

DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-6-126-135

# Студенческий кампус как конкурентное преимущество частного практико-ориентированного вуза

А.Р. Алавердов<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Университет «Синергия», Москва, Россия

\* AAlavardov@synergy.ru

**Аннотация.** Предметной областью статьи выступает улучшение конкурентных позиций частного российского вуза, ориентированного на подготовку, в том числе и профессиональных предпринимателей, за счет наличия у него собственного загородного кампуса. В статье предлагается доступный для любого крупного и рыночно успешного негосударственного университета вариант его создания. В отличие от наиболее известных зарубежных университетов, входящих в топ-100 [1] и построивших свои кампусы за счет собственных высоких доходов, или от финансируемых из бюджета российских федеральных университетов, даже крупнейшие отечественные частные вузы не располагают ресурсами для строительства полноценных по существующим стандартам кампусов. Поэтому на первом этапе им целесообразно ориентироваться на приобретение небольших загородных пансионатов из числа построенных еще в советские времена ведомственных домов отдыха. Формулируются требования к организации работы такого кампуса, включая режимы труда и отдыха как обучающихся, так и преподавателей вуза. В заключительной части статьи уточняются образовательные технологии, наиболее адаптированные для рассматриваемого варианта организации обучения. Целью статьи является аргументация целесообразности создания загородных кампусов как необходимого элемента инфраструктуры крупного частного вуза, практикующего обучение предпринимательству. Для достижения поставленной цели в исследовании решаются следующие задачи: сформулировать и кратко аргументировать основные конкурентные преимущества, которые обеспечивает наличие загородного студенческого кампуса современному вузу, вне зависимости от его организационно-правового статуса; предложить и обосновать малобюджетный вариант создания загородного кампуса, доступный не только государственным федеральным университетам, использующим для этого бюджетные ассигнования, но и частным учреждениям высшего профессионального образования; сформулировать основные требования к организации работы кампуса, а также к режимам труда и отдыха непосредственных участников образовательного процесса.

**Ключевые слова:** высшая школа, инфраструктура крупного частного вуза, качество образовательного процесса, конкуренция на рынке образовательных услуг, образовательные технологии, обучение предпринимательству, студенческий загородный кампус

**Для цитирования:** Алавердов А.Р. Студенческий кампус как конкурентное преимущество частного практико-ориентированного вуза // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 6. С. 126–135. DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-6-126-135

# Student Campus as a Competitive Advantage of a Private Practice-oriented University

A. Alaverdov<sup>1</sup>\*

<sup>1</sup> Synergy University, Moscow, Russia

\* AAlaverdov@synergy.ru

**Abstract.** The subject area of the article is the improvement of the competitive position of a private Russian university focused on training, including professional entrepreneurs, due to the presence of its own suburban campus. The article suggests a variant of its creation that is accessible to any large and market-successful non-state university. Unlike the most famous foreign universities that are in the top 100 [1] and have built their campuses at the expense of their own high incomes, or from Russian federal universities funded from the budget, even the largest domestic private universities do not have the resources to build full-fledged campuses according to existing standards. Therefore, at the first stage, it is advisable for them to focus on the purchase of small country boarding houses from among the departmental rest houses built in Soviet times. The requirements for the organization of the work of such a campus are formulated, including work and rest modes for both students and university teachers. The final part of the article clarifies the educational technologies that are most adapted for the considered variant of the organization of training. The purpose of the article is to argue the expediency of creating suburban campuses as a necessary element of the infrastructure of a large private university practicing entrepreneurship training. To achieve this goal, the following tasks are solved in the study: to formulate and briefly argue the main competitive advantages that the presence of a suburban student campus provides to a modern university, regardless of its organizational and legal status; to propose and justify a low-budget option for creating a suburban campus, available not only to state federal universities using budget allocations for this, but also to private institutions of higher professional education; to formulate the basic requirements for the organization of the campus, as well as for the work and rest regimes of direct participants in the educational process.

**Keywords:** high school, infrastructure of a large private university, entrepreneurship training, quality of the educational process, competition in the educational services market, student campus

**For citation:** Alaverdov A. Student Campus as a Competitive Advantage of a Private Practice-oriented University. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2022, vol.16, no.6, pp.126-135 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-6-126-135

## Введение

Традиционной для нашей страны практикой проживания обучающихся в вузе является выбор между городской квартирой (съемной или чаще родительской) и студенческим общежитием, то есть фактически городским кампусом. Напомним, что первые университеты, появившиеся еще в XIII–XIV веках в городах средневековой Европы – Салерно, Болонье, Париже, Оксфорде, Эрфурте и других, – по сути были именно кампусами, поскольку обеспечивали обуча-

ющимся специальные, пусть и не слишком комфортные помещения для постоянного проживания. Первые загородные кампусы появились только в середине прошлого века, например в Калифорнийском университете в Беркли или в Принстонском университете. Показательно, что многие старейшие вузы, например Йельский университет, оценив конкурентные преимущества нового формата размещения инфраструктуры, сохранили созданные несколькими веками ранее городские кампусы и построили новые, уже за пределами городской черты.

Что же такое кампус? В статье Н. С. Долотказиной и Ю. П. Прытковой кампус (от лат. *campus* – поле) определяется как университетский городок, иными словами, комплекс зданий, сосредоточенных на одной территории и имеющих объединяющую их глобальную функцию [2]. Основным преимуществом рассматриваемой модели выступает возможность существенно повысить эффективность обучения за счет рационального сочетания труда (в нашем случае – собственно обучения) и отдыха проживающих в нем студентов.

Кампусы бывают самых различных типов, которые подробно рассматриваются в статьях М. В. Пучкова [3], а также С. В. Сергеевой и Ю. А. Диановой [4]. В Советском союзе по ряду причин подобная модель распространения не получила, единственным исключением был аналог зарубежного кампуса, созданный в Академгородке в пригороде Новосибирска. Полноценные кампусы начали создаваться уже в современной России, и финансирование их шло из средств государственного бюджета. Примером наиболее масштабного из таких проектов стал кампус Дальневосточного федерального университета, введенный в эксплуатацию в 2013 году на острове Русский. Подобные кампусы сегодня имеют и несколько других крупных государственных вузов. Однако в сегменте отечественной высшей школы, занимаемом частными университетами, рассматриваемая в статье форма организации проживания студентов до настоящего времени полностью игнорируется.

## Обзор литературы

При написании статьи использовались монографии, публикации в научных журналах, размещенные в СМИ выступления государственных служащих, фактологический материал из различных интернет-ресурсов свободного доступа. В частности, теоретической базой исследования стали: монография доктора экономических наук Ю. Б. Рубина, посвященная конкуренции и предприни-

мательскому образованию; статьи М. В. Пучкова, С. В. Сергеевой и Ю. А. Диановой, Т. О. Цитмана и К. В. Аксишиной, в которых раскрываются сущность, понятия и классификация типов студенческих кампусов, а также различные проблемы их формирования и функционирования; статья Н. С. Долотказиной и Ю. П. Прытковой, в которой сформулированы основные принципы проектирования студенческих кампусов; статья Н. В. Исаевой и Л. В. Борисовой, в которой проведен сравнительный анализ национальных политик по развитию кампусов исследовательских университетов. Использовались также статистические и справочные материалы из открытых ресурсов интернета, содержащие информацию о типологии головных кампусов университетов, входящих в топ-100 университетов, а также о стоимости строительства полноценных загородных кампусов в России и в США, о стоимости приобретения и капитального ремонта заброшенных пансионатов в Подмосковье, которые могут быть переобстроены в студенческие кампусы.

## **Загородный кампус как необходимый элемент инфраструктуры крупного частного вуза, ориентированного на подготовку профессиональных предпринимателей**

Одной из нерешенных до настоящего времени проблем развития отечественной высшей школы является качественная профессиональная подготовка будущих предпринимателей. Причины подобного положения подробно исследованы в одном из разделов монографии Ю. Б. Рубина [5]. По его мнению, лишь немногие российские вузы уже имеют определенные наработки в области обучения студентов предпринимательству, например Уральский федеральный университет, МГТУ им. Баумана, МФПУ «Синергия», Казанский национальный исследовательский технологический университет, НИУ «Высшая школа экономики», МГУ, СПбГУ, МИРБИС. Сразу отметим, что

подавляющее большинство из указанных вузов являются государственными, следовательно, имеют шансы на активную государственную поддержку, в том числе в форме прямого бюджетного финансирования создания собственных кампусов. Это автоматически обеспечит им конкурентные преимущества перед частными университетами, которые могут сегодня рассчитывать лишь на собственные силы. Тем не менее, по мере увеличения числа практико-ориентированных негосударственных вузов между ними неизбежно возникнет конкуренция на рассматриваемом здесь сегменте рынка образовательных услуг. Одним из значимых конкурентных преимуществ может выступить наличие у конкретного вуза собственного загородного кампуса, на первом этапе позволяющего принять хотя бы ограниченный контингент студентов, к качеству образования которых предъявляются повышенные требования. В этот контингент следует включить и будущих предпринимателей, которым для успешной реализации принятых в дальнейшем на себя трудовых функций жизненно необходимо приобрести в процессе своего обучения очень специфичные как профессиональные, так и профессионально важные личностные компетенции.

Ниже сформулированы и кратко обобщены основные конкурентные преимущества, которые обеспечивает наличие такого кампуса современному вузу, вне зависимости от его организационно-правового статуса. Первым из них выступает возможность более гармоничного сочетания процессов обучения, самообучения и различных форм отдыха, в том числе активного. В частности, при проживании в своей квартире или в городском общежитии (как правило, территориально удаленном от учебных корпусов вуза) студент сразу после завершения аудиторных занятий оказывается предоставленным самому себе. Он самостоятельно выбирает, когда выполнять домашние задания (или не выполнять их вообще), как и где проводить свободное время. В за-

городном кампусе у администрации появляется возможность жестко регламентировать режимы труда и отдыха обучающихся, что будет специально рассмотрено далее. С одной стороны, это положительно отражается на эффективности организации собственно образовательного процесса, обеспечивая лучшее качество его результатов. С другой стороны, студенту обеспечивается здоровый образ жизни, в частности за счет активных занятий спортом и разнообразных культурных программ. Не следует забывать и об экологическом факторе, поскольку как минимум пять дней в неделю, а для иногородних – весь учебный семестр студент будет дышать загородным воздухом, а не испорченным автомобильными выхлопами, что характерно для любого крупного города.

Вторым преимуществом является возможность создания оптимальных условий для установления личных отношений между обучающимися, которые могут пригодиться им после завершения обучения. Здесь представляется уместным вспомнить уже давно сложившуюся в Великобритании традицию «старого школьного галстука», в соответствии с которой выпускники одного колледжа или вуза до конца жизни не теряют контактов со своими однокурсниками, работающими в бизнес-структурах или в государственном аппарате, и при необходимости поддерживают друг друга в реализации как личной карьеры, так и конкретных бизнес-проектов. Для будущих российских предпринимателей такая поддержка особенно актуальна, поскольку в условиях далеко не всегда благоприятной для бизнеса макро-среды хорошие личные отношения и неформальная взаимоподдержка предпринимателей бывает в конечном итоге более результативной, нежели ориентация на жесткую и недобросовестную конкуренцию.

Третьим преимуществом можно назвать существенно более высокий уровень личной безопасности студентов, что важно не только для них, но и для родителей абитуриентов, выбирающих конкретный вуз.

Наличие собственной охраняемой территории сводит к минимуму вероятность реализации угроз, ставших сегодня актуальными уже не только для стран Запада, но и для России. Прежде всего это касается защищенности от такого бича современной молодежи, как наркомания, поскольку распространять и употреблять наркотические вещества в загородном кампусе технически значительно сложнее, нежели в ночных клубах или в городских общежитиях. Менее вероятными становятся и террористические атаки, в том числе и со стороны самих студентов, лишенных возможности пронести оружие на территорию кампуса.

В заключение данной части статьи представляется целесообразным обратить внимание еще на один важный резерв повышения качества результатов обучения, актуальный уже только для нашей страны, причем исключительно для частных вузов. Для реализации данного резерва необходимо обязательно учитывать такой фактор, как специфическая ментальность российских студентов, обучающихся на платной основе. Весьма вероятно, что данная научная позиция будет подвергнута сомнению многими представителями российского академического сообщества, но, по мнению автора, именно такая ментальность оказывает наиболее негативное влияние на конечные результаты профессионального обучения студентов. В странах с исторически сложившейся рыночной экономикой, в которых высшее образование по наиболее востребованным на рынке труда профессиям стоит немалых денег, подавляющее большинство студентов крайне ответственно относятся к своему обучению. Еще будучи школьниками, они четко понимают, что их востребованность будущими работодателями, а значит, и высокое качество жизни прямо зависят от того, насколько успешно они сумеют овладеть теми профессиональными компетенциями, которые в конечном итоге и определяют стоимость их человеческого капитала как наемных работников и тем более их

личный успех в качестве предпринимателей. Студенты отечественных государственных вузов, прошедшие через жесткий конкурсный отбор, также в достаточной степени мотивированы к выполнению всех требований образовательного процесса.

К сожалению, со студентами частного вуза ситуация принципиально иная. Поступив на оплаченное чаще всего родителями обучение, многие из них все четыре года (программы бакалавриата) или даже семь лет (бакалавриат плюс магистратура) недостаточно ответственно относятся к своему обучению, руководствуясь известным в России с XIX века шуточным принципом «от сессии до сессии живут студенты весело, а сессия всего два раза в год». Такие студенты часто пропускают аудиторские занятия, не занимаются самоподготовкой, иногда вообще появляются в университете только во время сессии. При этом они искренне считают, а иногда и озвучивают эту позицию преподавателю на экзамене, что раз они (точнее родители) оплачивают обучение, то зачет или удовлетворительная оценка им должна гарантироваться. Автор уверен, что с такими заявлениями неоднократно сталкивался любой преподаватель негосударственного вуза. Закономерным результатом подобного отношения к обучению выступает низкий уровень овладения необходимыми профессиональными компетенциями, что после получения диплома и последующего трудоустройства не может не вызвать естественного недовольства у работодателя. Кроме того, сам процесс обучения таких студентов лишается такой важной составляющей профессионального образования, как реализация не только образовательной, но и воспитательной функции.

При обучении в загородном кампусе возможности студента по реализации собственных потребностей чисто развлекательного характера (дискотеки, ночные клубы, фитнес-центры и прочее) в ущерб времени, потраченного на обучение, резко сокращаются. Невозможность без уважительной при-

чины покинуть кампус с понедельника по пятницу, обязательность присутствия на всех аудиторных занятиях, необходимость выполнения большинства домашних заданий только в установленное преподавателями время и только со своего персонального компьютерного терминала, централизованное отключение интернета и телевизора в 24.00 – вот лишь ограниченный перечень мероприятий, обеспечивающих пусть и вынужденную мотивацию студента к приобретению компетенций, предусмотренных соответствующим ФГОСом и рабочими программами по дисциплинам. Можно отметить также, что для родителей абитуриента возможность обучения сына или дочери в кампусе, где они будут в значительной степени ограждены от ненужных соблазнов, станет дополнительным аргументом в пользу выбора соответствующего вуза.

### **«Бюджетный вариант» создания загородного кампуса и его переоборудования**

Современный кампус, как уже отмечалось в начале статьи, представляет собою целый конгломерат зданий различного назначения. Т.О. Цитман и К.В. Аксишина выделяют в своей статье следующие функции помещений кампуса: жилую, административную, обслуживания студентов, культурно-развлекательную, спортивную и хозяйственную [6]. Таким образом, создание нового кампуса предполагает необходимость строительства и оборудования как минимум четырех корпусов:

- учебного, в котором будут размещаться большие и малые учебные аудитории, а также актовый зал;
- жилого, в котором будут размещаться комнаты студентов и преподавателей, приезжающих в кампус на короткое время, а также квартиры постоянно проживающего в нем административного и обслуживающего персонала;
- административно-хозяйственного, в котором будут размещены офисы менедже-

ров деканатов и кампуса, кафедры и хозяйственные службы;

- бытового и культурно-развлекательного, в котором будут размещаться студенческая и преподавательская столовые, медицинский центр, помещение для проведения дискотек, закрытый спортивный зал с бассейном и фитнес-центром.

Кроме того, на территории кампуса должны присутствовать стадион для игровых и иных видов спорта на открытом воздухе, а также специальные беседки для неформального общения учебных групп как между собой, так и с их кураторами. Естественно, что территория кампуса должна быть окружена оградой с пропускным пунктом, исключающим возможность появления на ней посторонних лиц.

Понятно, что стоимость строительства подобного объекта будет исчисляться не миллионами, а миллиардами рублей. За рубежом и в нашей стране подобная проблема решается по-разному в зависимости от исследованных в статье Н.В. Исаевой и Л.В. Борисовой национальных политик по развитию кампусов университетов [7]. В странах с исторически сложившейся рыночной экономики финансирование таких проектов осуществлялось в основном из двух источников – собственных средств вузов, на протяжении многих десятилетий лидирующих на рынке образовательных услуг, а также частных пожертвований юридических и физических лиц. В России единственным источником соответствующих ассигнований стали специальные бюджетные дотации, рассчитывать на которые могут только крупнейшие федеральные университеты. По очевидным причинам сегодня даже уже завоевавшие признание на рынке образовательных услуг отечественные частные вузы не могут рассчитывать ни на собственные средства, ни на бюджетные ассигнования, ни тем более на спонсорские программы. Именно это и является пусть не единственной, но главной причиной, по которой их руководство даже не задумывается о подобных проектах.

Тем не менее, по мнению автора, существует и «малобюджетный» вариант решения данной задачи. Сегодня на расстоянии 50–70 километров от любого города с миллионным населением (в других городах крупные частные вузы просто отсутствуют) существуют десятки (в Московской области даже сотни) построенных еще в советские времена относительно небольших ведомственных домов отдыха и пионерских лагерей, ранее находящихся на балансе крупных заводов и учреждений. Большинство из них было приватизировано еще в 90-е годы прошлого века, но лишь небольшой части этих объектов социальной инфраструктуры удалось найти свою нишу на рынке услуг в сфере индустрии гостеприимства. Остальные либо выживают как малорентабельные пансионаты, рассчитанные на не слишком обеспеченную, соответственно, не особо требовательную клиентуру, либо просто заброшены и постепенно разрушаются. Учитывая, что спрос на данные объекты весьма ограничен, цены на них более чем доступны. Так, один из пансионатов, расположенный в 45 км от Москвы на площади в 10 гектаров и включающий в себя основную корпус, корпус-столовую, административный корпус и котельную общей площадью 4000 кв. м, был выставлен на продажу по цене 85 млн рублей. Еще один пансионат, размещенный на участке в 5,7 гектаров и включающий в себя 8 зданий различного назначения общей площадью 4700 кв. м, продается за 100 млн рублей. Понятно, что таким объектам необходим полный капитальный ремонт с соответствующей отделкой и последующим переоборудованием. Обзор сайтов крупных строительных компаний в Москве и области показал, что средняя стоимость подобных работ составляет порядка 5–7 тыс. руб. за 1 кв. м. Таким образом, при площади около 5 тыс. кв. м подобный ремонт обойдется в 25–30 млн рублей. Расходы на мебель, оргтехнику и другие необходимые затраты скорее всего не выйдут за пределы 15–20 млн рублей. Итого

первоначальные затраты на создание кампуса, даже с учетом «запаса финансовой прочности» проекта, уложатся в бюджет 150–170 млн рублей, что для высокорентабельного крупного частного университета уже может стать вполне посильной задачей. Естественно, что на первом этапе реализации подобного бизнес-проекта придется отказаться от любых «излишеств», заставив один единственный корпус выполнять все указанные выше функции.

Основные принципы проектирования студенческих кампусов достаточно подробно описаны в статье Н. С. Долотказиной и Ю. П. Прытковой [3]. К сожалению, при реализации «малобюджетного» варианта создания кампуса большинство из них придется проигнорировать. Главным требованием, предъявляемым к проекту, является обеспечение комфортных условий для обучения и проживания студентов. В частности, жилые помещения для студентов и тем более преподавателей ни в коем случае не должны напоминать общежития, в которых в одной комнате размещаются от двух до шести человек. В этом случае станут практически неизбежными конфликты между вынужденными соседями по комнате, которые и выступают сегодня одной из традиционных причин для отказа в лучшем случае от дальнейшего проживания в кампусе, а в худшем – от продолжения обучения в данном вузе. Проходя в середине 90-х годов зарубежную стажировку, автор две недели жил в кампусе в поселке Жуи-Он-Жозас недалеко от Парижа и на собственном опыте убедился, что для комфортного проживания одного человека вполне достаточно 8 кв. м с выделенной маленькой прихожей, совмещенным санузлом и жилой комнатой с кроватью, телевизором, полкой для книг и компьютерным терминалом. Естественно, что и учебные аудитории должны быть оборудованы по всем современным стандартам, включая компьютерные классы, комнаты для проведения тренингов и прочее. Все остальные помещения на данном этапе можно по возможности заста-

вить выполнять сразу несколько функций, например проводить еженедельные дискотеки в студенческой столовой. От некоторых помещений можно вообще отказаться, в частности от кафедр, функции которых будет выполнять одна большая преподавательская комната с десятком компьютерных терминалов, а также от жилых помещений для обслуживающего персонала, который следует нанимать из числа жителей близлежащих населенных пунктов с традиционно высоким уровнем безработицы. В результате упомянутые ранее миллиарды рублей, необходимые для создания полноценного кампуса, сократятся до вполне приемлемой для крупного частного вуза величины.

### **Основные требования к организации работы кампуса, а также режимам труда и отдыха непосредственных участников образовательного процесса**

Специфика функционирования студенческого загородного кампуса определяет свои требования к организации образовательного процесса, а также к режимам труда и отдыха как обучающихся, так и преподавателей.

Первым из таких требований выступают изменения в учебных планах в части очередности изучения учебных дисциплин. При традиционной организации образовательного процесса студенты в течение одной недели одновременно изучают от пяти до десяти различных дисциплин. Это обеспечивает относительно равномерную нагрузку преподавателей всех задействованных кафедр на протяжении всего семестра. В отечественных условиях, как уже ранее отмечалось, у частных вузов не будет возможности предоставлять преподавателям служебные квартиры с правом постоянного проживания их семей в течение всего учебного года. Поэтому им придется работать «вахтовым методом», приезжая в кампус на срок не более одной недели, за который они должны провести установленное учебным планом количество лек-

ционных и практических занятий, после чего провести промежуточное контрольное мероприятие в форме экзамена или зачета. Таким образом, одновременное обучение может осуществляться только по двум или трем дисциплинам, а иногда и по одной.

Вторым требованием служит четко фиксированный в соответствующих внутренних регламентах вуза распорядок дня обучающихся в кампусе, включающий в себя следующие четыре составляющие: утренняя зарядка (не менее 30 минут), после завтрака – работа в учебных аудиториях (не более 6 академических часов, т. е. трех «пар»), после обеда – самостоятельная работа за персональным компьютерным терминалом в комнате студента (не более 4 академических часов, т. е. двух «пар»), далее личное время студента. Факультативные дисциплины изучаются по желанию каждого из обучающихся, и обучение по ним проводится в первую половину дня каждой субботы в течение всего семестра. На выходные дни студенты, проживающие в городе, где размещен вуз, уезжают домой (транспорт предоставляет кампус), иногородние студенты остаются в кампусе и могут посвятить свое время спорту и развлечениям, в том числе централизованно организованным администрацией.

Третьим требованием выступает внедрение системы двойного контроля за итогами изучения всех дисциплин, предусмотренных учебным планом соответствующего семестра. Это позволит вузу соблюсти установленные регулятором требования по обязательному проведению зимних и летних сессий. По каждой изучаемой в семестре дисциплине студент проходит два итоговых контрольных мероприятия – промежуточное и окончательное. Промежуточное испытание, как уже ранее отмечалось, проводится преподавателем дисциплины на следующий день после последнего аудиторного задания. Зачет или экзамен должен проводиться исключительно в очном режиме в форме устного ответа студента на вопросы билета. Проставление зачета или экзаменационной оценки



на основании только результатов выполнения аудиторных и домашних заданий полностью исключается. Окончательные мероприятия проводятся в период зимней и летней сессий уже без участия преподавателей в формате компьютерного тестирования, т. е. с использованием цифровых образовательных технологий. Оно организуется в специальных компьютерных классах под контролем менеджера соответствующего деканата. При этом каждый студент выполняет строго индивидуальное задание, вопросы которого не повторяются у других обучающихся. Итоги данного испытания подводит компьютер, выставляющий оценку («правильно» или «неправильно» по каждому вопросу теста) сразу после того, как студент вводит в него ответ. Подобная технология практически исключает возможность фальсификации оценки недобросовестным сотрудником деканата и тем более банальное списывание. Рассмотренная выше система по очевидным причинам будет способствовать повышению качества образовательного процесса, не допуская ситуации, при которой на защиту диплома выходит студент, реально не обладающий необходимыми для выпускника профессиональными компетенциями.

Наконец, четвертым требованием является закрепление за каждой учебной группой, которых, скорее всего, на первом этапе существования кампуса будет не более пяти–семи, персонального куратора, отвечающего прежде всего за реализацию воспитательной функции образовательного процесса. Такие кураторы на добровольной основе и за отдельное вознаграждение отбираются среди штатных преподавателей вуза, при этом основным критерием отбора является их способность к общению со студентами в неформальной обстановке и умение заручиться их полным доверием.

## Заключение

В заключительной части статьи остается подытожить результаты проведенного исследования. *Первым из них* стало обоснование

научной позиции, в соответствие с которой наличие в составе инфраструктуры крупного университета собственного загородного кампуса является его очевидным конкурентным преимуществом на рынке услуг высшего профессионального образования. При аргументации этой позиции автор опирался не только на имеющийся зарубежный опыт, но и отметил дополнительную актуальность предлагаемого варианта размещения студентов именно отечественных негосударственных вузов, значительная часть студентов которых недостаточно ответственно относятся к своему образованию, что резко снижает качество приобретаемых профессиональных компетенций. Проживание в загородном кампусе с жестко централизованной регламентацией режимов труда и отдыха обучающихся позволит успешно решить указанную проблему и в качестве «бонуса» обеспечить существенно более высокий уровень личной безопасности студентов от таких актуальных сегодня угроз, как «школьный терроризм» и наркомания.

*Вторым результатом* выступает экономическое обоснование возможности создания загородного кампуса не только в крупнейших федеральных университетах России, находящихся на бюджетном финансировании, но и в крупных высокорентабельных частных вузах. Предложен «малобюджетный вариант» реализации такого бизнес-проекта, при котором многомиллиардные затраты на строительство с нуля полноценного кампуса сокращаются до суммы в 150–170 млн руб. путем приобретения давно выведенного из эксплуатации пансионата или детского лагеря с последующим его капитальным ремонтом и переоборудованием в кампус с максимально ограниченной инфраструктурой.

*Третьим результатом* является разработка и аргументация основных требований к организации работы загородного кампуса, а также режимам труда и отдыха непосредственных участников образовательного процесса, в том числе и научно-педагогических работников. Этими требованиями выступают изменения в учебных планах в части очередности изуче-

ния учебных дисциплин, введение четко фиксированного в соответствующих внутренних регламентах вуза распорядка дня обучающихся, внедрение системы двойного контроля за итогами изучения всех дисциплин, предусмо-

тренных учебным планом соответствующего семестра, и закрепление за каждой учебной группой персонального куратора, отвечающего прежде всего за реализацию воспитательной функции образовательного процесса.

### Список литературы

1. Гвоздева Н. М., Волков А. Е., Лешуков О. В. Университетские кампусы и город: кооперация ради конкурентоспособности: научный доклад [Электронный ресурс] // Центр стратегических исследований. 7 августа 2021. URL: <https://www.csr.ru/upload/iblock/3f0/kbpm276p3tau6knlzdla3d6bozz0fve0e.pdf> (дата обращения: 29.12.2022).
2. Долотказина Н. С., Прыткова Ю. П. Принципы проектирования студенческих кампусов // Инженерно-строительный вестник Прикаспия. 2016. № 1–2 (15–16). С. 9–15.
3. Пучков М. В. Университетский кампус. Принципы создания пространства современных университетских комплексов // Вестник ТГАСУ. 2011. № 3. С. 79–88.
4. Сергеева С. В., Дианова Ю. А. Кампус: сущность, понятия и классификация типов // Современные наукоемкие технологии. 2021. № 6-1. С. 186–190. DOI: 10.17513/snt.38720.
5. Рубин Ю. Б. Конкуренция. Обучение предпринимательству. Система бизнеса. – М.: Университет «Синергия», 2018. – 872 с.
6. Цитман Т. О., Аксишина К. В. Проблемы формирования студенческого кампуса как современного жилья для студентов // Инженерно-строительный вестник Прикаспия. 2015. №1 (11). С. 19–24.
7. Исаева Н. В., Борисова Л. В. Сравнительный анализ национальных политик по развитию кампусов исследовательских университетов // Университетское управление: практика и анализ. 2013. № 6 (88). С. 74–87.

### Сведения об авторе

Алавердов Ашот Робертович, ORCID 0000-0002-1769-3128, докт. экон. наук, профессор, кафедра управления человеческими ресурсами, Университет «Синергия», Москва, Россия, AAlaverdov@synergy.ru

Статья поступила 20.10.2022, рассмотрена 11.11.2022, принята 07.12.2022

### References

1. Gvozdeva N. M., Volkov A. E., Leshukov O. V. *Universitetskie kampusy i gorod: kooperatsiya radi konkurentosposobnosti: nauchnyi doklad* [University campuses and the city: cooperation for the sake of competitiveness: scientific report]. *Tsentr strategicheskikh issledovaniy*. August 7, 2021. Available at: <https://www.csr.ru/upload/iblock/3f0/kbpm276p3tau6knlzdla3d6bozz0fve0e.pdf> (accessed 29.12.2022).
2. Dolotkazina N. S., Prytkova Yu. P. *Printsipy proektirovaniya studencheskikh kampusov* [Principles for the design of student campuses]. *Inzhenerno-stroitel'nyi vestnik Prikaspiya*, 2016, no. 1-2(15-16), pp.9-15.
3. Puchkov M. V. University campus. Principles of architectural and urban design for modern university complexes. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo arkhitekturno-stroitel'nogo universiteta*=JOURNAL of Construction and Architecture, 2011, no.3, pp.79-88 (in Russian).
4. Sergeeva S. V., Dianova Yu. A. Campus: The essence of the concept and classification of types. *Sovremennye naukoemkie tekhnologii*=Modern High Technologies, 2021, no.6-1, pp.186-190 (in Russian). DOI: 10.17513/snt.38720.
5. Rubin Yu. B. *Konkurentsia. Obuchenie predprinimatel'stvu. Sistema biznesa* [Competition. Entrepreneurship training. Business system]. Moscow, Synergy University, 2018, 872 p.
6. Tsitman T. O., Aksishina K. V. *Problemy formirovaniya studencheskogo kampusa kak sovremennogo zhil'ya dlya studentov* [Problems of formation of a student campus as a modern housing for students]. *Inzhenerno-stroitel'nyi vestnik Prikaspiya*, 2015, no.1(11), pp.19-24.
7. Isaeva N. V., Borisova L. V. Comparative analysis of national policies for developing research universities' campuses. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*=University Management: Practice and Analysis, 2013, no.6, pp.74-87.

### About the author

Ashot R. Alaverdov, ORCID 0000-0002-1769-3128, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Human Resource Management Department, Synergy University, Moscow, Russia, AAlaverdov@synergy.ru

Received 20.10.2022, reviewed 11.11.2022, accepted 07.12.2022