful experience of increasing competitiveness of Finnish and French small universities and generalised them as recommendations intended for small universities' administration and other stakeholders.*

**Keywords:** *small university, competitiveness, competitive strategy, development strategy, sustainable development, strategic advantage, systemic approach*

**For citations:** *Burukina O. A., Karaulova N. M., Competitiveness of the contemporary small university in Europe. Vestnik Assotsiatsii vuzov turizma i servisa, 2017, vol. 11, no. 3, pp. 26–37 (In Russ).*

**Введение.** Высшее образование как социально-культурное явление продолжает быстро меняться и в Европе, и во всем мире. Масштабная структурная реформа высшего образования первого десятилетия XXI в. (Болонский процесс), обусловленная необходимостью выработать адекватные меры реагирования на масштабные вызовы современной внешней среды: повышение глобальной конкуренции, старение населения в Европе и влияние финансово-экономического кризиса, – продолжается в Европе и сегодня.

Значительное сокращение бюджетного финансирования, особенно для вузов Восточной и Южной Европы сопровождается

сопутствующими рисками увеличения фрагментации в сфере высшего образования на всем континенте и в то же время возрастающими требованиями к отчетности и изменениями, обусловленными воздействием технологических инноваций.

**Феномен «малого вуза».** Описание феномена «малого вуза» необходимо начать с определения, которое не так просто сформулировать, поскольку «малые вузы» различаются по размеру и другим характеристикам, отличающим их от «больших вузов», при этом они не демонстрируют единообразия по ряду конкретных критериев. Например, «малые вузы» значительно различаются по количеству студентов. Так, самый

маленький европейский университет – Scuola Normale Superiore в Пизе, Италия, в котором обучается менее 500 студентов [16].

Росс (2016) предложил применять термин «малый университет» к каждому учреждению высшего образования, предоставляющему образовательные услуги менее 5000 студентам [16].

По определению Хайман и Линн (Hytman & Lynn 2010), малый вуз – учебное заведение высшего образования, не имеющее магистратуры и аспирантуры, с соотношением количества студентов к ППС 10:1, а в некоторых малых вузах – до 5:1 [10]. Однако данное определение не подходит для обозначения большинства вузов Европы и Азии, в том числе российских малых вузов.

Проблема конкурентоспособности малых вузов не является новой. Авторами ряда исследований подчеркивается, что рост затрат, усиление конкуренции и неопределенности законодательства сделали небольшие вузы особенно уязвимыми, а проблему их исследования еще более актуальной.

По мнению Мартина и Сэмельса (Martin & Samels 2014), многие малые вузы, в том числе университеты прикладных наук, или политехнические университеты (ammattikorkeakoulu в Финляндии, Hochschulen в Германии и Fachhochschulen в Австрии) во всем мире страдают также из-за новых правил трудоустройства, навязанных Европейской комиссией, долгов студентов и их семей, возникающих из-за образовательных кредитов, негативным фактором является также зачастую низкий уровень подготовки абитуриентов [13].

По мнению Селинго (Selingo 2015), исследовавшего феномен малого вуза на материале американских университетов, более 800 вузов США входят в «группу риска», при этом факторы риска включают в себя:

- количество студентов менее 1000,
- снижение стоимости / платы за обучение более чем на 35% [2, 3],
- и высокую (по нарастающей) стоимость жизни в кампусах [4, 18].

На самом деле как коммерческие, так и некоммерческие университеты во всем мире сталкиваются с серьезными проблемами, созданными федеральными регулирующими органами, государственными лицензирующими и аккредитующими учреждениями и т.п. [13].

**Достоинства малых вузов.** В ходе проведенного исследования, положенного в основу данной статьи, авторами были обнаружены явные

несоответствия между размером вуза и его достижениями, например, по качеству проводимых им научно-исследовательских работ. Малые вузы часто недооценивают, их достижения принижают, что также можно расценивать как стратегическую ошибку, совершаемую правительственными учреждениями и средствами массовой информации.

Хайман и Линн (2010) утверждают, что малые вузы на самом деле имеют больше преимуществ по сравнению с мега-университетами и указывают 10 важных причин, обуславливающих выбор абитуриентами малых вузов, а именно:

- небольшие учебные группы (в двух третях исследованных университетов учебные группы предназначены для 20 человек или меньшего количества студентов);
- ведение занятий только дипломированными преподавателями и профессорами (а не аспирантами, которым в крупных вузах поручают ведение занятий и, таким образом, «на практике» обучают преподавательскому мастерству);
- более глубокая приверженность преподавателей учебной деятельности (в отличие от отношения профессоров, работающих в крупных зарубежных научно-исследовательских университетах, где продление контракта и продвижение по службе зависят в первую очередь от исследовательской деятельности и публикационной активности, в малых вузах основным критерием для карьерного роста остается качество преподавания и образовательной деятельности в целом);
- более внимательное отношение и более тщательная проверка письменных работ студентов (меньшее количество студентов означает наличие большего ресурса времени у преподавателей для более внимательного отношения к студентам и их работам);
- больше возможностей для студентов по написанию большего количества письменных работ и реализации большего количества проектов, проверяемых и контролируемых настоящими экспертами в той или иной области знания;
- больше возможностей у студентов для личного контакта и индивидуальных консультаций с профессорами (что дает еще больше преимуществ, когда дело доходит до получения рекомендательных писем для дальнейшего обучения и трудоустройства) [5];
- большая свобода студентов при составлении учебных программ (в отличие от крупных университетов, малые вузы дают своим студентам большую свободу при разработке учебных

программ с учетом их индивидуальных интересов);

- больше возможностей сотрудничества с профессорами в совместной работе над исследованиями, проведении экспериментов и выступлениях на конференциях;
- меньше бюрократии, с которой сталкиваются студенты;
- и последняя, но не менее важная причина – создание полноценного ощущения, что каждый студент имеет значение [10].

По мнению Мински (2016) и Росса (2016), подтвержденному результатами проведенного при подготовке данной статьи социологического исследования-опроса представителей вузов Финляндии и Франции, небольшие университеты действительно имеют ряд исключительных достоинств, способных принести значительную пользу студентам. Отличительные особенности малых вузов включают в себя наличие конкретной миссии, традиций, уходящих глубоко в национальную историю, и гораздо более тесных академических сообществ, в которых большинство студентов и преподавателей, а также администраторов лично знакомы друг с другом и дорожат сложившимися отношениями [14, 16].

Кроме того, согласно исследованию, проведенному IDEA, в меньших группах студентам удается добиваться более высоких достижений, а также в большей степени улучшать свои коммуникативные навыки, нежели студентам, обучающимся в больших группах в огромных университетах [1, 19]. При обучении в малых группах преподаватель имеет возможность уделить внимание каждому обучающемуся, в том числе и застенчивым студентам, имеющим комплексы по поводу неразвитых коммуникативных умений.

Основываясь на анализе взаимодействия малых вузов с коммерческими компаниями, можно констатировать, что малые вузы демонстрируют большую гибкость в работе с работодателями (даже с десятками или сотнями работодателей), чем большие вузы, с большей легкостью и готовностью адаптируя свои программы для их нужд и потребностей [5, 29].

При этом большим вузам, обладающим значительными государственно-административными и финансовыми ресурсами или крупными эндаумент-фондами, нет необходимости подстраиваться под нужды работодателей, поскольку благополучие этих университетов не связано напрямую с трудоустройством их выпускников в какие-то конкретные компании, взаимодействие

с которыми нужно было бы налаживать заблаговременно, привлекая их к созданию учебных программ, направленных на удовлетворение их потребностей в кадрах. Все это делает модель малого вуза заслуживающей особого внимания, а сами малые вузы достойными сохранения, поддержки и развития, особенно в случаях, когда речь идет о вопросах качества образования, свободном выборе заинтересованных сторон и построении демократического общества в целом.

**Описание исследования.** В рамках предваряющего эту статью исследования были запланированы и решены следующие задачи:

- проанализированы стратегии развития шести зарубежных малых вузов или программы развития, их заменяющие;
- проведен социологический онлайн-опрос представителей руководства малых вузов Финляндии и Франции, разработавших и успешно реализующих конкурентные стратегии, направленные на достижение ими устойчивого конкурентного преимущества;
- выявлены наиболее успешные конкурентные стратегии, направленные на повышение конкурентоспособности малых вузов в ЕС и за его пределами и обеспечение им конкурентного преимущества на национальных рынках и в ЕПВО;
- проанализированы выявленные наиболее успешные конкурентные стратегии, позволяющие зарубежным малым вузам повышать свою конкурентоспособность как на национальном, так и на общеевропейском и глобальном рынках образовательных услуг и НИР.

Совокупность малых вузов, отобранных для исследования, включала в себя три финских вуза и три французских вуза, поскольку Финляндия уже традиционно входит в пятерку стран, высшее образование которых характеризуется наибольшей эффективностью [22], а многие вузы Франции входят в топ-100 всех рейтингов лучших вузов мира, при этом три французских вуза (cole Normale Supérieure, École Polytechnique, École Normale Supérieure de Lyon) входят в пятерку лучших малых вузов мира, по данным рейтинга лучших малых вузов мира Times Higher Education 2016 г. [23].

Помимо этого, финское «образовательное чудо» привлекает к себе исследователей во всем мире, поскольку до 1960-х гг. только один из десяти взрослых финнов имел более девяти классов базового образования [Sahlberg 2007], но уже к 2014 г. 40% взрослых финнов в возрасте 25–64

лет имели высшее образование, по сравнению со средними значениями ОЭСР и EU21 33% и 29% соответственно [7], и недавно проведенное международное индексирование также подтвердило тот факт, что Финляндия является одним из самых передовых обществ знания [17].

В рейтинге The Times Higher Education (THE) World University Rankings за 2014–2015 гг. перечислены семь финских университетов в качестве центров образования мирового класса, в том числе Лаппеенрантский технологический университет, насчитывающий всего 4 800 студентов и входящий в топ-300 из 17 000 университетов вслед за Хельсинкским университетом и Университетом Аалто [28].

В 2009 году в Финляндии функционировало 46 вузов (20 классических университетов и 26 политехнических, или университетов прикладных наук). Но с тех пор политика Министерства образования и культуры Финляндии привела к значительному сокращению числа финских университетов и до 2020 г. путем слияния планирует его снижение до 33 (15 классических университетов и 18 политехнических), таким образом, увеличивая контингент студентов в них, по крайней мере, до 3 000 студентов-очников в каждом классическом университете и до 2 500 в политехническом (Opetusministeriö 2008, цит. по [21]).

Французское высшее образование известно во всем мире высокими достижениями своих выпускников и их непреходящим вкладом в национальную экономику. Высшее образование во Франции представлено двумя типами вузов: Grandes Ecoles и государственными университетами. Grandes Ecoles принимают выпускников уровня baccalauréat, прошедших дополнительно два года одобренной исследовательской практики (а иногда непосредственно после бакалавриата), тогда как университеты принимают всех выпускников бакалавриата [24].

Яркой чертой французского высшего образования по сравнению с другими странами является малый размер и многочисленность вузов, каждый из которых специализируется на более или менее широком спектре направлений. Французский город среднего размера, такой как Гренобль или Нанси может иметь 2–3 университета, сконцентрированных на научных или социологических исследованиях, а также ряд инженерных и других специализированных высших учебных заведений [9].

В Париже и его пригородах насчитывается 13 университетов широкого профиля, ни один

из которых не специализируется на конкретной области, а также большое количество узкоспециализированных мелких вузов. Не редкость во Франции факты реализации магистерских или докторских программ совместно несколькими вузами, что позволяет вузам предлагать студентам большее разнообразие учебных курсов [25].

В высших инженерных школах и программах технической направленности университетов значительная часть преподавательского состава часто представлена совместителями: многих преподавателей нанимают на неполный рабочий день для преподавания только одного конкретного предмета. Таких совместителей, как правило, нанимают работу из соседних университетов, научно-исследовательских институтов или различных отраслей экономики.

Для целей исследования были выбраны следующие финские вузы: Университет прикладных наук Юго-Восточной Финляндии (South-Eastern Finland University of Applied Sciences), Сайменский университет прикладных наук (Saimaa University of Applied Sciences) и Лаппеенрантский технологический университет (Lappeenranta University of Technology), прошедшие или находящиеся в процессе реформирования, а также лучшие французские малые вузы: cole Normale Supérieure, École Polytechnique, École Normale Supérieure de Lyon.

Помимо анализа стратегий или документов, их заменяющих [SRR, 2016] был проведен социологический онлайн-опрос представителей шести отобранных вузов с целью уточнения степени проработанности стратегий, принятия их сотрудниками вузов, а также соответствия стратегий намеченным целям вузов. В социологическом опросе участвовали по 2–3 представителя каждого вуза (менеджеры среднего и высшего звена) – в общей сложности 16 человек. Опрос проходил на онлайн-платформе в Интернете на основе разработанной специально для данного исследования анкеты, включавшей в себя 15 открытых и закрытых вопросов.

**Конкурентные стратегии малых вузов Финляндии.** В ходе исследования удалось выявить конкурентные стратегии финских вузов, направленные на слияние, которое либо имело место в недавнем прошлом (два случая) или планируются в ближайшем будущем (один случай). Слияние университетов рассматривается органами законодательной и исполнительной власти Финляндии как наиболее перспективная стратегия, позволяющая малым вузам Финляндии

обеспечить устойчивое конкурентное преимущество в ЕПВО и стать основой их устойчивого развития. При этом любые действия, направленные на повышение конкурентоспособности финских вузов в ЕПВО и имеющие соответствующее обоснование, получают от Министерства образования и культуры Финляндии значительную финансовую поддержку, позволяющую укрепить материальную базу университета, находящегося в процессе трансформации.

В результате анализа были выявлены следующие стратегии.

2.1. *Изменение нормативно-правового статуса университетов.* Эта стратегия введена в соответствии с Законом Республики Финляндия об университетах (558/2009) в 2009 г. и направлена на повышение институциональной автономии финских университетов [27]. Данная стратегия позволяет финским вузам изменять свой нормативно-правовой статус и, при наличии достаточного обоснования, трансформировать вуз, переводя его из одной категории в другую (например, из университета прикладных наук в классический университет и наоборот).

2.2. *Слияние университетов прикладных наук.* Вторая основная стратегия, реализуемая при поддержке Министерства образования и культуры Финляндии, подразумевает объединение университетов. Стимулируя слияние малых университетов прикладных наук, министерство финансировало в 2008 г. ряд проектов с целью создания трех новых университетов в результате объединения семи университетов, существовавших ранее [26].

Один из проанализированных в исследовании университетов находится в процессе объединения с двумя меньшими университетами (Университет прикладных наук Миккели на основе стратегии слияния в настоящее время трансформируется в Университет прикладных наук Юго-Восточной Финляндии).

2.3. *Слияние классических университетов с университетами прикладных наук.* Третья выявленная стратегия направлена на слияние политехнических университетов (иначе – университетов прикладных наук) с классическими университетами. Такое слияние запланировано на 2018 г. между Лаппеенрантским технологическим университетом, относящимся к категории «классический» и Сайменским университетом прикладных наук.

2.4. *Объединение и совместное использование ресурсов.* Четвертая стратегия – стратегия,

используемая в настоящее время Сайменским университетом прикладных наук (SAMK), может рассматриваться либо как самостоятельная стратегия, либо как промежуточная на пути к слиянию вузов. Эта стратегия позволяет частично объединять ресурсы университетов (как во Франции при реализации совместных магистерских и докторских программ) и совместно использовать библиотеки, лаборатории и оборудование, а также аудиторный фонд.

Некоторые представители финских профсоюзов считают, что реализуемые стратегии слияния – просто меры экономии, ведущие к эфемерным результатам в виде достижения более высокого престижа и конкурентоспособности на международном рынке образовательных услуг и научных исследований в будущем за счет потери значительного числа рабочих мест и других испытаний, которые финским университетам придется пройти [11].

По мнению большинства опрошенных менеджеров, реализуемые стратегии слияния финских университетов привели пока только к тому, что администраторы, преподаватели и исследователи получили бы льшие рабочие нагрузки и почувствовали на себе отсутствие гарантий занятости и нехватки ресурсов.

Таким образом, четыре основные выявленные стратегии включают в себя (1) законодательно предоставленное финским университетам право изменять свой правовой статус, (2) слияние университетов прикладных наук и (3) слияние классических университетов с университетами прикладных наук, а также (4) стратегию объединения ресурсов, которая может рассматриваться как временная (промежуточная) или носить долгосрочный характер.

Хотя стратегии слияния, реализуемые при поддержке Министерства образования и культуры Финляндии имеют смысл с рациональной и «оптимизационной» точки зрения, они способны нанести ущерб честной конкуренции, вылившись в создание конгломерата «больших» университетов, делящих рынок высшего образования и согласовывающих между собой ценовую и другие политики, таким образом, лишая как студентов, так и работодателей в качестве основных заинтересованных сторон права выбора и возможности влияния на конкуренцию по законам рынка.

**Конкурентные стратегии малых вузов Франции.** Конкурентные стратегии, реализуемые французскими вузами, были выявлены на основе анализа

трех малых вузов, вошедших в пятерку лучших малых вузов мира, согласно рейтингу лучших малых вузов THE 2016 г.: cole Normale Supérieure, École Polytechnique, École Normale Supérieure de Lyon.

Правительство Республики Франция считает, что Франция отстает в транснациональном образовании и нуждается в новой национальной стратегии по расширению своей доли на рынке высшего образования за рубежом. Это основной вывод нового доклада *Strategie France* – формально Генеральной комиссии по стратегии и предвидению (CSPF), центрального агентства планирования, подчиняющегося кабинету премьер-министра.

В докладе *L'enseignement supérieur français par-delà les frontières: L'urgence d'une stratégie* («Французское высшее образование через границы: настоятельная необходимость в стратегии»), опубликованном 26 сентября 2016 г. и представленном в тот же день министром иностранных дел и международного развития Жан-Марк Айро и государственным министром высшего образования и научных исследований Тьерри Мандоном [11], подчеркивается, что французские вузы в настоящее время реализуют немногим более 600 зарубежных программ, и в разных странах мира работают лишь 40 филиалов французских университетов. По этим программам обучаются примерно 37 000 студентов, в том числе почти 6 000 на основе дистанционного обучения. Примерно 40% транснациональных образовательных услуг, оказываемых французскими университетами, приходится на страны Азии, еще 30% – на страны Африки и 20% – на страны Ближнего Востока. И почти половина студентов, обучающихся по французским транснациональным программам, проживает в пяти странах: Китай, Ливан, Марокко, Вьетнам и Индия, или являются выходцами из них.

На основе проведенного анализа и социологического опроса руководителей французских малых вузов в свете доклада Ж.-М. Айро и Т. Мандона был сделан вывод, что основные конкурентные стратегии французских вузов включают в себя две основные разновидности: стратегию интернационализации с целью привлечения большего числа платежеспособных зарубежных студентов, стратегию кластеризации (объединения в университетские кластеры) для укрепления конкурентоспособности французской системы высшего образования в ЕПВО и в мире, а также частные стратегии развития: стратегию, нацеленную на

поддержание фундаментальных исследований для нужд французской промышленности (на основе финансирования лабораторий для разработки новых технологий и передачи их промышленным предприятиям), стратегию устойчивого развития (на основе энергетического перехода к новой модели устойчивого роста), стратегию поддержания цифровой экономики и стратегию развития биотехнологий [15].

Таким образом, на основе проведенного анализа стратегий шести ведущих вузов Франции и Финляндии, подкрепленного социологическим опросом представителей администрации и НПР, был выявлен ряд стратегий, отражающих общие направления политики данных стран. В результате проведенного исследования было установлено, что политика Правительства Финляндии направлена на укрупнение вузов в силу специфики системы высшего образования, включавшей в себя преимущественно малые вузы, не все из которых были достаточно конкурентоспособны в ЕПВО и на мировом рынке образовательных услуг и НИР. В то же время политика правительства Франции в отношении вузов предоставляет им большую автономию в выборе конкурентной стратегии с целью повышения их конкурентоспособности как в ЕПВО, так и в глобальном образовательном пространстве.

На основе анализа отчета о конкурентоспособности «Европа 2020», представленного на Всемирном экономическом форуме в 2014 г., а также проведенного социологического онлайн-опроса и анализа стратегий малых вузов Европы были выявлены актуальные направления повышения конкурентоспособности малых вузов Финляндии и Франции:

1) распространение передового опыта в сфере высшего образования и научных исследований с целью развития европейских вузов и университетских кластеров, способных конкурировать на международном уровне и способствовать привлечению в Европу наиболее талантливых студентов;

2) содействие интернационализации вузов путем стимулирования систем обеспечения качества посредством независимой оценки и экспертной оценки университетов, повышения мобильности, содействия разработке и реализации программ совместных и двойных дипломов и взаимного признания квалификаций, степеней и периодов обучения;

3) введение необходимых мер по модернизации европейских вузов, в том числе малых,

путем предоставления им автономии и большей ответственности, необходимых для улучшения методов управления, развития инновационного потенциала, укрепления их потенциала для модернизации учебных программ с целью более эффективного удовлетворения потребностей рынка труда и потребностей обучающихся, а также в целях расширения доступа к высшему образованию с целью удовлетворения требований экономической и технологической конкурентоспособности и достижения более глобальных целей европейского общества;

4) стимулирование вклада вузов Европы в развитие инноваций и рост занятости, а также социальной и культурной жизни, поощрение их развития и укрепления партнерских отношений с другими сторонами, в том числе частным сектором, научно-исследовательскими институтами, региональными и местными органами власти и гражданским обществом;

5) формирование системы стимулов для разработки вузами специальных программ для нетрадиционных учащихся и студентов из числа взрослых, позволяющих им реализовывать свое право на обучение в течение всей жизни;

6) разработка более совершенных методов обучения и исследовательской среды для студентов и молодых исследователей путем совершенствования процесса обучения на основе проектного подхода, а также раннее привлечение студентов к участию в научных исследованиях, особенно в области науки и техники;

7) внедрение системы поддержки студентов и исследователей, направленной на содействие их справедливому и максимально широкому участию в программах академической мобильности, обеспечение доступа к высшему образованию для всех мотивированных и талантливых учащихся и исследователей, в том числе с ограниченными возможностями, а также развитие социальных аспектов высшего образования путем обеспечения более эффективной поддержки студентам и исследователям в ЕС и распространения достоверной информации о возможностях обучения, мобильности и карьерного роста для обеспечения максимальных возможностей обучения для всех. Одной из таких мер могло бы стать участие вузов в мониторинге социальных аспектов высшего образования;

8) повышение привлекательности европейских систем высшего образования путем стимулирования вузов в полной мере использовать возможности сотрудничества и мобильности, а

именно те, которые предлагаются в рамках программы Erasmus Mundus для продвижения академических знаний в глобальном масштабе [8].

**Заключение.** Проведенное исследование позволило выявить несколько болевых точек как в актуальной внешней среде (в широком понимании этого термина) в ЕС, созданной соответствующими органами государственной власти, в том числе и в первую очередь Европейской комиссией, так и непосредственно в Европейском пространстве высшего образования, а также в национальных системах высшего образования в результате деятельности органов государственной власти и стратегических и тактических решений, принятых самими малыми вузами.

По результатам исследования были определены стратегические задачи системы высшего образования объединенной Европы:

- понять и оценить возможности малого вуза,
- оценить вклад малых вузов в экономику и социальную жизнь конкретной страны и Европы в целом,
- позволить стейкхолдерам самим принимать решения относительно того, кому быть, кем быть и как быть,
- разработать программу поддержки малых вузов в ЕПВО,
- развивать «целевые» малые вузы, ориентированные на определенную отрасль, цель и/или миссию.

Таким образом, по результатам проведенных социологических изысканий и комплексного анализа полученных данных решена поставленная задача по исследованию стратегий малых вузов, направленных на повышение их конкурентоспособности и устойчивости в ЕПВО и на глобальном рынке образовательных услуг.

Промежуточный вывод исследования заключается в том, что сложные вопросы конкурентоспособности малых вузов не могут быть эффективно решены без внедрения как мировоззренческих, так и процедурных изменений на каждом уровне: руководства малых вузов, работодателей и, несомненно, студентов.

По мере того, как второе десятилетие XXI в. подходит к концу, лица, принимающие решения в малых вузах, должны обратить особое внимание на установление приоритетов, направленных на повышение эффективности и разумное управление ресурсами, которыми они обладают.

В качестве основы для дальнейших исследований авторами определен ряд вопросов,



которые могут быть разработаны в качестве основных траекторий для будущего изучения конкурентных стратегий малых вузов: финансовое обеспечение, устойчивость, безопасность, санитарное состояние окружающей среды, дистанционное обучение, углубленное внедрение новых технологий, работа с населением (в том числе с местными сообществами, если речь идет о мегаполисах), а также инновационное развитие и техническое обслуживание.

В результате проведенного исследования были выявлены преимущества и недостатки

малых вузов, а также стратегии, направленные на повышение конкурентоспособности малых вузов Финляндии и Франции. Был проанализирован опыт повышения конкурентоспособности зарубежных (французских и финских) малых вузов и обобщен в виде рекомендаций, предназначенных для администрации малых вузов, сотрудников национальных министерств и других заинтересованных лиц.

### Литература:

1. *Антоненко В.В., Караулова Н.М.* Детерминация конкурентоспособного человеческого капитала: монография. Волгоград: МГУС, Волгоградский филиал, 2006. <https://elibrary.ru/item.asp?id=19816456> (дата обращения: 15.03.2017).
2. *Антоненко В.В., Караулова Н.М.* К вопросу о сроках окупаемости инвестиций в образование // *Финансы и кредит*. 2015. № 40 (644). С. 10–21.
3. *Антоненко В.В., Караулова Н.М.* Статистический анализ «поперечных» эффектов зависимости дохода от уровня образования // *Экономический анализ: теория и практика*. Т. 16. 2017. № 3 (462). С. 472–487.
4. *Караулова Н.М., Антоненко В.В., Лебедев К.А., Шибайло О.Н.* Целесообразность инвестиций в человеческий капитал российской молодежи: мнение работодателей туристической индустрии. Отчет о НИР № 008/н от 20.10.2016.
5. *Новикова Н.Г., Караулова Н.М., Антоненко В.В., Лебедев К.А. и др.* Научно-методические рекомендации по профессиональной адаптации выпускников программ высшего образования в сфере обслуживания. Отчет о НИР № 006/Н от 18.07.2016.
6. *Новикова Н.Г., Караулова Н.М., Антоненко В.В., Лебедев К.А. и др.* Научно-методические рекомендации по реализации общекультурных компетенций в рамках образовательной программы высшего образования «Менеджмент». Отчет о НИР № 003/Н от 14.07.2016.
7. *Федулин А.А., Караулова Н.М., Лебедев К.А.* Имитационное моделирование в системе управления персоналом на предприятиях индустрии туризма и гостеприимства // *Актуальні проблеми економіки*. Т. 189. 2017. № 3. С. 367–372.
8. EG, 2014 – Education at a Glance 2014 – Finland. Electronic Resource. Retrieved on 21/08/2016. URL: <https://www.oecd.org/edu/Finland-EAG2014-Country-Note.pdf>. (дата обращения: 15.03.2017).
9. Europe 2020 – The Europe 2020 Competitiveness Report. 2014 Edition. Electronic Resource. Retrieved on 27.11.2016. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Europe2020\\_CompetitivenessReport\\_2014.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Europe2020_CompetitivenessReport_2014.pdf) (дата обращения: 15.03.2017).
10. HES, 1988 – The higher education system. France Diplomatie. Electronic Resource. Retrieved on 27.12.2016. URL: <http://www.diplomatie.gouv.fr/en/coming-to-france/studying-in-france/presentation-1988/the-french-education-system/article/the-higher-education-system>. (дата обращения: 15.03.2017).
11. *Jacobs, L.F. & Hyman, J.S. (2010)*. Reasons to Go to a Small College. US News. Electronic Resource. Published on July 28, 2010. Retrieved on 28/08/2016. URL: <http://www.usnews.com/education/blogs/professors-guide/2010/07/28/10-reasons-to-go-to-a-small-college/> (дата обращения: 15.03.2017).
12. *Kauranen, T., Matikainen, T. (2015)*. Social Responsibility Report 2015. Electronic Resource. Retrieved on 27.08.2016. URL: [http://www.saimia.fi/docs/general-information/Social\\_Responsibility\\_Report\\_2015.pdf](http://www.saimia.fi/docs/general-information/Social_Responsibility_Report_2015.pdf). (дата обращения: 15.03.2017).
13. *Mandon, Th. (2016)*. L'enseignement supérieur français par-delà les frontières: l'urgence d'une stratégie. Rapport. Published 26 September 2016. Retrieved on 12.08.2016. URL: <http://www.strategie.gouv.fr/publications/lenseignement-superieur-francais-dela-frontieres-lurgence-dune-strategie>. (дата обращения: 15.03.2017).

14. **Martin, J., Samels, J. E.** (2014). *Catching Fire 2014: Campus Survival Strategies*. University Business. Published in February 2014. Electronic Resource. Retrieved on 10/08/2016. URL: <https://www.universitybusiness.com/article/catching-fire-2014-campus-survival-strategies/> (дата обращения: 15.03.2017).
15. **Minsky, C.** (2016). *World's Best Small Universities Blog: Does Size Matter?* The Times Higher Education. World University Rankings. Electronic Resource. Published on January 25, 2016. Retrieved on 12.08.2016. URL: <https://www.timeshighereducation.com/student/news/worlds-best-small-universities-blog-does-size-matter/> (дата обращения: 15.03.2017).
16. MUEC, 2007 – *Modernising Universities for Europe's Competitiveness*. Council resolution Council of the European Union 14865/07 (Presse 259), Provisional Version, Press Release, 2832nd Council meeting, Competitiveness (Internal Market, Industry and Research), Brussels, 22–23 November 2007.
17. **Ross, D.** (2016). *Data Blog: How Do We Define A 'Small' University*. Times Higher Education. World University Rankings. Electronic Resource. Published on January 25, 2016. Retrieved on 26/09/2016. URL: <https://www.timeshighereducation.com/blog/data-blog-how-do-we-define-small-university/> (дата обращения: 15.03.2017).
18. **Sahlberg, P.** (2010). *The Secret to Finland's Success: Educating Teachers*. Stanford University School of Education. Electronic Resource. Published in September 2010. Retrieved on 18/07/2016. URL: <https://edpolicy.stanford.edu/sites/default/files/publications/secret-finland%20%80%99s-success-educating-teachers.pdf>. (дата обращения: 15.03.2017).
19. **Selingo, J. J.** (2015). *College (Un)Bound: The Future of Higher Education and What It Means for Students*. Amazon Publishing, 258 p.
20. **Smith-Barrow, D.** (2015). *10 National Universities with Small Classes*. US News. Electronic Resource. Published on October 13, 2015. Retrieved on 26/09/2016. URL: <http://www.usnews.com/education/best-colleges/the-short-list-college/articles/2015/10/13/10-national-universities-with-small-classes/> (дата обращения: 15.03.2017).
21. SRR, 2015 – *Social Responsibility Report 2015*. Saimaa University of Applied Sciences. Electronic Resource. Published in 2015. Retrieved on 12/07/2016. URL: [http://www.saimia.fi/docs/general-information/Social\\_Responsibility\\_Report\\_2015.pdf](http://www.saimia.fi/docs/general-information/Social_Responsibility_Report_2015.pdf). (дата обращения: 15.03.2017).
22. Statistics Finland (2010). *Education*. Electronic Resource. Published in 2010. Retrieved on 14/07/2016. URL: [http://www.stat.fi/til/kou\\_en.html](http://www.stat.fi/til/kou_en.html) (дата обращения: 15.03.2017).
23. THE 2015–2016 – *Times Higher Education*. Electronic Resource. Published in 2016. Retrieved on 11.12.2016. URL: [https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2016/world-ranking#!/page/0/length/25/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/stats](https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2016/world-ranking#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats) (дата обращения: 15.03.2017).
24. THE 2016 – *The World's Best Small Universities 2016*. Electronic Resource. Published on 25 January 2016. Retrieved on 10.01.2017. URL: <https://www.timeshighereducation.com/student/news/worlds-best-small-universities-2016>. (дата обращения: 15.03.2017).
25. THEIF, 2015 – *Types of Higher Education Institutions in France*. Higher education institutions in France. Published in 2015. Electronic Resource. Retrieved on 12/08/2016. URL: <https://www.universityguideonline.org/en/internationalpathways/higher-education-institutions-in-europe>. (дата обращения: 15.03.2017).
26. UHEF, 2015 – *Universities & Higher Education in France*. Electronic Resource. Published in 2015. Retrieved on 29.11.2016. <http://about-france.com/higher-education-system.htm>. (дата обращения: 15.03.2017).
27. **Ursin, J., Aittola, H., Hendersson, Ch., Välimaa, J.** (2010). *Is Education Getting Lost in University Mergers?* Tertiary Education and Management, Vol. 16, Iss. 4, 2010.
28. **Välimaa, J.** (2010). *Uusi yliopistolaki ja kansallisen yliopistolaitoksen yhtiöittämisen*. Teoksessa J. Lasonen & J. Ursin (toim.) *Jatkuvuuksia ja katkoksia: koulutus yhteiskunnan muutoksissa*. [New Universities Act and the incorporation of national university institution]. In J. Lasonen & J. Ursin (Eds.) *Continuity and disassociation: Education in the transformations of society*.
29. **Weaver, F.** (2015). *Finnish Universities among Global Elite. This is Finland*. Electronic Resource. Published in January 2015. Retrieved on 29.11.2016. URL: <https://finland.fi/life-society/finnish-universities-among-global-elite/> (дата обращения: 15.03.2017).
30. **Weisbuch, R.** (2015). *Staying Small and Getting Large*. The Chronicle of Higher Education. Published in 2015. Electronic Resource. Retrieved on 12.12.2016. URL: <http://www.chronicle.com/article/Staying-SmallGetting/149667/> (дата обращения: 15.03.2017).

**References :**

1. **Antonenko V.V., Karaulova N.M.**, Determination of competitive human capital: monograph. Volgograd: MGUS, Volgogradskii filial, 2006. (In Russ.) Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=19816456> (Accessed on March 15, 2017).
2. **Antonenko V.V., Karaulova N.M.**, On payback period of investment in education. *Finansy i kredit*, no. 40 (644), 2015, pp. 10–21. (In Russ).
3. **Antonenko V.V., Karaulova N.M.**, A statistical analysis of cross-cut effects of income dependence on the education level. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika*, vol. 16, no. 3 (462), 2017, pp. 472–487. (In Russ).
4. **Karaulova N.M., Antonenko V.V., Lebedev K.A., Shibailo O.N.**, Expediency of investment in human capital of the Russian youth: the view of tourism industry employers. Report on research work no. 008/H dated 20/10/2016. (In Russ).
5. **Novikova N.G., Karaulova N.M., Antonenko V.V., Lebedev K.A.** and others, Scientific and methodical recommendations for professional adaptation of graduates of higher education programs in the service sector. Report on research work no. 006/H dated 18/07/2016. (In Russ).
6. **Novikova N.G., Karaulova N.M., Antonenko V.V., Lebedev K.A.** and others, Scientific-methodical recommendations on the implementation of General cultural competences in higher education program of Management. Report on research work no. 003/H dated 14/07/2016. (In Russ).
7. **Fedulin A.A., Karaulova N.M., Lebedev K.A.**, Simulation modeling in the system of personnel management at enterprises of tourism industry and hospitality. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 189, no. 3, 2017, pp. 367–372. (In Russ).
8. EG, 2014 – Education at a Glance 2014 – Finland (Electronic Resource, Retrieved on 21/08/2016). Available at: <https://www.oecd.org/edu/Finland-EAG2014-Country-Note.pdf>. (Accessed on March 15, 2017).
9. Europe 2020 – The Europe 2020 Competitiveness Report, 2014, (Electronic Resource, Retrieved on 27.11.2016). Available at: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Europe2020\\_CompetitivenessReport\\_2014.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Europe2020_CompetitivenessReport_2014.pdf) (Accessed on March 15, 2017).
10. HES, 1988 – The higher education system. France Diplomatie (Electronic Resource, Retrieved on 27.12.2016). Available at: <http://www.diplomatie.gouv.fr/en/coming-to-france/studying-in-france/presentation-1988/the-french-education-system/article/the-higher-education-system>. (Accessed on March 15, 2017).
11. **Jacobs, L.F. & Hyman, J.S.**, Reasons to Go to a Small College. *US News*. (Electronic Resource, published on July 28, 2010, retrieved on 28/08/2016). Available at: <http://www.usnews.com/education/blogs/professors-guide/2010/07/28/10-reasons-to-go-to-a-small-college/> (Accessed on March 15, 2017).
12. **Kauranen, T., Matikainen, T.**, Social Responsibility Report 2015 (Electronic Resource, Retrieved on 27.08.2016). Available at: [http://www.saimia.fi/docs/general-information/Social\\_Responsibility\\_Report\\_2015.pdf](http://www.saimia.fi/docs/general-information/Social_Responsibility_Report_2015.pdf). (Accessed on March 15, 2017).
13. **Mandon Th.**, L'enseignement supérieur français par-delà les frontières: l'urgence d'une stratégie. Rapport. Published 26 September 2016. Retrieved on 12.08.2016. Available at: <http://www.strategie.gouv.fr/publications/lenseignement-superieur-francais-dela-frontieres-lurgence-dune-strategie>. (Accessed on March 15, 2017).
14. **Martin J., Samels J. E.**, Catching Fire 2014: Campus Survival Strategies. *University Business* (Electronic Resource, published in February 2014, retrieved on 10/08/2016). Available at: <https://www.universitybusiness.com/article/catching-fire-2014-campus-survival-strategies/> (Accessed on March 15, 2017).
15. **Minsky C.**, World's Best Small Universities Blog: Does Size Matter? *The Times Higher Education*. *World University Rankings* (Electronic Resource, published on January 25, 2016, retrieved on 12.08.2016). Available at: <https://www.timeshighereducation.com/student/news/worlds-best-small-universities-blog-does-size-matter/> (Accessed on March 15, 2017).
16. MUEC, 2007 – Modernising Universities for Europe's Competitiveness. Council resolution Council of the European Union 14865/07 (Presse 259), Provisional Version, Press Release, 2832nd Council meeting, Competitiveness (Internal Market, Industry and Research), Brussels, 22–23 November 2007.
17. **Ross D.**, Data Blog: How Do We Define A 'Small' University. *Times Higher Education*. *World University Rankings* (Electronic Resource. Published on January 25, 2016. Retrieved on 26/09/2016). Available at: <https://www.timeshighereducation.com/blog/data-blog-how-do-we-define-small-university/> (Accessed on March 15, 2017).
18. **Sahlberg P.**, The Secret to Finland's Success: Educating Teachers. *Stanford University School of Education*. Electronic Resource. Published in September 2010. Retrieved on 18/07/2016. Available at: <https://edpolicy>.

- stanford. edu/sites/default/files/publications/secret-finland%E2%80%99s-success-educating-teachers.pdf. (Accessed on March 15, 2017).
19. **Selingo J. J.**, *College (Un)Bound: The Future of Higher Education and What It Means for Students*. Amazon Publishing, 2015, 258 p.
  20. **Smith-Barrow D.**, 10 National Universities with Small Classes. US News (Electronic Resource. Published on October 13, 2015. Retrieved on 26/09/2016). Available at: <http://www.usnews.com/education/best-colleges/the-short-list-college/articles/2015/10/13/10-national-universities-with-small-classes/> (Accessed on March 15, 2017).
  21. SRR, 2015 – Social Responsibility Report 2015. Saimaa University of Applied Sciences (Electronic Resource. Published in 2015. Retrieved on 12/07/2016). Available at: [http://www.saimia.fi/docs/general-information/Social\\_Responsibility\\_Report\\_2015.pdf](http://www.saimia.fi/docs/general-information/Social_Responsibility_Report_2015.pdf). (Accessed on March 15, 2017).
  22. Statistics Finland (2010). Education. (Electronic Resource. Published in 2010. Retrieved on 14/07/2016). Available at: [http://www.stat.fi/til/kou\\_en.html](http://www.stat.fi/til/kou_en.html) (Accessed on March 15, 2017).
  23. THE 2015–2016 – Times Higher Education (Electronic Resource. Published in 2016. Retrieved on 11.12.2016). Available at: [https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2016/world-ranking#!/page/0/length/25/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/stats](https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2016/world-ranking#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats) (Accessed on March 15, 2017).
  24. THE 2016 – The World’s Best Small Universities 2016 (Electronic Resource. Published on 25 January 2016. Retrieved on 10.01.2017). Available at: <https://www.timeshighereducation.com/student/news/worlds-best-small-universities-2016>. (Accessed on March 15, 2017).
  25. THEIF, 2015 – Types of Higher Education Institutions in France. Higher education institutions in France. (Electronic Resource. Published in 2015. Retrieved on 12/08/2016). Available at: <https://www.universityguideonline.org/en/internationalpathways/higher-education-institutions-in-europe>. (Accessed on March 15, 2017).
  26. UHEF, 2015 – Universities & Higher Education in France (Electronic Resource. Published in 2015. Retrieved on 29.11.2016). Available at: <http://about-france.com/higher-education-system.htm>. (Accessed on March 15, 2017).
  27. **Ursin J., Aittola H., Hendersson Ch., Välimaa J.**, Is Education Getting Lost in University Mergers? Tertiary Education and Management, vol. 16, iss. 4, 2010.
  28. **Välimaa J.**, Uusi yliopistolaki ja kansallisen yliopistolaitoksen yhtiöittäminen // Teoksessa J. Lasonen & J. Ursin (toim.) Jatkuvuuksia ja katkoksia: koulutus yhteiskunnan muutoksissa, 2010 [New Universities Act and the incorporation of national university institution. In J. Lasonen & J. Ursin (Eds.) Continuity and disassociation: Education in the transformations of society, 2010].
  29. **Weaver F.**, Finnish Universities among Global Elite. This is Finland (Electronic Resource. Published in January 2015. Retrieved on 29.11.2016). Available at: <https://finland.fi/life-society/finnish-universities-among-global-elite/> (Accessed on March 15, 2017).
  30. **Weisbuch R.**, Staying Small and Getting Large. The Chronicle of Higher Education (Electronic Resource. Published in 2015. Retrieved on 12.12.2016). Available at: <http://www.chronicle.com/article/Staying-SmallGetting/149667/> (Accessed on March 15, 2017).