

**УДК 378**  
**ББК 74.58**

**Zaborovskaya Olga Vitalyevna,**  
doctor of economics, professor,  
head of the department of management  
of social and economic processes  
of the State Institute of Economics, Finance,  
Law and Technology,  
Gatchina,  
e-mail: ozabor@mail.ru

**Kovyazina Marina Gennadyevna,**  
candidate of psychology, senior lecturer,  
head of the department of academic affairs  
of the State Institute of Economics, Finance,  
Law and Technology,  
Gatchina,  
e-mail: marinaxim@rambler.ru

**Заборовская Ольга Витальевна,**  
д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой  
управления социальными  
и экономическими процессами  
Государственного института экономики,  
финансов, права и технологий,  
г. Гатчина,  
e-mail: ozabor@mail.ru

**Ковязина Марина Геннадьевна,**  
канд. психол. наук, доцент,  
зав. учебно-методическим отделом  
Государственного института экономики,  
финансов, права и технологий,  
г. Гатчина,  
e-mail: marinaxim@rambler.ru

## **БИЗНЕС-МОДЕЛИ УЧРЕЖДЕНИЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

### **BUSINESS MODELS OF THE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THE ENVIRONMENT OF INNOVATION DEVELOPMENT OF THE REGIONAL ECONOMICS**

*В статье рассмотрены основные направления совершенствования бизнес-моделей функционирования учреждений высшего образования в условиях инновационного развития региона. Выявлены и содержательно раскрыты факторы, определяющие необходимость трансформации существующих бизнес-моделей высших учебных заведений. Приведены основные факторы, определяющие место системы образования в национальной и региональной экономике. Обоснована необходимость внедрения конкурентной модели управления организациями высшего образования с учетом принципов стратегического управления знаниями и необходимости адаптации деятельности вузов к особенностям формирующейся экономики знаний. Авторами определены основные элементы и принципы организационно-экономического механизма управления знаниями в вузе.*

*The article has examined the main directions of improving business models of the higher education institutions functioning in the conditions of the region innovation development. The factors determining the need of transformation of the current business models of the higher education institutions have been revealed and specified. The key factors establishing the role of the educational system in the regional and national economies are listed. The need of introduction of a competitive model of the higher education institutions management has been justified taking into consideration the principles of strategic knowledge management and necessity of adaptation of the higher schools activity to peculiar characteristics of the developing knowledge economics. The authors have determined the main elements and principles of the organizational and economic mechanism of knowledge management at the institutions of higher education.*

*Ключевые слова: организация высшего образования, региональная экономика, бизнес-структуры, инновационное развитие, инновационная модернизация, управление знаниями, стратегическое управление, человеческий капитал,*

*конкурентные преимущества, бизнес-модель, подготовка кадров, организационно-экономический механизм.*

*Keywords: institution of higher education, regional economics, business structures, innovation development, innovation modernization, knowledge management, strategic management, human capital, competitive advantages, business model, staff training, organizational and economic mechanism.*

Совершенствование бизнес-модели функционирования учреждений высшего образования приобретает особую актуальность на современном этапе развития российского общества, что объясняется особым местом системы образования в экономике, обусловленным рядом факторов.

1. Желаемым вектором развития национальной и региональных социально-экономических систем выступает обеспечение инновационной модернизации всех сторон общественной жизни российского общества, что нашло свое отражение в стратегических документах. Так, в Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года указывается, что новая модель ориентирована на такие параметры, как рост благосостояния, обеспечение социальной стабильности, формирование экономики лидерства и инноваций, гармоничность пространственного развития, обеспечение конкурентоспособности в мировом масштабе, экономическая свобода, справедливость, социальная безопасность. Таким образом, речь идет об инновационном социально ориентированном типе экономического развития.

В качестве одного из ключевых элементов достижения такого развития Концепция рассматривает экономику знаний и высоких технологий, под которой понимаются «сферы профессионального образования, высокотехнологичной медицинской помощи, науки и опытно-конструкторских разработок, связи и телекоммуникаций, наукоемкие подотрасли химии и машиностроения», доля такой экономи-

ки должна составить 17—20% [1]. Подробный анализ взаимосвязей экономического роста и инноваций представлен в работе [2].

2. В настоящее время именно человеческий капитал в гораздо большей степени, чем материальные ресурсы, обеспечивает конкурентные преимущества в масштабах национальной и региональных экономик [3]. В Концепции отмечается, что уровень конкурентоспособности современной экономики в первую очередь определяется качеством профессиональных кадров, их способностью к кооперации и уровнем их социализации, и это трактуется как глобальный вызов развитию российской экономики. Поэтому важнейшей задачей федерального и регионального управления является обеспечение благоприятных условий формирования человеческого капитала. Роль образовательных организаций в формировании человеческого капитала трудно переоценить [4], при этом образование высшего уровня участвует в формировании человеческого капитала наиболее высокого качества, носители которого способны стать локомотивом инновационного развития.

3. Сформированный человеческий капитал потребляется в рамках региональной экономики, в то время как развитие российских регионов в значительной степени дифференцировано, и это касается как социальных, так и экономических показателей [5]. Поэтому необходимо гибкое реагирование на потребности регионального бизнеса, что может быть обеспечено на основе вовлечения бизнес-сообщества в систему подготовки кадров с учетом региональной специфики. Это значимо для всех учреждений высшего образования, но становится жизненно важным для вузов регионального подчинения, ориентированных в первую очередь на экономику конкретного региона.

4. Несоответствие качества и структуры образовательных услуг потребностям региональной экономики приводит к диспропорциям на региональном рынке труда, неовостребованности специалистов, что в конечном итоге ведет к падению стоимости человеческого капитала [6].

5. Реализация Болонского процесса способствует интеграции российского высшего образования в мировое образовательное пространство, включению российских университетов в международное ранжирование, что обостряет проблемы обеспечения конкурентоспособности российских организаций образовательной сферы [7].

6. В значительной степени конфигурация процессов управления вузом складывалась в период плановой экономики, поэтому в ряде случаев проявляет инерционность и неспособность решать инновационные задачи, то есть без инноватики внутри организации вуз будет нежизнеспособен в масштабах инновационной экономики и может завершить свой жизненный цикл.

Таким образом, учреждения высшего образования выдвигаются на передний план инновационной системы, что делает необходимым трансформации моделей управления вузом в соответствии с новыми вызовами внешней среды. Внешняя среда постоянно видоизменяется, нарастает неопределенность, что требует формирования гибкой системы управления, способной быстро реагировать на любые «возмущения». В долгосрочной перспективе коммерческий успех и эффективная деятельность невозможны без реализации стратегического подхода, предполагающего разработку и реализацию стратегии развития, учитывающей собственный потенциал и внешние факторы, в том числе прогнозы их изменений [8].

**Целью** исследования является выявление стратегических направлений развития бизнес-модели вуза, способствующих активизации предпосылок устойчивого экономического роста в регионах, обеспечивающих уникальность учебного заведения, возрастание его конкурентных преимуществ.

С точки зрения теории управления вуз можно рассматривать как организацию по производству образовательных услуг и научно-инновационных кадров, представляющую собой совокупность достаточно автономных компонентов (факультетов, кафедр, научных лабораторий, экспериментальных площадок), которая действует в условиях жесткой конкуренции как на рынке образовательных услуг с учетом высоких требований со стороны государства и бизнес-сообщества, так и инновационного рынка товаров и услуг с его жесткими требованиями к трансферу инноваций.

Организацию высшего образования можно рассматривать как сложную социально-экономическую систему, носящую открытый характер, взаимодействующую с внешней средой, в которой протекают многочисленные бизнес-процессы, и их число конечно. Под бизнес-процессом будем понимать деятельность по преобразованию входящих ресурсов (одного или нескольких) с целью формирования конечного продукта, имеющего ценность для потребителя (традиционное понимание в теории организационного управления).

Следовательно, деятельность высшего учебного заведения можно рассматривать как функционирование системы особого вида (то есть с позиций системного подхода), а также как совокупность соответствующих бизнес-процессов, качеством которых можно управлять. Системный подход предполагает соблюдение требования минимизации сложности управления на основе бизнес-процессов, трактуемых как функции, при этом выстраивается определенная иерархия, позволяющая сформировать структуру с учетом соблюдения паритета по горизонтали (сочетание вертикального и горизонтального или иерархического и паритетного принципов управления системами).

Для обеспечения эффективного функционирования высшего образовательного учреждения при ужесточении конкурентной среды необходим стратегический подход к управлению, предполагающий формулирование миссии и целей долгосрочного характера, ориентированных на партнеров и собственных сотрудников и выделяющих данную организацию среди конкурентов. И здесь немаловажную роль играют готовность вуза к изменениям, понимание их сути и управление ими. Это позволит обеспечить результативность управления организацией высшего образования в будущем периоде. Процесс изменений должен протекать таким образом, чтобы сохранить и упрочить самоопределение организации и возрастание конкурентных преимуществ.

Следовательно, необходима смена парадигмы управления вузом. Успешное управление организацией высшего образования возможно только на основе активизации собственного инновационного потенциала, который базируется на эффективном управлении «знаниями». Необходимо от функции управления изменениями по факту их свершения, когда основное внимание уделяется адаптации, прийти к положению вуза как стратегического партнера, деятельность которого сконцентрирована на будущем и который готов применить все свои знания и опыт для всестороннего анализа деятельности [9].

При этом следует исходить из положения, согласно которому в основе новой конкурентной модели управления организацией высшего образования лежат принципы стратегического управления производством знаний с их последующей трансформацией в новые программы обучения, технологии, а также сферу материального производства, менеджмента качества, бюджетирования, информационной интеграции процессов.

Ресурсной основой генерирования ключевых конкурентных преимуществ для высшего учебного заведения выступают фундаментальные и практические знания. Это достигается за счет того, что такой вуз оценивает запас знаний, существующих в организации, понимает, каким образом они хранятся, какие знания морально устарели, какие новые знания им нужны для роста конкурентоспособности, как их структурировать и сохранять внутри организации, когда и как уметь применять. Без использования теории управления и ее прикладных аспектов эффективно использовать знания не представляется возможным.

Менеджмент знаний (Knowledge Management) должен занять в системе высшего профессионального образования ведущую позицию, для чего следует сформировать актуальный инструментарий на базе общей теории менеджмента. Объективно необходимым и актуальным в этой ситуации представляется исследование теоретических и методологических принципов управления корпоративными знаниями вуза в интеграции с методологией и инструментарием стратегического управления.

Развитие сферы высшего образования сталкивается с целым рядом проблем как в России, так и за рубежом. Прежде всего следует отметить расширение спроса на высшее образование. Так, в большинстве развитых стран речь идет о практически всеобщем высшем образовании, так как оно служит источником высокого благосостояния в будущем. В российских условиях традиционно высока престижность получения образования, что приводит к востребованности услуг организаций, действующих в этой сфере.

Для российских условий характерна ограниченность государственных средств, выделяемых на производство данных услуг, что вызывает расширение автономии вузов и значительный рост цен на оказываемые услуги. Это порождает необходимость ужесточения контроля качества.

Демографический спад привел также к тому, что если раньше право на получение высшего образования имели лишь лучшие выпускники школ, то значительная часть современных студентов не полностью обладает требуемыми способностями.

Ориентация как населения, так и бизнес-структур на краткосрочные результаты, характерная для рыночной экономики, приводит к тому, что наибольшим спросом пользуются услуги, ориентированные на формирование сугубо практических навыков и умений. В условиях быстрого устаревания знаний это делает неизбежным постоянное переобучение специалистов. Д. Хэйс и Р. Винард называют данное явление «макдональдизацией образования» [10].

Рыночный подход, при котором студенты выступают в качестве потребителей образовательных услуг, ведет к снижению качества обучения. С другой стороны, наблюдается игнорирование практических проблем, стоящих перед бизнесом и обществом, что ведет к оторванности теоретических исследований от реальных процессов.

С точки зрения А. Сирса, все вышеназванные проблемы вызваны необходимостью адаптации деятельности вузов

к особенностям формирующейся экономики знаний [11]. Одна из причин опережающего роста цен на услуги вузов связана со слабым внедрением новых технологий в образовательный процесс. Несмотря на быстрое развитие информационных технологий, многие преподаватели и исследователи все еще работают по старинке, подобно ремесленникам в Средние века. Раньше сфера высшего образования во многом обладала монополией на создание и передачу знаний, а теперь доступ к информации можно легко получить через Интернет. Увеличивается количество виртуальных университетов. Недостатки в деятельности организаций сферы высшего образования привели к быстрому развитию корпоративных университетов. Еще одним из доказательств, подтверждающих верность концепции А. Сирса, является значительный рост доходов вузов, занятых проведением научных исследований, по сравнению с университетами, специализирующимися на обучении.

Очевидно, что сложившаяся внешняя среда требует внесения значительных изменений в бизнес-модель вузов. Научный интерес к инновационным бизнес-моделям возник в эпоху быстрого роста интернет-компаний, для которых не всегда были применимы традиционные подходы к управлению. К. Кристенсен под бизнес-моделью понимает совокупность взаимосвязанных элементов [12]: предложение о ценности; формула прибыли; ключевые ресурсы; ключевые процессы.

Одним из перспективных направлений в отрасли совершенствования бизнес-модели организации является методика, разработанная М. Эйрингом, М. Джонсоном и Х. Найром в целях успешной адаптации деятельности крупных корпораций на развивающихся рынках. По мнению этих исследователей, основная проблема состоит не в том, что корпорации не способны предложить качественные услуги, а в несоответствии их бизнес-модели условиям и особенностям внешней и внутренней среды. Многие международные компании просто импортируют свои бизнес-модели на развивающиеся рынки. Они могут снижать цены, использовать дешевый труд, материалы и другие ресурсы. Иногда фирмы даже проектируют и производят продукты в соответствии с местными требованиями, нанимают местных менеджеров, но их формула прибыли и операционные модели остаются неизменными. Таким образом, эти компании ориентируются на население с наиболее высокими доходами, которое на большинстве развивающихся рынков недостаточно велико, чтобы обеспечивать требуемую отдачу [13].

Опираясь на результаты более чем десятилетних исследований, обобщение практики работы компаний как на зрелых, так и на развивающихся рынках, М. Эйринг, М. Джонсон, Х. Найр создали методику изменения бизнес-моделей. На основополагающем уровне процесс включает три этапа:

1. Определение областей и сфер, в которых потребности потребителя не удовлетворяются либо удовлетворяются не полностью.

2. Формирование схемы бизнес-модели функционирования организации, в которой эти потребности удовлетворяются, причем организация получает прибыль на основе цены, которую потребитель готов платить.

3. Реализация и развитие бизнес-модели посредством проверки основополагающих предположений, основных параметров, а также регулирование механизмов модели по мере обучения.

Совершенствование бизнес-модели вуза должно предусматривать значительное изменение отношений органи-



заций сферы высшего образования с региональными органами власти и бизнесом. Термин «тройная спираль» используется для описания взаимосвязи и операций трех сил в обществе: вузов, бизнеса и правительства. Повышение конкурентоспособности бизнеса невозможно без внедрения инноваций, что требует постоянного создания новых знаний. Ранее повышение конкурентоспособности пытались обеспечить за счет приобретения новых технологий, но в современных условиях такой подход является нецелесообразным.

Технологии быстро устаревают. Если специалисты фирмы не способны их улучшить, то фирма через определенный промежуток опять потеряет свою конкурентоспособность, поэтому возрастает роль вузов, в которых имеются высококвалифицированные специалисты, способные проводить научные исследования. Данная модель объясняет новый порядок действия институциональных сил в процессе создания инноваций. Так как знания становятся все более важной частью процесса инноваций, вузы как центры создания и передачи знаний играют все более важную роль в экономическом развитии. Раньше эта деятельность принадлежала либо промышленности, либо правительству. Таким образом, политики были сфокусированы на отношениях между правительством и отраслью по улучшению бизнес-климата, снижению налогов и предоставлению различных субсидий для бизнеса.

Расширение предпринимательской деятельности вузов выступает как отклик на растущую важность знаний в национальных и региональных инновационных системах, в которых они являются агентами эффективного и творческого создания и передачи знаний и технологий. В экономике, основывающейся на знаниях, вуз как производитель человеческого капитала становится ключевым институтом инновационной системы и основой для создания новых фирм, совместно с правительством и бизнесом является неотъемлемым элементом развития общества. Особенности использования и взаимодействия потенциала хозяйствующих субъектов, составляющих инновационную инфраструктуру региона, подробно рассмотрены в работе [14].

Все это требует разработки организационно-экономического механизма управления знаниями в вузе, который будет учитывать текущие и перспективные потребности региональной экономики, возможности бизнеса по участию в системе подготовки кадров.

Организационно-экономический механизм управления знаниями в высшем учебном заведении непосредственно связан с научно-инновационной деятельностью коллектива образовательного учреждения, то есть его реализация, эффективность функционирования зависят от согласования интересов ее участников — управленцев, научных работников, профессорско-преподавательского состава, аспирантов, магистрантов, студентов, а также работодателей в достижении поставленных целей, рационального использования ресурсной составляющей вуза.

Таким образом, можно выделить ряд элементов организационно-экономического механизма управления знаниями в вузе. Этот механизм представляет собой набор взаимосвязанных инструментов и методов управления процессами формирования кадров высокой квалификации, ориентированных как на потребности региональной экономики, так и на потенциальных носителей человеческого капитала, включающих учет интересов регионального бизнес-сообщества, населения региона, экономическое стимулирова-

ние инновационной активности профессорско-преподавательского состава, а также процессов инклюзии научных достижений в образовательный процесс на систематической основе. Такой организационно-экономический механизм отвечает требованиям эффективного использования всех видов ресурсов (человеческих, информационных, материальных, финансовых) и предполагает использование как собственных, так и привлеченных средств, в том числе на основе государственно-частного партнерства с бизнес-структурами региона.

Совершенствование организационно-экономического механизма управления знаниями базируется на положении, согласно которому стратегическим ресурсом вуза является вузовская наука, выполняющая следующие функции: модернизацию образовательного процесса, разработку и трансфер новых знаний, инноваций для различных отраслей экономики и самообеспечение развития вузовской науки за счет новых идей и концепций. Как справедливо отмечено в статье С.А. Агашова [15], при этом необходим переход от политики сохранения научных кадров к целенаправленному формированию кадров для инновационно ориентированных исследований. Кроме того, важной задачей развития организационно-экономического механизма управления знаниями является наращивание интеллектуального потенциала вуза, что позволяет создавать радикальные инновации. Инновационные процессы в образовательных учреждениях должны носить системный характер, то есть инновации должны выделяться из проблемного поля с четкими целями и задачами, учитывать интересы обучающихся, существующие традиции, обеспечиваться соответствующими ресурсами [16]. Отдельно необходимо уделять внимание дополнительному профессиональному образованию, которое может удовлетворять инновационные потребности бизнес-сообщества и отдельных потребителей [17].

Важное значение для формирования организационно-экономического механизма управления знаниями вуза имеет определение базовых принципов его реализации. К основным методическим принципам формирования организационно-экономического механизма управления знаниями вуза следует отнести:

1. Выделение управления знаниями в самостоятельную функцию реализации научно-инновационной деятельности вуза, включая механизмы ее активизации.
2. Усиление инновационного воздействия вуза на внешнюю среду за счет подготовки специалистов, способных осуществлять производство и трансфер новых знаний на уровне организаций, регионов и отраслей.
3. Равенство и учет интересов всех участников управления знаниями в рамках научно-инновационной деятельности вуза.
4. Прозрачность в распределении общего «инновационного» дохода с учетом интересов всех работников, вовлеченных в управление знаниями в рамках научно-инновационной деятельности вуза.
5. Обеспечение эффективного организационного, методического, научного и информационного взаимодействия между всеми составляющими управления знаниями в рамках научно-инновационной деятельности вуза.
6. Интеграция вузовской науки с бизнес-структурами региональной экономики, а также академической и отраслевой наукой.
7. Совершенствование методов управления знаниями на базе внедрения информационно-коммуникационных технологий.

Реализация этих принципов может быть достигнута с использованием достижений научно-технического прогресса и концепции приоритетного развития человеческого капитала, прежде всего его активной составляющей — интеллектуального капитала. Экономическое стимулирование инновационной активности сотрудников вуза может быть реализовано в рамках развития принципов эффективного контракта за счет формирования стимулирующих надбавок за научно-инновационную деятельность (например, за публикационную активность, руководство аспирантами, успешно защитившими диссертации, руководство студенческими научными кружками, участие в конференциях различного уровня (дифференцированно в зависимости от статуса конференции и выступления) и т. п.).

Особое место в предложенных принципах занимает взаимодействие учреждения высшего образования с бизнес-сообществом региональной экономики, что в первую очередь должно выражаться в планировании тематики научно-исследовательской работы кафедр, лабораторий, других подразделений вуза на основе реально существующих научно-практических проблем регионального производства. Кроме того, сам учебный процесс необходимо ориентировать на решение задач, стоящих перед предприятиями региона, при этом соблюдать преемственность различных образовательных уровней.

#### **Выводы:**

1. Современные социально-экономические процессы, связанные с необходимостью решения задач инновационной модернизации и ключевой ролью в ее решении человеческого капитала, определяют необходимость трансформации существующей бизнес-модели функционирования учреждений высшего образования.

2. Учреждение высшего образования следует рассматривать с позиций системного и процессного подходов: как систему особого вида и как совокуп-

ность бизнес-процессов, которыми можно управлять.

3. Успешное управление организацией высшего образования возможно только на основе активизации собственного инновационного потенциала, который базируется на эффективном управлении знаниями.

4. В основе новой конкурентной модели управления организацией высшего образования лежат принципы стратегического управления производством знаний с их последующей трансформацией в новые программы обучения, технологии, а также сферу материального производства, менеджмента качества, бюджетирования, информационной интеграции процессов.

5. Совершенствование бизнес-модели вуза должно предусматривать значительное изменение отношений организаций сферы высшего образования с региональными органами власти и бизнесом.

6. Организационно-экономический механизм управления знаниями в вузе представляет собой набор взаимосвязанных инструментов и методов управления процессами формирования кадров высокой квалификации, ориентированных как на потребности региональной экономики, так и на потенциальных носителей человеческого капитала, включающих учет интересов регионального бизнес-сообщества, населения региона, экономическое стимулирование инновационной активности профессорско-преподавательского состава, а также процессов инклюзии научных достижений в образовательный процесс на систематической основе.

7. К методическим принципам формирования новой бизнес-модели управления знаниями в вузе можно отнести принципы: самостоятельности функции управления знаниями, усиления инновационного воздействия на внешнюю среду, равноправия интересов, прозрачности, эффективности взаимодействий, интегрированного развития, информационного обеспечения.

#### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (утв. Распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008 года №1662-р) // Информационно-правовая система ГАРАНТ [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/194365/#ixzz3Gc3ZsbVc>. (дата обращения: 10.10.2014).
2. Ковалев В. Р. Экономический рост и инновации в России // Журнал правовых и экономических исследований. 2013. № 4. С. 130—139.
3. Заборовская О. В. Управление человеческим капиталом региональной экономики в условиях интенсификации взаимодействий с внешней средой // Журнал правовых и экономических исследований. 2013. № 4. С. 15—21.
4. Авербух Р. Н., Уткин О. А. Роль системы образования в развитии информационного общества: мировой опыт, кризис, перспективы // Вестник Российской Академии естественных наук (Санкт-Петербург). 2010. № 2. С. 5—8.
5. Дегтерева В. А. Тенденции и перспективы повышения уровня жизни населения региона в условиях сервисной экономики. СПб.: Астерион, 2010. 137 с.
6. Шарафанова Е. Е., Котов Т. М. Реновация человеческого капитала населения региона: понятийный аппарат и направления осуществления // Известия Санкт-Петербургского государственного аграрного университета. 2011. № 23. С. 279—284.
7. Кушнева О. А., Родионов Д. Г., Рудская И. А. Расширение экспорта образовательных услуг в России: организационные и финансовые аспекты // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. 2014. Вып. 4 (199). С. 209—220.
8. Ковязина М. Г., Антошков А. В., Алексеева О. В. Методические рекомендации по формированию организационно-экономического механизма управления знаниями в образовательном учреждении высшей школы. Гатчина: Изд-во ГИЭФПТ, 2013. 19 с.
9. Левизов В. А., Кримчеева Л. И. Стратегическое управление знаниями в высших учебных заведениях. Гатчина: Изд-во ГИЭФПТ, 2012. 29 с.
10. Hayes D., Wynard R. The McDonaidization of higher education. Westport. CT: Greenwood Publishing Group, 2002. 358 p.
11. Seers A. Management education in the emerging knowledge economy: going beyond «Those who can, do; those who can't, teach» // Academy of management learning & education. 2007. Vol. 6. № 4. P. 558—567.

12. Chrisytsen C. M., Johnson M. W., Kagermann H. Reinventing your business model // Harvard Business review. 2008. December. P. 51—59.
13. Eyring M. J., Johnson M. W. and Nair H. New Business Models In Emerging Market // Harvard Business Review. 2011. January — February. P. 85—95.
14. Рогова И. Н. Инновационный потенциал хозяйствующих субъектов — перспектива развития регионов // Журнал правовых и экономических исследований. 2013. № 4. С. 178—179.
15. Агапцов С. А. Вопросы подготовки кадров в системе образования для инновационного развития экономики России // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 2 (15). С. 20—23.
16. Бабич Т. В., Иванов А. С. Управление образовательными организациями: социокультурный аспект // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 4 (25). С. 82—86.
17. Сибирякова Т. Б. Повышение качества профессионального образования — важное условие обеспечения социально-экономического развития России // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 4 (17). С. 200—203.

## REFERENCES

1. Concept of the Long-term Social and Economic Development of the Russian Federation through 2020 (approved by order № 1662-r of the Government of the Russian Federation dated November 17, 2008) // Information and Legal Base Garant [Electronic resource]. URL: <http://base.garant.ru/194365/#ixzz3Gc3ZsbVc> (date of viewing: 10.10.2014).
2. Kovalev V. R. Economic growth and innovations in Russia // Journal of Legal and Economic Research. 2013. № 4. P. 130—139.
3. Zaborovskaya O. V. Managing the Human Capital of Regional Economics when Intensifying Interaction with External Environment // Journal of Legal and Economic Research. 2013. № 4. P. 15—21.
4. Averbukh R. N., Utkin O. A. Role of Educational System in Development of Information Society: International Experience, Crisis, Prospects // Bulletin of the Russian Academy of Natural Sciences. 2010. № 2. P. 5—8.
5. Degtyareva V. A. Trends and Prospects of Increasing Living Standard in Regions in the conditions of Service Economics. St.Petersburg: Asterion, 2010. 137 p.
6. Sharafanova Ye. Ye., Kotov T. M. Renovation of Regional Human Capital: concepts and directions // News of St. Petersburg State Agrarian University. 2011. № 23. P. 279—284.
7. Kushneva O. A., Rodionov D. G., Rudskaya I. A. Expansion of Export of Educational Services in Russia: Organizational and Financial Aspects // Scientific and Technical Bulletin of St. Petersburg State Polytechnic University. 2014. № 4 (199). P. 209—220.
8. Kovyazina M. G., Antoshkov A. V., Alexeeva O. V. Guidelines for Developing Organizational and Economic Mechanism of Knowledge Management at the Institution of Higher Education. Gatchina: GIEFPT, 2013. 19 p.
9. Levizov V. A., Krimcheeva L. I. Strategic Knowledge Management at the Institutions of Higher Education. Gatchina: GIEFPT, 2012. 29 p.
10. Hayes D., Wynard R. The McDonaidization of higher education. Westport. CT: Greenwood Publishing Group, 2002. 358 p.
11. Seers A. Management education in the emerging knowledge economy: going beyond «Those who can, do; those who can't teach» // Academy of management learning & education. 2007. Vol. 6. № 4. P. 558—567.
12. Chrisytsen C. M., Johnson M. W., Kagermann H. Reinventing your business model // Harvard Business review. 2008. December. P. 51—59.
13. Eyring M. J., Johnson M. W. and Nair H. New Business Models In Emerging Market // Harvard Business Review. 2011. January — February. P. 85—95.
14. Rogova I. N. Innovation Potential of Economic Entities is the prospect of regional development // Journal of Legal and Economic Research. 2013. № 4. P. 178—179.
15. Agaptzov S. A. Problems of Staff Training in Educational System for Innovation Development of Russian Economics // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2011. № 2 (15). P. 20—23.
16. Babich T. V., Ivanov A. S. Management of Educational Organizations: Socio-Cultural Aspect // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. № 4 (25). P. 82—86.
17. Sibiryakova T. B. Increasing Quality of Professional Education as the Prerequisite for Social and Economic Development of Russia // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2011. № 4 (17). P. 200—203.