

БОГУСЛАВСКИЙ МИХАИЛ ВИКТОРОВИЧ – заведующий лабораторией истории педагогики и образования Института стратегии развития образования РАО, ведущий специалист по методологии, теории и истории образования, член-корреспондент РАО, иностранный член Академии педагогических наук Казахстана, доктор педагогических наук, профессор; автор 35 монографий, в числе которых «Инновационный потенциал разработки теории содержания образования и образовательных технологий» (2008), «Элитное образование в России: исторический опыт и современность» (2009), «Развитие теоретических основ содержания дошкольного и общешкольного образования» (2010), «Преемственность и новаторство в развитии основных направлений отечественной педагогической науки» (2012), «История педагогики: методология, теория, персоналии» (2012), «Историко-педагогическая экспертиза инноваций в образовании: научные основы» (2015), «Высшее образование в немецкой и русской традициях» (2016); «Стратегии реформирования и модернизации российского образования» (2017), «Методология педагогики» (2018), «Подготовка профессионала XXI века: теоретические поиски и эффективные практики» (2020) и других.

ЛАДЫЖЕЦ НАТАЛЬЯ СЕРГЕЕВНА – заведующая кафедрой социологии Удмуртского государственного университета, специалист в области социологии управления и философии университетского образования, заслуженный работник высшей школы РФ, заслуженный деятель науки Удмуртской Республики, доктор философских наук, профессор; автор книг «Развитие идеи западного университета: социально-философский анализ» (1991), «Университетское образование: идеалы, цели, ценностные ориентации» (1992), «Философия и практика университетского образования» (1995) и других.

НЕБОРСКИЙ ЕГОР ВАЛЕНТИНОВИЧ – профессор кафедры педагогики и психологии профессионального образования им. В.А. Слатенина Московского педагогического государственного университета, специалист в области глобальных исследований в высшем образовании и сравнительной педагогики, доктор педагогических наук, доцент; автор книг «Высшее образование в немецкой и русской традициях» (2016), «Управленческие аспекты социокультурной матрицы высшего образования в условиях глобализации» (2017) и других.

САННИКОВА ОЛЬГА ВЛАДИМИРОВНА – профессор кафедры социологии Удмуртского государственного университета, специалист в области научно-образовательной миграции и трансформации содержания социо-гуманитарного знания, доктор социологических наук, доцент; автор книг «Междисциплинарность в содержании образования: основания, принципы, подходы» (2007), «Трансформация содержания профессионального социально-гуманитарного образования: социологический подход» (2009) и других.

ФОРМАТ ТРАНЗИТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ, НАЦИОНАЛЬНЫХ И РЕГИОНАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ

М.В. Богуславский, Н.С. Ладынец,
Е.В. Неборский, О.В. Санникова

М.В. Богуславский, Н.С. Ладынец,
Е.В. Неборский, О.В. Санникова

ФОРМАТ ТРАНЗИТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ, НАЦИОНАЛЬНЫХ И РЕГИОНАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ



**М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец,
Е.В. Неборский, О.В. Санникова**

**ФОРМАТ ТРАНЗИТИВНОГО
УНИВЕРСИТЕТА В УСЛОВИЯХ
ГЛОБАЛЬНЫХ, НАЦИОНАЛЬНЫХ
И РЕГИОНАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ**

Коллективная монография

Москва
«ПРОБЕЛ-2000»
2020

УДК 378.4
ББК 74.48
Ф79

Рецензенты:

Лельчицкий И.Д. – доктор педагогических наук, профессор, член-корреспондент РАО, и.о. проректора по научной и инновационной деятельности, директор Института педагогического образования и социальных технологий ФГБОУ ВО «Тверской государственной университет»;

Аллагулов А.М. – доктор педагогических наук, доцент, профессор кафедры педагогики и социологии ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет».

Авторы:

Богуславский М.В. – член-корреспондент РАО, доктор педагогических наук, профессор;

Ладьянец Н.С. – доктор философских наук, профессор;

Неборский Е.В. – доктор педагогических наук, доцент;

Санникова О.В. – доктор социологических наук, доцент.

Ф79 Формат транзитивного университета в условиях глобальных, национальных и региональных вызовов : Коллективная монография / Под общей редакцией М.В. Богуславского. – М. : Пробел-2000, 2020. – 352 с.

ISBN 978-5-98604-784-3

Монография посвящена характеристике деятельности транзитивного университета в условиях глобальных, национальных и региональных вызовов.

Монография подготовлена при финансовой поддержке Российского Фонда Фундаментальных Исследований, в рамках проекта №18-013-00447-а «Транзитивный университет в условиях глобальных, национальных и региональных вызовов».

УДК 378.4
ББК 74.48

ISBN 978-5-98604-784-3

© Коллектив авторов, 2020

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---------------------|---|
| Благодарности | 4 |
|---------------------|---|

Глава 1. УНИВЕРСИТЕТ НА ПЕРЕКРЕСТКЕ ГЛОБАЛЬНЫХ, НАЦИОНАЛЬНЫХ И РЕГИОНАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ

| | |
|--|----|
| 1.1. Транзитный и транзитивный университеты в транзитивном обществе: уточнение и взаимосвязь понятий | 5 |
| 1.2. Сохранение идентичности vs обретение конкурентоспособности | 22 |
| 1.3. Основные факторы риска и неопределенности в развитии регионального университета | 36 |

Глава 2. УНИВЕРСИТЕТСКИЕ РЕГИОНАЛЬНЫЕ ПРАКТИКИ: ВЗГЛЯД ИЗНУТРИ

| | |
|--|-----|
| 2.1. Вместо пропедевтики: особенности и следствия миграционной активности современных абитуриентов | 50 |
| 2.2. Опыт образовательной саморефлексии студенческой молодежи | 61 |
| 2.3. Профессиональное самочувствие профессорско-преподавательского состава | 122 |
| 2.4. Административное ядро – осмысление проблем и самодиагностика ... | 180 |

Глава 3. ТРАНЗИТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ – ДРАЙВЕР РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ РЕГИОНА

| | |
|---|-----|
| 3.1. Глобальные, национальные и региональные вызовы как условия развития транзитивного университета | 226 |
| 3.2. Запросы стейкхолдеров и диагностика препятствий взаимодействия ... | 246 |
| 3.3. Теоретическая рамка ресурсного взаимодействия по созданию инновационной экосистемы региона | 284 |
| Список литературы | 320 |
| Список основных публикаций авторов по проекту | 345 |

Благодарности

Авторы выражают благодарность всем участникам полевых исследований – студентам, преподавателям и сотрудникам Удмуртского государственного университета, а также организациям-работодателям и их руководителям.

Отдельное спасибо Мерзляковой Галине Витальевне, Скурыгиной Светлане Владимировне, Зыкину Андрею Владимировичу, Ходыреву Павлу Михайловичу, Бабкиной Вере Викторовне, Макарову Александру Михайловичу, Кибардину Михаилу Михайловичу, Бунтову Семену Демьяновичу, Вострокнутову Сергею Ивановичу, Савинскому Сергею Степановичу, Васильевой Галине Николаевне, Зайцеву Василию Александровичу, Обухову Константину Николаевичу, Макаровой Марине Николаевне, Борисовой Оксане Александровне.

Выражение безмерной признательности родственникам авторов, всегда с пониманием относившихся к командной межрегиональной работе по проекту их близких.

Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского Фонда Фундаментальных Исследований в рамках проекта №18-013-00447-а (2018-2020 гг.) «Транзитивный университет в условиях глобальных, национальных и региональных вызовов». Спасибо экспертам фонда и всем сотрудникам, сопровождавшим проект.

Глава 1. УНИВЕРСИТЕТ НА ПЕРЕКРЕСТКЕ ГЛОБАЛЬНЫХ, НАЦИОНАЛЬНЫХ И РЕГИОНАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ

1.1. Транзитный и транзитивный университеты в транзитивном обществе: уточнение и взаимосвязь понятий

Дискурс транзитивности в западной аналитической традиции

Анализ категоризации феномена *транзитного университета* и пока еще намечающегося концепта *«транзитивного университета»* предполагает уточнение значительно в большей степени проработанной теории *«транзитивного общества»*. На первый взгляд, эти однокорневые понятия должны быть относительно рядоположенны. Однако это предположение не вполне выдерживает аналитическую проверку. Обращение к этому понятийному ряду обнаруживает еще одну особенность, в большинстве случаев не характерную для социальных наук, в адаптивный перестроечный период с пристальным вниманием осваивавших уже наработанные в западной традиции массивы теоретического и методологического знания.

Парадокс состоит в том, что в этой западной традиции названные термины не дискурсивны и категориально не представлены, во всяком случае, применительно к социальной и образовательной сферам. Определение «транзитивный» в значении «переходный» широко используется в лингвистике в отношении переходных глаголов и падежей. В математике и логике закреплены понятия «транзитивное отношение», «топологическое свойство транзитивности непрерывного отображения» и ряд других.

Это совершенно не означает, что содержательно близкие явления и процессы не характерны для западного общества и традиций его изучения. Они в той или иной степени присутствуют в достаточно обширном много- и междисциплинарном диапазоне, но с использованием другой терминологии,

с другими акцентами и логическими построениями. В конце XX – начале XXI столетия эти процессы получали различные наименования. Это – эпоха «радикализованной современности» Э. Гидденса¹, концепция «текущей современности» З. Баумана^{2,3}, «парадигма новых мобильностей» Дж. Урри⁴, «социальная теория пространства» и «теория пространства потоков» М. Кастельса^{5,6}, «рефлексивное общество риска» У. Бека⁷.

Тем не менее, следует подчеркнуть, что первоначальное обращение к термину «транзитивный» прослеживается еще в начале XX столетия в этнографическом исследовании А. фон Геннепа при описании ритуала переходов. Один из трех обрядовых комплексов был обозначен им как «ритуал перемещения» – «transition rites»⁸. В дальнейшем в западной традиции термин «transition» использовался, преимущественно, при изучении миграционных процессов, например, исследования миграционных переходов Х. де Хаасом⁹, обосновывавшим необходимость анализа различных форм миграции с позиций ее концептуализации, прежде всего, как функции устремлений и возможностей, а не дифференциации доходов.

¹ Гидденс Э. Устроение общества: Очерк теории структуриации. – М., 2005. – 528 с.

² Бауман З. Текущая модерность: взгляд из 2011 года / Фрагменты лекции, прочитанной 21 апреля 2011 года в Москве. – URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/doc/4992>.

³ Бауман З. Текущая современность / Под ред. Ю. В. Асочакова. – СПб., 2008. – 240 с.

⁴ Урри Дж. Мобильности. – М., 2012. – 576 с.

⁵ Кастельс М. Галактика Интернет: Размышления об Интернете, бизнесе и обществе / Под ред. В. Харитоновой. – Екатеринбург, 2004. – 328 с.

⁶ Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / Под науч. ред. О. И. Шкаратана. – М., 2000. – 608 с.

⁷ Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну. / Посл. А. Филиппова. – М., 2000. – 384 с.

⁸ Геннеп А. ван. Обряды перехода. Систематическое изучение обрядов. – М., 1999. – 198 с.

⁹ Naas de H. Migration transitions: A theoretical and empirical inquiry into the developmental drivers of international migration // Working papers. Paper 24, 2010. International Migration Institute, University of Oxford. – URL: <https://www.imi.ox.ac.uk/publications/wp-24-10/@@download/file>.

Концептуализация «транзитивного общества» в отечественной традиции

Несмотря на терминологические различия, разработка концепта «транзитивного общества» в российских социально-гуманитарных науках началась задолго до эпохи перестройки. По мнению Н. Палишевой, «в сознании российского общества рубежа XIX – XX веков утверждается то, что можно было бы назвать «синдромом транзитивности» – стремлением русских достичь окончательного и устойчивого состояния социума в будущем в сочетании с невозможностью идентификации социального организма с его действительным или прошлым статусом. В частности, проявления синдрома транзитивности были связаны с распространением «западнических» представлений о будущем устройстве России и идеей догоняющей модернизации»¹.

Идеи евразийства, с истоками в славянофильской традиции, и «ренессансного» неоевразийства, основанного на пассионарной теории суперэтноса Н. Л. Гумилева, обосновывали представление о том, что страны славянского региона исторически находятся в состоянии постоянного перехода. Современные исследователи определяют эту специфику через транзитивный тип общества. Период перестройки как перехода к новым социально-экономическим отношениям актуализировал обсуждение концептов открытого и закрытого типов обществ², которые, например, на рубеже третьего тысячелетия оказались представлены в российском переходном обществе двумя взаимно противоречивыми векторами развития демократии и авторитаризма³.

¹ Палишева Н. Транзитивное общество – ломка традиций? // Гефтер. 06.08.2012. URL: <http://gefeter.ru/archive/5721>.

² На пути к открытому обществу. Идеи Карла Поппера и современная Россия / Отв. ред. А.Н. Чумаков. – М., 1998. – 256 с.

³ Удальцова М. В. Глобализация и транзитивность российского общества: парадоксы существования / Социальные взаимодействия в транзитивном обществе. Новосибирск, 2010. – С. 7.

На протяжении двух последних десятилетий транзитивное общество остается предметом междисциплинарного анализа российских исследователей, отражая намерения его интегрального комплексного осмысления. Оно основывается на том, что промежуточный характер социума определяется его переходной стадией транзита между двумя последовательными состояниями, характеризуемой возрастанием противоречий и неопределенности результатов их разрешения.

С позиций социально-философского анализа уточняются сущность и роль инноваций – определяющего признака транзитивного общества¹ как способа «конструирования социальной действительности в режиме нелинейности, альтернативности, коэволюции, развитие которого приводит к качественным изменениям бытия»². Также реализуются подходы к концептуализации транзитивного общества, с обоснованием ключевого положения о том, что «переход от прежнего состояния социальной системы к последующему ее состоянию не просто происходит в периоде транзита, но именно при таком транзите, где имеют место социальные противоречия, определяющие осуществление этого транзита»³.

Современные социологические представления о транзитивном обществе определяют проектный характер социальных трансформаций в обществах модерна и постмодерна и его специфику через достижение ценностного консенсуса в процессе коммуникаций в отношении социальных преобразований и жизненного мира индивида⁴.

¹ Агранович В. Б. Инновации в транзитивный период развития общества // Известия ТПУ. – 2005. – № 6. – Том 308. – С. 211–214.

² Агранович В. Б. Содержание понятия «инновация» как социально-философской категории // Известия Томского политехнического университета. – 2008. – Т. 312. – № 6. – С. 111–113.

³ Попов В. В., Музыка А. А., Киселев С. А. Транзитивное общество: опыт концептуализации // Международный научно-исследовательский журнал. – 2016. – № 12–2 (54). – С. 159–161.

⁴ Федотова М. Г. К содержанию понятия «транзитивное общество» // Вестник Вятского государственного гуманитарного университета. – 2010. – №1–4. С. 28–31.

В поле зрения социологов оказываются вопросы исследования социальной структуры в переходных обществах¹, анализа стратификационных процессов^{2,3}, необходимости обоснования рискологического подхода в периоды социально-экономических и социокультурных трансформаций^{4, 5, 6} и ряд других. В настоящее время произведена также систематизация исследовательских походов к анализу социальных рисков в транзитивном обществе: в финансово-экономической сфере, в эмпирических исследованиях социального самочувствия, – с удостоверением «аккумуляции в обществе рисков не только экономического, финансового, технологического или промышленного характера, но и рисков социальных, являющихся наиболее устойчивыми, трудно поддающимися расчету и наименее изученными»⁷.

Большим искушением для представителей практически всех направлений социально-гуманитарного знания последних десятилетий стала разработка синергетической методологии^{8,9}, проясняющей принципы самоорганизации моделей и структур в открытых неравновесных системах. Искушение состояло в методологической апробации междисциплинарной синергетики во многих конкретных областях знания. Так, в частности, появилось направление социальной синергетики как постмодернистской философии истории, обосновывавшей, в частности, возможность и

¹ Култыгин В. П. Исследования социальной структуры в переходных обществах (Историко-методологический обзор) // Социологические исследования. – 2002. – № 4. – С. 121–129.

² Радаев В. В., Шкаратан О. И. Социальная стратификация. – М., 1996. – 318 с.

³ Тихонова Н. Е. Ресурсный подход как новая теоретическая парадигма в стратификационных исследованиях // Экономическая социология. – 2006. – Т. 7. – № 3. – С. 28–40.

⁴ Мозговая А. В. Риск: социологические исследования и социальная практика // Россия реформирующаяся: Ежегодник–2011 / Отв. ред. академик РАН М. К. Горшков. – Вып. 10. М.; СПб., 2011. – С. 421–432.

⁵ Риск: исследования и социальная практика / Отв. ред. А.В. Мозговая. – М., РАН, 2011. – 256 с.

⁶ Яницкий О. Н. Социология риска: ключевые идеи // Мир России. – 2003. – № 1. – С. 3–35.

⁷ Силласте Г. Г. Социальные риски кризисов транзитивного развития: методологический социологический дискурс // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. – 2016. – Т. 6. – № 3 (23). – С. 16.

⁸ Пригожин И., Стенгерс И. Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой / Общ. ред. В. И. Аршинова, Ю. Л. Климонтовича и Ю. В. Сачкова. – М., 1986. – 432 с.

⁹ Хакен Г. Синергетика. – М., 1980. – 406 с.

необходимость «регламентации одних видов деятельности и либерализации других. Иными словами, достижение определенного баланса (равновесия) между «закручиванием гаек»¹.

Современная теория самоорганизации общества направлена на прояснение общих социальных закономерностей последовательного чередования социального порядка и детерминированного хаоса. Хаос оказывается ресурсом для разрешения противоречий и перехода к новым форматам взаимодействия. Если происходит синтез порядка и хаоса, возникают диссипативные структуры, существующие в условиях обмена со средой. Энтропия в социальной синергетике – это мера беспорядка, отклонение от эталонных значений системы, нарастание информационной неопределенности во взаимодействии, дисфункциональности, как бы сказали социологи – амбивалентности. Поэтому основной задачей социальной синергетики становится социальная аналитика, направленная на прояснение возможностей достижения относительного баланса социальной системы и социального действия. По утверждению Н. Н. Мещеряковой «с точки зрения социосинергетики, организационная составляющая может быть вполне эффективной, но в условиях устоявшегося режима функционирования системы, вдали от точек бифуркации. И, что еще важнее, организационные усилия могут быть направлены на недопущение выхода системы на точку бифуркации, в силу невозможности предугадать ее самоорганизационный выбор в этот момент»².

Педагогика и методология образования также не избежали соблазна адаптировать синергетические принципы в моделировании образовательных систем и процессов на стадии транзитивного развития общества. Социальные системы, включая и образовательную, оказываются более хрупкими и

¹ Бранский В. П. Социальная синергетика как постмодернистская философия истории // Общественные науки и современность. – 1999. – № 6. – С. 126.

² Мещерякова Н. Н. Социологическая экспликация синергетических идей. – Мат. IV ВСК. Социология и общество: глобальные вызовы и региональное развитие. Уфа, 23-25 октября 2012 г. – М., 2012. – С. 343.

уязвимыми в результате принятия ошибочных управленческих стратегий и неблагоприятных внешних воздействий. Одной из важнейших задач в синергетике образования становится формирование инновационного типа мышления. По мнению В. М. Курейчика и В. И. Писаренко, «сочетание традиций и инноваций – главная социокультурная норма отношений старого и нового, исключая их противопоставление и утверждающая их дополнительность. Преобладание традиций чередуется с приоритетом инноваций»¹. С точки зрения разрешения практической задачи внедрения синергетики на всех уровнях образовательного процесса, выделились три основных направления: *синергетика для образования* – в качестве обобщающих и завершающих каждую ступень обучения; *синергетика в образовании* – прояснение принципов синергетики для каждой учебной дисциплины; и *синергетика образования*, направленная на формирование механизмов самоорганизации всех субъектов образовательного взаимодействия². Идеально-типически эти направления должны были развить способности междисциплинарного проектирования, межпредметной коммуникации, сформировать экспертное сообщество нового типа с комплексным подходом в разрешении возникающих противоречий и расширением зоны социальной ответственности, фактически же маршрутизация целеполагания оказалась подвержена многим внешним и внутренним деструктивным воздействиям, рискам и энтропии.

¹ Курейчик В. М., Писаренко В. И. Синергетика в образовании // Открытое образование. – 2010. – № 4. – С. 37.

² Буданов В. Г. Методология синергетики в постнеклассической науке и в образовании. Изд. 3-е дополн. – М., 2009. – С. 169-170.

Категоризация феномена транзитного регионального университета

Как уже отмечалось, однокорневые понятия «транзитивное общество» и «транзитный университет» не являются рядоположенными, хотя оба предполагают возможность категоризации – отнесения изучаемого объекта к определенному классу явлений на основании наиболее значимых признаков. Набор этих признаков в различные временные периоды может претерпевать некоторые изменения, соответственно, происходит интерпретация понятия, возникают новые дискурсивные коннотации. Такого рода динамика прослеживается, например, при сопоставлении понимания концепта «транзитивного общества» в славянофильской традиции с современными трактовками.

Суммируя динамические переопределения понятия современного «транзитивного общества» с позиций различных дисциплинарных подходов, можно выделить условно-аналитическую актуализированную интегральную модель, представленную наиболее значимыми характеристиками: переходности, необратимости, социальной неустойчивости и неопределенности, глобализации, рискогенности, вынужденной инновационной и личностной ориентированности, проектности, радикальной преобразовательности, коммуникативности и необходимости достижения консенсуса в отношении общих целей. Эти признаки категоризации современного типа «транзитивного общества» предполагают возможную направленность траекторий развития, которые могут быть подвергнуты как внешним, так и внутренним социокультурным и техногенным рискам. Для транзитивного типа общества приоритетными оказываются ресурсы и условия перехода к новым качественным состояниям в результате разрешения возникающих противоречий.

Обращение к определению второго понятия «транзитный университет» или «университет транзита» приводит к выводу о том, что здесь основной

вектор – пространственный, образовательно-миграционный. Мы полагаем, что «транзитный университет – это транзитная зона для получения образования и накопления социального опыта с целью последующей образовательной миграции в вузы более благополучных регионов»¹. Феномен «транзитного университета» – относительно новый для российской образовательной традиции, еще не получивший комплексного теоретико-методологического осмысления. Его возникновение стало следствием целого ряда процессов – от перехода к многоуровневому высшему образованию и социально-экономической неоднородности развития центра и регионов, до изменения ценностных ориентаций и жизненных стратегий современной молодежи.

Здесь очевидной становится вынужденная функциональность университета – быть зоной временного пребывания – с целью дальнейшей образовательной миграции наиболее успешных, а также и финансово состоятельных выпускников на следующую ступень подготовки в более престижные отечественные и зарубежные университеты. Наиболее актуальным этот сценарий становится для региональных университетов. Возможности получения бесплатного, либо малобюджетного образования по программам бакалавриата в периферийных вузах, зачастую предоставляющих достаточный уровень подготовки для успешного конкурирования на магистерские программы университетов мегаполисов, оказались привлекательны не только для студентов, но и их родителей. Таким образом, *традиционная исходящая образовательная мобильность в статусные университеты выпускников школ уступает место отложенной мобильности с промежуточной зоной транзита по месту основного проживания, либо в его непосредственной близости.*

¹ Санникова О. В., Хотинцев В. Ю. Транзитный университет как фактор межрегиональной образовательной миграции // Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Психология. Педагогика. – 2017. – Вып. 1. – С. 44.

Этот новый формат отложенной образовательной миграции оказался привлекательным не только для значительной части не стремящихся к радикальным переменам выпускников школ российских регионов, но и их родителей, прагматично оценивающих снижение рисков самостоятельного проживания более взрослых детей в условиях мегаполисов, также, как и возможности частичного финансового самообеспечения. В случае амбициозных планов отправки выпускников-бакалавров в зарубежную магистратуру, отложенная образовательная миграция оказывалась практически идеальным сценарием. Эти процессы характерны и для западной традиции преимущественно платной университетской подготовки. Родители оказываются значимыми стейкхолдерами и ключевыми игроками образовательно-организационного взаимодействия, самостоятельно посещающими образовательные выставки и определяющими образовательные траектории детей-абитуриентов¹.

Формат отложенной образовательной мобильности существенно усугубляет социально-экономические риски регионов, поскольку нередко она становится невозвратной миграцией. Более социально зрелые и профессионально подготовленные магистранты в условиях выезда в университеты мегаполисов, также, как и оставшиеся в регионе, ориентированы на сочетание образовательной и трудовой деятельности. Тем не менее, лучшие возможности последующего трудоустройства, построения карьеры и организации досугового пространства мотивируют их на достижение более высокой конкурентоспособности и личностной самореализации. Если эти ориентиры оказываются преимущественно достижимы, отложенная образовательная миграция дополняется профессионально-трудовой, вовлекая в орбиту миграционных перемещений также и родителей, покидающих регион постоянного проживания еще в

¹ Mitchell N. Parents a key player in offspring studying abroad // University World News. – 27 April, 2018. – No. 503. – URL: <http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20180427161137249>.

трудоспособном возрасте. Таким образом, регионы начинают испытывать риски утраты наиболее продвинутых профессионалов уже в двух поколениях.

В современной западной традиции анализа образовательных миграционных процессов прослеживаются два основных сценария, один из которых приближен к российскому варианту невозвратной миграции. Здесь основной вектор оказывается представлен тем, что в транзитивных обществах образовательная миграция, приобретая характеристики транзитивности, переходит в профессионально-трудоую¹.

Второй сценарий – это разрушение традиционных представлений об усилении образовательной миграции из бедных регионов в экономически более развитые. Он свидетельствует о значительном снижении образовательной миграции, когда совокупные миграционные издержки оказываются приближены к разнице в заработной плате выпускников².

Современные исследования миграционных процессов, связанные с принятием решения о необходимости получения образования за рубежом, так же, как и с «утечкой мозгов» – выездом подготовленных специалистов для работы и построения карьеры – приобретают прогнозно-стратегическое измерение. Правительства начинают рассматривать выгоду и риски от привлечения иностранных студентов, либо снижения их численности. В этой связи, Парламентской Ассамблеей Совета Европы, например, рассматриваются специальные меры поощрения студенческой мобильности в университеты ЕС. Она оказывается выгодна не только самим студентам, но и вузам, работодателям, странам, поскольку это так же – факторы содействия экономической устойчивости, увеличению разнообразия и расширению квалификационных навыков³. Этот же вектор исследовательского интереса

¹ Brezis E. S. Why Migrate: For Study or for Work? // Working Papers. – Bar-Ilan University, Department of Economics. – No. 2016–05. – URL: <http://hdl.handle.net/10419/173742>.

² Haas de H. Migration transitions: A theoretical and empirical inquiry into the developmental drivers of international migration // Working papers. Paper 24, 2010. International Migration Institute, University of Oxford. – URL: <https://www.imi.ox.ac.uk/publications/wp-24-10/@/download/file>.

³ Brezis E. S. Why Migrate: For Study or for Work? // Working Papers. – Bar-Ilan University, Department of Economics. – No. 2016–05. – URL: <http://hdl.handle.net/10419/173742>.

проецируется и на межрегиональную образовательную мобильность, перерастающую в трудовую миграцию.

В западной урбанистике также присутствует аналитика университетов как городских «якорей», развитие которых приводит к «двойной роли университета» – не только в обеспечении процветания города или его района, но и в содействии увеличению городской сегрегации и неравенства¹. Эта традиция расширяет границы исследований миграционных процессов, связанных с университетами, обращая внимание и на динамику перемещений профессорско-преподавательского состава. Проведенные исследования подтвердили предварительную гипотезу о том, что чем более высокой является плотность университетов в регионах – тем более высокими оказываются уровни развития экономики и культуры. В зарубежных исследованиях подчеркивается, что «вклад университета в региональную экономику оказывается намного большим, чем просто сумма его частей. Действительно, его экономическое воздействие может иметь меньше общего с прямым экономическим вкладом, с точки зрения человеческого капитала и инноваций, и, в большей степени, связано с более широкой социокультурной средой, которую он создает»². Современные университеты становятся для регионов ключевым фактором социально-экономического развития, повышая также уровень городской культуры, толерантности и открытости³.

Процессы студенческой мобильности, а также образовательно-трудовой миграции оказываются и в сфере интересов отечественных

¹ Florida R. The Paradox of Prosperity at America's Universities // Citylab. – June 5, 2018. – URL: <https://www.citylab.com/equity/2018/06/the-paradox-of-prosperity-at-americas-universities/562103/>.

² Florida R. How Universities Foster Economic Growth and Democracy // Citylab. – Nov. 7, 2017. – URL: <https://www.citylab.com/equity/2017/11/how-universities-foster-economic-growthand-democracy/545051/>.

³ Богуславский М. В., Неборский Е. В. Перспективы развития системы высшего образования в России // Интернет-журнал «Науковедение». – 2015. – Т. 7, № 3. URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/111PVN315.pdf>.

исследователей^{1,2,3}. В частности, студенческая миграция рассматривается как самоорганизующийся процесс, основанием которого является воспроизводство институциональных условий, а также социальных и индивидуальных рисков⁴. Также были проанализированы направления передвижений абитуриентов и выпускников университетов. В результате была представлена типология российских регионов, отражающая образовательную и послеобразовательную мобильность россиян, с выделением: регионов-магнитов, регионов-транзитов, «замкнутых» регионов, регионов-экспортеров и регионов, требующих дополнительного анализа⁵

К регионам-магнитам были отнесены всего четыре: Москва и Московская область, Санкт-Петербург и Ленинградская область, Свердловская область и Республика Татарстан. Они были привлекательны и для абитуриентов, и для закончивших подготовку специалистов. Регионами-транзитами стали субъекты Российской Федерации, в которых вузы были привлекательны для выпускников школ, а трудоустройство выпускников вузов обнаруживало востребованность как на внешних, так и на локальном рынках труда. В этой же группе была отмечена компенсаторная трудовая миграция выпускников вузов других регионов.

Механизм компенсаторной миграции, спроецированный также и на образовательный процесс регионального университета, может в значительной степени снизить риски негативного воздействия на ключевые показатели

¹ Нигматуллина Т. А. Студенческая миграция: факторы и последствия // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2015. – №8 (63). – С. 50–53.

² Сафонова М. А. Социальная организация образовательных миграций / Автореф. дисс. ... канд. соц. наук. – СПб., 2011. – 27 с.

³ Степанова Б. Б. Сравнительный анализ причин учебной миграции иностранных студентов в вузы России // Вестник Бурятского государственного университета. – 2014. – № 1. – С. 67–71.

⁴ Санникова О. В. Регулирование межрегиональной образовательной миграции в Удмуртской республике // XX Международная конференция памяти профессора Л. Н. Когана «Культура, личность, общество в современном мире: Методология, опыт эмпирического исследования», 16-18 марта 2017 г., Екатеринбург. – Екатеринбург, 2017. – С. 1177–1186. – URL: http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/46653/1/klo_2017_132.pdf.

⁵ Где учиться и где работать: межрегиональная мобильность студентов и выпускников университетов / Д. В. Козлов, Д. П. Платонова, О. В. Лешуков. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. – М., 2017. – С. 20-21.

развития самого университета и региона. В этом случае для университетского управления значимой должна стать не только работа с абитуриентами сопредельных регионов, но и с российскими и зарубежными потенциальными мигрантами – претендентами на обучение в магистратуре. Спонтанно этот процесс уже идет, поскольку подкрепляется федеральным выделением бюджетных мест по большому числу направлений магистерской подготовки и, например, более низкой стоимостью по этому уровню обучения для иностранцев в российских регионах, по сравнению со столичными мегаполисами.

Транзитивный университет как вызов транзитному

Категоризация феномена транзитного университета – регионального университета транзита фокусирует внимание на выделении двух основных групп признаков, связанных с университетом и с социо-экономическими характеристиками региона, оказывающих воздействие на принятие решения о выборе места получения высшего образования.

В первом случае – это достаточно высокий уровень подготовки по программам бакалавриата, позволяющий в дальнейшем успешно продолжать обучение в магистратуре столичных университетов, и, по целому ряду причин, – более «скромная» результативность в организации университетских исследований – современных драйверов развития в наукоемких регионах.

Во втором – неготовность региона в предоставлении перспективных мест трудоустройства и реальных возможностей профессиональной самореализации выпускникам, также, как и в обеспечении городской инфраструктуры, соответствующей современным запросам молодежи. Эти ключевые характеристики позволяют судить о правомерности *категоризации регионального транзитного университета*, вынужденного проводить рекрутинговую и образовательную политику, существенно отличающуюся по

ресурсной базе от федерально-статусных университетов российских мегаполисов.

Однако такого рода категоризация и концептуализация зоны регионального университетского транзита оказываются лишь первым необходимым шагом адекватной самодиагностики университетов, не вошедших в группы федеральных, исследовательских и опорных вузов. Обнаруживая уже недостаточно конкурентные позиции по программам ранжирования аналогичных групп ведущих университетов, они должны мобилизовать все управленческие и инновационные ресурсы в направлении трансформационного, транзитивного развития.

Только проактивная позиция целенаправленных последовательных или системных изменений, как во внутриуниверситетском управлении, так и в освоении взаимодействия в формате «тройной спирали», может привести к разработке удостоверенного механизма развития – формированию экосистемы инноваций. Возникая на стыке нарастающих внутренних и внешних проблем, она уже не может быть исключительной прерогативой университета, затягивая в «узлы совместной сборки» всех внешних контрагентов¹. Специфика перехода к такому принудительному, разделенному ведомственными и отраслевыми барьерами региональному взаимодействию состоит в инициативной роли пока еще транзитных университетов, начинающих думать не только о целенаправленных стратегиях компенсаторной входящей миграции студентов, но и о том, как изначально в краткосрочном горизонте мобилизовать свои ресурсы на подготовку трансформационных проектов, объединяющих всех заинтересованных региональных игроков. Только при достижении взаимных ключевых интересов взаимодействия такая региональная экосистема

¹ Богуславский М. В., Неборский Е. В. Концепция развития системы высшего образования в России // Интернет-журнал «Мир науки». – 2016. – Т. 4, № 5. – URL: <https://mir-nauki.com/PDF/07PDMN516.pdf>.

инноваций даст шанс реальных изменений транзитного университета в транзитивный.

В этих условиях университет становится основным разработчиком, исполнителем и менеджером перехода к новому качеству и формату взаимодействия – часто без региональных образцов и наработанных практик согласования разнонаправленных ведомственных и отраслевых интересов. Университет как менеджер перехода оказывается ответственен не только за разработку рабочей модели проекта и прояснение возможностей аутсорсинга, но и за обеспечение эффективности партнерства команд. У современных университетов-транзитов в регионах другого выбора нет. Либо они *смогут мобилизоваться на пути трансформации в направлении формирования экосистемы инноваций, проецируемой на все направления университетской деятельности, либо будут поглощены более конкурентоспособными университетами - магнитами, либо утратят свой университетский статус.* Критерием успешности в заданном направлении окажется обретение новой для университета-транзита функции регионообразования, в реализации которой он сможет обрести возрастающую поддержку всех ключевых региональных игроков.

Также и «регион должен получить права и финансовую ответственность по отношению к университету, участвуя в управлении через наблюдательный совет. Этот процесс должен проходить точно, по мере готовности региональных лидеров ресурсно вкладываться в развитие университета. Регионообразующие университеты должны быть порталом, по которому идеи с глобального уровня переходят на региональный. Для этого нужно, чтобы у них самих были интересные исследовательские, R&D и образовательные предложения для партнеров за пределами региона»¹.

¹ Волков А., Мельник Д. Современный университетский регистр: как изменить дизайн системы высшего образования в России // Коммерсантъ. 22.05.2018.
URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3635939>.

Возвращаясь к наименованию раздела – «Транзитный и транзитивный университеты в транзитивном обществе: уточнение и взаимосвязь понятий», следует подчеркнуть, что они, действительно, взаимосвязаны. Этот результат был достаточно предсказуем. Отчасти неожиданным стало то, что в процессе работы над концептом транзитивного университета пришло понимание необходимости корректировки исследовательских представлений об этих понятиях¹. По мнению А. Е. Волкова, «появление университета нового типа всегда является ответом на новые группы глобальных вызовов... «Трансформационные» университеты, претендующие на создание новых видов деятельности и развитие существующих корпораций и организаций, – это ответ на возрастающую скорость изменений во всем мире, на необходимость решать сложные управленческие и социально-экономические проблемы»².

Постоянно возрастающая скорость технологических и социальных изменений стимулирует предположения о том, что *само общество уже не может развиваться без вектора транзитивности, с разной степенью актуализации для всех ключевых областей социально-технологического взаимодействия*. Оказывается, что формат транзитного университета – это диагноз для многих регионов, а формат транзитивного – глобальный вызов стать ресурсом инноваций для собственного развития и, действительно, командного взаимодействия в регионе, формирующего новые практики и возможности на качественно новых взаимно выгодных партнерских основаниях.

¹ Санникова О. В., Ладыжец Н. С. Перспективы российского регионального университета: свойства транзитивности и факторы транзита // XXI Международная конференция памяти профессора Л. Н. Когана «Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования», 22–23 марта 2018 г., Екатеринбург. – Екатеринбург, 2018. – С. 1023–1031. – URL: http://elar.ufru.ru/bitstream/10995/58945/1/978-5-91256-403-1_2018_108.pdf.

² Волков А. Е. Нерешаемые задачи как основа высшего образования. Интервью с А.Е. Волковым, ректором Московской школы управления "Сколково" // Вопросы образования. – 2013. – № 1. – С. 274.

1.2. Сохранение идентичности vs обретение конкурентоспособности

Двойственная природа транзитивности в современном образовании

Современное общество характеризуется высокими темпами изменений, расширением зоны рисков и турбулентности процессов, которые могут быть охарактеризованы как неопределенность, неустойчивость. В поисках инструментария, позволяющего диагностировать «слепые зоны» и определять возможные сценарии развития, общество все чаще обращается не только к науке, но и к высшему образованию. Наблюдается очевидный парадокс: фактически находясь в таком же положении, университеты вынуждены обеспечивать не только собственное устойчивое развитие, но и предлагать готовые «рецепты» для общества. С точки зрения социума, высшее образование может и должно стать институтом, адаптирующим индивида к перманентным изменениям, формирующим у него готовность к действию без образцов и в условиях неопределенности.

Современный университет превращается не только в место «мышления», но и в место «транзита». При этом специфика транзитивности обнаруживает двойственную природу. С одной стороны, транзитивность проявляется как сила «притяжения» образовательных межрегиональных мигрантов для университета. С другой стороны, становится силой «отталкивания» для выпускников школ собственного региона, стремящихся продолжить образование в столичных университетах. Фактором усиления процессов «отталкивания» стала система двухуровневого образования «бакалавриат-магистратура», стимулирующая отток выпускников региональных университетов, получивших определенный ресурс для образовательного транзита. Для выпускников школ и для студентов бакалавриата региональный университет приобретает специфическую востребованность в качестве образовательно-транзитной зоны, узла в сети

образовательно-профессиональных перемещений, формируя отношение к образованию как к ресурсу стабильности и определенности собственного будущего в неустойчивом, нестабильном мире¹.

Такого рода транзитивность регионального университета, его трансформационность, изменчивость, будут направлены, в частности, на создание и трансляцию ресурсов образовательного транзита – средств и условий для образовательных перемещений индивида между образовательными учреждениями, уровнями образования и т. д. Обладание таким ресурсом позволяет региональному университету включиться в глобальный тренд развития обменно-ресурсных связей между университетами – «узлами» образовательно-транзитных перемещений индивидов, удовлетворяющих потребность в образовании на протяжении жизни.

Согласно исследованию Д.Л. Константиновского и др²., российская система образования, несмотря на свой потенциал, оказывается в недостаточно развитом состоянии в отношении обучения взрослых. Это, в свою очередь, фактически исключает Россию из числа конкурентов в сфере профессионального образования на мировом рынке образовательных услуг. По мнению исследователей, такая отсталость снижает также и мотивацию работников к непрерывному профессиональному совершенствованию, поскольку остается не разработанной система объективной, независимой и признаваемой работодателями сертификации получаемых образовательных результатов. Следовательно, для актуализации регионального статуса транзитивного университета важно выявить роль, которую играет непрерывное образование в качестве ресурса этой транзитивности.

¹ Boguslavskiy M. V., Ladyzhets N. S., Neborskiy E. V., Sannikova O. V. Transitive Universities in Transitive Societies: Current Risks of Educational Migration // Revista Espacios Digital. – 2018. – Vol. 39, No. 38. – P. 6.

² Мониторинг непрерывного образования: инструмент управления и социологические аспекты / Сер. «Мониторинг. Образование. Кадры». – М., 2006. – С. 10–11.

Сложившаяся классификация определения понятия «непрерывное образование» представлена тремя основными подходами и включает в себя следующие определения непрерывного образования: «1. Непрерывное образование как образование на протяжении всей жизни (lifelong learning); 2. Непрерывное образование как образование взрослых; 3. Непрерывное образование как непрерывное профессиональное образование»¹.

Для понимания непрерывного образования используется также организационно-нормативный или институциональный подход, позволяющий определять структурные, функциональные, нормативные и сертификационные аспекты практической реализации непрерывности образования. Наконец, существует также и индивидуализирующий подход, где акцентируются мотивационные, ресурсные, социализационные, адаптационные возможности непрерывного образования для обучающего и обучающегося субъекта. В этом случае непрерывное образование способствует совершенствованию профессиональных навыков граждан и расширению профессионального опыта для обеспечения конкурентоспособности на рынке труда.

Непрерывное образование как ресурс транзитивности регионального университета

Функционирование регионального транзитивного университета в качестве узла производства и трансляции ресурсов образовательного транзита, связано с обеспечением условий для непрерывности образования. Такой функционал отвечает и потребностям современного изменчивого общества в накоплении и развитии человеческого капитала, в совершенствовании кадрового потенциала экономики, повышении

¹ Мониторинг непрерывного образования: инструмент управления и социологические аспекты / Сер. «Мониторинг. Образование. Кадры». – М., 2006. – С. 10–11.

конкурентоспособности работников на рынке труда и подготовке кадров для инновационных высокотехнологических отраслей модернизируемой экономики.

Современный рынок знаний и информации пополняется специфическим образовательным контентом, обеспечивающим не только стабильные, но и переходные состояния в структуре индивидуальных образовательных траекторий обучающихся. Ресурсы образовательного транзита превращаются в ресурсы социальной мобильности, благодаря которым индивидом приобретает возможность на протяжении всего периода активной жизни улучшать ее качество, статусные позиции в обществе, выстраивать свое будущее и профессиональную карьеру.

В связи с этим можно выделить следующие функции непрерывного образования как ресурса транзитивности регионального университета. Во-первых, – накопление и совершенствование человеческого капитала и модернизационного (инновационного) человеческого ресурса. Во-вторых, – совершенствование кадрового потенциала экономики региона, повышение качества и конкурентоспособности работников на рынке труда. В-третьих, – обеспечение стабилизации функционирования социальной сферы региона. В-четвертых, – фактическое предоставление индивидам ресурсов социальной мобильности. В-пятых, – развитие рынка обучающей информации и образовательного контента, повышение разнообразия образовательных и досуговых практик. И, наконец, в-шестых, – компенсация социального неравенства путем предоставления доступа к образованию как социальному благу каждому человеку на любом жизненном этапе¹.

Формирование системы непрерывного образования, реализующей эти функции, обеспечивает региональному университету статус регионального центра – поставщика ресурсов для экономического развития и социальной

¹ Константиновский Д. Л., Вахштайн В. С., Куракин Д. Ю. «Бег с препятствиями». Кому доступно качественное общее образование // Россия реформирующаяся. Ежегодник. – М., 2008. – С. 142–158.

стабильности региона. Для этого университет должен направить усилия на создание организационных и нормативных условий для непрерывного образования. Здесь значимыми становятся формирование мотивации, определение ее направленности, обеспечение устойчивости, а также – стимулирование потребности социальных субъектов в непрерывном образовании, поскольку «...самой уязвимой является проблема мотивации граждан на включение в процесс непрерывного образования на протяжении всей жизни»¹.

Однако между этими требованиями существуют противоречия. Появление условий для непрерывности образования и возникновение мотивации субъектов к такому образованию не обязательно синхронизированы. Либо условия для непрерывного образования создаются быстрее, чем возникают потребности в них; либо потребности формируются раньше, чем возникают условия, их удовлетворяющие.

Появление в российских вузах двухуровневой системы образования «бакалавриат-магистратура» обеспечило региональным вузам возможности реализации различных моделей непрерывности образования и закрепление ведущих позиций в социально-экономическом развитии региона. Введение магистерского уровня в системе российского высшего образования связано с подписанием в 2003 г. Россией Болонского соглашения.

Основными причинами присоединения России к Болонскому процессу стало осознание необходимости: повышения конкурентоспособности российского образования на международном образовательном рынке, вхождения в единое образовательное пространство Европы, перехода на европейскую двухуровневую систему образования, диверсификации образовательных программ, повышения конкурентоспособности

¹ Евдокименко Н. Л. Непрерывное образование: проблемы и вызовы // Образование через всю жизнь: непрерывное образование в интересах устойчивого развития: материалы Международной конференции. – СПб., 2015. – Т.1. № 13. – С. 114–117.

выпускников российских вузов на внутреннем и международном рынке труда, развития образовательной мобильности¹.

Одним из ключевых принципов для реализации целей Болонского соглашения является обеспечение непрерывности пространства европейского высшего образования. Эта непрерывность, по идеологии Болонского соглашения, реализовывалась в следующих принципах. *Всеобщность* образования означала, что каждому человеку образование должно стать доступным на протяжении всей жизни (livelong learning), «...учащиеся должны иметь право войти в академический мир в любое время их профессиональной жизни и в не зависимости от их предыдущей подготовки»². *Согласованность* предполагалась в отношении сопоставимости результатов обучения и образовательных сертификатов, степеней, полученных на различных уровнях образования, в различных университетах Европы. *Преимственность* касалась согласования содержания образования на каждом уровне и между уровнями посредством создания гармонизированных учебных планов, совместных программ подготовки.

Роль магистерских программ в развитии территорий

Появление магистерского уровня обучения в региональных российских вузах стало стимулом для развития регионального высшего образования в области разработки новых актуальных образовательных программ, создания потенциала для обновления и повышения квалификации преподавательских кадров вузов, повышения их конкурентоспособности на отечественном и мировом образовательном рынке.

Выделение магистерского уровня высшего образования побудило вузы изменить свои стратегии взаимодействия с рынком труда, оперативно

¹ Юнацкевич П. И., Горюнков С. В. Непрерывное образование взрослых и Болонский процесс. – СПб, 2008. – С. 37.

² Там же.

реагировать на изменение потребности работодателей российских регионов в квалифицированных и профессионально мобильных кадрах, поскольку «...индивидуализация магистерских программ на базе широкой фундаментальной бакалаврской подготовки позволяет магистрантам уже в процессе обучения адаптироваться к будущей профессиональной деятельности»¹. В свою очередь, заинтересованность в подготовке кадров для региональной экономики обеспечивается участием работодателей в проектировании и реализации образовательных программ магистратуры, что формирует принципиально новый тип взаимодействия вуза, стремящегося стать транзитивным, и производственно-экономической сферы в российском регионе.

На магистерскую подготовку возлагались надежды и в плане обновления научных кадров региона, привлечения к преподаванию специалистов научно-исследовательской сферы, вовлечения студентов в научные исследования в качестве исполнителей для приобретения опыта научно-исследовательской деятельности.

В связи с этим потребовалась диверсификация образовательных программ, совершенствование содержания образования, привлечение междисциплинарных подходов в образовании в соответствии с новейшими тенденциями в науке. В результате этих изменений, благодаря приближению российского образования к европейской модели обучения, должна была укрепиться связь вузов и научных исследовательских центров, повыситься конкурентоспособность отечественных вузов. Магистерская подготовка должна была обеспечить расширение компетентностей и квалификаций выпускников вуза, многоуровневую сертификацию их образовательных достижений, диверсифицировать образовательные, профессиональные и карьерные траектории как студентов, так и преподавателей.

¹ Сенашенко В. Магистратура в структуре российской высшей школы. URL: <http://www.phys.msu.ru/rus/about/sovphys/ISSUES-2008/4%2864%29-2008/6411/>.

Поддержка государства и инициативы вузов сформировали привлекательность магистерского обучения не только для выпускников бакалавриата, но и для специалистов, уже получивших высшее образование в предшествующие годы. С увеличением количества бюджетных мест, выделяемых государством на магистерскую подготовку, обучение в магистратуре приобрело практически массовый характер.

В исследовании, проведенном в ВШЭ, установлен значительный рост (в 2,7 раза) числа студентов, принятых в российские вузы на обучение по направлениям магистратуры за период с 2011-12 по 2015-16 учебные годы. Так, если в 2011-12 уч.г. – принято в магистратуру 76 338 человек, в 2014-15 уч.г. – 118 779 человек, то в 2015-16 уч.г. в магистратуру принято уже 207 502 человек¹.

Для администрации транзитивного университета становится важным то, что к магистерскому образованию обращаются не только выпускники профильного бакалавриата, но также и желающие воспользоваться возможностью изменить направление последующего образования дипломированные специалисты, фактически получающие второе высшее образование за государственный счет. Мотивация студентов к обучению в магистратуре формируется и поддерживается карьерными и профессиональными перспективами, потребностями и возможностями индивидуального развития и самосовершенствования. Поэтому организационные условия обеспечения непрерывности перехода к магистерскому уровню обучения должны соответствовать не только потребностям региона, но и образовательно-профессиональным ожиданиям обучающихся.

¹ Магистратура в России: рост спроса и предложения, дифференциация по регионам и вузам. – Серия «Факты образования». – Вып. №9 (декабрь 2016). URL: https://ioe.hse.ru/data/2017/03/30/1168528742/%D0%A4%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BB_%D0%A4%D0%9E-9%D0%D1%8D%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9.pdf.

Организация условий обеспечения непрерывности образования при двухуровневой системе «бакалавриат-магистратура» реализуется государством благодаря преемственности требований к компетенциям – результатам обучения на этих уровнях, определяемым федеральными государственными стандартами. Таким образом, на уровне государственного управления непрерывным вузовским образованием обеспечиваются нормативные, регулятивные и ресурсные условия его осуществления. Но, поскольку в рамках, определенных государственными нормами и существующими ресурсами, вузам предоставлено право самостоятельно создавать образовательные программы подготовки на уровне магистратуры, это оказывается стратегически значимым для университетов, реализующих переход от статуса транзитного к транзитивному. Совместная разработка с работодателями и другими стейкхолдерами магистерских образовательных программ, обуславливающих развитие региона и создание новых мест занятости высококвалифицированных специалистов, может в значительной степени снизить отток по трем уровням образовательно-трудовой миграции – абитуриентов, выпускников бакалавриата и завершивших обучение в магистратуре.

При совместной разработке магистерских образовательных программ следует учитывать не только актуальные, но и перспективные потребности региона, с акцентом на обеспечение соответствия критериям непрерывности образования. Здесь также прослеживается обращение к критериям обеспечения непрерывности высшего образования. В соответствии с идеологией Болонского соглашения, к ним отнесены: во-первых, – всеобщность, т. е. доступность магистерской подготовки для абитуриентов с различным профилем базового высшего образования; во-вторых, – согласованность как сопоставимость результатов обучения и образовательных сертификатов, степеней, полученных на различных уровнях подготовки в российских и зарубежных вузах; и, в-третьих, – преемственность

содержания, способов и форм организации образования на каждом уровне и между уровнями бакалавриата-магистратуры.

Однако массовизация обучения по магистерским программам в региональных вузах выявила комплексную проблематику существования магистратуры в отечественном высшем образовании, связанную именно с обеспечением его непрерывности. Практика предъявила очевидную не разработанность системы преемственности образовательных уровней бакалавриата, магистратуры, аспирантуры, докторантуры, представленную, в частности, недостаточностью бюджетных мест, прежде всего, на уровнях магистерской и аспирантской подготовки.

Также в случаях, когда направление магистерской подготовки студентов не совпадало с направлением их подготовки по бакалавриату или специалитету, возникал явный разрыв между образовательными программами бакалавриата и магистратуры. «Магистратура имеет самый мозаичный контингент обучающихся, который ежегодно и почти непредсказуемо меняется. Это связано и с источниками пополнения: из бакалавров общих и профильных, из специалистов последних выпусков и уже имеющих большой стаж работы по профилю магистратуры, либо меняющих профиль подготовки. Ясно, что есть трудности в комплектовании групп, в реализации программ для студентов с разной мотивацией».¹

Здесь следует обратить внимание на то, что исключительно самостоятельная академическая разработка магистерских программ, с ориентацией на имеющиеся специализации преподавателей, также не снижала риски исходящей миграции, и в этом случае способствуя разрушению непрерывности образования. Разумеется, все эти факторы создавали угрозы имиджевых и репутационных потерь для вузов, включая

¹ Рубина Л. Я. Российская магистратура: реальность, перспективы, риски // Социокультурное развитие большого Урала: тренды, проблемы, перспективы : материалы юбилейной Всероссийской научно-практической конференции XX Уральские социологические чтения (Екатеринбург, 27-28 февраля 2015 г.) / под общ. ред. Ю. Р. Вишневого. – Екатеринбург, 2015. – С. 424–428.

снижение конкурентоспособности вуза на рынке образовательных услуг.¹ В практике реализации образовательных программ магистратуры это приводило к разочарованию студентов в магистерском обучении, к потере контингента обучающихся и неэффективности использования бюджетных средств. У выпускников-бакалавров складывалось мнение о том, что полученный достаточно высокий уровень подготовки на первой ступени университетского обучения позволит конкурировать за бюджетные места в престижных вузах мегаполисов. Реализация же этих намерений практически лишала регионы лучших выпускников бакалавриата, впоследствии, в большинстве случаев, относимых уже к категории невозвратных мигрантов.

В связи с проблематичностью обеспечения непрерывности образования при переходе к магистерским программам еще до обязательного разделения в 2009 г. вузовского обучения на два уровня выражались сомнения о необходимости открытия магистратуры во всех российских вузах. Высказывалось мнение о том, что магистратура необходима только в научно ориентированных университетах, поскольку обучение в магистратуре должно, прежде всего, готовить российские кадры для научной деятельности. Как утверждал в 2008 г. ректор ВШЭ Я. Кузьминов, «если же Министерство образования и науки падёт под натиском ректоров массовых вузов и откроет магистратуры, скажем, в половине российских вузов, тогда бессмысленно будет говорить о качестве такого образования»². Также и в 2018 г., при обсуждении изменений в аккредитационных требованиях к вузам, предлагалось выделять вузы с так называемой базовой аккредитацией, которым дается право обучения студентов только по направлениям бакалавриата³.

¹ Ким И. Н., Лисиенко С. В. О роли магистратуры в стратегическом развитии вуза // Высшее образование в России. – 2012. – № 11. – С. 23–28.

² Магистратура должна быть только в исследовательских университетах. – URL: <http://www.courier-edu.ru/cour0811/4800.htm>.

³ Ректор ВШЭ предложил три инструмента оценки качества работы вузов. – URL: <https://tass.ru/obschestvo/5660589>.

Реальные изменения последних лет обнаруживают тенденцию к сокращению бюджетного приема на образовательные программы магистратуры именно в региональных вузах. Так, в Удмуртском государственном университете количество бюджетных мест, выделенных на прием студентов по всем формам обучения в магистратуре, сократилось с 925 в 2017-18 учебном году до 729 в 2019-20 учебном году¹.

Продолжение организационных реформ в российском высшем образовании в заданном направлении может привести к тому, что региональные университеты лишатся возможности обеспечивать непрерывность образования между уровнями бакалавриата и магистратуры, а также – обеспечивать условия для образовательного транзита учащимся в собственном регионе.

В связи с этим не только региональный университет лишится перспектив транзитивных изменений, утратит квалифицированные профессорско-преподавательские кадры, ухудшит свои статусные позиции в российском образовательном пространстве, но также возникнут негативные следствия и для социально-экономического развития региона в целом.

Регион лишится перспектив совершенствования кадрового потенциала и человеческого капитала населения. Увеличится отток трудоспособной молодежи с территории региона, стремящейся продолжить образование на более высоком уровне не только после окончания средней школы, но и по окончании учебы на уровне бакалавриата.

Начнется девальвация регионального высшего образования в целом, в том числе и в глазах работодателей. Работодатели до сих пор зачастую не воспринимают бакалавриат как полноценное высшее образование, считают, что выпускник со степенью бакалавра получил только самую общую

¹ Официальный сайт ФГБОУ «Удмуртский государственный университет». URL: <http://udsu.ru/admissions>.

подготовку, недостаточную для профессиональной деятельности¹. Уменьшится, в свою очередь, приток абитуриентов, для которых резко сократятся перспективы продолжения обучения в границах собственного региона. Это приведет к необратимой деградации региональной экономики и социальной сферы.

Кластеризация направлений подготовки в трансформации структуры регионального транзитивного университета

В связи с этим транзитивность регионального университета подразумевает сохранение и совершенствование непрерывности двухуровневого образования в системе «бакалавриат-магистратура». Для того, чтобы непрерывность образования стала эффективным ресурсом транзитивности регионального университета, необходимо инициативно диверсифицировать и постоянно обновлять образовательные программы магистратуры, работать в тесном контакте с работодателями и представителями ветвей власти, удерживая в фокусе управленческого внимания также и формирование мотивации учащихся к непрерывности профессионального образования.

Например, целесообразно выделить один кластер образовательных программ, направленных на углубление монодисциплинарной профессиональной подготовки и продолжение обучения на базе бакалавриата в рамках одного и того же направления (чаще всего технологического, инженерно-технического, естественнонаучного). К другому кластеру отнести образовательные программы поли- и междисциплинарного характера по широкому кругу социально-гуманитарных направлений. Такие программы готовят к многообразным видам деятельности в областях управления, науки,

¹ Российские работодатели не различают бакалавров и магистров. – URL: <https://almavest.ru/ru/node/1044>.

и образования, консалтинга, культуры, и искусства и ряда других, а поэтому допускают у студентов многовариантность направлений предшествующего образования студентов на уровне бакалавриата или специалитета.

В зависимости от типа кластера, целесообразно решение вопросов организации внешнего взаимодействия и внутренней трансформации структур регионального университета, обеспечивающие условия образовательного транзита в качестве ресурса его транзитивности. Внешнее взаимодействие заключается в организации совместных образовательных программ магистратуры с российскими и зарубежными вузами, организации и стимулировании академических обменов в рамках совместных программ как студентов, так и преподавателей магистратуры. Другой вариант внешнего взаимодействия – сотрудничество с актуальными и потенциальными работодателями, привлечение их к совместному проектированию образовательных программ в содержательной и практической части их реализации. И третий вариант – взаимодействие с государственными, корпоративными и частными организационными структурами – источниками финансирования (программами, фондами, проектами и т. п.), разработки и реализации актуальных образовательных программ для решения конкретных задач технологического, экономического и социального развития региона.

Внутренняя трансформация структур регионального университета должна быть направлена на изменение управления магистратурой. К нему можно отнести: формирование конгломераций, реинтеграция кафедр, лабораторий, и других подразделений, под задачи реализации того или иного кластера магистерских программ; разработку системы профессионального развития преподавателей и сотрудников, реализующих магистерские программы; создание центра управления магистратурой с ориентацией на региональную кооперацию; создание системы вовлечения студентов магистратуры в реализацию значимых для региона научных проектов, системы поощрения студентов за научные и учебные достижения.

Таким образом, обеспечение непрерывности образования в двухуровневой системе «бакалавриат-магистратура» является ресурсом транзитивных изменений регионального университета, поскольку побуждает к организационным изменениям в соответствии с глобальными трендами роста востребованности «образования в течение жизни». Многоуровневые системы непрерывности образования, создаваемые региональным университетом, ориентированы на обеспечение квалифицированными кадрами, снижение исходящей миграции молодежи, стабилизации демографической и социально-экономической ситуации региона. Соответственно, успешность разрешения этих задач будет означать также и снижение рисков возможной утраты регионами статуса самостоятельных субъектов Российской Федерации.

1.3. Основные факторы риска и неопределенности в развитии регионального университета

Новые миссии университета в рискогенном обществе

Комплексное изучение и обсуждение феномена транзитивности является много- и междисциплинарным, с выделением, при необходимости, относительно самостоятельных направлений. В сфере социокультурного анализа они не только оказываются взаимно дополнительные, но и обнаруживают очевидные пересечения. Одним из таких дискурсивных «перекрестков» в современном мире оказывается сфера высшего образования, в частности, – университетского. Фактически университет оказался в зоне транзитивности, многомерной неопределенности, порождающей риски, негативные следствия, но также – и новые подходы к разрешению существующих проблем и реформирование институционально-субъектного взаимодействия.

По существу, У. Бек, Г. Бехманн и Э. Гидденс^{1, 2, 3} сформировали новую междисциплинарную парадигму современного социо-гуманитарного знания, получившую наименование общества риска. Основная идея этого нового способа видения и оценки мира состояла в том, что наука и технологии, ранее рассматривавшиеся основными гарантантами и драйверами прогресса, привели к лавинообразно нарастающим рискам, порождающим новые опасности и неопределенности. Парадокс современности заключался здесь в том, что поиски их предотвращения и снижения рисков также должны искать наука и технологии, предлагая научно обоснованные управленческие решения, стратегии и тактики обеспечения безопасности, доверия, предсказуемости и определенности. В предельно образной форме еще в 1986 г. У. Бек сформулировал это так: «Мечтой старого общества является то, что каждый хочет и должен иметь долю пирога. Утопией общества риска является то, что каждый должен быть избавлен от отравления»⁴. Прежде всего, это также означает, что наука закрепляет для себя новую роль и зону ответственности: анализировать состояния транзитивности, предвидеть риски и минимизировать сгущения опасностей неопределенности.

Проблематика развития современного общества касается определения его нынешнего состояния как транзитивного, переходного. Современные российские исследователи, обобщающие массивы социологических, экономических, философских подходов к транзитивности, выделяют основными характеристиками транзитивного общества радикальную преобразовательность, динамичность, проектность, привязку к историческому контексту, нестабильность и временность переходного этапа, множественность путей развития, синтез традиционализма модернизации,

¹ Beck U. Risk Society: Towards a New Modernity. L., 2012. 260 p.

² Bechmann G. Moderne Gesellschaft: Risikogesellschaft, Informationsgesellschaft, Wissensgesellschaft. Moskau, 2010. 248 S.

³ Giddens A. The Consequences of Modernity. Cambridge, 1990. 188 p.

⁴ Curtis A. The vegetables of truth / Adam Curtis // BBC, Friday 10 October 2014. URL: <http://www.bbc.co.uk/blogs/adamcurtis/entries/a2094c9d-9864-348e-a241-7aa93adf0c09>.

индивидуальности и социальности¹. Неоднозначность конечного, целевого состояния транзитивных изменений подразумевает, что эти изменения чреватые не только новыми достижениями, но и рисками, угрозами появления их непредвиденных деструктивных следствий для субъектов, вовлеченных в эти изменения².

В соответствии с рискогенными изменениями общества, подвергаются преобразованиям и его основные институты, в том числе – и институты высшего образования. И здесь следует обратить внимание на кардинальный пересмотр места университета в современном мире. Основными рассматриваются три варианта новой миссии. Во-первых, – «рыночная» миссия игрока на рынке образовательных услуг и научной информации, успешность и конкурентоспособность которого определяется величиной привлекаемых ресурсов успешностью выпускников на рынке труда. Во-вторых, – миссия источника интеллектуализма, культуры и гражданственности своих выпускников, сохраняющего и транслирующего новым поколениям духовно-ценностные основания существования общества. В-третьих, – миссия устойчивого развития университета, обеспечившего для настоящего и будущего общества и индивида минимизацию рисков, вызванных глобальной ситуацией общественной транзитивности.

Именно модель устойчивого развития университета позволяет, по мнению исследователей, обеспечить единство решаемых современным университетом задач транзитивного этапа на глобальном, национальном и региональном уровнях. Для реализации этой миссии университеты сами должны войти в состояние транзитивности, поэтому «...транзит в сторону устойчивого университета – общее дело мировых университетов с глокальной

¹ См.: Федотова М.Г. К содержанию понятия «транзитивное общество» // Вестник ВятГУ, 2010. №1 (4). С.28-31; Удальцова М.В. Транзитное общество и его проблемы //Проблемы социального взаимодействия в транзитивном обществе. Новосибирск,1999. С. 3-10; Пашков С.Н. Общество в условиях интенсификации социального транзита: дис... канд. филос. наук. Нальчик, 2007. 20 с.

² Силласте Г.Г. Социальные риски кризисов транзитивного развития: методологический социологический дискурс//Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2016. № 3. С. 6-17.

ответственностью. Они консолидируются на национальном и международном уровне, превращаясь в серьезную политическую и культурную силу»¹.

Стратегические аспекты образовательных миграционных потоков

Открытость проявлениям транзитивности общества вовлекает университеты в глобальные процессы социальных и географических перемещений людей, связанных, в том числе, и с образовательной миграцией. Университеты становятся узлами глобальной сети транснациональных образовательных перемещений учащихся. Эти потоки образовательных мигрантов приносят университетам как финансовые, так и репутационные ресурсы, повышают их конкурентоспособность на рынке образовательных услуг. Национальные университеты стремятся присоединиться к такой сети для упрочения своего положения не только на глобальном уровне, но и в собственной стране. Поэтому направленностью миграционных образовательных потоков во многом определяются стабильность, благополучие, авторитет и значимость университета в оценках мирового, местного образовательного сообщества, населения и государства.

Стремление России к вхождению в глобальное образовательное пространство, в европейский образовательный интеграционный проект Болонского процесса привело к введению в отечественной высшей школе двух уровней подготовки – бакалавриата и магистратуры, а также – к легитимизации учебной мобильности студентов, в том числе и миграционного характера. Углубляющаяся дифференциация статусов центральных и периферийных университетов сформировала устойчивые однонаправленные некомпенсируемые образовательно–миграционные потоки абитуриентов из регионов в столичные города. Региональные университеты оказались на

¹ Согомонов А.Ю. «Устойчивый университет» (миссия, смыслы, программы, кейсы) // Вестник прикладной этики. Вып. 49. Тюмень, 2016. С. 151-170.

образовательной периферии. Эта ситуация создает для регионов риски снижения уровня кадрового потенциала и ресурсов развития, а для региональных университетов – утраты роли и места в социально-экономическом и культурном пространстве региона, в системе российской высшей школы.

Для противодействия этой неблагоприятной тенденции региональные российские вузы могут расширить свою миссию регулирования потоков внутрироссийской и даже международной образовательной миграции, став не только центром образовательно-миграционного «отталкивания» для абитуриентов собственного региона, но и центром образовательно-миграционного притяжения для абитуриентов из российских регионов и ряда стран мирового сообщества¹. В результате у региональных университетов появляется еще одно основание перехода от статуса транзитного университета к транзитивному, ориентированному на увеличение входящей и уменьшение исходящей образовательной миграции.

Очевидно, что эти трансформации зависят от многих факторов, начиная от качества и актуальности предлагаемых программ, и заканчивая конструктивной региональной молодежной политикой по развитию инфраструктуры молодежной занятости и досуга. Только с позиций такого рода комплексного, стратегически значимого регионального подхода образовательная притягательность университета позволит региону привлечь входящие потоки молодых амбициозных образовательных мигрантов, часть из которых могла бы выйти впоследствии на региональный рынок труда. В этом случае у университета появляется значительно больше шансов стать ядром инноваций, реально влияющим на изменение социально-экономической ситуации в регионе.

¹ Санникова О.В., Хотинцев В.Ю. Транзитный университет как фактор межрегиональной образовательной миграции // Вестник Удмуртского университета. Серия «Философия. Психология. Педагогика», 2017. Т.27, вып.1. С. 41-45.

Методологические основания реализации механизмов транзитивности

Парадоксально, но для того, чтобы таким образом обеспечить свою устойчивость и стабильность развития региона, университету необходимо стать транзитивным, т. е. находящимся в состоянии постоянства перехода к целенаправленным преобразованиям трансформационного характера. Трудности в понимании транзитивности нередко связывают с тем, что приходится анализировать взаимодействие характеристик системы, относящихся как к прошлому, исходному состоянию, так и к будущему формирующемуся¹. Поэтому сами механизмы реализации транзитивности, механизмы динамического перехода является предметом особого рассмотрения при изучении систем, будущее которых однозначно не предопределено.

Транзитивность – промежуточное состояние в процессах изменения между стадиями определенного прошлого и неопределенного будущего. Оно характерно для сложноорганизованных систем в период поиска оптимальной формы функционирования и развития в ситуации неопределенности характера и вектора взаимодействия с внешним окружением. Поэтому для анализа транзитивных процессов оказывается операциональной методология синергетики, проясняющая неравновесную динамику сложных открытых самоорганизующихся систем. С позиций этой методологии процесс транзитивных преобразований может рассматриваться как последовательная смена определенных, детерминированных состояний и состояний неопределенности, характерных для точки бифуркационного выбора направленности изменений.

Оказавшийся на пересечении миграционных потоков университет приобретает дополнительный аспект открытости, повышающий внутреннее

¹ Федотова М. Г. К вопросу о методологии исследования транзитивного общества // Теория и практика общественного развития, 2013, № 6. URL: <http://www.teoria-practica.ru/-6-2013/philosophy/fedotova.pdf>.

многообразии ресурсов для транзитивных переходов, для адаптации к быстро меняющимся условиям социальной среды. Избыточность таких ресурсов обеспечивает потенциальную многовариантность возможных будущих состояний университета, его способность к избирательной реакции на глобальные и национальные вызовы.

Исходя из концепции транзитивного общества, рассмотренной В.Б. Агранович¹, можно выделить характеристики университета, находящегося в состоянии транзитивности. Это: неустойчивость, вызванная неопределенностью как настоящего, так и будущего состояний; временность транзитивного состояния, связанная с тем или иным завершением переходного этапа; необратимость, невозможность вернуться к прежним стабильным состояниям, поскольку внешняя социокультурная среда и внутренняя структура изменены настолько, что воспроизводство прежней устойчивости невозможно. Также – вынужденная инновационность, направленная на адаптацию к неопределенности внешних нормативно-организационных требований, на формирование способности функционировать в ситуации постоянных изменений; множественность адапционных механизмов, ценностных ориентиров, запасных содержательных и структурных «мутаций», позволяющих оперативно откликнуться на непредсказуемые внешние вызовы; изменение ценностных ориентаций субъектов образования по отношению к университетскому образованию в сторону большей прагматичности: от образования как лично значимой ценности к образованию как средству приобретения или изменения статусных позиций; и ряд других.

Соответственно, университетская система может быть определена также и как располагающая комплексом факторов, условий и средств для обеспечения собственного транзитивного перехода и транзитивности

¹ Агранович В.Б. Транзитивный период развития общества и качество образовательных процессов // Инженерное образование, 2005, № 3, С.158–163.

субъектов – элементов этой системы. Комплекс такого рода факторов отражает взаимодействие системы с внешней средой, исторический опыт собственных изменений, собственный потенциал трансформации.

Факторы транзитивного перехода университета можно разделить на две большие группы. Внешние и внутренние факторы «выталкивания» системы из состояния стабильности, устойчивости, – с одной стороны; и внешние и внутренние факторы «притяжения» системы к новому стабильному, устойчивому состоянию, – с другой. Их можно классифицировать также в зависимости от этапов транзитивного перехода системы и от масштаба их действия, включая глобальный, национальный и региональный уровни. К внутренним факторам следует отнести трансформацию систем организации и управления образовательным процессом, академической культуры вуза, конструктивное восприятие опыта транзитивности отечественных, зарубежных университетов и собственного развития.

Для определения параметров состояния транзитивности необходимо обратиться к использованию возможностей трансформационного подхода. Здесь трансформация становится механизмом транзитивных изменений, цель которых – приобретение таких ресурсов транзитивности системы, которые обеспечат устойчивость ее развития и ресурсы транзитивности элементов.

Методологически значимым оказывается и прояснение проблемных ресурсов транзитивного перехода¹. В этот кластер, прежде всего, следует отнести: слабость общественного самоуправления в университетской среде, малое число общественных организаций с недостаточным уровнем взаимодействия; вертикализацию власти, слабость горизонтальных управленческих связей, ограниченность контроля университетской общественности решений вузовской администрации.

¹ Шишкина Н. В. Онтология транзитивного вектора преобразований экономики России // Известия вузов. Северо-Кавказский регион. Общественные науки. Приложение. 2003. №12. С.64-69.

Также значимыми рассматриваются: высокий уровень дифференциации университетского сообщества как на национально-государственном уровне, так и на уровне локального университета; раскол академической культуры, неспособность университетского сообщества к самостоятельному поиску актуализируемых образовательных смыслов; слабая способность к инициативному конструированию связей с местными сообществами различных уровней организации и подчинения.

При этом из поля зрения исследователей не должны уходить: цена такого рода негативных ресурсов, представляемая, в частности, ростом статусной неопределенности профессорско-преподавательского состава, угрозой сокращения и безработицы в связи с сокращением бюджетного контингента студентов, повышением бумажно-бюрократической нагрузки на преподавателей; также, как и растущая нормативная неопределенность внешней среды, в частности – постоянное и недостаточно прогнозируемое изменение государственных нормативных регулятивов образовательной деятельности вузов.

Развитие миграционной теории в условиях транзитивного социума

Дихотомия глобальных процессов в начале XXI столетия предъявляет одновременность разнонаправленных социальных трендов. В частности, с одной стороны, – глобализация открывает доступ к образовательному пространству продвинутого уровня подготовки, формируемому ведущими университетами мира, а с другой, – доступность различных видов подготовки и нарастающая коммерциализация образовательных ресурсов массовизируют высшее образование, снижая его ценность. Конфликт глобального, национального и индивидуального уровней очевиден в университетской практике, когда наиболее успешные профессора и студенты могут выбирать

лучшие условия, предпочитая в ряде случаев покинуть регион, где они получили стартовый «культурный» и «социальный» капиталы.

В современных условиях «человеческий капитал» становится фактором экономического развития, определяющего, в конечном счете, качество жизни региона. Систематический отток человеческого капитала приводит к снижению эффективности трудовой деятельности и ухудшению удовлетворения потребностей общества и его отдельных агентов. Современная глобалистика оказывается подвержена испытаниям возрастающей неопределенности в принятии управленческих решений. Глобальные процессы характеризуются также превращением знания в востребованный товар, переносом рыночных отношений в сферу образования.

Многообразие формирующихся новых моделей университета привело к усилению неоднородности глобального образовательного пространства, конкуренции университетов за абитуриентов, ведущих преподавателей и финансовые ресурсы. Эта конкурентная среда стимулирует интенсивные потоки образовательной, академической и даже технологической миграции в направлении наиболее конкурентоспособных вузов. Характеристики конкурентоспособности университетов в свете глобализационных вызовов стали предметом специального анализа существующих моделей университета.

Более статусные и рейтинговые университеты оказываются притягательны для всех основных участников образовательного взаимодействия. Анализируя развитие миграционной теории, Х. де Хаас обращает внимание на то, что классические представления основывались на утверждении о том, что наибольшие миграционные потоки возникают между наиболее бедными и богатыми обществами, также, как и более благополучные и экономически развитые страны обнаруживают низкий уровень миграции, в

отличие от высокого в странах с неразвитыми экономикой и социальной сферой.

Но современные миграционные потоки, особенно в сфере высшего образования, определяются далеко не только мотивами улучшения собственного благосостояния. Соответственно, автор обращает внимание на то, что стимулирование развития и образования в бедных странах, с современных позиций, рассматривается наиболее эффективной стратегией сокращения миграции, в частности, потому, что миграционные процессы существенно сокращаются, когда разница в заработной плате становится приближенной к социальным, психологическим и экономическим миграционным издержкам¹.

Продвигая развитие миграционной теории в условиях нестабильного транзитивного социума, Э. Брезис задает ключевой вопрос о преобладающих причинах миграции – с какими целями она возникает: для обучения или трудовой занятости²? Отвечая на него, автор предлагает интегративную 2-х этапную модель объединения решений индивидуума по отношению к образовательной и трудовой миграции. Она базируется на том, что большинство современных студентов остаются в странах и регионах прохождения обучения. Соответственно, образовательная миграция в транзитивных обществах сама обнаруживает транзитивность в направлении освоения выпускниками-специалистами сценариев трудовой миграции.

Эти две базовые объяснительные модели, являющиеся современными, в эпоху транзитивных обществ дополняются и многими другими, свидетельствующими о переносе характеристики транзитивности также на университеты, прежде всего региональные. Анализируемые процессы, также и возникающие новые, относимые к разряду «черных лебедей», оказываются

¹ Haas H. de. Migration transitions: A theoretical and empirical inquiry into the developmental drivers of international migration / Working papers. Paper 24, 2010. Intern. Migration Institute, Univ. of Oxford. URL: <https://www.imi.ox.ac.uk/publications/wp-24-10/@/download/file>.

² Brezis E. S. Why Migrate: For Study or for Work? // Working Papers, Bar-Ilan University, Department of Economics, No. 2016-05. URL: <http://hdl.handle.net/10419/173742>.

настолько актуальными и непредсказуемыми, что нередко не хватает дистанции для полноты обзора и теоретического осмысления. Поэтому многие академические публикации на тему студенческой мобильности и транзитивности университетов оказываются подобны развернутому кейсам, не имеющим однозначных ответов и решений. Очень часто они представляют статданные и рекомендации вероятностного характера.

Например, по результатам исследования студенческой мобильности в 2014-15 гг. «The Great British Brain Drain: Where graduates move and why», было удостоверено, что доминирующими миграционными потоками в Великобритании являются студенческие, с интенсивными перемещениями молодежи из сельской местности в города, из менее экономически развитых городов – в более преуспевающие. Самый большой приток выпускников был зафиксирован в Лондоне, и четверть всех подготовленных специалистов через полгода после завершения подготовки также продолжала работать в столице Великобритании. Новой для осмысления реальностью стало понимание того, что наиболее талантливые группы выпускников при определении места дальнейшей занятости руководствуются уже не величиной предлагаемой оплаты труда, а экономической привлекательностью территорий, располагающих реальными ресурсами для построения карьеры. Поэтому убедительным оказывается сравнение численности всех выпускников британских вузов, переехавших на работу в Лондон и Манчестер в 2015 г., – 38% и 3%, с элитной группой выпускников Оксбриджа – 52% и 2%, соответственно¹.

Выявленные новые мотивационные тренды выбора места трудовой занятости выпускников свидетельствуют, прежде всего о том, что при разработке социо-экономических национальных и региональных стратегий современных транзитивных обществ следует обращать значительное

¹ New report reveals scale of UK brain drain – with London attracting lion's share of top-ranking Russell Group and Oxbridge graduates // Centre for Cities, 21 Nov. 2016. URL: <http://www.centreforcities.org/our-work/employment-and-skills/>.

внимание не только на обустройство и повышение привлекательности жизни в университетских городках, но также и территорий их нахождения. У выпускников должна быть уверенность в том, что и в своих регионах они смогут найти достойную профессиональную занятость, с перспективами профессионального роста. Поэтому городские и региональные инвестиционные программы должны быть направлены также и на экономику, включая финансирование инновационных процессов в бизнесе, промышленности, развитии технологий¹. А это – также и кооперативные программы, объединяющие ресурсы различных взаимодействующих сторон.

С позиций аналитических оценок современные транзитивные общества знаний должны осознавать риски, создаваемые университетами. Если они становятся исключительно зонами транзита для последующих перемещений в более профессионально и карьерно привлекательные территории, локальным региональным администрациям необходимо также думать о том, как результативно снизить исходящую мобильность самой образованной и перспективной группы населения – выпускников вузов. Здесь даже социально ориентированных стратегий удержания оказывается недостаточно. Необходим переход от политики узкого целевого воздействия к комплексным стратегиям развития, с привлечением всех заинтересованных контрагентов.

Для повышения результативности научно обоснованных управленческих решений, связанных с национальными и региональными интересами, в современных транзитивных обществах с большим объемом транзитивных университетов, все в большей степени создающих актуальные и перспективные риски не только для развития, но и выживания локальных территорий и университетов транзита, необходимо объединение аналитических ресурсов, представленных теоретическими разработками новых социальных тенденций и эмпирическими исследованиями. Эти задачи

¹ Swinney P., Williams M. The Great British Brain Drain: Where graduates move and why // Centre for Cities, 21 Nov. 2016. URL: <http://www.centreforcities.org/publication/great-british-brain-drain-where-graduates-move-and-why/>.

более трудоемки и ресурсо затратны, но только их разрешение обеспечит сбалансированное развитие национальных экономик и территорий.

Глава 2. УНИВЕРСИТЕТСКИЕ РЕГИОНАЛЬНЫЕ ПРАКТИКИ: ВЗГЛЯД ИЗНУТРИ

2.1. Вместо пропедевтики: особенности и следствия миграционной активности современных абитуриентов

Новые форматы образовательной мобильности и миграции

Одна из важнейших и актуальных проблем оказывается представлена новыми форматами образовательной мобильности и миграции, определяемых неравномерностью социально-экономического развития различных территорий Российской Федерации. Образовательная мобильность нередко превращается в трудовую миграцию, лишая региональные вузы подготовленных абитуриентов, регионы – квалифицированных кадров, создавая тем самым угрозы выживания не только городам, включая региональные столицы, но и самим регионам. Если образовательные мигранты не возвращаются на свою малую родину для завершения образования или трудоустройства, а стремятся сделать свое академическое географическое перемещение необратимым и невозвратным, то такая образовательная миграция становится некомпенсируемой. Некомпенсируемый характер образовательной миграции создается тем, что миграционная убыль населения страны или ее региона не восполняется притоком на эту территорию новых мигрантов, также имеющих образовательные намерения.

По данным Удмуртстата, на протяжении двух последних десятилетий, начиная с 1999 г., Удмуртская Республика испытывает устойчивую миграционную убыль населения¹. Приток молодежи с целью получения образования существует, но он не компенсирует отток населения в активном трудоспособном возрасте, в том числе – и с высшим образованием. Соответственно, снижаются образовательный и культурный уровни населения. Некомпенсируемая образовательная миграция молодежи наносит невосполнимый ущерб национальной культуре и языку, этничности в целом. Возникает угроза экономической безопасности региона, культурной и социальной стабильности.

В соответствии с теорией Э.Г. Равенштайна о причинах миграционного притяжения и отталкивания², регионы притяжения привлекают мигрантов экономической и политической стабильностью, перспективами трудоустройства, получения качественного образования, социального обеспечения и рядом других параметров. Регионы отталкивания характеризуются кризисным состоянием экономики, социальной и политической нестабильностью, более низким уровнем предоставления образования.

Помимо объективных факторов воздействия на образовательный миграционный отток с территории Удмуртии, значимыми оказываются и субъективные факторы образовательно-миграционной активности молодежи. Т.Н. Юдина³ в качестве такого субъективного фактора предлагает рассматривать не столько персонализированные социопсихологические

¹ Демографическая ситуация в Удмуртской Республике по итогам 2017 года. URL: <http://minsoc18.ru/family-and-children/information-materials/demographic-situation/ds-2017/>; Демографическая ситуация в Удмуртской Республике по предварительным итогам 2018 года. URL: https://минсоцполитики18.рф/upload/iblock/bc4/demographic_2018.pdf; Население Удмуртии умирает и уезжает. URL: <https://regnum.ru/news/society/2774560.html>.

² Grigg D.B.E.G. Ravenstein and the "laws of migration" // Journal of Historical Geography. Volume 3, Issue 1, January 1977, Pp. 41-54. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0305748877901438>.

³ Юдина Т.Н. О социологическом анализе миграционных процессов // Социс. 2002. № 10. – С.102-109.

следствия миграционных перемещений, сколько индивидуальные предпосылки такого процесса в виде личностных предпочтений, ожиданий и установок.

Индивидуальная и социальная неопределенность образовательной миграции

Образовательная миграция оказывается противоречивым и неоднозначным явлением в силу индивидуальной и социальной неопределенности ее результатов. Она объединяет территориальную и образовательную виды мобильности, определяемые стремлением индивида к повышению своего социально-профессионального статуса. Географическое перемещение связано с оценкой ресурсного потенциала социального пространства для улучшения качества жизни и построения карьеры. Образовательная мобильность определяется действиями индивида, реализующего возможности получения образования и использования этих возможностей в качестве социального лифта.

Парадокс заключается в том, что вместо взаимной дополнительности эти два типа мобильности, соединенные в образовательную миграцию, противоречат друг другу, генерируя неопределенность и неоднозначность этого процесса. Образовательная направленность территориального перемещения активной молодежи в трудоспособном возрасте не оказывает серьезного влияния на рынок труда и не способствует встраиванию подрабатывающих студентов в устойчивую профессиональную структуру принимающей территории. В результате образовательный характер миграции девальвирует ее потенциал как ресурса стабилизации и совершенствования социально-профессиональной структуры территории-реципиента.

Стремление иногородних студентов, ставших выпускниками, закрепиться на рынке труда принимающей территории, сталкивается с

высокой конкуренцией таких же молодых «своих» выпускников, зачастую не имеющих опыта работы по специальности. В этом случае решающим «аргументом» в конкурентной борьбе на рынке труда оказывается не столько качество полученного образования, сколько диплом престижного вуза. Тем самым дискредитируется и девальвируется образовательный смысл миграционных перемещений студентов, которые уезжают из дома не столько за выдающимися знаниями, сколько за престижным дипломом.

Это означает то, что миграционные ожидания подтверждаются далеко не всегда. Возникающие разрывы создают для субъекта ситуацию риска, поскольку, в связи с ускорением социальных изменений, результаты миграционных перемещений становятся все более непредсказуемы и неопределенны. В случае образовательной миграции, риски, связанные со сменой социокультурной среды и проблемами социально-психологической адаптации к новым условиям жизни, соединяются с образовательными рисками, из-за которых образовательные результаты становятся неопределенными и негарантированными. Эти две группы рисков усиливают друг друга, создавая образовательно-миграционный тип риска, повышающий рискогенность ситуации, в которой оказывается образовательный мигрант.

Авторы многочисленных работ, посвященных образовательным рискам, – Ю.А. Зубок и В.И. Чупров предложили деление этих рисков на средовые и деятельностные¹. Средовые – характеризуют условия жизнедеятельности в ситуации неопределенности последствий социальных изменений, а деятельностные – связаны с возможностью субъективного выбора, неопределенностью его результатов и ответственностью субъекта за эти результаты. В случае образовательной миграции средовые риски возникают в связи с дисфункцией социальных институтов, включая образовательные, которые могли бы способствовать успешной адаптации

¹ Зубок Ю.А., Чупров В.И. Риск в сфере образования молодежи: институциональные и саморегуляционные механизмы управления// Вопросы образования. 2008. № 4. С. 31-55.

образовательного мигранта, как к новым условиям проживания, так и к новым условиям получения образования. Деятельностные же риски, вызванные собственной активностью индивида, исследователи связывают с возможностями его социального продвижения и саморазвития – с неопределенностью последствий индивидуального образовательного выбора.

Такие риски становятся источником активности молодежи, выбирающей свою образовательную траекторию. Таким образом, молодежь, в стремлении избежать одних образовательных рисков, генерирует другие риски¹. Желание минимизировать риски получения некачественного образования, а впоследствии – непрестижного и низкооплачиваемого трудоустройства, можно считать причиной, побуждающей выпускников средних учебных заведений покидать свой регион для продолжения обучения без намерений возвращения. Преимущественно, они руководствуются тем, что образовательная миграция должна облегчить доступ к такому содержанию образования, которое позволит обеспечить конкурентоспособность на высококвалифицированном рынке труда. Этот необходимый результат должен, в свою очередь, компенсировать и средовые, и деятельностные образовательные риски, связанные с обучением вдали от постоянного места проживания. Но в этом случае образовательный мигрант встречается с риском как с угрозой неполучения желаемого качества профессиональной подготовки, в связи с тем, что ее содержание в условиях быстрой смены технологий утрачивает свою определенность.

Влияние субъективного фактора на превращение учебной мобильности в некомпенсируемую образовательную миграцию можно рассматривать в контексте активности субъекта, вызванной существенной неопределенностью результатов этой миграции. Способность существовать в ситуации постоянных социальных изменений с неопределенными результатами проявляется в активности, вызванной встречей с этой неопределенностью.

¹ Зубок Ю.А., Чупров В.И. Цит.соч. С. 31-55.

Субъект образования, заинтересованный в качестве своей профессиональной подготовки, оказывается, вынужден самостоятельно преодолевать возникшие риски, связанные с неопределенностью требований к содержанию образования, и самостоятельно осуществлять его конструктивное проектирование.

Неопределенность расширяет возможности выбора, становится тем объективным фактором, который может стимулировать субъективную активность и творчество образовательного мигранта по отношению к процессу и результату своего образования. Во-первых, – это неопределенность «социального заказа» со стороны рынка труда на специалистов и направления, выбранные образовательными мигрантами для обучения в иногородних вузах. Очевидно, что потребность в специалистах выбранного профиля за 4-6 лет обучения может существенно измениться. И тогда материальные, временные и интеллектуальные затраты студента, обучающегося вдали от родного дома, окажутся недостаточно оправданы. Во-вторых, – неопределенность положения региональных вузов, подвергающихся череде реформирований и реорганизаций. В-третьих, – неопределенность содержания образования, которое, в соответствии с двухуровневой системой подготовки и ФГОС ВО третьего поколения, формируется самими вузами и затрудняет межрегиональную мобильность студентов.

Такая неопределенность создает для абитуриентов значительные средовые риски, снижает привлекательность получения образования в региональном вузе. В этой связи выпускники предпочтут воздействие миграционных рисков, – как средовых, так и деятельностных. Отток молодежи из региона усилится, что приведет к неблагоприятным следствиям в экономике и социальной сфере.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что некомпенсируемая образовательная миграция порождается неопределенностью результатов

кризисных социально-экономических изменений в регионе. При этом такая миграция сама превращается в фактор риска, закрепляющий и усиливающий неблагоприятные изменения в обществе с угрожающей нестабильностью. Поэтому некомпенсированная образовательная миграция может быть охарактеризована как самоподдерживающийся процесс, воспроизводящий состояние неопределенности, социальные и индивидуальные риски.

Эмпирический анализ ресурсов освоения неопределенности выпускниками школ

Для конструктивного освоения этих рисков образовательному мигранту необходимо обладать некоторыми ресурсами. Для выявления ресурсов освоения неопределенности у выпускников школ, в связи с их намерением обучаться в иногороднем вузе, в 2016 г. был проведен анкетный опрос будущих абитуриентов. В стратификационную выборку вошли 150 учеников выпускных классов школ г. Ижевска (n=150), осуществляющих профильное обучение или обучение повышенного уровня. Предполагалось, что стремление обучаться в вузе за пределами Удмуртии связано у выпускников с потребностью в качественном образовании, полученном в престижном центральном вузе; что такое образование они намерены использовать для самосовершенствования, обеспечивая с его помощью благоприятные профессиональные и жизненные перспективы; а также, что от имеющихся у них ресурсов зависит отношение к неопределенности: адаптационное или активное, конструктивное, творческое.

Одним из таких ресурсов является готовность к изменениям и освоению нового. Современные выпускники имеют устойчивую установку на продолжение образования – получить высшее образование высказали намерение 78 % опрошенных. Почти четверть (23 %) респондентов предполагала совмещать работу и учебу. Почти половина опрошенных (52 %)

решила, что образование, полученное в другом городе, обеспечит им расширенные перспективы. При этом учиться в учебных заведениях Удмуртии выразила намерение почти треть респондентов (28 %). Пятая часть (20 %) с решением не определилась. Из числа имеющих возможность уехать в другой город для учебы постарались бы не возвращаться 19 %. Основными мотивами для возвращения после окончания учебы были названы семейные (54 %) и личные (28 %) обстоятельства.

Другим ресурсом освоения неопределенности являются ценности и смыслы по отношению к перспективам своего будущего и к образованию как способу их реализации. Выпускники школ строят амбициозные жизненные планы. Практически все отметили стремление к независимости и самостоятельности (99 %); с жизненным благополучием соотнесли успешную карьеру 94 %, интересную работу – 92 % самореализацию – 92 %, материальное благополучие – 91 % респондентов. Ценности, связанные со способами достижения жизненного успеха, с необходимостью ради него прилагать собственные усилия, котировались среди школьной молодежи существенно ниже. Приобретение хорошего образования для жизненного успеха оказалось значимым для 81 % респондентов, добиться уважения окружающих сочли необходимым 76 % выпускников, а диплом престижного вуза, в который надо не только поступить, но и закончить, представлял ценность для 65 % опрошенных. Очевидно, что, по результатам анкетирования ижевских выпускников школ, зафиксирован разрыв между воспринятыми внешними декларациями жизненных целей и трудоемкими способами их достижения.

Еще один ресурс освоения неопределенности – жизненные выборы, касающиеся не только решений в прошлом, но и действий в будущем. Выпускники ижевских школ обосновывают выбор обучения в иногороднем вузе актуальной для подростков задачей – освободиться от опеки и контроля родителей (52 %) и получить больше возможностей успешного

трудоустройства, карьеры, заработка (52 %). Но надежды подростков на успешное трудоустройство, карьеру, заработок за пределами родного города эфемерны, поскольку слабо связаны в их представлениях с необходимостью прилагать собственные значительные усилия для того, ради чего они, собственно, покидают родной дом. Такие достижения предполагаются сами собой разумеющимися, когда оказывается достаточным уехать в другой город под предлогом обучения в вузе и освободиться от родительского контроля. Соответственно, возможности достижения жизненного успеха, имеющиеся в родном городе и республике, оцениваются привлекательными менее, чем для половины опрошенных.

Вернуться в родной город, республику по завершении учебы в иногороднем вузе готовы для: привлекательной зарплаты – 36 % респондентов, интересной работы – 28 %, гарантированного трудоустройства – 26 %, обеспеченности собственным жильем – 24 %, получения льгот и гарантий молодым специалистами – 10 % опрошенных.

Следующим ресурсом освоения неопределенности является принятая к ней модель отношения. Здесь возможны два основных варианта: приобрести в новых обстоятельствах дополнительные способности, развить имеющиеся, пополнить интеллектуальные ресурсы, обрести новый социальный опыт для конструктивного использования имеющихся и возникающих неопределенностей, либо приспособиться к существующим обстоятельствам, признавая первостепенными задачи, актуальные для данного момента, а не для перспективы развития.

Вчерашний школьник, поступивший в иногородний вуз, вынужденно привыкает к самостоятельной и ответственной жизни. Поэтому для будущих абитуриентов оказывается необходимым приобретение таких качеств, как умение принимать самостоятельные решения (91 %), распределять ограниченные финансовые ресурсы (56 %), отвечать за свои поступки (46 %), устанавливать коммуникации в новых жизненных обстоятельствах (40 %). Но

при этом сохраняется существенная материальная зависимость от родителей в период иногороднего обучения. 70 % опрошенных считали, что возможность отъезда в другой город для обучения зависит от благосостояния семьи. Это сопоставимо с мнением 71 % опрошенных о том, что такие возможности обеспечены качественной подготовкой по школьным предметам, а также – собственными способностями (61 %).

Для современных абитуриентов характерно представление о том, что преодоление финансовых трудностей – прерогатива родителей и родственников. Только 29 % опрошенных выразили свое мнение о том, что студент должен разделить с ними экономическую ответственность за свое обучение в другом городе и самостоятельно зарабатывать себе на жизнь.

Таким образом, мотив получения качественного образования не стал приоритетным для ижевских выпускников, выбирающих путь образовательного мигранта. Их больше привлекало приобретение самостоятельности вдали от родительского контроля. При этом материальная и финансовая ответственность за самостоятельность фактически взрослых детей по-прежнему осталась родительской прерогативой. Для выпускников школ образовательная миграция в меньшей мере связана со стремлением получить качественное образование, обеспечивающее развитие способностей и достижение благоприятных социальных перспектив. Желание обнаружить за пределами родного города расширенные перспективы карьеры, трудоустройства, заработка не сопровождается приоритетными установками на применение собственных образовательных усилий для достижения желаемых благ. Соответственно, очевидно такое отношение к неопределенности, связанной с образовательной миграцией, которое характеризуется как понижающая адаптация, «...где отсутствует перспектива

роста, механизм постоянного повышения качества своих действий (именно в той мере, в какой они свои, а не заданы извне и не приняты поневоле)»¹.

Оценка индивидуальных оснований такой миграции показала, что социальные преимущества образовательные мигранты стремятся извлечь не столько из новых возможностей получения образования, сколько из самого факта невозвратного географического перемещения. Некомпенсируемая образовательная миграция не только лишает регионы-доноры экономических и социальных перспектив. Она не выполняет и функции обеспечения приоритета качественного образования в качестве индивидуальной цели миграционного поведения.

Таким образом, по результатам исследования, определен субъективный фактор превращения учебной мобильности в некомпенсируемую образовательную миграцию. Это – активность субъекта в рискогенной ситуации неопределенности результатов этой миграции. Порождаемая неопределенностью результатов кризисных социально-экономических изменений в регионе, миграционная активность субъектов сама превращается в фактор риска. Образовательная миграция становится самоорганизующимся процессом, воспроизводящим социальные и индивидуальные риски как свое собственное основание.

По результатам эмпирического исследования индивидуальных ценностных оснований образовательной миграции установлено, что для ижевских выпускников школ более актуальны миграционные средовые риски, связанные с понижающей адаптацией к изменениям социально-экономических условий жизни, чем деятельностные риски, связанные с трудностями в освоении содержания вузовского обучения. Трансформация учебной миграции в некомпенсируемую вызвана девальвацией ценности

¹ Зоркая Н. Молодежь: типы адаптации, оценка перемен, установки на социальное достижение // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2001. Вып. 2 (52), март-апрель. – С. 23-30. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/molodezh-tipy-adaptatsii-otsenka-peremenustanovki-na-sotsialnoe-dostizhenie>.

качественного образования в пользу ценности индивидуальной успешности, обеспеченной невозвратным географическим перемещением с территории Удмуртии.

2.2. Опыт образовательной саморефлексии студенческой молодежи

Пилотажные фокус-группы с бакалаврами и магистрами УдГУ – образовательными мигрантами

Очевидно, что для большинства российских региональных университетов, не попавших в национальную статусную иерархию вузов, возникает риск лишиться наиболее подготовленных абитуриентов, утратить свое значение в регионе, оказаться на образовательной периферии. Образовательная миграция региональных абитуриентов все чаще становится невозвратной и некомпенсируемой, что создает реальные угрозы для развития региона. Это, в частности, подтверждает анализ динамики исходящей образовательной миграции, проведенный специалистами ВШЭ¹, показавший, что подавляющее большинство российских регионов испытывает устойчивый отток выпускников средних школ в направлении центральных вузов России. По данным авторов, за 2003-2013 гг. только 75% абитуриентов – выпускников школ Удмуртии поступили в республиканские вузы.

Однако данные Удмуртстата показывают, что в период с 2013 по 2016 гг. включительно, число поступивших в республиканские вузы абитуриентов – почти в два раза выше числа выпускников республиканских школ. Также и число въездных молодых мигрантов (18-19 лет с полным средним образованием, т. е. выпускников школ) в 2016 г. превысило число выбывших

¹ Кашницкий И.С., Мкртчян Н.В., Лешуков О.В. Межрегиональная миграция молодежи в России: комплексный анализ демографической статистики//Высшее образование. 2016. №3. С. 169-203.

мигрантов такой же группы¹. Это свидетельствует о том, что территория Удмуртии становится привлекательна для выпускников средних школ из других регионов России, в том числе – и для получения высшего образования.

В рамках выполнения первого этапа *грантового проекта РФФИ «Транзитивный университет в условиях глобальных, национальных и региональных вызовов» 18-013-00447*, в Удмуртском государственном университете в марте-апреле 2018 г. были проведены две разведывательные фокус-группы с бакалаврами и магистрами, приехавшими из других регионов.

По результатам проведенных фокус-групповых интервью (N=8) с иногородними бакалаврами 2-3 года обучения были установлены: преимущественно случайный выбор университета, привлечший близостью территориального расположения, с первоначальной ориентацией на крупные города; нежелание переводиться в другие университеты из-за оказавшегося достаточно высоким уровня обучения и психологически комфортного состояния; подработки в период обучения, не связанные с направлением подготовки; слабые представления о перспективах трудоустройства у социогуманитариев, по сравнению со студентами технических и естественно-научных специальностей; преимущественные планы отъезда из Удмуртии для поиска престижной работы в мегаполисах, либо для продолжения образования в федеральных вузах на актуальных специальностях.

По результатам фокус-группового интервью с магистрами УдГУ (N=8) было определено: зачисление в УдГУ – по результатам балльного непрохождения в более престижные вузы после завершения бакалавриата по своему направлению и с ориентацией на свой регион; определяющие факторы выбора магистратуры – социальный престиж, направления подготовки в магистратуре – наличие бюджетных мест и перспективы трудоустройства; большая удовлетворенность качеством учебного процесса – у сменивших

¹ Удмуртстат. Официальный сайт. URL: http://udmstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/udmstat/ru/statistics/sphere/http://udmstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/udmstat/ru/statistics/sphere/.

направление подготовки ввиду отсутствия образовательных повторов; параллельная трудовая занятость, как связанная, так и не связанная с профилем подготовки; желание получения более практико ориентированных курсов, большей практики по иностранному языку и курсов по выбору, также, как более продолжительных по часовой нагрузке аудиторных дисциплин; преобладание дальнейших миграционных намерений: продолжить обучение за границей по обменной программе или гранту, поступить в аспирантуру в федеральный вуз, съездить поучиться в мегаполисе, профессионально покорить крупный город.

Дизайн количественного исследования «Оценка студентами качества образования в УдГУ и собственных образовательных, миграционных и карьерных перспектив»

По завершении первой волны разведывательных фокус-групп с бакалаврами и магистрантами были уточнены программа и методы двух количественных исследований, в первом случае – проходящих очную подготовку в УдГУ (N=611), во втором с выпускниками УдГУ, проживающими в период проведения исследования уже за пределами Удмуртии (N=281).

Количественный опрос студентов очной формы подготовки был направлен на определение основных миграционных, образовательных и карьерных установок студентов УдГУ. Соответственно, основными задачами были определены: прояснение основных причин выбора вуза, института УдГУ студентами; оценка качества подготовки в УдГУ, инфраструктуры вуза и соответствия образовательных программ УдГУ современным требованиям рынка труда; уточнение основных образовательных стратегий после окончания вуза и факторов воздействия на эти стратегии; оценка

инфраструктуры г. Ижевска как фактора будущих образовательных, миграционных и карьерных стратегий.

Метод исследования: анкетный опрос студентов. Выборочный метод: квотная выборка, в соответствии с контингентом обучающихся по уровням обучения (бакалавриат, магистратура), курсам обучения и институтам вуза. Были опрошены студенты 3,4 курсов бакалавриата и 1 курса магистратуры. Всего было опрошено 611 студентов очной формы обучения (доверительный интервал – 95%, доверительная вероятность – 3,61) в течение февраля – марта 2019 года (Таблица 1 и 2).

Таблица 1.

Распределение опрошенных студентов по институтам УдГУ

| Институт | Кол-во | % |
|--|--------|------|
| ИГЗ (Институт гражданской защиты) | 33 | 5,4 |
| ИЕН (Институт естественных наук) | 74 | 12,1 |
| ИИиД (Институт искусств и дизайна) | 26 | 4,3 |
| ИИиС (Институт истории и социологии) | 35 | 5,7 |
| ИМИТиФ (Институт математики, информационных технологий и физики) | 81 | 13,3 |
| ИНГ (Институт нефти и газа) | 53 | 8,7 |
| ИППСТ (Институт педагогики, психологии и социальных технологий) | 55 | 9 |
| ИПСУБ (Институт права, социального управления и безопасности) | 69 | 11,3 |
| ИСК (Институт социальных коммуникаций) | 41 | 6,7 |
| ИУФФиЖ (Институт удмуртской филологии, финно-угроведения и журналистики) | 26 | 4,3 |
| ИФКиС (Институт физической культуры и спорта) | 18 | 2,9 |
| ИЭиУ (Институт экономики и управления) | 49 | 8 |
| ИЯЛ (Институт языка и литературы) | 51 | 8,3 |
| Всего | 611 | 100 |

Таблица 2.

Распределение опрошенных студентов по уровням обучения

| Уровень обучения | Кол-во | % |
|------------------|--------|------|
| Бакалавриат | 485 | 79,4 |
| Магистратура | 112 | 18,3 |
| Специалитет | 14 | 2,3 |
| Всего | 611 | 100 |

Второе количественное исследование проводилось с выпускниками УдГУ (2008-2018 гг. выпуска), проживающими за пределами Удмуртии. Здесь предметом изучения стали образовательные и карьерные установки выпускников УдГУ как транзитного университета в транзитном регионе, поскольку всеми респондентами был реализован сценарий либо образовательной, либо трудовой невозвратной миграции. Цель была определена как прояснение основных образовательных и карьерных установок выпускников по отношению к месту обучения. Соответственно, в перечень задач исследования вошли: оценка инфраструктуры УдГУ; определение основных причин выбора вуза/специальности/направления подготовки выпускниками УдГУ; оценка качества подготовки в университете; оценка места УдГУ в социальном и экономическом пространстве региона; оценка инфраструктуры г. Ижевска; определение основных причин переезда после окончания обучения; прояснение основных образовательных стратегий после окончания вуза.

Методом исследования стал он-лайн опрос выпускников, зарегистрированных на платформе «ВКонтакте», предполагающий добровольное рекрутирование в результате целевого поиска респондентов посредством рекламной площадки социальной сети. Для стимулирования участия в опросе предлагалось участие в розыгрыше призов (денежные подарочные сертификаты различного номинала), осуществлялся сбор

контактной информации для идентификации пользователя и исключения повторных заполнений.

Характеристика объема выборки и оценка доступного объекта исследования: в социальной сети «ВКонтакте» всего оказалось зарегистрировано 6900 респондентов, окончивших УдГУ с 2008 по 2018 гг. и проживающих за пределами Удмуртии; в общей сложности в исследовании принял участие 281 человек в январе-феврале 2019 г.

Распределение выпускников по институтам, в соответствии со структурой университета на 2018/2019 учебный год, выглядит следующим образом (Таблица 3):

Таблица 3.

Распределение опрошенных выпускников по институтам

| Институт | Кол-во | % |
|--|--------|------|
| ИГЗ | 13 | 4,6 |
| ИГЗ (Институт гражданской защиты) | 1 | 0,4 |
| ИЕН (Институт естественных наук) | 20 | 7,1 |
| ИИиД (Институт искусств и дизайна) | 17 | 6,0 |
| ИИиС (Институт истории и социологии) | 19 | 6,8 |
| ИМИТиФ (Институт математики, информационных технологий и физики) | 31 | 11,0 |
| ИНГ (Институт нефти и газа) | 18 | 6,4 |
| ИППСТ (Институт педагогики, психологии и социальных технологий) | 13 | 4,6 |
| ИПСУБ (Институт права, социального управления и безопасности) | 27 | 9,6 |
| ИСК (Институт социальных коммуникаций) | 37 | 13,2 |
| ИУФФиЖ (Институт удмуртской филологии, финно-угроведения и журналистики) | 25 | 8,9 |
| ИФКиС (Институт физической культуры и спорта) | 10 | 3,6 |
| ИЭиУ (Институт экономики и управления) | 1 | 0,4 |
| ИЯЛ (Институт языка и литературы) | 49 | 17,4 |
| Всего | 281 | 100 |

В распределении по уровням обучения предполагается также и то, что выпускник мог закончить в УдГУ несколько уровней подготовки (Таблица 4).

Таблица 4.

Распределение опрошенных выпускников по уровням обучения

| Уровень обучения | Кол-во | % |
|---|--------|------|
| Среднее профессиональное | 17 | 6,0 |
| Бакалавриат | 81 | 28,8 |
| Специалитет | 202 | 71,9 |
| Магистратура | 24 | 8,5 |
| Аспирантура | 5 | 1,8 |
| Повышение квалификации (в т.ч. доп. квалификация) | 36 | 12,8 |

Общая структура ключевых характеристик попавших в выборку выпускников сопоставима с объемом профилей/специальностей обучения в указанные даты в университете. Полученная в результате исследования выборочная совокупность может в целом характеризовать оценки выпускников УдГУ, реализовавших миграционные настроения.

Сравнительные характеристики двух этапов количественного исследования «Оценка студентами качества образования в УдГУ и собственных образовательных, миграционных и карьерных перспектив»

Для снижения рисков и деструктивных следствий исходящей невозвратной миграции, а также для принятия управленческих решений университетской администрацией по реализации перехода от формата транзитного к транзитивному университету, целесообразно сопоставление полученных данных от респондентов – сегодняшних студентов университета и выпускников-мигрантов, проживающих за пределами Удмуртской республики.

Одним из сопоставимых уровней двух этапов проведенного количественного исследования является прояснение **мотивации выбора вуза и института**. Большинство сегодняшних *студентов-респондентов* уверено в том, что он был связан с наличием интересующей специальности – 63,2% ответов. На втором месте оказалась территориальная доступность университета – 46,1%. На третьем – отсутствие возможности поступить в другой вуз – 30,9%. Такие мотивы, как качество обучения и престижность вуза, оказались менее значимы и были представлены лишь 11% и 12,5% ответов, соответственно. Ответы студентов бакалавриата и магистратуры в целом оказались близки, однако, магистры чаще, чем бакалавры, объясняли свой выбор несложностью процесса обучения, чаще принимали самостоятельные решения, не надеясь на рекомендации родственников, друзей, и выше оценивали престиж вуза. Характерно также, что сельские студенты почти вдвое чаще, чем городские, выбирали вариант «престижность вуза» и «престижность института» в качестве основного фактора выбора. Что касается причин выбора института обучения, то здесь на первом месте оказалось наличие интересующей специальности. На втором месте – возможность дальнейшего успешного трудоустройства, и на третьем – престижность выбранной профессии.

Большинство ответов *выпускников-мигрантов* на вопрос о причинах выбора вуза также оказалось связано с наличием интересующей специальности – 66,2% ответов. Однако на втором месте значимым было выбрано уже качество образования – 33,8%. И территориальная доступность вуза – 30,2% ответов – на третьем. Такие показатели, как уровень развития инфраструктуры вуза, отсутствие конкурса, несложный процесс обучения, стали наименее распространенными и набрали менее 10% ответов опрошенных. Среди дополнительных причин выбора УдГУ в качестве места обучения были также обозначены: стоимость обучения, наличие высококвалифицированных преподавателей и филиалов.

Ответы выпускников, завершивших различные уровни обучения, на вопрос о причинах выбора вуза обнаружили расхождение. На первой позиции для всех направлений подготовки оказалось «наличие интересующей специальности», наиболее значимым этот мотив стал для магистров. Наибольшие расхождения позиций рейтинга наблюдались у выпускников, которые получали среднее профессиональное образование или проходили обучение в аспирантуре. Эта ситуация может быть связана с общим незначительным количеством выпускников этих уровней подготовки, попавшим в выборку. Качество образования в большей степени интересовало выпускников бакалавриата, специалитета, аспирантуры. Советы родственников и друзей в большей степени были действенны для выпускников среднего профессионального уровня подготовки, специалитета и программ повышения квалификации. Близость или удачное место расположения в большей степени интересовало выпускников бакалавриата, магистратуры и программ повышения квалификации. Уровень развития инфраструктуры стал более значим для аспирантов и магистрантов.

Рейтинг причин выбора университета, в зависимости от места проживания выпускника в настоящий момент, также обнаружил расхождение позиций. Так, советы родственников и друзей были в большей степени важны при поступлении в УдГУ для тех, кто в настоящий момент проживает в городах с населением от 600 тыс. до 1 млн. человек, а также в Москве и Санкт-Петербурге. На престиж вуза в большей степени ориентировались выпускники, которые в настоящий момент проживали в сельской местности и в городах-миллионниках. Близость и удобство расположения в большей степени интересовало выпускников, которые сегодня проживают в городах с численностью населения до 600 тыс. человек и в городах-миллионниках. Качество обучения менее значимо было для выпускников, которые в настоящее время проживают в Москве и Санкт-Петербурге. Выпускники, проживающие в Москве, Санкт-Петербурге и в странах дальнего зарубежья, в

три раза чаще сообщали о том, что у них не было возможности поступить в другой вуз.

Среди причин выбора института также на первом месте наличие интересующей специальности. На втором месте – престижность выбранной профессии, на третьем – возможность дальнейшего успешного трудоустройства. В целом в ответах выпускников относительно места их проживания до поступления в университет не существует значимых расхождений. Расхождения относительно получаемого уровня образования также незначительны. Так, магистров в большей степени при выборе института интересовала возможность дальнейшего трудоустройства, в меньшей степени они руководствовались советом родственников и друзей. Для бакалавров в большей степени важным являлось престиж выбранной профессии, наименее значимым была возможность дальнейшего трудоустройства.

Более существенные расхождения наблюдались в ответах респондентов относительно места их проживания в период проведения опроса. Так, возможность дальнейшего трудоустройства в большей степени интересовала выпускников, которые в настоящее время проживают в сельской местности, они же чаще руководствовались советами родственников и друзей при выборе университета. Несложные вступительные испытания в большей степени интересовали выпускников, которые в настоящее время проживают на территории городов численностью до 600 тыс. человек и городов-миллионников.

Не менее значимым сопоставимым уровнем двух этапов проведенного количественного исследования является прояснение *удовлетворенности обучением в УдГУ*, как для студентов-очников, так выпускников-мигрантов, проживающих в настоящее время за пределами Удмуртской республики. Характерно, что выпускники, приступившие к самостоятельной занятости, либо к учебе в магистратуре в университетах мегаполисов, оказались

существенно более удовлетворены качеством полученной в УдГУ подготовки, по сравнению со студентами-очниками, находящимися еще в процессе обучения. Только 24% опрошенных студентов очной формы подготовки отметили, что учеба в УдГУ полностью оправдывает их ожидания (Рис.1), немногим более половины (53%) – что оправдывает частично и лишь 14% указали, что их ожидания от обучения УдГУ не оправдались.

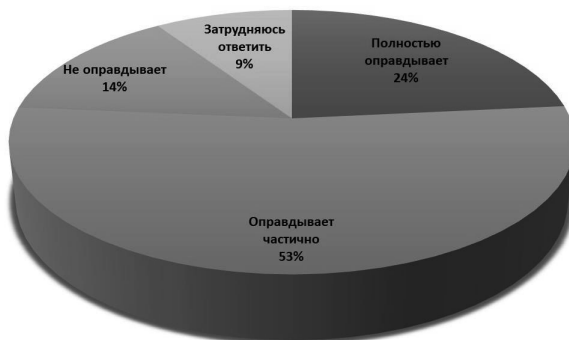


Рис. 1. Оправдывает ли учеба в УдГУ Ваши ожидания?

Магистранты чаще отмечали полную удовлетворенность обучением, нежели студенты, обучавшиеся на бакалавриате (Таблица 5).

Таблица 5.
Оправдывает ли учеба в УдГУ Ваши ожидания? / Уровень обучения
(% от общего числа опрошенных)

| | Бакалавриат | Магистратура | Специалитет | Всего |
|-----------------------|-------------|--------------|-------------|-------|
| Полностью оправдывает | 21,1 | 35,7 | 7,1 | 23,4 |
| Оправдывает частично | 54,5 | 42,9 | 78,6 | 53,0 |
| Не оправдывает | 14,5 | 14,3 | 7,1 | 14,3 |
| Затрудняюсь ответить | 9,9 | 7,1 | 7,1 | 9,3 |
| Всего | 100 | 100 | 100 | 100 |

Студенты мужского пола оказались чаще удовлетворены получаемым образованием, по сравнению с девушками. Студенты из сельской местности существенно реже отмечали, что учеба в УдГУ не оправдывает их ожидания. Несмотря на то, что они чаще, чем городские студенты, выбирали ответ «Оправдывает частично», и в целом их удовлетворенность обучением была выше.

Соответствие учебных программ УдГУ современным требованиям рынка труда (Рис.2) отметило большинство опрошенных студентов (82%).

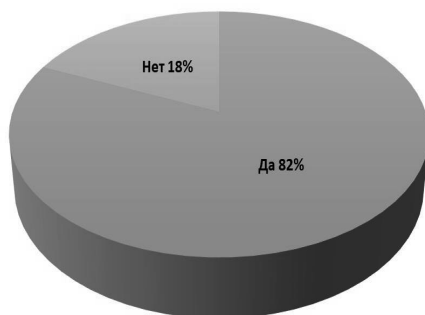


Рис.2. Соответствуют ли, на Ваш взгляд, учебные программы УдГУ современным требованиям рынка труда?

Ответы на открытые вопросы о причинах несоответствия обучения в УдГУ современным требованиям рынка труда были разделены на три основные группы: 1. Устаревший характер содержания и методов преподавания (студенты ИПСУБ, ИЕН, ИППСТ, ИЕН). 2. Недостаточная адаптация преподаваемых знаний, программ обучения к практике, несоответствие «реалиям жизни». Малое число необходимых на практике предметов (студенты ИИиС, ИЯЛ, ИПСУБ, ИСК). 3. Недостаточный объем

практики, слабая материальная база, в частности, нехватка компьютеров, необходимого оборудования (студенты ИМИТиФ, ИНГ).

Магистранты были склонны более положительно оценивать соответствие учебных программ УдГУ современным требованиям рынка труда, по сравнению со студентами бакалавриата. Это могло быть связано с большей информированностью студентов магистратуры о региональных возможностях рынка труда, а также, вероятно, более прикладной направленностью обучения в магистратуре, нежели на ступени бакалавриата, где обилие общих курсов не всегда формирует впечатление также и о практической направленности обучения (Таблица 6).

Таблица 6.

Соответствуют ли, на Ваш взгляд, учебные программы УдГУ современным требованиям рынка труда? / уровень обучения (% от общего числа опрошенных)

| | Уровень образования, который Вы получаете в настоящий момент | | |
|-------|--|--------------|-------------|
| | Бакалавриат | Магистратура | Специалитет |
| Да | 80,4 | 89,1 | 64,3 |
| Нет | 19,6 | 10,9 | 35,7 |
| Всего | 100 | 100 | 100 |

Сельские студенты обнаружили склонность к менее позитивным высказываниям в отношении соответствия учебных программ УдГУ современным требованиям рынка труда, по сравнению с городскими студентами. Возможно, это было связано с тем, что они не видели реальных перспектив трудоустройства у себя дома, и одновременно были недостаточно информированы о рынке труда в городской среде. Это вызывало неуверенность в том, что обучение в вузе предоставит им возможность желаемого трудоустройства.

В этом отношении особый интерес также представляло сопоставление мнений работающих и неработающих студентов о соответствии учебных

программ УдГУ современным требованиям рынка труда. Неработающие студенты более высоко оценили соответствие образовательных программ УдГУ современным требованиям рынка труда. Это могло быть связано с тем, что неработающие студенты больше времени уделяли учебе, имея больше информации об особенностях обучения в университете. С другой стороны, работающие студенты могли более адекватно определять условия на рынке труда, более критично оценивать предоставляемые университетом условия, однако, здесь следовало иметь в виду, как правило, подработку, а не профессиональную занятость. Соответственно, уровень оценок перспектив трудоустройства мог быть подвержен неполноте удовлетворенности временно выполняемым характером работ, как правило, не высокой квалификации.

Пятая часть опрошенных студентов очной формы обучения (21,8%) оценила вероятность трудоустройства после окончания УдГУ как высокую (Таблица 7). Почти половина респондентов оценила эту вероятность как среднюю. 17,7% считали, что вероятность их трудоустройства после окончания ими УдГУ является низкой.

Таблица 7.
Оцените вероятность трудоустройства по своей специальности
после окончания учебы

| | Кол-во | % от общего числа опрошенных |
|-------------------------------------|--------|------------------------------|
| Высокая вероятность трудоустройства | 133 | 21,8 |
| Средняя вероятность трудоустройства | 301 | 49,3 |
| Низкая вероятность трудоустройства | 108 | 17,7 |
| Затрудняюсь ответить | 69 | 11,3 |
| Всего | 611 | 100 |

Магистранты, по сравнению со студентами бакалавриата, выше оценили вероятность своего трудоустройства. Это можно объяснить тем, что студенты магистратуры являются более зрелыми и адаптированными, многие из них имеют опыт работы, включая занятость и по направлению подготовки, в связи с чем выше оценили свои шансы на рынке труда.

Студенты, ранее проживавшие на селе, оказались более склонны определять вероятность своего трудоустройства после окончания УдГУ как «среднюю» по сравнению со студентами-горожанами, и в то же время они были в меньшей степени подвержены неуверенности в возможностях своего трудоустройства после окончания вуза.

Также 27,3% работающих студентов оценили вероятность трудоустройства после окончания УдГУ как «высокую», по сравнению с 18,5% неработающих. Возможно, это было связано с их большей уверенностью в себе и большей осознанностью оценки знаний и умений, полученных в процессе обучения. Кроме того, имеющийся опыт работы выше ценится у работодателей, о чем студенты были наверняка хорошо осведомлены.

Различия в оценках вероятности будущего трудоустройства были выявлены и по группам направлений. Среди студентов естественнонаучных и инженерных направлений оценка вероятности трудоустройства после окончания вуза оказалась значительно выше, чем у студентов гуманитарных и социальных направлений (Таблица 8).

Таблица 8.

Оцените вероятность трудоустройства по своей специальности после окончания учебы/
Группа направлений (% от общего числа опрошенных по каждой группе направлений)

| Оцените вероятность трудоустройства по своей специальности после окончания учебы | Гуманитарные | социальные | инженерные естественнонаучные и |
|--|--------------|------------|------------------------------------|
| Высокая вероятность трудоустройства | 17,5 | 16,7 | 29 |
| Средняя вероятность трудоустройства | 46,9 | 57,7 | 42,7 |
| Низкая вероятность трудоустройства | 26,6 | 16,7 | 13,3 |
| Затрудняюсь ответить | 9,1 | 8,8 | 14,9 |
| Всего | 100 | 100 | 100 |

Более половины опрошенных студентов (58%) планировало в дальнейшем работать по профессии, полученной в университете. Однако следует учитывать также и то, что почти треть опрошенных (27%) затруднилась с ответом (Рис. 3).

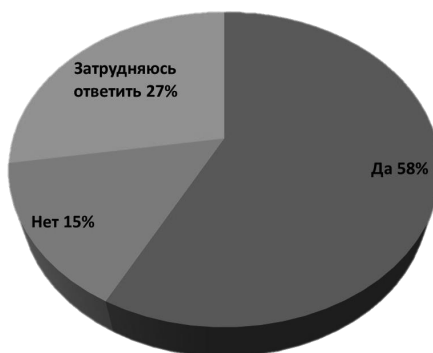


Рис.3. Планируете ли Вы работать в дальнейшем в соответствии с профессией, полученной в УдГУ?

Желание работать по профессии, полученной в университете, оказалось несколько ниже у работающих студентов (56,0%), в отличие от неработающих (58,5%), также у них выше доля затруднившихся с ответом – 31,1% и 25,5%, соответственно. Это могло быть связано с тем, что, большая часть студентов обычно подрабатывает, а не работает по специальности во время обучения в вузе.

По группам направлений наивысшая ориентация на работу по профессии наблюдалась у студентов социальных направлений (62,8%), наиболее низкая – у студентов-гуманитариев (48,6%) (Таблица 9).

Таблица 9.

Планируете ли Вы работать в дальнейшем в соответствии с профессией, полученной в УдГУ? / Группа направлений (% от общего числа опрошенных по каждой группе направлений)

| Планируете ли Вы работать в дальнейшем в соответствии с профессией, полученной в УдГУ? | Гуманитарные | социальные | инженерные | естественнонаучные и |
|--|--------------|------------|------------|----------------------|
| Да | 48,6 | 62,8 | 58,2 | |
| Нет | 19,0 | 13,7 | 13,4 | |
| Затрудняюсь ответить | 32,4 | 23,5 | 28,5 | |
| Всего | 100 | 100 | 100 | |

Для понимания мотивов выездной миграции важно также понимание оценки различных аспектов качества обучения в Удмуртском госуниверситете. Студентам было предложено оценить по пятибалльной шкале различные компоненты образовательной среды в своих институтах. Выше всего студенты оценили уровень профессионализма преподавателей, ниже всего – материально-техническую базу вуза.

Таблица 10.
Средняя оценка образовательной среды в институтах УдГУ
(по пятибалльной шкале)

| Показатель | В целом по выборке | Бакалавриат | Магистратура | Специалитет |
|--|--------------------|-------------|--------------|-------------|
| Уровень профессионализма преподавателей | 4,18 | 4,20 | 4,12 | 3,92 |
| Индивидуальная работа преподавателей со студентами | 3,60 | 3,62 | 3,62 | 2,50 |
| Состояние материально-технической базы | 3,41 | 3,40 | 3,45 | 3,62 |
| Качество учебных программ | 3,63 | 3,60 | 3,71 | 3,79 |
| Организация учебного процесса | 3,57 | 3,57 | 3,57 | 3,50 |
| Организация практик | 3,51 | 3,56 | 3,40 | 2,93 |
| Взаимодействие администрации института со студентами | 3,64 | 3,62 | 3,73 | 3,36 |

Очевидно, что ответы студентов бакалавриата и магистратуры отличаются несущественно. Студенты бакалавриата выше, чем остальные студенты оценивают уровень профессионализма преподавателей и организацию практик. Магистранты выше оценивают материальную базу и индивидуальную работу со студентами.

Состояние индивидуальной работы в институтах (консультации, дополнительные занятия и т. д.) третьей частью студентов было оценено высоко. 43% отметили, что эта работа их устраивает полностью (Рис. 4).



Рис. 4. Устраивает ли Вас организация индивидуальной работы со студентами в Вашем институте (консультации, дополнительные занятия и т. п.)?

Оценку получили и различные элементы инфраструктуры университета. Наивысший балл, по балльной шкале, получила работа библиотеки (4,70) Также достаточно высоко были оценены комбинат студенческого питания (3,99) и спортивный комплекс (3,82). Наиболее низкие оценки получили общежитие (2,31) и доступ в интернет (2,36).

Можно было также прояснить, как некоторые аспекты оценки качества коррелируют между собой и с успеваемостью студентов. Было выбрано 7 переменных для парной корреляции с использованием коэффициента корреляции Спирмена.

«Успеваемость» – шкала от 3 до 5, в соответствии с преобладающими в зачетке оценками.

«Ожидания» – шкала от 1 до 3, где 1 ожидания от учебы не оправдались, 2 – оправдались частично, 3 – не оправдались

«Рынок труда» – оценка соответствия образовательных программ УдГУ, где 1 – соответствует, 0 – не соответствует.

«Трудоустройство» – оценка вероятности трудоустройства, где 1 – низкая вероятность, 2 – средняя, 3 – высокая вероятность трудоустройства.

«Трудоустройство по специальности» – планирование работать по профессии, полученной в вузе, где 1 – работа по профессии, 0 – нежелание работать по профессии.

«Оценка качества» – интегрированная переменная, образованная суммированием 7 показателей качества обучения в УдГУ (от 7 до 35).

«Оценка инфраструктуры УдГУ» – интегрированная переменная, образованная суммированием оценки 9 показателей инфраструктуры УдГУ (от 9 до 45).

Таблица 11.

*Коэффициенты корреляции Спирмена соотношения переменных оценки качества и успеваемости студентов**

| | Успеваемость | Ожидания | Рынок труда | Трудоустройство | Трудоустройство по специальности | Оценка качества | Оценка инфраструктуры УдГУ |
|----------------------------------|--------------|----------|-------------|-----------------|----------------------------------|-----------------|----------------------------|
| Успеваемость | 1 | 0,077 | 0,002 | 0,017 | 0,126** | 0,026 | 0,039 |
| Ожидания | 0,077 | 1 | 0,224** | 0,378** | 0,279** | 0,504** | 0,352** |
| Рынок труда | 0,002 | 0,224** | 1 | 0,184** | 0,118* | 0,292** | 0,221** |
| Трудоустройство | 0,017 | 0,378** | 0,184** | 1 | 0,343** | 0,260** | 0,252** |
| Трудоустройство по специальности | 0,126** | 0,279** | 0,118* | 0,343** | 1 | 0,164** | 0,167* |
| Оценка качества | 0,026 | 0,504** | 0,292** | 0,260** | 0,164** | 1 | 0,595** |
| Оценка инфраструктуры УдГУ | 0,039 | 0,352** | 0,221** | 0,252** | 0,167* | 0,595** | 1 |

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

Как видно из таблицы, успеваемость студентов оказалась значимо взаимосвязана только с показателем трудоустройства по специальности. Это свидетельствовало о том, что более успевающие студенты были чаще нацелены на трудоустройство по полученной в вузе профессии по окончанию

вуза. Более высокая оправданность ожиданий от обучения была положительно связана с более высокой оценкой соответствия обучения требованиям рынка труда, с более высокой вероятностью трудоустройства, трудоустройством по специальности, с оценкой качества обучения и инфраструктуры УдГУ. Те, кто высоко оценил соответствие требованиям рынка труда, также высоко оценили шансы своего трудоустройства, были нацелены на трудоустройство по специальности, а также более высоко оценили качество образования и инфраструктуры УдГУ.

Таким образом, можно было сделать вывод о том, что более высокая оценка качества образовательных условий оказалась взаимосвязана с большей вероятностью оценки рыночных возможностей университета и трудоустройства по специальности. Оценка студентами рыночных и карьерных возможностей была позитивно взаимосвязана с удовлетворенностью обучением и предоставляемыми образовательными условиями.

Прояснение удовлетворенности обучением в УдГУ выпускников-мигрантов, проживающих в настоящее время за пределами Удмуртской республики, интересно вдвойне. С одной стороны, они могли ощущать достаточный уровень подготовки для успешного конкурирования в крупных городах. С другой, напротив, могли выехать за более высокого качества образовательными программами на следующем уровне обучения, либо для получения второго высшего образования. Для проверки этих предположений обратимся к соответствующему разделу в исследовании удовлетворенности обучением в УдГУ *выпускников-мигрантов*.

45% опрошенных отметили, что учеба в УдГУ полностью оправдала их ожидания (Рис.5), еще 42% сообщили, что оправдывает частично. Только 10% указали на, что их ожидания от УдГУ не оправдались.

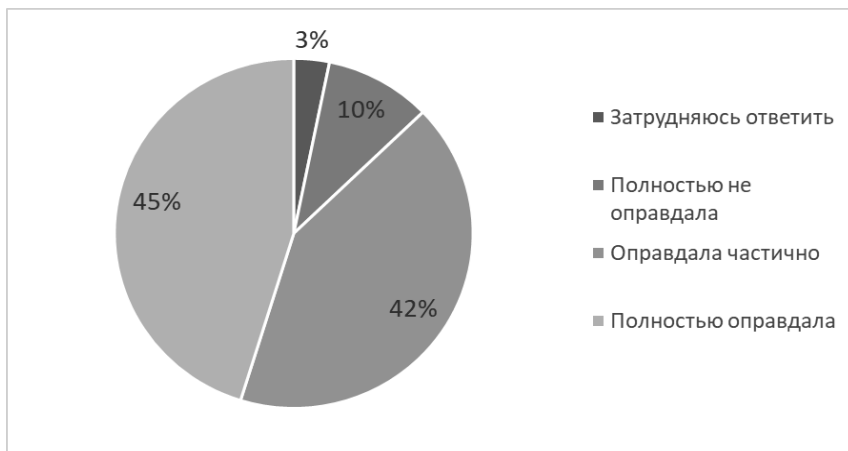


Рис.5. Оправдывает ли учеба в УдГУ Ваши ожидания?

Были выявлены значительные различия в ответе на вопрос об ожиданиях, в зависимости от института обучения (Таблица 12). Наибольшая доля выпускников, которая сообщила о том, что их ожидания полностью не оправдались, проходила обучение в Институте искусства и дизайна, Институте истории и социологии, Институте гражданской защиты, Институте естественных наук. Одновременно с этим наибольшая доля выпускников с полностью оправдавшимися ожиданиями обучалась в Институте физической культуры и спорта (при незначительном кол-ве попавших в выборку выпускников), Институте истории и социологии, Институте педагогики, психологии и социальных технологий, Институте нефти и газа, Институте гражданской защиты, Институте экономики и управления. Таким образом, наиболее часто полярные ответы при ответе на этот вопрос встречались в Институте истории и социологии, Институте гражданской защиты.

Таблица 12.

Оправдывает ли учеба в УдГУ Ваши ожидания? /

Институт обучения (% по строке)

| | Затрудняюсь ответить | Полностью не оправдала | Оправдала частично | Полностью оправдала |
|----------|-------------------------|---------------------------|-----------------------|------------------------|
| ИГЗ | 7,7 | 15,4 | 23,1 | 53,8 |
| ИЕН | 0,0 | 15,0 | 60,0 | 25,0 |
| ИИД | 11,8 | 23,5 | 41,2 | 23,5 |
| ИИиС | 0,0 | 15,8 | 15,8 | 68,4 |
| ИИЯЛ | 0,0 | 0,0 | 61,3 | 38,7 |
| ИМИТиФ | 5,6 | 5,6 | 55,6 | 33,3 |
| ИНиГ | 7,7 | 7,7 | 30,8 | 53,8 |
| ИППСТ | 0,0 | 7,4 | 29,6 | 63,0 |
| ИПСУБ | 2,7 | 8,1 | 43,2 | 45,9 |
| ИСК | 12,0 | 12,0 | 44,0 | 32,0 |
| ИУФФ-ГиЖ | 0,0 | 10,0 | 50,0 | 40,0 |
| ИФКиС | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 100,0 |
| ИЭУ | 0,0 | 8,2 | 38,8 | 53,1 |

Выпускники, которые в период проведения исследования проживали в Москве и Санкт-Петербурге, в меньшей степени были склонны сообщать, что их ожидания от учебы в УдГУ полностью оправдались. Наиболее часто о полностью оправданных ожиданиях сообщали респонденты из городов миллионников и сельской местности. Чаше о неоправданных ожиданиях оказались склонны сообщать жители Москвы и Санкт-Петербурга, стран дальнего зарубежья (Таблица 13). Значимых расхождений между ответами на этот вопрос среди выпускников, которые до момента поступления в УдГУ проживали в Ижевске или за его пределами, обнаружено не было.

Таблица 13.

Оправдывает ли учеба в УдГУ Ваши ожидания? /

Место проживания в настоящий момент (% по строке)

| | Затрудняюсь ответить | Полностью не оправдала | Оправдала частично | Полностью оправдала |
|--|-------------------------|---------------------------|-----------------------|------------------------|
| Живу в крупном российском городе (от 1 мил. до 3 мил. человек) | 2,2 | 8,7 | 30,4 | 58,7 |
| Живу в Москве или Санкт-Петербурге | 4,1 | 12,3 | 53,4 | 30,1 |
| Живу в российском небольшом городе (до 600 тыс. человек) | 2,1 | 8,2 | 40,2 | 49,5 |
| Живу в российском среднем городе (от 600 тыс. до 1 мил. человек) | 6,1 | 9,1 | 42,4 | 42,4 |
| Живу в сельской местности (за пределами УР) | 0,0 | 4,5 | 40,9 | 54,5 |
| Живу в стране дальнего зарубежья | 10,0 | 20,0 | 30,0 | 40,0 |

При оценке по пятибалльной шкале выпускниками различных компонентов образовательной среды в институтах, где они проходили обучение, наивысшие баллы были выставлены уровню профессионализма преподавателей, наиболее низкие – организации практик и состоянию материально-технической базы (Таблица 14). Общая оценка удовлетворенности состоянием инфраструктуры института меняется в зависимости от уровня полученной подготовки.

Таблица 14.
Средняя оценка образовательной среды в институтах УдГУ
(по пятибалльной шкале)

| | Среднее профессиональное | Бакалавриат | Специалитет | Магистратура | Аспирантура | Повышение квалификации | Всего по выборке |
|--|--------------------------|-------------|-------------|--------------|-------------|------------------------|------------------|
| Уровень профессионализма преподавателей | 4,13 | 4,19 | 4,36 | 4,29 | 4,60 | 4,29 | 4,32 |
| Индивидуальная работа преподавателей со студентами | 4,00 | 3,60 | 3,70 | 3,67 | 4,40 | 3,69 | 3,65 |
| Состояние материально-технической базы | 3,59 | 3,53 | 3,46 | 3,63 | 3,80 | 3,42 | 3,47 |
| Качество учебных программ | 3,53 | 3,84 | 3,98 | 3,79 | 4,50 | 3,74 | 3,94 |
| Организация учебного процесса | 3,63 | 3,81 | 4,03 | 3,71 | 4,20 | 3,75 | 3,96 |
| Организация практик | 3,41 | 3,41 | 3,49 | 3,75 | 4,60 | 3,44 | 3,46 |
| Взаимодействие администрации института со студентами | 3,31 | 3,66 | 3,79 | 3,75 | 4,00 | 3,91 | 3,75 |

Средние оценки образовательной среды каждого из институтов представлены в Таблице 15.

Таблица 15.
Средняя оценка образовательной среды в институтах УдГУ
(по пятибалльной шкале)

| | Уровень профессионализма преподавателей | Индивидуальная работа преподавателей со студентами | Состояние материально-технической базы | Качество учебных программ | Организация учебного процесса | Организация практик | Взаимодействие администрации института со студентами |
|-----|---|--|--|---------------------------|-------------------------------|---------------------|--|
| ИГЗ | 4,69 | 4,31 | 4,00 | 4,38 | 4,38 | 4,08 | 4,38 |
| ИЕН | 4,26 | 3,65 | 3,35 | 4,11 | 4,00 | 3,75 | 3,68 |

Продолжение Таблицы 15.

| | | | | | | | |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|
| ИИД | 3,59 | 3,24 | 3,12 | 2,94 | 3,18 | 3,24 | 3,06 |
| ИИиС | 4,47 | 3,89 | 3,37 | 4,11 | 4,06 | 3,37 | 3,94 |
| ИИЯЛ | 4,45 | 3,87 | 3,37 | 4,13 | 4,29 | 3,48 | 3,89 |
| ИМИТиФ | 4,50 | 3,83 | 3,39 | 3,78 | 4,17 | 3,28 | 3,88 |
| ИНиГ | 4,54 | 4,08 | 4,00 | 3,92 | 4,15 | 3,85 | 4,46 |
| ИППСТ | 4,48 | 3,89 | 3,41 | 4,19 | 4,11 | 3,93 | 3,77 |
| ИПСУБ | 4,24 | 3,32 | 3,69 | 4,05 | 4,00 | 3,37 | 3,57 |
| ИСК | 3,83 | 3,42 | 3,04 | 3,42 | 3,04 | 2,87 | 3,33 |
| ИУФФ-ГиЖ | 4,00 | 3,60 | 3,20 | 3,78 | 3,89 | 3,80 | 4,00 |
| ИФКиС | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 4,00 | 5,00 |
| ИЭУ | 4,45 | 3,51 | 3,63 | 3,98 | 4,00 | 3,20 | 3,66 |

Средние оценки по названным выше критериям меняются и в зависимости от того, проходил ли выпускник после окончания УдГУ дополнительное обучение в других вузах (Таблица 16). Студенты, имевшие опыт взаимодействия с другими вузами, более высоко оценивали в УдГУ лишь индивидуальную работу преподавателей со студентами, все остальные критерии в этой подгруппе получили более низкие оценки. Наибольшие расхождения были обнаружены между средними оценками уровня профессионализма преподавателей, организации практик и качеством учебных программ – по этим критериям в ситуации сравнения вузов институты Удмуртского государственного университета в среднем теряют больше всего баллов.

Таблица 16.

Средняя оценка образовательной среды в институтах УдГУ /Проходили ли Вы обучение в других вузах после окончания УдГУ? (по пятибалльной шкале)

| | Да | Нет |
|--|------|------|
| Уровень профессионализма преподавателей | 4,00 | 4,42 |
| Индивидуальная работа преподавателей со студентами | 3,76 | 3,62 |
| Состояние материально-технической базы | 3,38 | 3,50 |
| Качество учебных программ | 3,78 | 3,99 |
| Организация учебного процесса | 3,82 | 4,00 |
| Организация практик | 3,28 | 3,51 |
| Взаимодействие администрации института со студентами | 3,66 | 3,79 |

Место проживания выпускника в данный момент также вносило коррективы в оценку уровня развития инфраструктуры институтов. Выпускники, проживавшие в Москве или Санкт-Петербурге, в странах дальнего зарубежья были склонны ставить самые низкие оценки всем основным показателям институтов. Наиболее высоко оценивали основные показатели выпускники, проживавшие в сельской местности (Таблица 17).

Таблица 17.

Средняя оценка образовательной среды в институтах УдГУ, в зависимости от места проживания выпускника на данный момент (по пятибалльной шкале)

| | Уровень профессионализма преподавателей | Индивидуальная работа преподавателей со студентами | Состояние материально-технической базы | Качество учебных программ | Организация учебного процесса | Организация практик | Взаимодействие администрации института со студентами |
|--|---|--|--|---------------------------|-------------------------------|---------------------|--|
| Живу в крупном российском городе (от 1 мил. до 3 мил. человек) | 4,35 | 4,00 | 3,52 | 4,07 | 4,31 | 3,98 | 3,96 |

Продолжение Таблицы 17.

| | | | | | | | |
|--|------|------|------|------|------|------|------|
| Живу в Москве или Санкт-Петербурге | 4,11 | 3,26 | 3,13 | 3,57 | 3,63 | 2,92 | 3,39 |
| Живу в российском небольшом городе (до 600 тыс. человек) | 4,43 | 3,69 | 3,66 | 4,18 | 4,03 | 3,60 | 3,82 |
| Живу в российском среднем городе (от 600 тыс. до 1 мил. человек) | 4,41 | 3,71 | 3,58 | 3,82 | 4,03 | 3,44 | 3,94 |
| Живу в сельской местности (за пределами УР) | 4,55 | 3,95 | 3,86 | 4,23 | 4,14 | 3,95 | 4,00 |
| Живу в стране дальнего зарубежья | 3,70 | 3,70 | 2,80 | 3,40 | 3,40 | 2,80 | 3,50 |

Таблица 18.

Средняя оценка образовательной среды в институтах УдГУ в зависимости от места проживания выпускника до момента поступления в УдГУ (по пятибалльной шкале)

| | До момента поступления в УдГУ Вы постоянно проживали в г. Ижевске? | |
|--|--|--------|
| | Да | Нет |
| Уровень профессионализма преподавателей | 4,2192 | 4,3495 |
| Индивидуальная работа преподавателей со студентами | 3,4384 | 3,7317 |
| Состояние материально-технической базы | 3,3288 | 3,5245 |
| Качество учебных программ | 3,7361 | 4,0098 |
| Организация учебного процесса | 3,8243 | 4,0049 |
| Организация практик | 3,0274 | 3,6181 |
| Взаимодействие администрации института со студентами | 3,6087 | 3,8051 |

Кроме оценки общей инфраструктуры институтов, выпускникам было предложено оценить различные элементы инфраструктуры университета. Наиболее высоко выпускники оценили работу библиотеки. Также достаточно высоко был оценен комбинат студенческого питания и спортивный комплекс. Наиболее низкие оценки получили доступ в интернет, общежития и общий комфорт в корпусах (возможность сесть, отдохнуть, зарядить гаджеты и т.д.). Выпускники среднего профессионального уровня подготовки и магистры были склонны ставить более низкие оценки, наиболее высокие оценки ставили выпускники аспирантуры и специалитета.

Таблица 19. Средняя оценка образовательной среды УдГУ (по пятибалльной шкале), в зависимости от места проживания выпускника в настоящий момент

| | Библиотека | Комбинат студенческого питания | Медицинское обслуживание | Спортивный комплекс | Общежитие | Управление по социальным вопросам | Управление по международным связям | Инфраструктура для научной деятельности | Комфорт в корпусах (возможность сесть, зарядить гаджеты и т.д.) | Возможность доступа к сети Интернет (Wi-Fi) |
|--|------------|--------------------------------|--------------------------|---------------------|-----------|-----------------------------------|------------------------------------|---|---|---|
| Живу в крупном российском городе (от 1 мил. до 3 мил. человек) | 4,22 | 4,39 | 3,65 | 4,18 | 2,97 | 3,65 | 3,62 | 3,76 | 3,70 | 3,18 |
| Живу в Москве или Санкт-Петербурге | 4,17 | 4,01 | 3,44 | 3,86 | 2,75 | 3,43 | 3,10 | 3,32 | 3,17 | 2,12 |

Продолжение Таблицы 19.

| | | | | | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Живу в российском небольшом городе (до 600 тыс. человек) | 4,34 | 4,15 | 3,58 | 3,98 | 3,03 | 3,64 | 3,70 | 3,90 | 3,55 | 2,97 |
| Живу в российском среднем городе (от 600 тыс. до 1 мил. человек) | 4,29 | 4,19 | 3,35 | 4,04 | 2,83 | 3,56 | 4,00 | 3,72 | 3,62 | 3,00 |
| Живу в сельской местности (за пределами УР) | 4,35 | 4,05 | 3,64 | 4,00 | 3,30 | 3,84 | 3,88 | 3,78 | 4,14 | 3,82 |
| Живу в стране дальнего зарубежья | 4,00 | 4,00 | 3,29 | 3,38 | 2,20 | 2,86 | 3,00 | 3,13 | 2,50 | 1,88 |

Как и в случае с оценками инфраструктуры институтов, прослеживалась тенденция более критичного оценивания инфраструктуры университета при наличии опыта обучения в других учебных заведениях, но различия в оценках оказывались не столь значимы, а по некоторым показателям выпускники, проходившие обучение в других вузах, оценивали инфраструктуру УдГУ на уровне или выше выпускников, которые не имели подобного опыта. Наиболее значительными стали расхождения в оценках общего комфорта в корпусах (возможность есть, отдохнуть, зарядить гаджеты и т. д.),

медицинского обслуживания, инфраструктуры для научной деятельности, возможности доступа к интернету.

Заключительным вопросом этого исследовательского блока был вопрос о том, какую роль должен играть Удмуртский государственный университет в развитии Удмуртии? Распределение ответов на этот вопрос представлены на Рисунке 6. В целом очевидно, что значимых различий от ключевых параметров исследований при ответе на этот вопрос не существует. Лишь в незначительной степени ответы изменялись относительно возраста и направлений подготовки. Так, младшие возрастные когорты в большей степени видели университет в качестве ведущей площадки для развития региона (как и выпускники среднего профессионального образования и бакалавриата), в то время как более возрастные группы были склонны отводить университету важную, но не ведущую роль (как и выпускники специалитета, магистратуры и программ повышения квалификации).

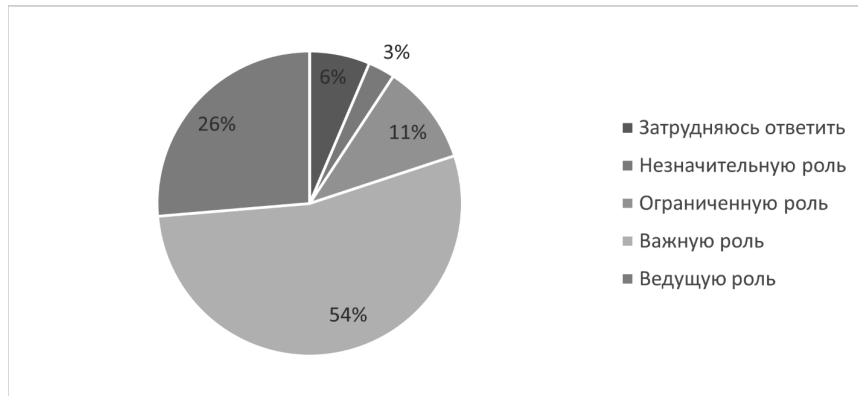


Рис.6. На Ваш взгляд, какую роль Удмуртский государственный университет должен играть в развитии Удмуртии? (% от опрошенных)

Еще одним сопоставимым уровнем двух этапов проведенного количественного исследования является прояснение **образовательных и миграционных стратегий студентов после окончания вуза и факторов воздействия на них.**

По результатам анкетирования, 44% опрошенных студентов выразили желание продолжить обучение в магистратуре или аспирантуре. Почти четверть опрошенных такого желания не имели. 13,7% хотели бы пройти курсы повышения квалификации, а 17% затруднились ответить.

Таблица 20.

Хотите ли бы Вы продолжить свое образование после завершения текущего обучения?

| | N | % от общего числа опрошенных |
|--|-----|------------------------------|
| Нет, мне не интересно дальнейшее обучение | 146 | 24 |
| Да, но это будут короткие курсы повышения квалификации по интересующим меня направлениям | 83 | 13,7 |
| Да, я хочу получить прикладную профессию в колледже или техникуме | 3 | 0,5 |
| Да, я хочу продолжить обучение в магистратуре/аспирантуре | 272 | 44,7 |
| Затрудняюсь ответить | 104 | 17,1 |
| Всего | 608 | 100 |

Из студентов бакалавриата почти половина высказала желание продолжить свое обучение в магистратуре (Таблица 20). 40% магистрантов не планировали дальше продолжать свое обучение (Таблица 21), 14,3% планировали пройти курсы повышения квалификации, 12,5% думали продолжить обучение в аспирантуре.

Таблица 21.

*Хотите ли бы Вы продолжить свое образование после завершения текущего обучения? /
уровень обучения (% от общего числа опрошенных по уровням обучения)*

| | Бакала вриат | Магист ратура | Специа литет |
|--|-----------------|------------------|-----------------|
| Нет, мне не интересно дальнейшее обучение | 19,7 | 40,2 | 42,9 |
| Да, но это будут короткие курсы повышения квалификации по интересующим меня направлениям | 12,7 | 14,3 | 42,9 |
| Да, я хочу получить прикладную профессию в колледже или техникуме | 0,6 | 0 | 0 |
| Да, я хочу продолжить обучение в магистратуре/аспирантуре | 48,3 | 33 | 14,3 |
| Затрудняюсь ответить | 18,7 | 12,5 | 0 |
| Всего | 100 | 100 | 100 |

По месту проживания – сельские студенты несколько чаще выражали намерение продолжить обучение, по сравнению с городскими (Таблица 22). Однако в целом, значимых различий по месту проживания выявлено не было.

Таблица 22.

*Хотите ли Вы продолжить свое образование после завершения текущего обучения? /
место проживания (% от общего числа опрошенных по местам проживания)*

| | Вы постоянно проживаете | | |
|--|-------------------------|-----------------------|-------------------------|
| | В Ижевске | В другом городе | В сельской местности |
| Нет, мне не интересно дальнейшее обучение | 23,8 | 26,9 | 24,4 |
| Да, но это будут короткие курсы повышения квалификации по интересующим меня направлениям | 13,8 | 11,9 | 12,8 |
| Да, я хочу получить прикладную профессию в колледже или техникуме | 0,4 | 0 | 1,3 |

Продолжение Таблицы 22.

| | | | |
|---|------|------|------|
| Да, я хочу продолжить обучение в магистратуре/аспирантуре | 45,9 | 35,8 | 47,4 |
| Затрудняюсь ответить | 16,2 | 25,4 | 14,1 |
| Всего | 100 | 100 | 100 |

Здесь значимым стал уровень успеваемости студентов – чем лучше студент учится, тем выше у него желание продолжить обучение на более высоком уровне.

Таблица 23.

Хотите ли Вы продолжить свое образование после завершения текущего обучения? / успеваемость (% от общего числа опрошенных по каждому виду оценок)

| | Преобладающие в зачетке оценки | | |
|--|--------------------------------|------|------|
| | 3 | 4 | 5 |
| Нет, мне не интересно дальнейшее обучение | 40,3 | 27,6 | 13,9 |
| Да, но это будут короткие курсы повышения квалификации по интересующим меня направлениям | 12,9 | 16,5 | 8,7 |
| Да, я хочу получить прикладную профессию в колледже или техникуме | 1,6 | 0,6 | 0 |
| Да, я хочу продолжить обучение в магистратуре/аспирантуре | 24,2 | 37,2 | 62,5 |
| Затрудняюсь ответить | 21 | 18 | 14,9 |
| Всего | 100 | 100 | 100 |

Среди групп направлений наибольшая доля желающих продолжить обучение наблюдалась среди гуманитарных направлений (Таблица 24). По-видимому, эта группа, оценивавшая также ниже других вероятность своего трудоустройства, чувствовала себя наименее уверенной после окончания обучения.

Таблица 24.

*Хотите ли бы Вы продолжить свое образование после завершения текущего обучения? /
Группа направлений (% от общего числа опрошенных
по каждой группе направлений)*

| Хотите ли бы Вы продолжить свое образование после завершения текущего обучения? | Группа направлений | | |
|--|--------------------|------------|---------------------------------|
| | гуманитарные | социальные | естественнонаучные и инженерные |
| Нет, мне не интересно дальнейшее обучение | 19,7 | 26 | 24,7 |
| Да, но это будут короткие курсы повышения квалификации по интересующим меня направлениям | 10,6 | 18,1 | 11,3 |
| Да, я хочу получить прикладную профессию в колледже или техникуме | 0,7 | 0,4 | 0,4 |
| Да, я хочу продолжить обучение в магистратуре/аспирантуре | 55,6 | 41,4 | 41,4 |
| Затрудняюсь ответить | 13,4 | 14,1% | 22,2 |
| Всего | 100 | 100 | 100 |

Более половины студентов (52,7%) выразили намерение сменить направление при дальнейшем обучении. Однако только 12,7% желали сменить его полностью, остальные 40% были нацелены на смежные направления. Магистрантов, желающих полностью сменить направление, оказалось наполовину меньше, чем студентов бакалавриата, и существенно больше тех, кто пожелал остаться в своей области знаний. Это объясняется отчасти тем, что магистратура, в отличие от бакалавриата, является специализированной областью знаний, а также предполагает более осознанный выбор направления обучения студентами.

Что касается групп направлений, студенты социальных специальностей чаще, чем другие, предпочитали сохранить свою специальность для продолжения обучения.

Таблица 25.

*Хотите ли Вы сменить направление подготовки/специальность при дальнейшем обучении? / Группа направлений
(% от общего числа опрошенных по каждой группе направлений)*

| Хотите ли Вы сменить направление подготовки/специальность при дальнейшем обучении? | Группа направлений | | |
|--|--------------------|------------|---------------------------------|
| | гуманитарные | социальные | естественнонаучные и инженерные |
| Нет, меня интересуют более глубокие знания по моей специальности | 27,4 | 39,8 | 26,8 |
| Да, мне бы хотелось освоить смежные дисциплины и области деятельности | 44,4 | 35,8 | 41,1 |
| Да, я хочу полностью сменить специальность/направление подготовки | 12,9 | 9,1 | 15,8 |
| Затрудняюсь ответить | 15,3 | 15,3 | 16,3 |
| Всего | 100 | 100 | 100 |

Гуманитарии предпочли продвижение в области смежных дисциплин, а естественники чаще выражали намерение полностью сменить направление обучения. Тем не менее, эти различия оставались незначительными.

При опросе студенческой группы респондентов относительно места продолжения обучения 36,3% затруднились дать определенный ответ. Более четверти желающих продолжить обучение хотели бы остаться в УдГУ (Таблица 26). Практически равное количество студентов выразило намерение

отъезда в Москву или Санкт-Петербург (15,2%), либо в другие российские города (15,6%).

Таблица 26.
Хотите ли Вы продолжить свое образование в УдГУ после завершения текущего обучения?

| | N | % от общего числа желающих продолжить обучение |
|--|-----|--|
| Да | 128 | 26 |
| Нет, меня интересуют другие учебные заведения Удмуртии | 13 | 2,6 |
| Нет, меня интересуют учебные заведения других городов России | 77 | 15,6 |
| Нет, меня интересуют учебные заведения Москвы и Санкт-Петербурга | 75 | 15,2 |
| Нет, меня интересуют учебные заведения в других странах | 21 | 4,3 |
| Затрудняюсь ответить | 179 | 36,3 |
| Всего | 493 | 100 |

Максимальное количество желающих продолжить образование в УдГУ продемонстрировали бакалавры, они же проявили наибольший интерес к вузам Москвы и Санкт-Петербурга (26,9% и 16,4%, соответственно). Максимальный интерес к учебным заведениям других городов России выразили специалисты (25%), к учебным заведениям в других странах – магистранты (5,3%) (Таблица 27).

Таблица 27.

Хотите ли Вы продолжить свое образование в УдГУ после завершения текущего обучения? /Уровень обучения (% от общего числа опрошенных по уровням обучения)

| | Бакалавриат | Магистратура | Специалитет |
|--|-------------|--------------|-------------|
| Да | 26,9 | 22,4 | 12,5 |
| Нет, меня интересуют другие учебные заведения Удмуртии | 2,2 | 2,6 | 25 |
| Нет, меня интересуют учебные заведения других городов России | 15,2 | 17,1 | 25 |
| Нет, меня интересуют учебные заведения Москвы и Санкт-Петербурга | 16,4 | 10,5 | 0 |
| Нет, меня интересуют учебные заведения в других странах | 4,2 | 5,3 | 0 |
| Затрудняюсь ответить | 35,2 | 42,1 | 37,5 |
| Всего | 100 | 100 | 100 |

Бакалавры чаще, чем магистры, выбрали УдГУ в качестве места продолжения обучения, однако магистранты чаще затруднялись с его выбором. Сельские студенты чаще, чем городские, предпочитали остаться в УдГУ для дальнейшего обучения. Ижевские же студенты чаще, чем другие выбирали центральные и российские вузы. 15,4 % студентов от общего числа опрошенных с уверенностью собирались переехать после окончания вуза. Еще 36,1% респондентов хотели бы сменить место жительства с меньшей долей уверенности. Абсолютную уверенность в том, что останутся, продемонстрировали только 8,7% опрошенных (Рис.7). В целом, склоняющихся к тому, чтобы уехать, оказалось на 5% больше, чем тех, кто с разной долей вероятности планировал остаться.

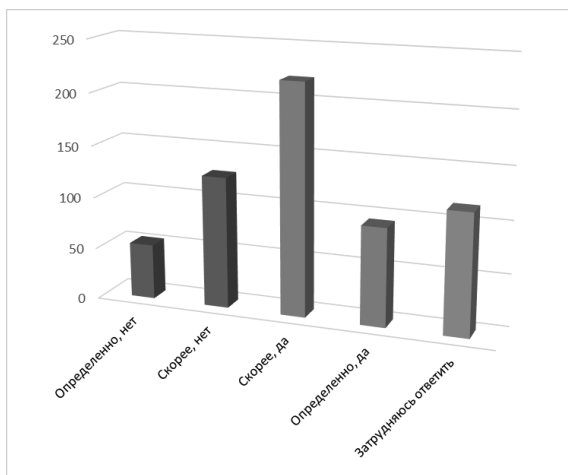


Рис.7. Собираетесь ли Вы поменять свое место жительства и переехать в другой город, страну после окончания вуза?

Среди ижевских студентов доля желающих остаться оказалась на 11,4% меньше, чем среди студентов, проживающих в сельской местности. В то же время среди сельских студентов было меньше затруднившихся с ответом. Поэтому можно было сказать, что миграционные ориентации достаточно высоки как у городских, так и у сельских студентов (Таблица 28).

Таблица 28.

Собираетесь ли Вы поменять свое место жительства и переехать в другой город, страну после окончания вуза? / Место проживания (% от общего числа опрошенных по местам проживания)

| Собираетесь ли Вы поменять свое место жительства и переехать в другой город, страну после окончания вуза? | Вы постоянно проживаете | | |
|---|-------------------------|-----------------|----------------------|
| | В Ижевске | В другом городе | В сельской местности |
| Определенно, нет | 9,4 | 4,5 | 8,9 |
| Скорее, нет | 21 | 6 | 32,9 |
| Скорее, да | 33,2 | 56,7 | 36,7 |

| | | | |
|----------------------|------|------|------|
| Определенно, да | 14,8 | 23,9 | 8,9 |
| Затрудняюсь ответить | 21,6 | 9 | 12,7 |
| Всего | 100 | 100 | 100 |

По уровням обучения существенной разницы в миграционных ориентациях не наблюдалось. Различия успеваемости студентов и их миграционных ориентаций также представлялись не существенными. Несмотря на то, что желающих уехать среди отличников было на 4% больше, чем троечников, эти различия оставались в пределах статистической погрешности. Однако общая тревожная тенденция, состоящая в том, что доля желающих уехать несколько больше, чем доля желающих остаться, была устойчива во всех группах студентов и свидетельствовала о возможном ожидании дальнейших миграционных оттоков специалистов с высшим образованием из региона Удмуртия.

По направлениям обучения самая высокая доля желающих уехать была среди студентов естественнонаучных направлений, а самая низкая – среди социальных, хотя эта разница также является несущественной.

30,3% студентов не планировали покидать место жительства, что в целом совпадало с предыдущими ответами о миграционных ориентациях студентов. Зарубежные страны привлекали 18% студентов, причем более половины из них предпочитали страны дальнего зарубежья. В другие города хотели бы переехать 48,2% студентов. Между ними приблизительно поровну распределились желающие переехать в центральные города (Москву и Санкт-Петербург) и в другие города России (Таблица 29).

Таблица 29.

Куда именно Вы хотели бы переехать?

| | N | % от общего числа ответов |
|---|-----|------------------------------|
| Не собираюсь покидать свое место жительства | 177 | 30,3 |
| В село, деревню, поселок | 13 | 2,2 |
| В другой город Удмуртии | 8 | 1,4 |
| В другой город России за исключением Москвы, Санкт-Петербурга | 144 | 24,6 |
| В Москву или Санкт-Петербург | 138 | 23,6 |
| В страны ближнего зарубежья | 46 | 7,9 |
| В страны дальнего зарубежья | 59 | 10,1 |
| Всего | 585 | 100 |

Если рассматривать уровни обучения, то у бакалавров зафиксировано на 5,4% меньше желания уехать, что говорит о том, что более квалифицированные специалисты были более ориентированы на миграцию (Таблица 30). Магистранты также более бакалавров были ориентированы уехать в города России, нежели за рубеж, имея, возможно, более реалистичное представление о своих возможностях.

Таблица 30.

*Куда именно Вы хотели бы переехать? / Уровень обучения
(% от общего числа опрошенных по уровням обучения)*

| | Бакалавриат | Магистратура | Специалитет |
|--|-------------|--------------|-------------|
| Не собираюсь покидать свое место жительства | 31,2 | 26,6 | 28,6 |
| В село, деревню, поселок | 2,8 | 0 | 0 |
| В другой город Удмуртии | 1,3 | 1,8 | 0 |
| В другой город России за исключением Москвы, Санкт- Петербурга | 22,3 | 31,2 | 50 |

| | | | |
|------------------------------|------|------|------|
| В Москву или Санкт-Петербург | 22,7 | 27,5 | 21,4 |
| В страны ближнего зарубежья | 8,4 | 6,4 | 0 |
| В страны дальнего зарубежья | 11,3 | 6,4 | 0 |
| Всего | 100 | 100 | 100 |

Как городские, так и сельские студенты ориентированы на то, чтобы покинуть регион (47,5% студентов из Ижевска и 43,5% студентов из сельской местности). Соответственно, можно сделать предположение о том, что почти половина выпускников в ближайшие годы могут стать мигрантами за пределы республики. Ижевские студенты более ориентированы на выезд в центральные города (Москву и Санкт-Петербург), сельские – в другие города России (Таблица 31).

Таблица 31.

*Куда именно Вы хотели бы переехать? / Уровень обучения
(% от общего числа опрошенных по уровням обучения)*

| | Вы постоянно проживаете | | |
|---|-------------------------|-----------------|----------------------|
| | В Ижевске | В другом городе | В сельской местности |
| Не собираюсь покидать свое место жительства | 32,2 | 12,1 | 36,8 |
| В село, деревню, поселок | 1,4 | 1,5 | 7,9 |
| В другой город Удмуртии | 1,6 | 0 | 1,3 |
| В другой город России за исключением Москвы, Санкт-Петербурга | 21,7 | 36,4 | 30,3 |
| В Москву или Санкт-Петербург | 25,8 | 22,7 | 13,2 |
| В страны ближнего зарубежья | 8,2 | 9,1 | 5,3 |
| В страны дальнего зарубежья | 9,1 | 18,2 | 5,3 |
| Всего | 100 | 100 | 100 |

Принципиально значимыми для анализа были факторы, которые, по мнению студентов, могли оказать влияние на смену места жительства студентов (Таблица 32). Главной причиной переезда, по мнению студентов, была возможность найти хорошую работу. Другой фактор – повышение уровня жизни. На третьем месте находился взаимосвязанный с ним фактор построения карьеры и реализации в профессии. Таким образом, все эти три фактора в совокупности указывали на ведущую роль статусных ориентаций студентов – повышение уровня и качества жизни как следствия престижной занятости, которая не просто дает материальное благополучие (зарабатывание денег отмечено лишь у 28,4%), а обеспечивает большую возможность профессиональной самореализации и карьерного роста.

Таблица 32.

Каковы причины переезда в другой населенный пункт?¹

| Причины | N | % от общего числа ответов |
|--|-----|---------------------------|
| Получить качественное образование | 112 | 26,1 |
| Найти хорошую работу | 245 | 57,1 |
| Сделать карьеру, профессионально реализоваться | 197 | 45,9 |
| Повысить уровень жизни | 220 | 51,3 |
| Выйти замуж (жениться)/семейные обстоятельства | 54 | 12,6 |
| Заработать деньги | 122 | 28,4 |

Студентам была предоставлена возможность оценить определённые характеристики инфраструктуры города Ижевска (Таблица 33). В целом по выборке более высокие характеристики получили такие показатели, как «общая стоимость жизни в городе» (3,59%), «развитость сферы досуга и развлечений» (3,36%) и «общее качество жизни в городе» (3,22%). Хуже всего были оценены студентами такие показатели, как «возможность найти

¹ На этот вопрос можно было дать не более трех ответов.

высокооплачиваемую работу» (2,56%) и «экологическая обстановка в городе» (2,69%). Городские жители, в отличие от сельских, ниже среднего оценили развитость досуга и развлечений, общее экономическое развитие города, качество общей инфраструктуры, стоимость покупки и аренды жилья.

Таблица 33.

*Средняя оценка инфраструктуры города Ижевска по 5-балльной шкале
(5-максимально положительно, 1-максимально отрицательно)*

| Показатели инфраструктуры города | В целом по выборке | Проживающие в Ижевске | Проживающие в сельской местности |
|--|---------------------------|-----------------------|----------------------------------|
| Общая стоимость жизни в городе | 3,59 | 3,60 | 3,57 |
| Общее качество жизни в городе | 3,22 | 3,22 | 3,19 |
| Общее экономическое развитие города | 2,98 | 2,95 | 3,07 |
| Возможность найти перспективную/интересную работу в городе | 2,77 | 2,77 | 2,86 |
| Возможность найти высокооплачиваемую работу в городе | 2,56 | 2,56 | 2,59 |
| Возможность быстрого трудоустройства в городе | 2,90 | 2,93 | 2,95 |
| Развитость сферы досуга и развлечений | 3,36 | 3,34 | 3,59 |
| Качество общей инфраструктуры города (дороги, связь, услуги ЖКХ) | 2,75 | 2,72 | 2,94 |
| Стоимость покупки/аренды жилья | 3,10 | 3,08 | 3,13 |
| Уровень медицинского обслуживания | 2,77 | 2,77 | 2,93 |
| Экологическая обстановка в городе | 2,69 | 2,71 | 2,66 |

Для выявления взаимосвязи различных показателей, которые могут повлиять на карьерные и миграционные ориентации студентов, можно вновь обратиться к парной корреляции. Были выбраны 9 переменных для парной корреляции с использованием коэффициента корреляции Спирмена.

«Продолжение обучения» – желание продолжить свое обучение, где 1 – желание продолжить, 0 – нежелание продолжать обучение.

«Нежелание остаться в УдГУ» – желание сменить место дальнейшего обучения, где 1 – желание сменить место обучения, 0 – остаться в УдГУ.

«Смена места жительства» - желание сменить место жительства после окончания учебы, где 1 – нацеленность на смену места жительства, 0 – желание остаться в Ижевске.

«Оценка Ижевска», полученная путем суммирования 11 показателей оценки инфраструктуры города со значением от 11 до 55.

«Успеваемость» – шкала от 3 до 5 в соответствии с преобладающими в зачетке оценками.

«Рынок труда» – оценка соответствия образовательных программ УдГУ, где 1 – соответствует, 0 – не соответствует.

«Оценка качества» – интегрированная переменная, образованная суммированием 7 показателей качества обучения в УдГУ (от 7 до 35).

«Оценка инфраструктуры УдГУ» – интегрированная переменная, образованная суммированием оценки 9 показателей инфраструктуры УдГУ (от 9 до 45).

«Проживание в Ижевске», где 1 – проживание в Ижевске, 0 – в другом месте (Таблица 34).

Таблица 34.

Коэффициенты корреляции Спирмена соотношения переменных, связанных с карьерными ориентациями студентов, их оценкой качества обучения и некоторыми социальными характеристиками*

| | Продолжение обучения | Нежелание остаться в УдГУ | Смена места жительства | Оценка Ижевска | Успеваемость | Рынок труда | Оценка качества | Оценка инфраструктуры УдГУ | Проживание в Ижевске |
|----------------------------|----------------------|---------------------------|------------------------|----------------|--------------|-------------|-----------------|----------------------------|----------------------|
| Продолжение обучения | 1 | -0,062 | 0,197** | 0,062 | 0,235** | -0,004 | 0,073 | 0,052 | 0,03 |
| Нежелание остаться в УдГУ | -0,062 | 1 | 0,543** | 0,195** | 0,01 | 0,166** | 0,274** | 0,240** | 0,121* |
| Смена места жительства | 0,197** | 0,543** | 1 | 0,108* | 0,049 | -0,06 | 0,048 | 0,082 | -0,073 |
| Оценка Ижевска | 0,062 | 0,195** | 0,108* | 1 | 0,078 | 0,172** | 0,404** | 0,567** | -0,02 |
| Успеваемость | 0,235** | 0,01 | 0,049 | 0,078 | 1 | 0,002 | 0,026 | 0,039 | -0,06 |
| Рынок труда | -0,004 | 0,166** | -0,06 | 0,172** | 0,002 | 1 | 0,292** | 0,221** | 0,009 |
| Оценка качества | 0,073 | 0,274** | 0,048 | 0,404** | 0,026 | 0,292** | 1 | 0,595** | 0,043 |
| Оценка инфраструктуры УдГУ | 0,052 | 0,240** | 0,082 | 0,567** | 0,039 | 0,221** | 0,595** | 1 | -0,086 |
| Проживание в Ижевске | 0,03 | 0,121* | 0,073 | -0,02 | -0,06 | 0,009 | 0,043 | 0,086 | 1 |

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

Желание продолжить обучение оказалось положительно связано с успеваемостью и желанием сменить место жительства. Также желание сменить место жительства было устойчиво положительно связано с нежеланием остаться в УдГУ и негативно коррелировало с оценкой инфраструктуры города: те, кто не хотел остаться в УдГУ, скорее всего, предпочтут уехать в другой регион. Желание сменить место жительства,

как правило, не были удовлетворены качеством жизни в Ижевске и обнаружили стремление к лучшим условиям.

Студенты, не рассматривавшие УдГУ в качестве места своего дальнейшего обучения, чаще негативно оценивали его инфраструктуру и качество обучения, а также были не уверены, что обучение в УдГУ предоставит достаточные возможности для адаптации на рынке труда. Следует обратить внимание на то, что те, кто негативно оценивал инфраструктуру УдГУ и качество обучения в нем, как правило, негативно отзывался и о качестве жизни в Ижевске.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что отказ от продолжения обучения в УдГУ был связан со сменой места жительства. УдГУ является крупнейшим вузом города и республики, и по многим, особенно социальным и гуманитарным направлениям, не имеет аналогов в регионе, поэтому переезд, в данном случае, выглядит логичным. Такой выбор мог быть обусловлен неудовлетворенностью не только качеством обучения и другими образовательными условиями, предоставляемыми университетом, но и недовольством качеством жизни и инфраструктурой Ижевска в целом.

Ключевой характеристикой другой сопоставимой для анализа группы *выпускников-мигрантов* – объекта для данного исследования – была реализация миграционных намерений после окончания Удмуртского государственного университета. Интервал между переездом и окончанием учебного заведения в данном случае не отслеживался. Выпускникам предлагалось выбрать основные причины отъезда из Ижевска после выпуска из университета. Более трети респондентов причиной переезда назвали необходимость вернуться на родину или домой, несколько менее респондентов сообщили о желании повысить уровень жизни, сделать карьеру, найти хорошую работу. Среди дополнительных причин переезда были названы: отсутствие необходимого направления подготовки в вузе, отсутствие бюджетных мест для обучения по интересующему направлению,

дорогое жилье, желание узнать о жизни в разных городах, желание сменить климат (Таблица 35).

Таблица 35.

Причины переезда после окончания университета

| | Количество ответов | % от ответивших |
|--|-----------------------|--------------------|
| Необходимо было вернуться домой/на родину | 104 | 37,0 |
| Повысить уровень жизни | 103 | 36,7 |
| Сделать карьеру, профессионально реализоваться | 90 | 32,0 |
| Найти хорошую работу | 88 | 31,3 |
| Выйти замуж (жениться)/семейные обстоятельства | 83 | 29,5 |
| Заработать деньги | 42 | 14,9 |
| Получить качественное образование | 16 | 5,7 |

Причины переезда видоизменялись при сопоставлении с другими ключевыми параметрами исследования. Выпускники, которые до обучения не проживали в Ижевске, называли ведущей причиной переезда необходимость вернуться домой (50% внутри группы). Следующими причинами по значимости (набрали менее 30% ответов респондентов) были: найти хорошую работу, выйти замуж/семейные обстоятельства, повысить уровень жизни (Таблица 36). Для выпускников, которые до момента поступления в университет проживали на территории г. Ижевска, наиболее значимой причиной переезда являлось желание повысить уровень жизни (66% внутри подгруппы) и сделать карьеру, профессионально реализоваться (50%). Жители городов с населением до 600 тыс., жители сельской местности – в подавляющем большинстве случаев возвращались на родину или домой после окончания университета. Рейтинг причин переезда в остальные города отличался от общего рейтинга незначительно.

Таблица 36.

Причины переезда после окончания университета и проживание в Ижевске до поступления в университет (% внутри столбца)

| | До момента поступления в УдГУ Вы постоянно проживали в г. Ижевске? | |
|--|--|------|
| | Да | Нет |
| Получить качественное образование | 9,5 | 4,3 |
| Найти хорошую работу | 37,8 | 29,0 |
| Сделать карьеру, профессионально реализоваться | 50,0 | 25,6 |
| Повысить уровень жизни | 66,2 | 26,1 |
| Выйти замуж (жениться)/семейные обстоятельства | 35,1 | 27,5 |
| Заработать деньги | 13,5 | 15,5 |
| Необходимо было вернуться домой/на родину | 1,4 | 49,8 |

Причины переезда для выпускников различных уровней подготовки также оказались различны (Таблица 37). Для магистров более значимыми причинами стали: сделать карьеру, профессионально реализоваться, найти хорошую работу, повысить уровень жизни; для специалистов: повысить уровень жизни, необходимо было вернуться домой/на родину, сделать карьеру, профессионально реализоваться; для бакалавров: необходимо было вернуться домой/на родину, найти хорошую работу, выйти замуж (жениться)/семейные обстоятельства.

Таблица 37.

Причины переезда после окончания университета и
уровень подготовки в университете (% внутри столбца)

| | Среднее профессиональное | Бакалавриат | Специалитет | Магистратура | Аспирантура | Повышение квалификации |
|--|--------------------------|-------------|-------------|--------------|-------------|------------------------|
| Получить качественное образование | 0,0 | 4,9 | 6,4 | 4,2 | 0,0 | 8,3 |
| Найти хорошую работу | 29,4 | 32,1 | 31,2 | 41,7 | 20,0 | 41,7 |
| Сделать карьеру, профессионально реализоваться | 23,5 | 25,9 | 35,6 | 45,8 | 60,0 | 36,1 |
| Повысить уровень жизни | 23,5 | 29,6 | 38,1 | 41,7 | 40,0 | 50,0 |
| Выйти замуж (жениться)/семейные обстоятельства | 23,5 | 30,9 | 30,7 | 33,3 | 20,0 | 33,3 |
| Заработать деньги | 11,8 | 17,3 | 13,4 | 16,7 | 0,0 | 16,7 |
| Необходимо было вернуться домой/на родину | 41,2 | 39,5 | 36,6 | 25,0 | 20,0 | 19,4 |

Представители гуманитарных направлений подготовки чаще сообщали о семейных обстоятельствах переезда, выпускники социальных направлений – о необходимости вернуться домой, выпускники естественных и инженерных направлений подготовки чаще отмечали необходимость сделать карьеру и повысить уровень жизни (Таблица 38).

Таблица 38.

*Причины переезда после окончания университета и
направление подготовки (% внутри столбца)*

| | гуманитарные | социальные | естественные и инженерные |
|--|--------------|------------|---------------------------|
| Получить качественное образование | 3,4 | 5,1 | 9,4 |
| Найти хорошую работу | 37,3 | 28,0 | 34,4 |
| Сделать карьеру, профессионально реализоваться | 33,9 | 28,0 | 40,6 |
| Повысить уровень жизни | 35,6 | 35,7 | 40,6 |
| Выйти замуж (жениться)/семейные обстоятельства | 42,4 | 26,1 | 25,0 |
| Заработать деньги | 8,5 | 14,0 | 21,9 |
| Необходимо было вернуться домой/на родину | 37,3 | 39,5 | 31,3 |

Выпускникам было предложено оценить город Ижевск по ключевым параметрам жизни и развития инфраструктуры (оценки ставились в диапазоне от 1 до 5, где 1 – максимально отрицательно, 5 – максимально положительно). Наиболее низкие средние оценки от выпускников, реализовавших миграционные настроения, получили следующие характеристики Ижевска: возможность найти высокооплачиваемую работу, возможность найти перспективную работу в городе, возможность быстрого трудоустройства в городе. На относительно высоком уровне (средние оценки ниже 4) находятся следующие характеристики: развитость сферы досуга и развлечений, стоимость жизни в городе, стоимость покупки/аренды жилья. Выпускники, проживавшие до поступления в университет за пределами Ижевска, женщины, представители естественных и инженерных специальностей – склонны давать более позитивные оценки по всем основным характеристикам. Наиболее негативно Ижевск оценивают по всем ключевым характеристикам выпускники, в период проведения исследования

проживавшие за рубежом, в городах миллионниках, Москве или Санкт-Петербурге.

Выпускникам было предложено высказаться относительно предпринимаемых усилий властей по развитию региона. Соотношение ответов представлено графически на Рисунке 8. Лишь 28% респондентов ответило, что власти не склонны предпринимать усилия для развития региона. 41% считают, что власть скорее развивает регион, чем нет (вместе с уверенными в развитие региона респондентами, соответственно, в сумме получается, что больше половины – 56%, говорят о том, что власть развивает регион). Наиболее критично воспринимают усилия власти по развитию региона выпускники, которые до поступления в университет проживали в Ижевске, а в настоящее время проживают в Москве или Санкт-Петербурге, представители естественных и инженерных направлений подготовки.

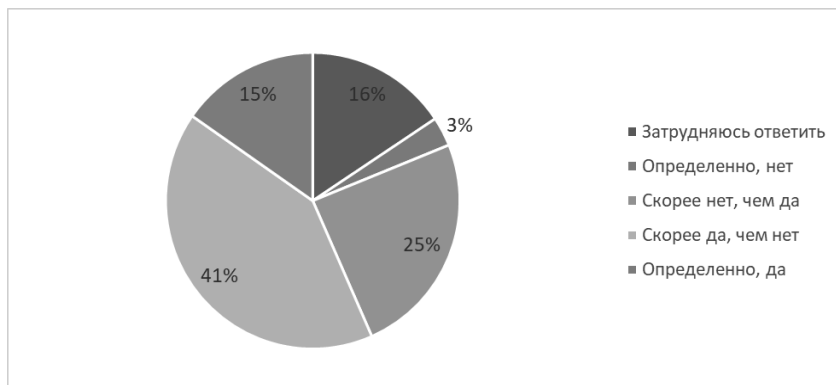


Рис. 8. Как Вы считаете, предпринимают ли органы государственной власти в Удмуртии шаги по развитию региона? (% от опрошенных)

Последняя группа вопросов исследования касалась будущих намерений выпускников относительно миграции и продолжения обучения. Более 70% выпускников не намеревались в ближайшие три года, с разной степенью вероятности, сменить место своего жительства (Рис. 9). Самая низкая

вероятность переезда наблюдалась среди выпускников, в период опроса проживавших в Москве или Санкт-Петербурге, получивших среднее профессиональное образование или степень магистра; наиболее высокая вероятность – среди выпускников, проживавших в сельской местности, городах миллионниках и в городах с населением до 600 тыс. человек, закончивших бакалавриат или специалитет. При этом направление подготовки выпускника не влияло на оценку вероятности переезда в ближайшие три года.

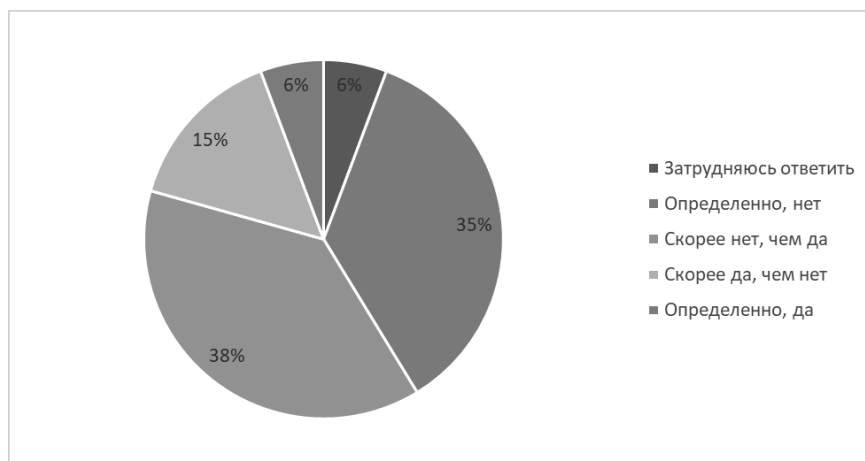


Рис.9. Планируете ли Вы еще раз в ближайшие 3 года сменить место жительства? (% от опрошенных)

Лишь 26% выпускников заявили, что они в ближайшее время планируют, с разной степенью уверенности, сменить специальность или направление своей работы. Преобладающее большинство (более 60% опрошенных) это делать не предполагает (Рисунок 10). Чаще о намерении сменить направление своей работы сообщали жители стран дальнего зарубежья, Москвы или Санкт-Петербурга, городов с населением до 600 тыс., а также выпускники социальных направлений подготовки. В меньшей

степени были склоны сообщать об изменении направления своей деятельности выпускники программ дополнительного образования, повышения квалификации, магистры и бакалавры.

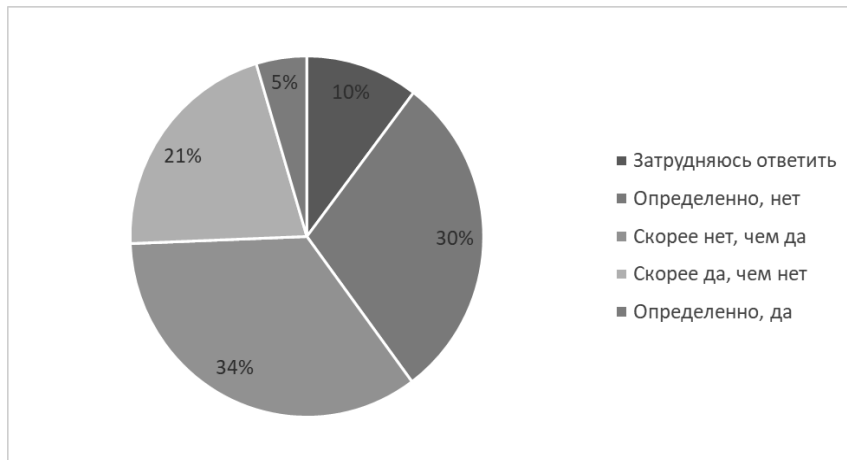


Рис.10. Планируете ли Вы сменить специальность или направление своей работы в ближайшие 3 года? (% от опрошенных)

После окончания Удмуртского государственного университета 24% опрошенных проходили обучения в других высших учебных заведениях. Наиболее часто об этом сообщали жители стран дальнего зарубежья, городов с населением от 600 тыс. до 1 мил., сельской местности. На 15% выше об обучении в других вузах сообщали выпускники гуманитарных направлений подготовки. Чем ниже была ступень обучения выпускника, которую он получал в УдГУ, тем выше вероятность, что он проходил обучение в других вузах. Кроме того, 37% выпускников, чьи ожидания от обучения в УдГУ не оправдались, проходили обучение в других учебных заведениях.

Основными востребованными уровнями подготовки в других вузах стали: повышение квалификации и магистратура (Таблица 39).

Таблица 39.

Востребованные уровни образования в других вузах после окончания УдГУ

| | Кол-во ответов | % от ответивших |
|--|-------------------|--------------------|
| Повышение квалификации или профессиональная переподготовка | 32 | 47,1 |
| Магистратура | 23 | 33,8 |
| Бакалавриат | 13 | 19,1 |
| Аспирантура | 6 | 8,8% |

Основные причины продолжения обучения в других вузах представлены в Таблице 40. Выпускники разных направлений подготовки выбирали разные причины для продолжения обучения в других учебных заведениях. Здесь важно указать на то, что доля выпускников, продолживших свое обучение в других вузах, мала, а рейтинги, в зависимости от направления подготовки, статистически не значимы.

Таблица 40.

Причины получения дополнительного образования после окончания УдГУ

| | Кол-во ответов | % от ответивших |
|--|-------------------|--------------------|
| Необходимость получения знаний из смежных областей/профессий | 32 | 47,8 |
| Необходимость дальнейшей специализации и изучения более глубоких основ профессии | 28 | 41,8 |
| Требования работодателя или законодательства | 21 | 31,3 |
| Невостребованность профессии/квалификации, полученной в УдГУ | 13 | 19,4 |
| Необходимость обновления полученных ранее знаний | 13 | 19,4 |
| Недостаточно хорошая подготовка в УдГУ | 11 | 16,4 |

Для выпускников-мигрантов естественного, инженерного и социального направлений оказалась характерны: большая значимость необходимости дальнейшей специализации и изучения более глубоких основ профессии, потребность получения знаний из смежных областей/профессий; в то время как представители гуманитарного направления подготовки чаще сообщали о значимости необходимости получения знаний из смежных областей/профессий, требований работодателя или законодательства (Таблица 41).

Таблица 41.

Причины получения дополнительного образования после окончания УдГУ и направление подготовки выпускника УдГУ (% по столбцу)

| | гуманитарные | социальные | естественные и инженерные |
|--|--------------|------------|---------------------------|
| Невостребованность профессии/квалификации, полученной в УдГУ | 19,0 | 15,6 | 28,6 |
| Необходимость получения знаний из смежных областей/профессий | 52,4 | 46,9 | 42,9 |
| Требования работодателя или законодательства | 38,1 | 31,3 | 21,4 |
| Необходимость дальнейшей специализации и изучения более глубоких основ профессии | 28,6 | 40,6 | 64,3 |
| Недостаточно хорошая подготовка в УдГУ | 9,5 | 15,6 | 28,6 |
| Необходимость обновления полученных ранее знаний | 28,6 | 15,6 | 14,3 |

Завершая раздел «Опыт образовательной саморефлексии студенческой молодежи» по результатам количественного социологического исследования «Оценка студентами качества образования в УдГУ и собственных образовательных, миграционных и карьерных перспектив», можно сделать несколько значимых для темы исследования сравнительных выводов.

Мотивы выбора УдГУ студентами связаны, в основном, с наличием интересующей специальности, с территориальной доступностью университета и отсутствием возможности поступить в другой вуз. Такие показатели, как качество обучения и престижность вуза, не сыграли существенной роли в его выборе, особенно для ижевских студентов. Среди причин выбора института также на первом месте было названо наличие интересующей специальности, на втором – возможность дальнейшего успешного трудоустройства, на третьем – престижность выбранной специальности.

Мотивы выбора УдГУ выпускниками, реализовавшими миграционные установки, были связаны, в основном, с наличием интересующей специальности, качеством образования и территориальной доступностью университета. Такие причины, как отсутствие возможности поступить в другой вуз, уровень развития инфраструктуры вуза, предложение поступить без конкурса, несложный процесс обучения - не сыграли существенной роли в выборе вуза. Среди причин выбора института также на первом месте было названо наличие интересующей специальности, на втором месте – престижность выбранной специальности и на третьем – возможность дальнейшего успешного трудоустройства.

Анализ *удовлетворенности обучением в УдГУ* показал, что более половины *студентов* были удовлетворены учебой в УдГУ лишь частично. Студенты магистратуры и сельские студенты продемонстрировали более высокую удовлетворенность обучением, нежели студенты бакалавриата и городские студенты. Большая часть опрошенных считала, что образование в УдГУ соответствует требованиям рынка труда, однако, только пятая часть опрошенных оценила вероятность трудоустройства после окончания УдГУ как высокую. Среди студентов естественнонаучных и инженерных направлений оценка вероятности трудоустройства после окончания вуза была значительно выше, чем у студентов гуманитарных и социальных

направлений. Более половины опрошенных студентов планировало в дальнейшем работать по профессии, полученной в университете. Но почти треть опрошенных затруднилась с ответом, что свидетельствует о неуверенности студентов в возможности профессиональной самореализации.

В свою очередь, 87% *выпускников* отметили, что учеба в УдГУ оправдала их ожидания полностью или частично. Выпускники бакалавриата и выпускники, которые до поступления в УдГУ проживали в Ижевске, предъявили наименьший процент оправданных ожиданий. Большинство выпускников, сообщивших о том, что их ожидания полностью не оправдались, проходило обучение в Институте искусства и дизайна, Институте истории и социологии, Институте гражданской защиты, Институте естественных наук. Одновременно с этим наибольшая доля выпускников с полностью оправдавшимися ожиданиями обучалась в Институте физической культуры и спорта (при незначительном количестве попавших в выборку выпускников), Институте истории и социологии, Институте педагогики, психологии и социальных технологий, Институте нефти и газа, Институте гражданской защиты, Институте экономики и управления. Таким образом, наиболее часто полярные ответы были зафиксированы у выпускников Института истории и социологии и Института гражданской защиты. Чаще о том, что их ожидания от обучения в УдГУ не оправдались сообщали жители Москвы, Санкт-Петербурга и стран дальнего зарубежья.

В ряду *различных аспектов качества обучения* в УдГУ студенты наиболее высоко оценили профессионализм преподавателей, самые низкие баллы были выставлены материально-технической базе университета. Среди элементов инфраструктуры вуза выше всего студенты оценили работу библиотеки. Также достаточно высоко была оценена работа комбината студенческого питания и спортивного комплекса. Наиболее низкие оценки получили общежитие и доступ в интернет.

Выпускники среди различных аспектов качества обучения в своих институтах наиболее высоко оценили также профессионализм преподавателей, наиболее низкие оценки получили организация практик и материально-техническая база института. Из элементов инфраструктуры вуза выше всего выпускники оценили работу библиотеки. Также достаточно высоко были оценены комбинат студенческого питания и спортивный комплекс. Наиболее низкие оценки также получили общежитие и доступ в интернет. Жители Москвы, Санкт-Петербурга, стран дальнего зарубежья склонны в целом более негативно оценивать все основные элементы инфраструктуры как университета, так и своего института. Очевидна также тенденция для выпускников - более критичного оценивания инфраструктуры университета и института при наличии опыта обучения в других учебных заведениях, однако, по некоторым показателям выпускники, проходившие обучение в других вузах, оценивают инфраструктуру УдГУ на уровне или выше выпускников, которые не имели такого опыта. Наиболее значительными являются расхождения в оценках общего комфорта в корпусах (возможность сесть, отдохнуть, зарядить гаджеты и т. д.), медицинского обслуживания, инфраструктуры для научной деятельности, возможностей доступа к интернету.

Корреляционный анализ показал *взаимосвязь удовлетворенности обучением и оценок собственных возможностей на рынке труда*. Более высокая оценка качества образовательных условий взаимосвязана с большей вероятностью оценки рыночных возможностей университета и собственного трудоустройства по специальности. Оценка *студентами* рыночных и карьерных возможностей позитивно взаимосвязана с удовлетворенностью обучением и предоставляемыми образовательными условиями.

Лишь менее четверти *студентов* не желали продолжать свое обучение. Около половины студентов бакалавриата планировало обучаться в магистратуре, треть магистрантов – в аспирантуре. Наибольшая доля

желающих продолжить обучение отмечена среди сельских студентов и гуманитариев, что, возможно, связано с наименьшей уверенностью этих групп в своих возможностях отвечающего запросам трудоустройства. В то же время, наиболее успевающие студенты были настроены на продолжение обучения. Эти взаимосвязи говорят о том, что факторами продолжения обучения являются не только углубление знаний и умений, но и рыночных возможностей. Кроме того, студенты выразили намерение продолжения обучения для более позднего выхода на рынок труда в связи с неуверенностью и неопределенностью. Отсутствие определенности на рынке труда также подтверждается тем, что более половины студентов хотели бы сменить направление при дальнейшем обучении. Среди бакалавров-естественников существенно больше тех, кто был намерен кардинально сменить направление обучения, что может быть обусловлено, например, получением дополнительных правовых или экономических знаний, либо получением более востребованной на рынке труда профессии. Из тех, кто хотел продолжать обучение, только четвертая часть планировала остаться в УдГУ, около трети студентов выразили намерение уехать, однако, также была и велика доля затруднившихся с ответом. Сельские студенты чаще, чем городские, выражали предпочтение остаться в УдГУ для дальнейшего обучения. Ижевские же студенты чаще, чем другие, выбирали центральные российские вузы.

Выпускники, которые в период проведения исследования проживали в странах дальнего зарубежья, в Москве или Санкт-Петербурге, в наименьшей степени были склонны рекомендовать университет в качестве площадки для обучения. Они же оценили вероятность своего повторного обучения в вузе на минимальном уровне. Наиболее лояльны к университету оказались выпускники, проживавшие в сельской местности, в городах миллионниках и в городах с населением до 600 тыс. жителей. Выпускники, не проходившие дополнительного обучения в других вузах, были более лояльны к

Удмуртскому государственному университету. Студенты, которые не проживали в Ижевске до поступления в УдГУ, более высоко оценили вероятность своего повторного обучения в нем и с незначительно более высокой вероятностью будут рекомендовать его в качестве места для обучения.

Исследование показало высокий уровень *миграционных ориентаций студентов*: желающих уехать оказалось несколько больше, чем планирующих остаться. Также больше и тех, кто с уверенностью запланировал выезд, по сравнению с теми, кто точно хотел остаться. Это свидетельствует о том, что около половины ближайших выпускников может покинуть Удмуртскую Республику. Ориентации на выезд из региона одинаково высоки как у городских, так и у сельских студентов. По полученным результатам, ижевские студенты были более ориентированы на выезд в центральные города (Москву и Санкт-Петербург), сельские – в другие города России. Основным возможным фактором переезда студенты определили повышение уровня и качества жизни как следствия престижной занятости, обеспечивающей большую возможность профессиональной самореализации и карьерного роста. Корреляционный анализ показал устойчивую взаимосвязь образовательных, карьерных и миграционных стратегий студентов, которые, в свою очередь, могут быть обусловлены неудовлетворенностью качеством обучения в вузе и условиями жизни в регионе. Студенты выбирают другие регионы как место дальнейшего обучения, проживания и карьеры, высказывая одновременно свою неудовлетворенность вузовской образовательной средой и качеством жизни в городе.

Основными причинами переезда из г. Ижевска *выпускников* после окончания УдГУ стали: необходимость вернуться домой/на родину, повысить уровень жизни, сделать карьеру, профессионально реализоваться. Профессиональные и экономические причины были ведущими, в первую

очередь, для жителей Ижевска, специалистов и магистров, выпускников естественного и инженерного направлений подготовки. Наиболее низкие средние оценки выпускников, реализовавших миграционные настроения, получили следующие характеристики Ижевска: возможность найти высокооплачиваемую работу, возможность найти перспективную работу в городе, возможность быстрого трудоустройства в городе. На относительно высоком уровне (средние оценки ниже 4) оказались следующие характеристики: развитость сферы досуга и развлечений, стоимость жизни в городе, стоимость покупки/аренды жилья. Таким образом, становится очевидно, что г. Ижевск не предоставляет существенных возможностей для удержания выпускников университета с ярко выраженными миграционными намерениями. В целом 54% выпускников выразили уверенность в том, что университет должен играть важную роль в развитии региона, еще 26% отметили, что эта роль должна быть ведущей.

2.3. Профессиональное самочувствие профессорско-преподавательского состава

Условия труда в региональном университете в оценках профессорско-преподавательского состава

Вовлечение сотрудников представляет собой один из важнейших факторов развития организации, что вполне справедливо и по отношению к университетам¹. Исследователи выделяют фундаментальные и дифференцированные факторы, обеспечивающие высокий уровень вовлеченности сотрудников. К первым относят условия труда, специфическую организацию работы, повседневные практики; ко вторым –

¹ Токарева А.А., Баронене С.Г. Методика исследования вовлеченности сотрудников университета // Университетское управление: практика и анализ. 2019. Т.23, №1-2. С. 11–32.

бренд, прозрачность в руководстве, управление развитием¹. Они позволяют сконцентрировать таланты, способствующие укреплению репутации организации и достижению ее более высокой результативности.

Развитие кадрового потенциала университета реализуется различными способами, но существуют и общие: системы эффективного контракта, непрерывного образования и повышения квалификации; привлечение молодых научно-педагогических работников; укрепление репутации университета и др.² Получение обратной связи от сотрудников также является необходимым условием для понимания результативности принятия управленческих решений администрацией университета.

Характеризуя *постановку проблемы*, следует сказать о том, что университеты, перенимая рыночные модели,^{3,4} в управлении все чаще используют экономические приемы для минимизации издержек и повышения продуктивности деятельности организации. Однако здесь возникает ряд проблем, как, например, с так называемой «ловушкой аудиторных часов», когда рост заработка профессорско-преподавательского состава обеспечивается за счет укрупнения студенческих групп и сокращения преподавателей, которое, в свою очередь, ведет к риску невыполнения аудиторной нагрузки и снижению качества подготовки студентов⁵. Одним из основных факторов, определяющих качество труда и производительность, как известно, является совокупность условий труда. Для региональных университетов, в ситуации дефицита бюджета и кадровых ресурсов, этот

¹ Trends in Global Employee Engagement. Global anxiety erodes employee engagement gains. Aon Hewitt Consulting Performance, Reward & Talent. 2017. 19 p.

² Суловицкая Г.В. Механизмы развития кадрового потенциала опорных университетов России // Университетское управление: практика и анализ. 2019. Т.23, №1-2. С. 72–80.

³ Bok D. Universities in the Marketplace: The Commercialization of Higher Education. Princeton, 2004. 248 p.

⁴ Czarniawska B., Genell K. Gone shopping? Universities on their way to the market // Scandinavian Journal of Management. 2002. Vol. 18, Issue 4. P. 455–474.

⁵ Балацкий Е.В. Ловушка аудиторных часов и новая модель образования // Высшее образование в России. 2017. № 2. С. 63–69.

вопрос стоит наиболее остро,¹ особенно в ситуации снижения престижа профессии преподавателя высшей школы.² С другой стороны, целесообразной оказывается постановка ряда вопросов: настолько ли значимую роль играет бюджет, или существуют другие условия, оказывающие существенное влияние на отношение профессорско-преподавательского состава к собственному университету; а также то, как преподаватели оценивают условия труда?

Характеристика *методов исследования*. С целью определения оценки профессорско-преподавательским составом условий труда в региональном университете в рамках исследования было проведено анкетирование. Исследование проводилось на базе Удмуртского государственного университета в сентябре–октябре 2019 г. Выборка составила n=204 штатных преподавателя (28% от общего числа – 717 чел.). Социально-демографический состав выборки представлен в Таблице 42.

Полученные результаты были разделены на следующие группы: оценка различных аспектов условий труда; оценка деятельности служб университета; наиболее важные проблемы профессорско-преподавательского состава. Это позволило проанализировать так называемый фундаментальный фактор и определить поле проблем, требующих дальнейшего анализа и разработки рекомендаций по их решению.

¹ Богуславский М. В., Ладыец Н. С., Неборский Е. В., Санникова О. В. Глобальные, национальные и региональные вызовы как условия развития транзитивного университета // Интернет-журнал «Мир науки». 2018. Т. 6, № 4. - URL: <https://mir-nauki.com/PDF/75PDMN418.pdf>.

² Сенашенко В.С. О престиже профессии «преподаватель высшей школы», ученых степеней и ученых званий // Высшее образование в России. 2017. № 2. С. 36–44.

Таблица 42.
Состав выборки

| | | | | | |
|-------------|--|-------------------|------------------------|-------------------|--------------------------|
| Должность | Старший преподаватель – 18,8% | | Доцент – 66,1% | | Профессор – 10,4% |
| Степень | Аспирант или преподаватель без степени – 20,1% | | Кандидат наук – 71,3% | | Доктор наук – 8,6% |
| Звание | Без ученого звания – 42,5% | | Звание доцента – 53,3% | | Звание профессора – 4,2% |
| Возраст | До 30 лет – 7,9% | 30-40 лет – 18,4% | 41-50 лет – 28,4% | 51-60 лет – 28,9% | Старше 61 года – 16,4% |
| Стаж работы | Более 20 лет – 56,5% | 10-20 лет – 30,6% | 6-10 лет – 1,8% | 3-5 лет – 4,7% | Менее 3-х лет – 6,4% |
| Пол | Мужчины – 34,9% | | Женщины – 65,1% | | – |

Оценка различных аспектов условий труда. Преподавателям было предложено оценить различные аспекты условий труда по пятибалльной шкале (где 1 – очень плохо, 5 – отлично). Наиболее высоко преподаватели оценили морально-психологический климат в коллективе и соблюдение трудовой дисциплины. Также достаточно высоко были оценены показатели научного, информационного и методического обеспечения учебного процесса. Наиболее низкие оценки получили: возможность участия в выездных конференциях (2,56 балла), возможность предоставления льгот (путевки, медосмотр, отдых, санаторное лечение и др.) (2,62 балла), результативность действующего эффективного контракта (2,76 балла) (Таблица 43).

Таблица 43.

Показатели удовлетворенности ППС
различными сферами университета, в баллах

| Показатель | Среднее | Стд. отклонение |
|---|---------|--------------------|
| Морально-психологический климат в коллективе на кафедре | 4,19 | ,921 |
| Соблюдение трудовой дисциплины | 4,08 | ,825 |
| Обеспеченность учебного процесса учебно-методической литературой | 3,80 | ,892 |
| Обеспеченность учебного процесса научной литературой | 3,69 | ,996 |
| Обеспеченность учебного процесса информационными ресурсами | 3,68 | ,975 |
| Возможности по участию в составлении и разработке основных образовательных программ | 3,57 | 1,143 |
| Возможность повышения квалификации и профессиональной переподготовки | 3,54 | 1,194 |
| Возможности по внедрению современных/новых методов подготовки студентов | 3,53 | 1,038 |
| Организация питания | 3,53 | 1,066 |
| Возможности по разработке и внедрению новых учебных курсов | 3,49 | 1,060 |
| Обеспеченность кафедры аудиторным фондом | 3,43 | 1,098 |
| Удовлетворенность годичной часовой нагрузкой | 3,41 | 1,159 |
| Возможность заниматься учебно-методической деятельностью | 3,41 | 1,092 |
| Возможности по взаимодействию с работодателями | 3,36 | 1,154 |
| Санитарно-гигиенические условия труда | 3,31 | 1,021 |
| Оборудование и оснащенность аудиторного фонда | 3,30 | 1,008 |
| Обеспеченность поддержки учебного процесса техническим персоналом | 3,29 | 1,144 |
| Участие преподавателей в решении вопросов, касающихся профессиональной деятельности | 3,22 | 1,132 |

| | | |
|--|------|-------|
| Организация досуга | 3,18 | 1,268 |
| Возможность карьерного роста | 3,11 | 1,207 |
| Возможность заниматься научной деятельностью | 3,06 | 1,152 |
| Защищенность трудовых прав ППС | 3,04 | 1,064 |
| Обеспеченность четким административным методическим сопровождением подготовки и обновления РП и ФОСов по дисциплинам | 3,02 | 1,266 |
| Состояние материально-технической базы кафедры | 3,00 | 1,077 |
| Активность администрации в разрешении возникающих проблем | 2,99 | 1,083 |
| Уровень оплаты Вашего труда | 2,98 | ,995 |
| Активность профсоюзного комитета в решении возникающих проблем | 2,98 | 1,217 |
| Организация медицинского обслуживания | 2,90 | 1,232 |
| Результативность действующего Эффективного контракта | 2,76 | 1,159 |
| Возможность предоставления льгот (путевки, медосмотр, отдых, санаторное лечение и др.) | 2,62 | 1,155 |
| Возможность участия в выездных конференциях | 2,56 | 1,265 |

Преподаватели склонны высоко оценивать те условия труда, которые были связаны с их собственным вкладом в учебный процесс, в частности: морально психологический климат в коллективе и соблюдение трудовой дисциплины. Из тех условий, которые предоставляются вузом, наиболее высоко были оценены показатели научного, информационного и методического обеспечения учебного процесса. Они обнаруживают позитивную динамику относительно предыдущих исследований, что говорит о повышении внимания руководства вуза к информационному обеспечению научной и образовательной деятельности. Наиболее низкие оценки получили: возможность участия в выездных конференциях, результативность действующего эффективного контракта, возможность предоставления льгот для преподавательского состава, что, в свою очередь, свидетельствует, тем не

менее, о *недостаточном уровне удовлетворенности стимулированием труда преподавателей*. Большая часть опрошенных отметила отсутствие изменений в условиях труда за последние два года, однако, были обнаружены некоторые позитивные изменения в оценке условий труда, по сравнению с предыдущими исследованиями.

Оценку удовлетворенности трудом можно соотнести с некоторыми характеристиками работников. В рамках исследования все эти показатели были объединены в одну общую переменную «удовлетворенность трудом» и с помощью корреляционного анализа было произведено ее сопоставление с различными характеристиками работников. Он показал *отсутствие взаимосвязи пола и должности с удовлетворенностью трудом*, но *наличие взаимосвязи с возрастом, стажем работы и размером ставки*. С повышением возраста и стажа работы удовлетворенность трудом уменьшалась, то есть, чем дольше преподаватели работали в УдГУ, тем меньше они, по их мнению, реализовывали свой трудовой потенциал. Это говорит о том, что получаемый преподавателями профессиональный опыт использовался в недостаточной степени. Косвенно это может свидетельствовать и о симптомах профессионального выгорания, что требует отдельного диагностического исследования. Молодые преподаватели были более удовлетворены своей работой. Доля же ставки, как оказалось, способствовала росту удовлетворенности трудом, то есть увеличение выполняемой преподавателем нагрузки усиливало его удовлетворение от работы. Это особенно важно в условиях существующего дефицита аудиторной нагрузки.

Администрации университета следует подумать о возможности стимулирования преподавателей к участию в грантовой деятельности или активности в сфере дополнительного образования. Это могут быть разработки курсов для различных категорий граждан, проведение исследований для нужд региона и т. д. В то же время главная причина нереализованности трудового

потенциала преподавателей – это, все же, нехватка нагрузки, свидетельствующая, в частности, о том, что опрошенные в большинстве своем рассматривали преподавательскую деятельность как основную форму реализации профессиональных целей, поскольку ставка определялась часами учебной деятельности. Кроме того, преподаватели оказались не удовлетворены формами работы с отстающими студентами: их становилось все больше, что совершенно не устраивало преподавателей. Возможно, учитывая необходимость сохранения контингента студентов, следует продумать способы оплаты работы преподавателей по приему дополнительных экзаменов и зачетов для должников. Безусловно, негативным эффектом этого может стать увеличение задолженностей у студентов, когда преподавателю будет экономически выгодно, чтобы студенты не могли пройти промежуточную аттестацию с первого раза. С другой стороны, налицо проблема качества подготовки из-за необходимости сохранности контингента и очевидного несоблюдения трудовых прав преподавателей университета.

Еще один значимый вопрос был связан с *оценкой деятельности служб университета*. Выше всего была оценена работа Учебно-научной библиотеки (4,35 балла), а также руководителей кафедр (4,26 балла). На третьем месте – дирекции институтов (3,86 балла). Из общеуниверситетских подразделений высокие оценки получили бухгалтерия (3,81 балл) и отдел делопроизводства (3,75 балла). Самые низкие оценки получили учебно-методическое управление (3,09 балла) и управление развитием научной и инновационной деятельности (3,06 балла). Результаты представлены в Таблице 44.

Таблица 44. Показатели удовлетворенности ППС
работой служб университета, в баллах

| Показатель | Среднее | Стд. отклонение |
|---|---------|--------------------|
| Учебно-научная библиотека | 4,35 | 0,750 |
| Руководство кафедрой | 4,26 | 0,911 |
| Дирекция института | 3,86 | 1,109 |
| Бухгалтерия | 3,81 | 0,905 |
| Отдел делопроизводства | 3,75 | ,0997 |
| Отдел кадров | 3,62 | 1,074 |
| Служба охраны труда | 3,60 | 1,071 |
| Планово-бюджетное финансовое управление | 3,56 | 1,015 |
| Отдел аспирантуры | 3,56 | 0,969 |
| Институт дополнительного профессионального образования | 3,55 | 1,031 |
| Департамент по молодежной и социальной политике | 3,49 | 1,089 |
| Управление международного сотрудничества | 3,38 | 1,082 |
| Профком | 3,38 | 1,206 |
| Управление по связям с общественностью и СМИ | 3,29 | 1,108 |
| Ректорат | 3,28 | 1,073 |
| Научно-исследовательские подразделения | 3,23 | 1,082 |
| Управление информационных технологий и телекоммуникаций | 3,22 | 1,034 |
| Департамент эксплуатации имущественного комплекса и строительства | 3,21 | 1,021 |
| Учебно-методическое управление | 3,09 | 1,173 |
| Управление развитием научной и инновационной деятельности | 3,06 | 1,126 |

Основные претензии профессорско-преподавательского состава к университетским службам сводились к *излишней бюрократизации управленческого и образовательного процессов*. Наиболее часто упоминаемыми требованиями к администрации вуза относительно

улучшения условий труда стали повышение эффективности документооборота, создание электронной образовательной и управленческой среды вуза. Предложения преподавателей относительно развития служб университета представлены в Таблице 45.

Таблица 45.

Предложения преподавателей по развитию служб университета

| Группа предложений | Количество упоминаний | Примеры высказываний |
|---|-----------------------|--|
| Повышение эффективности документооборота, создание электронной образовательной и управленческой среды | 14 | <i>«Избавьтесь от формализма, не подавляйте учебный процесс ненужным бумаготворчеством!». «Оптимизировать работу, переводя в электронный формат, огромный объем документации, составляемый преподавателями (ежегодное обновление РП и ФОСов должно быть автоматизированным)». «Перевести документооборот в электронный вид. Создать электронную университетскую подпись для подтверждения документов».</i> |
| Снижение бюрократизации, оптимизация управленческого аппарата | 7 | <i>«Ускорить процесс согласования документов. Сократить численность управленческо-административного персонала».</i> |
| Повышение культуры общения | 5 | <i>«Вежливость, уважительность в общении (отдел делопроизводства)».</i> |
| Повышение участия ППС в принятии решений | 4 | <i>«Не обсуждали с нами проект об индивидуальной работе педагогических работников, который направлен против преподавателей».</i> |

| | | |
|---|---|--|
| Улучшение условий труда, льготы для ППС | 4 | « <i>Бесплатное посещение ППС спортивных объектов УдГУ». «Вытравить в 3 корпусе тараканов, бегают в аудиториях, в т.ч. залазят в музыкальные инструменты!»</i> |
| Другое (по отдельным подразделениям) | 5 | « <i>Организовать или усилить централизованную деятельность по исследовательским работам и продвижению публикаций обучающихся и преподавательского состава». «Качественно улучшить работу департамента эксплуатации имущества комитета и строительства». «В процессе подготовки к аттестации вуза все отмечали некомпетентность, непрофессионализм учебно-методического управления (перестановка, штурмовщина, формализм)»</i> |

Наибольшее количество предложений и замечаний составили те, кто непосредственно заинтересован в повышении эффективности документооборота за счет создания электронной системы формирования и подписания документов, как административных, так и методических. Также заслуживает внимания потребность преподавателей более активно участвовать в принятии решений по вопросам вузовской жизни, что может свидетельствовать о закрытости ректората в отношении принятия важных решений, касающихся жизнедеятельности Удмуртского государственного университета.

Наиболее важные проблемы профессорско-преподавательского состава. Преподавателям было предложено выбрать три наиболее важные проблемы, с которыми им приходилось сталкиваться в своей

профессиональной деятельности. Полученные ответы распределены в Таблице 46.

Таблица 46.
Наиболее важные проблемы ППС

| Проблема | Частота | % от количества выборов |
|---|---------|-------------------------|
| Перегруженность бумажной отчетностью | 135 | 67,8 |
| Низкая заработная плата | 96 | 48,2 |
| Низкая материальная база образовательного учреждения | 70 | 35,2 |
| Невозможность участия в выездных научных конференциях | 54 | 27,1 |
| Высокая нагрузка | 48 | 24,1 |
| Устаревшее и недостаточное технологическое обеспечение учебного процесса | 42 | 21,1 |
| Отсутствие грамотного документально-распорядительного обеспечения учебного процесса | 40 | 20,1 |
| Плохие условия труда | 29 | 14,6 |
| Отсутствие или недостаток возможностей повышения квалификации | 25 | 12,6 |
| Опасность потерять работу | 21 | 10,6 |
| Нехватка новой литературы, методических и наглядных пособий | 20 | 10,1 |
| Нехватка нагрузки | 20 | 10,1 |
| Правовая незащищенность, ущемление прав на рабочем месте | 7 | 3,5 |
| Сложные взаимоотношения в коллективе | 4 | 2 |
| Коррупция, конфликт интересов | 4 | 2 |
| Несвоевременная выплата зарплаты | 1 | 0,5 |
| Конфликты с руководством, администрацией образовательного учреждения | 1 | 0,5 |
| Сложности во взаимоотношениях со студентами | 1 | 0,5 |

Как показали результаты опроса, можно было выделить три группы наиболее важных проблем, волнующих преподавателей. Первая связана с низкой оплатой труда на фоне высокой нагрузки. Вторая – с недостаточным материально-техническим обеспечением учебного процесса, а третья – с неэффективным документационным его обеспечением. Также преподаватели были обеспокоены невозможностью участия в выездных научных конференциях.

Среди других проблем, волнующих преподавателей, зафиксированы низкая заинтересованность студентов в учебе и необходимость принимать экзамены и зачеты по несколько раз, повторные – на бесплатной основе. Эта проблема, безусловно, связана со снижением численности студентов и необходимостью сохранения студенческого контингента. Также в качестве «свежей» проблемы, требующей проведения специального исследования, отмечалась сложность во взаимоотношениях с иностранными студентами, где культурный и языковой барьеры нередко приводили к профанации университетской подготовки.

Преподавателям был также задан вопрос о том, какие проблемы они вынуждены решать самостоятельно, в то время как решение этих проблем должно осуществлять соответствующее административное подразделение УдГУ. Как выяснилось, преподаватели нуждались в следующих формах поддержки:

Методическая поддержка – формирование и загрузка рабочих программ. Преподаватели нуждались в унификации рабочих программ и других методических документов, в техническом обеспечении их оформления. В частности, многие указали на необходимость формирования единого удобного в использовании шаблона для оформления методических материалов.

Поддержка научных исследований – помощь в публикации и издании научных трудов, участии в конференциях. Были отмечены трудности в

оформлении большого количества согласующих документов для издания научных и учебно-методических работ, отсутствие финансирования публикаций и командировочных расходов для поездок на конференции.

Учебная работа со студентами. Преподаватели сетовали на отсутствие поддержки администрации в устройстве студентов на практику, их трудоустройстве, привлечении потенциальных студентов. Были отмечены трудности во взаимодействии с иностранными студентами и студентами с ОВЗ.

Техническая поддержка и обеспечение аудиторным фондом. Преподаватели жаловались также на проблемы с использованием технических средств обучения и оборудования (подключение и обслуживание необходимой техники), на устаревшее оборудование и неразвитость электронных систем обучения, на проблемы с аудиторным фондом.

В целом следует сделать вывод о том, что вовлеченность преподавателей в учебно-методический и научно-исследовательский процессы во многом обусловлена условиями труда. Так, например, если возрастает бюрократический фактор по опубликованию учебно-методических или научных работ за счет средств университета, то, вполне ожидаемо, что преподаватели реже будут публиковать собственные работы, которые могли бы стать средством научно-методического обеспечения образовательных программ, реализуемых в университете, и инструментом по повышению доли публикаций и цитируемости в различных реферативных базах, а также таких показателей как *i*-индекс, *g*-индекс, индекс Хирша организации и др.

Исследование показало, что оплата труда преподавателя остается одним из главных факторов стимулирования, но при этом необходимо подчеркнуть, что были также выявлены такие важные и оказывающие влияние на работу преподавателей аспекты, как методическая и техническая поддержка, сопровождение научных исследований, учебная работа. Наиболее значимым и часто упоминаемым аспектом стала необходимость внедрения электронного

документооборота, который позволил бы сократить объем бюрократической нагрузки.

Одним из факторов сопротивления преподавателей изменениям является несовершенная система организационных коммуникаций в управлении¹, ее непрозрачность. Согласно результатам исследования, процесс принятия жизненно важных решений в Удмуртском государственном университете носит закрытый характер. Это также свидетельствует о том, что для перехода из транзитного в транзитивное состояние² региональному университету потребуется перестройка механизмов управления.

Следует признать, что финансовые средства региональных университетов значительно отличаются от крупных исследовательских или опорных вузов. В то же время, *ректоры региональных университетов и их команды вполне способны минимизировать негативные факторы, снижающие вовлеченность преподавателей в жизнедеятельность организации, и, как следствие, сокращающие результативность показателей университета.* Они могут отслеживать техническую составляющую рабочего процесса, ввести электронный документооборот и оптимизировать процесс согласования документов, сократить бюрократические издержки, создать условия для поддержания публикационной активности преподавателей хотя бы в рамках собственных университетских изданий или через совместную целевую работу с внешними издательствами, например, по учебной литературе.

Результаты представленного исследования могут способствовать осмыслению проблем развития и управления региональным университетом как научно-образовательным комплексом, обладающим собственной спецификой. Дальнейших уточнений и отдельных исследований требуют два

¹ Мкртычан Г.А., Петрова О.В. Сопротивление преподавателей изменениям: анализ причин и факторов // Университетское управление: практика и анализ. 2019. Т.23, №4. С. 142–150.

² Богуславский М. В., Ладыжец Н. С., Неборский Е. В., Санникова О. В. Транзитный и транзитивный университеты в транзитивном обществе: уточнение и взаимосвязь понятий // Проблемы современного образования. 2018. №5. С. 83–98.

основных вопроса, выявленные как потенциально проблемные – это диагностика профессионального выгорания педагогов и обеспечение условий для минимизации его рисков и последствий, а также – сложность в развитии механизмов повышения результативности взаимодействия преподавателей с иностранными студентами, преодоления языковых и культурных барьеров.

Отношение преподавателей к собственной профессиональной деятельности, возможностям карьерного роста и саморазвития в региональном университете

В современных условиях конкуренции региональные университеты становятся транзитной площадкой для образовательно-трудовой миграции. Одной из причин миграции, например, преподавателей, может стать неудовлетворенность трудом в конкретном вузе.

Профессиональная деятельность преподавателя высшей школы специфична, поскольку ее обязательными компонентами определены творчество и саморазвитие. Это подтверждается исследованиями мотивации трудовой деятельности, демонстрирующими, что основными стимулами для педагогов являются самореализация, самосовершенствование, интерес к преподаваемой дисциплине и увлеченность наукой¹. Наличие или отсутствие этих факторов ведет к увеличению или снижению удовлетворенности собственным трудом. Анализ взаимосвязи удовлетворенности профессиональной деятельностью и ее эффективности, например, у преподавателей физической культуры показал, что на эффективность профессиональной деятельности в большей степени влияют показатели отношения преподавателей к своей профессии². Это отношение складывается

¹ Гуцу Е. Г., Няголова М.Д., Рунова Т.А. Исследование мотивации трудовой деятельности преподавателя вуза // Вестник Мининского университета. 2018. Т.6, №3(24). С. 13.

² Краев Ю. В. Взаимосвязь удовлетворенности профессиональной деятельностью и ее эффективности у преподавателей физической культуры // Экономика и предпринимательство. 2018. №10 (99). С. 857–860.

из тех возможностей, которые есть у преподавателя в области саморазвития и возможностей в профессиональной деятельности. Именно поэтому интегрированность педагогического труда, жизненных смыслов и ценностей так важна для преподавательской карьеры¹. Профессионализм личности находится в зависимости от системы личностных норм регуляции поведения и отношений, делающих профессионалов в известной мере личностями исключительными, которых отличает, прежде всего, высокое качество труда и стабильность его показателей².

В условиях бюрократической загруженности и ограниченности ресурсов в региональных университетах, так же, как и чрезмерных дополнительных административных барьеров, возникают риски, результатом которых может стать утрата педагогом своей субъектности и профессиональной идентичности³. Именно поэтому крайне важно выстроить механизм стимулирования преподавательской деятельности, личностного саморазвития педагога и условий его труда. Это особенно важно в свете усиления инновационной составляющей в современных образовательных программах⁴. Качество управленческих решений в значительной степени определяет конечный результат⁵, т. е. эффективная управленческая стратегия, обращенная к нуждам преподавателей, позволит существенно повысить качество высшего образования по ряду значимых аспектов.

¹ Соколова А.С., Сергеева М.Г., Самохин И.С. К вопросу о выстраивании профессиональной карьеры вузовского преподавателя в Российской Федерации // Научный диалог. 2018. № 3. С. 304–318.

² Захарова С.Е. Уколова Л.Е. Профессионализм в деятельности преподавателя высшей школы // Мир науки. 2016. Т.4, № 6. URL: <http://mir-nauki.com/PDF/50PDMN616.pdf> (дата обращения: 10.02.2020).

³ Москвина Н.Б., Машовец С.П., Фишман Б.Е. О рисках утраты субъектности и профессиональной идентичности преподавателя вуза // Педагогика. 2019. № 3. С. 93–99.

⁴ Ладыец Н.С. Современные тенденции развития западных и отечественных университетов // Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Психология. Педагогика. 2015. Т. 25, № 4. С. 21–24.

⁵ Sidrat S., Frikha M. Impact of the qualities of the manager and type of university on the development of the entrepreneurial university // The Journal of High Technology Management Research. 2018. Vol. 29, Issue 1. P. 27–34.

С целью определения отношения преподавателей к особенностям собственной профессиональной деятельности, возможностям карьерного роста и саморазвития в региональном университете в рамках исследования «Транзитивный университет в условиях глобальных, национальных и региональных вызовов» было проведено анкетирование профессорско-преподавательского состава. Основные характеристики количественного исследования «Оценка удовлетворенности профессорско-преподавательского состава работой в УдГУ» уже приводились в предыдущем разделе: база исследования – УдГУ, выборка квотная – (n=204), время проведения – сентябрь, октябрь 2019 г. В анкетировании приняли участие 66,1% – доцентов, 18,8% – старших преподавателей, 10,4% – профессоров. Из них: кандидатов наук – 71,3%, докторов наук – 8,6%, 20,1% – аспирантов и преподавателей без ученой степени. 53,3% опрошенных – имеют звание доцента, 4,2% – звание профессора, 42,5% – не имеют ученого звания. 65,1% всех участников – женщины, 34,9% – мужчины.

Анализ отношения преподавателей к особенностям собственной профессиональной деятельности, возможностям карьерного роста и саморазвития в УдГУ содержал три основных блока: а) вознаграждения и поощрения; б) профессиональная деятельность; в) повышение квалификации и профессиональное саморазвитие.

Вознаграждения и поощрения. Стимулирование труда, система вознаграждений и поощрений является важнейшим инструментом повышения эффективности работы сотрудников¹. Однако, как показал опрос, большинство преподавателей недовольно тем, как в вузе осуществляется материальное поощрение. По мнению 70% опрошенных, оно не соответствует их трудовому вкладу. Наибольший процент удовлетворенности наблюдается у профессоров – 55%, наименьший – у старших преподавателей – 14%.

¹ Blašková M., Blaško R. Motivating University Teachers through Prism of their Remuneration // Procedia – Social and Behavioral Studies. 2014. Vol. 110. P. 595–606.

Преподаватели видят причину неудовлетворенности, в основном, в низком уровне зарплаты, которая не обеспечивает необходимого уровня и качества жизни: «На эти деньги невозможно прожить», «Инфляция все съедает», «Цены растут быстрее». Отмечается недостаточность размера стимулирующих надбавок и несогласие с критериями их назначения: «Не оценивается и не учитывается мнение студентов о преподавателе и его курсе в эффективном контракте», «Нет четких критериев и прозрачности», «Стимулирующие надбавки срезаются из года в год». Преподаватели отмечают наличие высокой, в основном, аудиторной нагрузки, нехватку времени и средств на научные публикации, отсутствие оплаты за необходимость подготовки большого количества документов.

Треть опрошенных преподавателей получает заработную плату в интервале 25–30 тыс. рублей (см. Табл. 47). Согласно ответам респондентов, зарплата в УдГУ для 63,8% составила от 80 до 100% от их общего заработка.

Таблица 47.
Зарботная плата профессорско-преподавательского состава
в УдГУ (частота, %)

| Зарботная плата | Частота | Валидный % |
|----------------------|---------|------------|
| до 10 000 руб. | 5 | 2,5 |
| 10 001 – 15 000 руб. | 12 | 6,1 |
| 15 001 – 20 000 руб. | 24 | 12,1 |
| 20 001 – 25 000 руб. | 38 | 19,2 |
| 25 001 – 30 000 руб. | 55 | 27,8 |
| 30 001 – 35 000 руб. | 30 | 15,2 |
| 35 001 – 40 000 руб. | 17 | 8,6 |
| Свыше 40 000 руб. | 17 | 8,6 |
| Итого | 198 | 100,0 |

Преподавателям было предложено оценить материальное положение своей семьи. Хотя этот фактор в некоторой степени является субъективным,

он играет важную роль в жизни человека. В целом свое материальное положение профессорско-преподавательский состав УдГУ характеризует как соответствующее низкому уровню (см. Табл. 48).

Таблица 48.

Оценка респондентами материального положения своей семьи (%)

| Характеристика материального положения | % |
|---|------|
| на еду и одежду хватает, но при покупке бытовой техники приходится влезать в долги | 48,0 |
| достаточно обеспечены материально, но покупка автомобиля и дорогостоящий отпуск нам не по карману | 36,9 |
| на еду денег хватает, но покупка одежды представляет трудности | 9,1 |
| материально обеспечены, практически ни в чем себе не отказываем | 7 |
| едва сводим концы с концами, не хватает денег на еду | 2,5 |
| Всего | 100 |

Подработка преподавателей зависит от их доли ставки в УдГУ. Из числа преподавателей, чья доля ставки менее одной, только 37% ответили, что не подрабатывают, а среди преподавателей с более, чем одной долей ставки, таких уже 61%. Также среди второй группы, в отличие от первой, отсутствуют те, кто занимается платным написанием книг и предпринимательской деятельностью. Чем меньше преподаватели подрабатывают, тем выше их удовлетворенность по показателю обеспеченность научной и методической литературой. По остальным показателям удовлетворенности трудом взаимосвязь отсутствует. Ответы респондентов по видам оплачиваемой работы представлены в Таблице 49.

Таблица 49.

Другие виды оплачиваемой работы (%)

| Виды | % |
|--|------|
| Не занимаюсь никакими другими видами оплачиваемой деятельности | 45,8 |
| Преподавание в других вузах, образовательных программах | 19,0 |
| Исследовательские проекты, работа по грантам | 15,6 |
| Частная подготовка к поступлению в вуз, репетиторство | 11,2 |
| Работа в коммерческих фирмах, консультирование и т.д. | 13,4 |
| Подготовка к поступлению в вуз на курсах и т.д. | 10,1 |
| Написание книг, статей за гонорар | 3,9 |
| Предпринимательская или индивидуальная трудовая деятельность | 7,3 |
| Консультация образовательных организаций | - |
| Другое | 7,3 |

Из других видов дополнительной занятости преподаватели отмечают судейство в соревнованиях, олимпиадах, проведение научно-исследовательских семинаров для специалистов, работу со школьниками, хоздоговорную деятельность. 29,4% опрошенных отметили, что подрабатывают несколько раз в неделю, 15,5% – несколько раз в месяц, столько же указали на разовые работы. Треть опрошенных отметила, что не подрабатывают. 29% опрошенных уверены в том, что работа в университете сможет обеспечить их будущее.

Профессиональная деятельность. Бюджет времени опрошенных, в основном, связан с преподавательской деятельностью – в среднем 65%; 15% в среднем уходит на научно-исследовательскую деятельность; 20% в среднем уходит на методическую работу (см. Таблицу 50).

Важным ограничением в данном исследовании является тот факт, что учитывалась не ставка заработной платы, которая в УдГУ включает в среднем 80% аудиторной нагрузки и 20% на руководство курсовыми и дипломными работами, проверку контрольных работ. Бюджет времени как категория характеризуется занятостью преподавателя вне зависимости от времени

суток, а также выходных и праздничных дней. Это принципиально отличает характер труда научно-педагогических работников, к которым в современных условиях применяются критерии бюджета времени заводского рабочего. Иными словами, преподавателю оплачивается только преподавательская деятельность (*фактически по-прежнему понимаемая как образовательные услуги*), тогда как методическая работа является дополнительной обязанностью, а научно-исследовательские разработки – инициативой самого преподавателя, если он не занимает должность научного сотрудника.

Исследователи отмечают недостаточную степень учета нормативной регламентации преподавательского труда, как в отношении учебной нагрузки, так и нагрузки «второй половины рабочего дня», что, в сочетании с возрастающими требованиями к результативности научной работы, приводит к значительной перегрузке преподавателей вузов¹. И, как следствие, – к выгоранию и оттоку квалифицированных кадров из отрасли.

Объем научно-исследовательской деятельности женщин в среднем выше, чем у мужчин. Также вполне очевидно, что чем выше объем ставки, тем выше доля преподавательской деятельности работников.

Таблица 50.

Бюджет времени преподавателей

(среднее значение % соотношения по результатам ответов)

| Вид деятельности | % |
|---------------------------------------|-----|
| Преподавательская деятельность | 65 |
| Научно-исследовательская деятельность | 15 |
| Методическая деятельность | 20 |
| Итого | 100 |

¹ Озерникова Т. Г. Кадровые риски российских университетов // Труд и социальные отношения. 2018. № 3. С. 81–92.

Исследование выявило, что преподаватели удовлетворены характером своей работы (см. Табл. 51). Из 100% опрошенных только 0,5% затруднились с ответом. Вариант ответа «совершенно не нравится» не выбрал ни один респондент.

Таблица 51
Оценка удовлетворенности работой
(% от общего числа респондентов)

| Критерий | % |
|----------------------------------|------|
| работа очень нравится | 48,2 |
| пожалуй, нравится | 32,2 |
| скорее нравится, чем не нравится | 19,1 |
| затрудняюсь ответить | 0,5 |
| Итого | 100 |

Не менее важным является вопрос о реализации трудового потенциала на рабочем месте. По мнению 60% опрошенных, их возможности используются руководством в полной мере. Этот показатель находится в прямой взаимосвязи с интегрированным показателем удовлетворенности трудом. Если рассматривать по отдельным показателям удовлетворенности, то удовлетворенность трудом в целом наиболее значимо позитивно связана с такими показателями, как: участие преподавателей в решении вопросов, касающихся их профессиональной деятельности; возможность заниматься научной деятельностью и участие в выездных конференциях; информационное обеспечение учебного процесса и возможность внедрения современных методов подготовки студентов.

Наивысшие показатели удовлетворенности наблюдаются у возрастной группы 41-50 лет. Это – наиболее продуктивный возраст для преподавателей. Удовлетворенность использованием трудового потенциала понижается с повышением педагогического стажа. То есть, чем дольше преподаватели

работают в УдГУ, тем меньше они, по их мнению, реализуют свой трудовой потенциал. Это говорит о том, что получаемый преподавателями профессиональный опыт используется в недостаточной степени. Напротив, с повышением доли ставки удовлетворенность реализацией трудового потенциала повышается.

По каким причинам профессиональные возможности преподавателя недостаточно используются? Одной из причин недостаточного использования трудового потенциала является нехватка нагрузки. Некоторые преподаватели отмечают, что им не хватает часов на ставку. Также некоторые преподаватели отмечают, что у них нет возможности читать те курсы, которые они хотели бы преподавать. Вторая причина – невозможность заниматься научными исследованиями из-за отсутствия должного стимулирования научно-исследовательской деятельности. Третья причина связана с необходимостью работы с неуспевающими студентами. Преподаватели чувствуют давление администрации по работе со студентами-должниками в условиях необходимости сохранения контингента студентов, а также жалуются на отсутствие оплаты приема дополнительных экзаменов и зачетов для должников.

Наиболее значимыми ценностями для преподавателей оказались творческий характер труда и взаимодействие со студентами. Получение материального дохода находится на третьем месте. Получение материального дохода наиболее значимо в младшей возрастной группе (до 30 лет). Творческий характер труда привлекает представителей как младшей (до 30 лет), так и старшей группы (51-60 лет). Младшая возрастная группа ценит возможность заниматься научной деятельностью существенно выше, чем другие возрастные группы. Для этой группы также в большей степени значимы возможности карьерного роста. Взаимодействие со студентами имеет особую важность для представителей средней возрастной группы. Взаимодействие с коллегами наиболее значимо в старшей возрастной группе

(51-60 лет). Для этой группы высокую ценность имеет престижность профессии.

Некоторые профессиональные ценности обнаруживают взаимосвязь с полом. Мужчины чаще ценят научную деятельность (при этом затраты бюджета времени на этот вид работ у мужчин, по их оценкам, ниже), а женщины – возможность общения со студентами. Более молодые преподаватели ценят научную деятельность, материальный доход и карьерный рост. С повышением педагогического стажа повышается ценность общения со студентами, что можно объяснить усовершенствованием педагогических технологий и увеличением педагогического опыта преподавателей. Чем выше доля ставки, тем выше оценка престижности выполняемой работы, что может говорить о том, что обеспеченность учебной нагрузки придает уверенность преподавателям в своем социальном статусе. Ранжирование профессиональных ценностей представлено в Таблице 52.

Таблица 52.

Профессиональные ценности

(% от общего количества ответов по соответствующему показателю)

| № | Профессиональные ценности | Неважно | Скорее не важно | Скорее важно | Очень важно | Затрудняюсь ответить |
|---|--|---------|-----------------|--------------|-------------|----------------------|
| 1 | Творческий характер труда | 0,5 | 2,1 | 23,6 | 73,3 | 0,5 |
| 2 | Взаимодействие со студентами | - | 3,1 | 32,0 | 64,9 | - |
| 3 | Получение материального дохода | 0,5 | 2,1 | 33,5 | 62,9 | 1,0 |
| 4 | Взаимодействие с коллегами | 0,5 | 7,2 | 37,6 | 54,6 | - |
| 5 | Возможность заниматься научной деятельностью | - | 12,5 | 47,9 | 35,9 | 3,6 |
| 6 | Престижность профессии | 6,3 | 20,1 | 35,4 | 34,9 | 3,2 |
| 7 | Возможность карьерного роста | 10,6 | 27,0 | 33,3 | 23,3 | 5,8 |

Несмотря на то, что в целом по выборке получение материального дохода находится на третьем месте, тем не менее, материальные стимулы особенно важны для молодых преподавателей (до 30 лет). Этот фактор необходимо учитывать в условиях старения преподавательского состава¹ и изыскивать различные формы для привлечения молодежи к преподаванию в вузах, возможно, посредством стимулирования их научной деятельности, поскольку эта ценность также представляется молодым преподавателям как значимая.

Если рассматривать динамику профессиональных ценностей преподавателей, то следует отметить, что несколько снизилась значимость получения материального дохода, а социальные ценности (взаимодействие с коллегами и студентами), напротив, существенно усилили свои позиции. Одним из объяснений этого может служить пессимизм преподавателей в отношении материального вознаграждения, которое, по их мнению, не улучшается и не соответствует их вкладу в развитие университета. С другой стороны, требуется дополнительное исследование этой динамики, поскольку она может быть связана с низкоэффективными управленческими решениями администрации. По результатам анкетирования было выявлено, что преподаватели УдГУ, особенно в старшей возрастной группе, субъективно ощущают недостаточное вовлечение в принятие решений относительно развития вуза, и этот факт, возможно, подталкивает их к более тесному взаимодействию с другими преподавателями.

По мнению преподавателей, существует ряд аспектов их деятельности, которые они вынуждены реализовывать, но считают их бесполезными (см. Табл. 53). Прежде всего, в этой сфере наблюдается высокий рост бюрократической нагрузки.

¹ Эрох Ю. С. Кадровые перспективы российских университетов: кто будет преподавать в недалеком будущем? // Образование и наука. 2019. Т.21, №7. С. 9–40.

Таблица 53.

*«Бесполезные» виды деятельности
(открытый вопрос, количество упоминаний)*

| Вид деятельности | Кол-во упоминаний |
|--|-------------------|
| Написание и переработка рабочих программ и др. методических документов | 24 |
| Отчеты, журналы, документация и т.д. | 21 |
| Научная деятельность | 2 |
| Пересдачи задолженностей | 2 |

Большая часть «бесполезной» работы, по мнению преподавателей, представляет собой составление и переработку программ, ФОСов, заполнение всевозможных отчетов, ведомостей, то есть, – бумажная работа. Особый акцент следует сделать на то, что преподаватели не удовлетворены необходимостью постоянного переделывания рабочих программ и фондов оценочных средств в соответствии с меняющимися требованиями.

Повышение квалификации и профессиональное саморазвитие. Преподавателям предлагалось оценить удовлетворенность возможностями повышения квалификации в УдГУ (см. Табл. 54).

Таблица 54.

*Удовлетворенность возможностями повышения квалификации, которые предоставляет администрация вуза
(% от общего числа респондентов)?*

| Критерий | % |
|------------------------|------|
| Полностью удовлетворен | 40,2 |
| Частично удовлетворен | 36,7 |
| Не удовлетворен | 23,1 |
| Всего | 100 |

Главная причина неудовлетворенности – недоступность повышения квалификации в других вузах России и за рубежом (27 упоминаний). Вторая причина заключается в том, что курсы, которые читаются в УдГУ, как правило, имеют общий характер и не соответствуют профилю читаемых преподавателями дисциплин (18 упоминаний). Третья причина состоит в недостаточном, по мнению преподавателей, качестве повышения квалификации, осуществляемой вузом. Некоторые преподаватели считают, что оно проводится «для галочки» и не учитывает реальных потребностей преподавательского состава.

Наиболее распространенными имеющимися формами повышения квалификации преподаватели указывают: курсы в УдГУ (75,5%), самообразование (59%), участие в семинарах и конференциях, проводимых вузами или научными организациями (43,5%). Преподаватели выразили активную заинтересованность в стажировках и курсах за пределами вуза. Наибольший разрыв между заинтересованностью и наличием повышения квалификации наблюдается относительно стажировок в профильных учебных и научных заведениях, на предприятиях (наличие – 16,5%, потребность – 41,3%) и курсов в других вузах (наличие – 21%, потребность – 45,4%). Это говорит о том, что потребности в повышении квалификации не удовлетворяются должным образом, поскольку преподаватели нуждаются в выездных формах повышения квалификации, так как это необходимо для их саморазвития и расширения профессиональных коммуникаций.

Чаще всего повышение квалификации проводится по требованию руководства (58%), и только чуть более трети преподавателей проходят повышение квалификации по личной инициативе (34%). Также требование освоения новых образовательных технологий (например, электронной образовательной среды) и обязательное наличие соответствующих сертификатов в связи с нормативными требованиями для прохождения государственной аккредитации привели к практике повышения квалификации

преподавателей в этой сфере по инициативе руководства вуза, что также оказало влияние на ответы респондентов. Иными словами, ряд курсов повышения квалификации является обязательным, но не отвечает реальной необходимости в получении соответствующих знаний по профилю читаемых преподавателем курсов, т. е. не способствует профессиональному росту преподавателя высшей школы. Преподаватели нуждаются в прохождении повышения квалификации в других вузах и профильных организациях, особенно если учесть, что эта возможность оценивается ими существенно ниже, нежели в предыдущие годы.

Анкетирование подтвердило результаты предыдущих исследований¹ в том, что преподаватели высшей школы ориентированы на профессию и выбирают ее, как правило, осознанно, с высоким уровнем внутренней мотивации и позитивным отношением к собственному труду. Это - специфика отрасли. В то же время существуют факторы, оказывающие негативное влияние на профессиональную деятельность преподавателей.

Руководству университета можно предложить рассмотреть следующие *меры по повышению лояльности преподавателей* по отношению к вузу и для общего улучшения условий труда:

– Изыскать возможность создания условий для преподавателей, желающих заниматься научной деятельностью. Например, путем дифференциации должностей (преподаватель-исследователь, преподаватель-проектировщик, преподаватель-методист) и соответствующего включения в должностные обязанности требований к этим видам деятельности, со снижением аудиторной нагрузки, т.е. включением в часы на ставку, например, публикации статей в периодических изданиях, входящих в статусные базы данных.

¹ Гуцу Е. Г., Няголова М.Д., Рунова Т.А. Исследование мотивации трудовой деятельности преподавателя вуза // Вестник Мининского университета. 2018. Т.6, №3(24). С. 13.

– Обратить внимание на молодых преподавателей, нуждающихся в материальном поощрении, например, путем проведения различных конкурсов, введения дополнительных выплат стимулирующего характера за выполнение разовых значимых для университета работ и т. д. Реализовывать программу профессиональной поддержки и наставничества молодых преподавателей с целью их закрепления в университете.

– Рассмотреть возможность минимизации «бесполезной» работы. В частности, создать электронные шаблоны для рабочих программ дисциплин и фондов оценочных средств в информационно-аналитической системе, где будут связаны библиотека, материально-техническая база университета, учебные планы, расписание и т. д. Это позволит сократить время на разработку и адаптацию РПД и ФОС, в соответствии с актуальными требованиями, а также избавит преподавателей от повторного переписывания таблиц и повторяющихся формулировок компетенций, часов и тем. Рационализировать шаблоны РПД и ФОС до разумных пределов. Эту же процедуру необходимо провести в отношении всех отчетов, журналов и иной документации, которые могут быть перенесены в электронную форму без нарушения нормативных предписаний. Такого рода электронная форма должна работать и в отношении процедуры избрания преподавателей по конкурсу - для обеспечения возможности автоматической выгрузки своих публикаций из библиотеки университета, а их личных данных - для формирования конкурсных заявлений, отчетов и т.д.

– Создать условия для повышения квалификации преподавателей, в соответствии с их потребностями, читаемыми ими курсами. Проводить соответствующий внутренний мониторинг. Заключать с внешними организациями договоры на проведение курсов не по принципу демпинговых цен, а руководствуясь эффектом отдачи. Для обязательных курсов, требуемых нормативной базой Учредителя и органов власти, осуществляющих надзор, ужесточить конкурс для реализующих их педагогов.

Преподавательский труд связан, прежде всего, с творческой и организаторской деятельностью и, хотя для большинства респондентов получение материального дохода стоит не на первом месте, труд должен быть нормируемым и эквивалентно оплачиваемым.

Имидж регионального университета в оценках профессорско-преподавательского состава

Развитие современного общества невозможно представить без университета. Региональный университет, играя роль генератора новых знаний и транслятора культуры, при эффективном и осознанном управлении, способен стать, своего рода, «вечным двигателем»¹. В тоже время, реализация некоторых его функций оказывается затруднена из-за многочисленных проблем, одной из которых является образовательно-трудовая миграция, когда региональный университет становится площадкой транзита². Причин такой миграции достаточно много: финансовые перспективы, комфорт и инфраструктура, семейные обстоятельства и т. д. Не последнюю роль в этом играет и стратификация системы высшего образования, создавшая неоднородную архитектуру³, способствующую перетеканию человеческого капитала из одного региона в другой. Имидж университета также оказывает влияние на выбор абитуриентами места получения образования.

В современных условиях высокой конкуренции имидж университета вносит существенный вклад в кредит доверия стейкхолдеров. Регулярная ревизия бренда и имиджа, основанная на взаимодействии профессорско-

¹ Высшее образование в немецкой и русской традициях: коллективная монография. Богуславский М. В., Неборский Е. В., Неборская В. В., Сюткина И. С., Юшкова Л. А. / Под общей редакцией М.В. Богуславского. Ижевск: Институт компьютерных исследований, 2016. 272 с.

² Санникова О. В., Хотинцев В. Ю. Транзитный университет как фактор межрегиональной образовательной миграции // Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Психология. Педагогика. 2017. Т. 27, № 1. С. 41–45.

³ Богуславский М. В., Неборский Е. В. Стратегические тенденции развития системы высшего образования в Российской Федерации // Гуманитарные исследования Центральной России. 2017. №2. С. 7–20.

преподавательского состава, студентов и администрации университета, является необходимым условием для соответствия современным требованиям¹. В частности, исследования подтверждают корреляцию между тремя факторами: участием студентов в совместном творчестве в формировании имиджа и репутации университета; сайтом университета как платформы для совместного творчества; студентами как определенного типа потребительского поведения, транслирующего бренд университета во внешнюю среду. Студенты привлекаются к разработке, дизайну и наполнению сайта университета, тем самым проявляют лояльность по отношению к альма-матер и осуществляют косвенную рекламу учебного заведения среди родителей, друзей и знакомых². Следовательно, мнение профессорско-преподавательского состава как стейкхолдеров также может оказать существенный вклад в позитивное развитие бренда и имиджа регионального университета.

Имидж университета определяется целой совокупностью факторов: зависимостью от отношений университета с обществом в целом; отношениями с абитуриентами, студентами и аспирантами; отношениями с профессорско-преподавательским составом и вспомогательным персоналом; отношениями с представителями бизнес-сообщества; отношениями с государством как институтом власти³. Существуют различные методы анализа управления имиджем вуза: анализ макросреды по модели М. Портера,

¹ Cernicova M., Dragomir M., Palea A. A Students' and Professors' View on the Image of Their University. Case Study: Politehnica University of Timisoara // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2015. Vol. 191. P. 98–102.

² Foroudi P., Yu Q., Gupta S., Foroudi M. Enhancing university brand image and reputation through customer value co-creation behavior // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 138. P. 218–227.

³ Чирков И. С. Многофакторный характер имиджа университета: специфика, социокультурный и педагогический характер имиджа // Интернет-журнал «Мир науки». 2017. Том 5, №3 – Режим доступа: <http://mir-nauki.com/PDF/21PDMN317.pdf> (дата обращения 04.02.2020)

PEST-анализ, SWOT-анализ и др.¹ Но безусловным является тот факт, что имидж становится неотъемлемой частью стратегического управления².

С целью определения оценки профессорско-преподавательским составом имиджа Удмуртского государственного университета в масштабах исследовательского проекта «Транзитивный университет в условиях глобальных, национальных и региональных вызовов», было проведено анкетирование. Основные характеристики проведенного исследования уже приводились ранее: в выборку вошли n=204 штатных сотрудника (из 717 человек), относящихся к числу научно-педагогических работников, что составляет более четверти всего профессорско-преподавательского состава университета; 18,8% – старшие преподаватели, 66,1% – доценты, 10,4% – профессора. Из них 34,9% – мужчины, 65,1% – женщины. Исследование проводилось на базе Удмуртского государственного университета в сентябре–октябре 2019 г.

Немаловажным условием мотивации сотрудников является успешный имидж организации. В качестве основного места работы преподаватели выбрали УдГУ, так как здесь было получено высшее образование, и была возможность трудоустройства. Любовь к педагогическому труду также достаточно часто встречалась в ответах респондентов. Интересно, что престиж вуза как фактор был отмечен всего в 10,5% выборов. Вместе с тем престиж профессии вузовского преподавателя оказался для респондентов несколько более значим. Также пятая часть выбранных позиций была представлена обозначением возможностей реализации научной деятельности для преподавателей университета (см. Табл. 55).

Мотивация выбора УдГУ как места профессиональной занятости обнаружила определенные особенности для различных социально-

¹ Дагаева Е. А. Методологические подходы к управлению имиджем вуза и оценке его конкурентоспособности // Вестник Таганрогского института управления и экономики. 2018. № 1 (27). С. 67–71.

² Luque-Martínez T., Barrio-García S. Modelling university image: The teaching staff viewpoint // Public Relations Review. 2009. Vol. 35, Issue 3. P. 325–327.

демографических групп работников. Мужчины, как правило, выбирали вариант «престиж профессии», а мотивом женщин было «саморазвитие». «Престиж профессии» чаще выбирали представители самой молодой (до 30 лет) и самой старшей возрастных групп (от 61 года и старше). Для старших возрастных групп (от 40 лет) оказалась важной работа по специальности, для молодежи (до 30 лет), – более, чем для других возрастных групп, – интересны варианты: «учился здесь», «возможность саморазвития» и «возможность научной деятельности».

Таблица 55.

*Чем в первую очередь обусловлен Ваш выбор именно УдГУ как места работы?
(% от общего количества ответов)*

| Варианты ответа | % |
|-------------------------------------|------|
| Учился(лась) здесь | 43,0 |
| Возможность работы по специальности | 51,0 |
| Любовь к педагогическому труду | 35,5 |
| Возможность научной деятельности | 20,0 |
| Престиж профессии | 16,5 |
| Престиж вуза | 10,5 |
| Близко к дому | 9,0 |
| Хорошая зарплата | 2,5 |
| Распределение | - |

По результатам обработки данных получена балльно-рейтинговая шкала имиджевых характеристик Удмуртского государственного университета, с размещением позиций по степени убывания: значимость для республики – 3,99 балла; солидность, надежность – 3,57; развитие личности – 3,57; конкурентоспособность в регионе – 3,49; известный – 3,39; качество образования – 3,39; современный, динамичный – 3,21; научный уровень – 3,17; престижность – 3,2; уровень в России – 3,06 балла. Ни один из пунктов не получил высокой оценки. Наиболее приближена к 4 баллам характеристика

«значимость для республики». В целом оценку имиджа профессорско-преподавательским составом Удмуртского государственного университета можно назвать удовлетворительной. Более полная шкала оценок представлена в Табл. 56.

Таблица 56.

Оценка различных характеристик имиджа УдГУ (%)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|--------------------------------|-----|------|-------------|-------------|------|-----------------------------------|
| Несовременный, отсталый | 5,7 | 12,6 | 48,0 | 22,3 | 11,4 | Современный, динамичный |
| Малоизвестный | 4,4 | 12,8 | 37,8 | 28,9 | 16,1 | Широко известный |
| Низкое качество образования | 4,6 | 8,0 | 38,5 | 41,4 | 7,5 | Высокое качество образования |
| Низкий научный уровень | 5,7 | 14,3 | 43,4 | 30,3 | 6,3 | Высокий научный уровень |
| Непрестижный | 2,9 | 15,8 | 43,9 | 32,7 | 4,7 | Престижный |
| Малозначим для республики | 1,6 | 2,1 | 24,2 | 40,0 | 32,1 | Очень значим для республики |
| На низком уровне в России | 7,8 | 17,3 | 45,3 | 20,1 | 9,5 | На хорошем уровне в России |
| Уступает конкурентам в регионе | 5,6 | 7,3 | 33,7 | 38,8 | 14,6 | Превосходит конкурентов в регионе |
| Несолидный, ненадежный | 3,4 | 4,6 | 38,9 | 38,3 | 14,9 | Солидный, надежный |
| Подавляет личность | 4,0 | 8,6 | 30,9 | 39,4 | 17,1 | Способствует развитию личности |

Мужчины, как правило, более высоко оценивают показатели имиджа вуза, чем женщины. Показатели оценки имиджа вуза негативно связаны с показателями возраста и стажа работы (чем выше возраст и стаж работы, тем ниже оценка всех компонентов имиджа) и позитивно связаны с удовлетворенностью работой в вузе (чем больше преподаватели удовлетворены трудом, тем выше они оценивают имидж вуза). Доля ставки

взаимосвязана лишь с такими показателями имиджа вуза, как «солидность» и «развитие личности»: чем выше доля ставки, тем выше среднее значение оценки этих показателей.

Также этот вопрос позволил выделить два кластера посредством использования метода Варда. В первом кластере оказались те, кто в целом оценивает имидж вуза выше среднего. Во втором – те, кто поставил невысокие оценки имиджевым характеристикам университета (см. Табл. 57).

Таблица 57.

Характеристика кластеров по показателю оценки имиджа УдГУ (метод Варда)

| Средние значения показателей | Кластер 1 | Кластер 2 |
|--|-----------|-----------|
| Процент от общего числа опрошенных | 51,3 | 48,7 |
| Оценка имиджа вуза | 3,95 | 2,81 |
| Удовлетворенность трудом (интегральный показатель) | 114,3 | 89,6 |
| Использование профессионального потенциала в вузе | 2,7 | 2,2 |
| Намерения относительно УдГУ | 16,8 | 12,8 |
| Доля ставки | 1 | 0,9 |
| Информированность о происходящем в УдГУ | 3,56 | 3,15 |
| УдГУ должен стать драйвером развития региона, центром инноваций и технологий | 4,17 | 3,69 |
| УдГУ должен активно участвовать в развитии региона вместе с крупными организациями и ветвями власти | 4,39 | 3,7 |
| УдГУ должен играть ограниченную роль, связанную с подготовкой необходимых кадров и проведением исследований | 3,48 | 3,33 |
| УдГУ должен играть незначительную роль, у УдГУ нет ресурсов и необходимых возможностей для решения проблем региона | 2,26 | 2,8 |

| | | |
|---|------|------|
| Оценка собственной информированности об актуальных потребностях рынка труда | 3,73 | 3,09 |
| Оценка деятельности преподавателей по взаимодействию с администрацией региона | 3,56 | 2,63 |
| Возраст до 50 лет | 64,2 | 55,8 |
| Возраст старше 50 лет | 30,9 | 39 |
| Стаж работы до 20 лет | 60,6 | 36,1 |
| Стаж работы выше 20 лет | 39,4 | 63,9 |
| Заработная плата до 20 тыс. руб. | 20,3 | 17,6 |
| Остепененность | 77,8 | 80,3 |
| Доля опрошенных с материальным положением семьи выше среднего | 47,9 | 30,2 |
| Доля заработной платы в УдГУ в общем объеме дохода менее 60% | 10 | 25,7 |

Интерпретация кластеров:

Кластер 1 включает преподавателей, оценивающих имидж УдГУ по совокупности показателей выше медианного значения. Для этой группы характерны: высокая удовлетворенность трудом, более высокие оценки использования их профессионального потенциала и более высокая самооценка намерений относительно работы в УдГУ. Они готовы продолжать работу в университете, а также – рекомендовать вуз своим близким в качестве места учебы и работы. Доля ставки этой группы несколько выше, чем в кластере 2. Представители этой группы с большей долей уверенности были склонны считать, что УдГУ должен стать драйвером развития региона, центром инноваций и технологий, а также, что вуз должен активно участвовать в развитии региона вместе с крупными организациями и ветвями власти. Преподаватели в этой группе более высоко оценили свою информированность о тенденциях регионального рынка труда и также существенно выше – деятельность администрации вуза по работе с

региональными органами власти. В этой группе преобладали преподаватели младше 50 лет, имевшие стаж работы до 20 лет. Заработная плата и остепененность здесь были несколько ниже, но материальное положение семьи – высокое (почти половина имеет материальное положение выше среднего). Большинство опрошенных этой группы не практиковало подработки.

Кластер 2 включает опрошенных, которые оценили имидж УдГУ ниже медианного значения. Для этой группы характерны более низкие оценки удовлетворенности трудом, нежели в предыдущей группе, а также более низкие оценки профессионального потенциала, по сравнению с кластером 1. Показатели их намерений относительно УдГУ также находятся на низком уровне, их занятость – на более низкой доле ставки. Среди представителей этой группы наибольшая доля тех, кто считает, что УдГУ должен играть незначительную роль в развитии региона. Также они в наименьшей степени готовы продолжить работу в УдГУ и рекомендовать его своим близким. Для этого кластера характерны невысокие оценки информированности о тенденциях регионального рынка труда и деятельности администрации по взаимодействию с региональными властями. В этой группе преобладают представители более старшего возраста (от 50 лет), со стажем работы выше 20 лет, более высокой заработной платой, но более низким материальным положением, чем в первом кластере. Остепененность несколько выше, чем в первом кластере. Существенно выше доля имеющих альтернативные источники дохода, кроме УдГУ.

Таким образом, первый кластер представлен более молодыми и активными преподавателями, позитивно оценивающими перспективы вуза и собственные возможности самореализации. Они рассматривали вуз в качестве основного места работы и подтвердили устойчивое материальное положение. Они хорошо информированы о тенденциях современного рынка труда и уверены в том, что вуз способен им соответствовать. Эта группа является

наиболее перспективной в плане активизации участия в вузовских проектах и инновационной деятельности с целью дальнейшего использования их профессионального потенциала. Во втором кластере наблюдаются более пессимистические тенденции относительно будущего развития университета. Представители этой более старшей группы обладали менее устойчивым материальным положением и чаще были склонны считать, что университет недостаточно реализует их потенциал, в связи с чем предпринимались попытки поиска других источников заработка и самореализации. Возможно, эта группа испытывала большее давление бюрократизации учебного процесса, а также нуждалась в поддержке и дополнительном обучении. Причинами пессимистических настроений могли быть трудности в принятии изменений в системе высшего образования в целом и недостаточное вовлечение преподавателей в принятие решений по развитию собственного вуза. Однако эти вопросы не однозначны и нуждаются в дальнейших исследованиях. В частности, для того, чтобы лучше понять возможности их вклада в развитие университета, целесообразно проведение фокус-групп с представителями обоих кластеров.

На основании проведенного анкетирования можно сделать вывод о том, что в Удмуртском государственном университете работает достаточно большой процент его собственных выпускников. Это может объясняться тем, что рынок труда региона специализированный, и по ряду квалификаций вакансий либо просто нет, либо предложения незначительны. Эффект инбридинга оценивается двояко, но, так или иначе, касается таких важных характеристик, как публикационная активность, преподавательские установки, вовлеченность в профессиональные сети и т. д.¹ Это требует отдельного исследования, поскольку может оказывать негативный эффект на деятельность вуза.

¹ Юдкевич М. М., Горелова О. Ю. Академический инбридинг: причины и последствия // Университетское управление: практика и анализ. 2015. № 1 (95). С. 73–83.

Имидж университета в оценках профессорско-преподавательского состава, как показало исследование, находится в прямой взаимосвязи с удовлетворенностью трудом и реализацией трудового потенциала преподавателей. Последний, в свою очередь, напрямую связан с объемом учебной нагрузки и возрастом/педагогическим стажем. Молодые преподаватели склонны более позитивно оценивать, как имидж вуза, так и условия своего труда, что говорит о необходимости дальнейшего стимулирования труда молодых преподавателей и внимания к реализации трудового потенциала опытных преподавателей, особенно в аспекте привлечения их к проектам, направленным на региональное развитие. Преподаватели нуждаются в оптимизации методической поддержки и снижении бюрократизации учебного процесса, что позволит направить их усилия на содействие обеспечению нужд регионального развития.

Исследование показало, что преподаватели готовы предложить свои идеи органам власти, но сомневаются в результативности этой возможности, либо не имеют представления о направлениях такого сотрудничества. Инициатива по формированию этих направлений, по мнению опрошенных, должна исходить от вузовской администрации.

Изменение статуса университетов определено приоритетностью инновационного предпринимательства, риска и экспериментирования¹, реагированием не только на региональные вызовы, но и на те, что поставлены глобальной повесткой дня². Это еще раз подчеркивает необходимость трансформации управленческих установок и практик. Университетская культура должна задать надсистемную модель интеграции для региона в

¹ Ладыжец Н. С. Современные тенденции развития западных и отечественных университетов // Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Психология. Педагогика. 2015. Т. 25, № 4. С. 21–24.

² Boguslavskii M. V., Neborskii Y. V. Development of the university education in the context of globalization // International Conference "Education Environment for the Information Age" (EEIA-2016). Moscow, Russia, June 6-7, 2016. S.V. Ivanova and E.V. Nikulchev (Eds.). SHS Web of Conferences. Volume 29, 2016. DOI: 10.1051/shsconf/20162901011.

целом¹. Поэтому переход к концепции транзитивного университета предполагает отказ от политики «закрытых дверей» и принятие университетским менеджментом роли лидеров, определяющих вектор развития не только университета, но и региона.

Взаимодействие университета с региональными субъектами в оценках профессорско-преподавательского состава

Как правило, большинство региональных российских университетов, не вошедших в статусные категории, ориентировано на повышение рейтингов и аккредитационных показателей. Обычно это становится управленческой задачей команды ректората, предпочитающей разрешать возникающие проблемы внутри вуза, «на своей территории». Это – обычный сценарий для региональных университетов транзита, не в полной мере осознающих, что в современных конкурентных условиях они начинают создавать двойные риски – не только собственным перспективам развития, но и развитию регионов. Региональные власти, также озабоченные своим уровнем разрешения проблем, считают вузы «чужими», подведомственными федеральным министерствам. В результате многие «низовые» инициативы профессорско-преподавательского состава и студентов, которые, при получении финансовой поддержки от города или региона, могли бы стать прорывными и стратегически значимыми в определенных областях, остаются без внимания, как университетской, так и региональной администрации. Получив такой негативный опыт, преподаватели, чаще всего, возвращаются к рутинным практикам преподавания и перестают интересоваться новыми возникающими возможностями сотрудничества с регионами.

¹ Мукин В. А., Ефремов О. Ю. Концепция оптимизации регионального университета // Современное образование. 2018. № 1. С. 11–21.

Результатом таких практик атомизации становится ухудшение позиций всех несостоявшихся участников необходимого в современных условиях комплексного и взаимно интересного партнерского взаимодействия. Сокращение издержек статусно дифференцирует университеты, провоцирует закрытие филиалов и перераспределение бюджетных ассигнований, из-за чего города оказываются в состоянии стагнации и депрессии и, как следствие, возрастают критические риски невозвратной образовательно-трудовой миграции. Удмуртская Республика является одним из регионов, находящихся в зоне риска миграционных процессов. В связи с этим представляет интерес прояснение позиции также и профессорско-преподавательского состава в отношении взаимодействия университета с региональными субъектами.

Соответственно, в сентябре – октябре 2019 г. в рамках исследовательского проекта «Транзитивный университет в условиях глобальных, национальных и региональных вызовов» было проведено анкетирование профессорско-преподавательского состава ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет» в количестве $n=204$ человек (из 717 человек, т. е. – 28% от общего числа штатных ППС) для определения ресурсов и ограничений университета в реализации социального заказа региона, с выделением блока «оценки существующих способов взаимодействия с региональными субъектами социального заказа».

Социально-демографическая характеристика выборки уже была представлена ранее. Большинство опрошенных преподавателей составили доценты – 66,1%, далее, старшие преподаватели – 18,8%, профессора – 10,4%. Средняя доля ставки преподавателей – 0,98.

Наличие ученой степени: кандидаты наук – 71,3%, доктора наук – 8,6%, 20,1% – аспиранты и преподаватели без ученой степени. Наличие ученого звания: 53,3% – звание доцента, 4,2% – звание профессора, 42,5% – без ученого звания.

Стаж работы опрошенных: 56,5% – более 20 лет, 30,6% – 10-20 лет, 1,8% – 6-10 лет, 4,7% – 3-5 лет, 6,4% – менее 3-х лет. Пол анкетированных: 65,1% – женщины, 34,9% – мужчины. Возраст опрошенных: 7,9% – до 30 лет, 18,4% – 30-40 лет, 28,4% – 41-50 лет, 28,9% – 51-60 лет, 16,4% – старше 61 года.

Как уже обосновано ранее, одним из важных показателей развития регионального рынка труда являются исходящие миграционные процессы. Соответственно, преподавателям было предложено оценить риски миграции из Удмуртии. 75% опрошенных представителей профессорско-преподавательского состава признали наличие существенных рисков в этих процессах.

Подготовка квалифицированных и востребованных кадров требует выстраивания тесных связей между университетом и сферой реального сектора экономики. Существуют различные способы взаимодействия университета с субъектами социального заказа. Исследование показало, что уровень информированности преподавателей относительно актуальных потребностей работодателей на рынке труда Удмуртии в конкретных навыках (компетенциях) выпускников, можно считать удовлетворительным – 3,39 балла. С возрастом и увеличением педагогического стажа осведомленность о потребностях рынка труда увеличивается, и здесь очевидна корреляция. Преподавателям был предложен вопрос: «Каким образом Вы обеспечиваете компетенции, связанные с потребностями регионального рынка труда, в своей преподавательской деятельности?» и варианты ответа с возможностью выбора (не более трех) – см. Табл. 58.

Таблица 58.

Каким образом Вы обеспечиваете компетенции, связанные с потребностями регионального рынка труда, в своей преподавательской деятельности?

| Предложенные варианты | Частота | % от общего числа выборов |
|---|---------|---------------------------|
| Помогаю выбрать темы, подготовить курсовые проекты и ВКР по конкурентоспособной тематике для дальнейшего трудоустройства в регионе. | 94 | 50 |
| Изучаю потребности рынка труда и стараюсь учитывать их в содержании лекций | 76 | 40,4 |
| Участвую в организации практик на предприятиях региона | 60 | 31,9 |
| Помогаю студентам в трудоустройстве в организациях региона | 49 | 26,1 |
| Использую интерактивные формы проведения занятий с учетом потребностей регионального рынка труда | 30 | 16 |
| Регулярно приглашаю работодателей на свои занятия | 22 | 11,7 |
| Не интересуюсь потребностями регионального рынка труда | 21 | 11,2 |

Преподаватели, в основном, формируют компетенции в рамках регулярного учебного процесса: они подбирают темы курсовых и выпускных работ студентов в соответствии с потребностями региона, учитывают потребности рынка труда в содержании занятий, участвуют в организации практик и помогают студентам в трудоустройстве на региональном рынке труда. Из других вариантов ответа были выбраны: выезды в организацию и общение с работодателями с целью формирования содержания курсов. Некоторые преподаватели в графе «другое» отметили, что сами являются работодателями, то есть, совмещают работу в вузе с занятостью в организациях региона.

Вне зависимости от избыточных рейтингов, оценивающих позиции университетов в части образовательной, научно-исследовательской, международной и финансово-экономической деятельности, важной является

стратегическая позиция университета по отношению к региону. Преподавателям был задан вопрос: «На Ваш взгляд, какую роль Удмуртский государственный университет должен играть в развитии Удмуртии?». Ответы в Таблице 59 расположены по «степени значимости университета в регионе».

Таблица 59.

На Ваш взгляд, какую роль Удмуртский государственный университет должен играть в развитии Удмуртии? (1 – минимальная, 5 – максимальная)

| | Среднее | Стд. отклонение |
|--|---------|-----------------|
| Ведущую роль, УдГУ должен стать драйвером развития региона, центром инноваций и технологий | 3,92 | 1,142 |
| Важную роль, УдГУ должен активно участвовать в развитии региона вместе с крупными организациями и ветвями власти | 4,03 | 1,044 |
| Ограниченную роль, связанную с подготовкой необходимых кадров и проведением исследований | 3,43 | 1,291 |
| Незначительную роль, у УдГУ нет ресурсов и необходимых возможностей для решения проблем региона | 2,61 | 1,225 |

По мнению преподавателей, наиболее важная роль Удмуртского государственного университета состоит в том, чтобы участвовать в развитии региона вместе с крупными организациями и ветвями власти. Очевидно преобладание кооперативного подхода, когда университет играет роль партнера, а не драйвера. Второе место, по средней оценке, занимает позиция, согласно которой университет должен стать драйвером развития региона, центром инноваций и технологий. Эти позиции связаны между собой и отражают роль университета в региональном развитии. В процессе обработки данных было выявлено, что два показателя, характеризующие оценку преподавателями роли УдГУ как «важную» и «значительную», имеют очевидную позитивную связь с удовлетворенностью работой в университете. Соответственно, можно сделать вывод о том, что, чем выше

удовлетворенность трудом, тем выше преподаватели оценивают роль вуза в развитии региона.

Респондентам было предложено оценить взаимодействие администрации УдГУ с органами власти Удмуртской Республики по 5-и балльной шкале, поскольку роль управленческого аппарата представляется одной из важнейших в установлении и поддержании внешних контактов, необходимых для развития университета. Преподаватели оценили это взаимодействие как удовлетворительное – средняя оценка составила 3,1 балла. Положительная корреляция была выявлена и в этом случае: то есть, чем выше респондентом оценивалась деятельность администрации по взаимодействию с органами власти региона, тем выше оценивалась роль вуза в развитии республики и удовлетворенность трудом.

Наиболее острой оказалась тема перспектив развития университета. Именно она, как правило, вызывает наибольшие дискуссии. В анкету был включен открытый вопрос: «Какие направления развития УдГУ Вам кажутся наиболее перспективными?» – для выявления видения и ожиданий преподавателей.

По результатам обработки анкет были выделены четыре направления:

Ориентация на региональный рынок труда, взаимодействие с работодателями. В рамках этого направления университет, по мнению профессорско-преподавательского состава, должен ориентироваться на потребности региона, как в образовательной, так и в научной деятельности. В качестве приоритетных сфер развития были названы: поддержка национальной составляющей (*прим. авторов* – Удмуртия является национальной республикой, 28% ее жителей – это удмурты, титульный этнос), ориентация на педагогическое образование (подготовка учителей), работа со школами, обучение предпринимательству, проектной деятельности.

Научная и инновационная деятельность. Развитие науки, по мнению преподавателей, также должно осуществляться с учетом потребностей

региона. В рамках этого направления были названы: открытие междисциплинарных научно-инновационных центров, развитие научно-исследовательских подразделений, лабораторий при кафедрах и институтах, а также – создание малых инновационных предприятий.

Цифровизация и информатизация образовательного и административного процессов. Преподаватели отметили необходимость развития электронной образовательной среды университета и дистанционных образовательных технологий. Административные процессы и документооборот также, по мнению опрошенных, нуждаются в более активном переводе в электронные формы.

Развитие международного сотрудничества. Преподаватели предложили расширить это направление посредством внедрения совместных образовательных программ, приглашения ведущих ученых, стимулирования академической мобильности.

Предложения преподавателей бизнесу и правительству для инновационного развития региона представлены в Таблице 60. В основном, они связаны с возможностями проведения исследований для нужд региона. Дополнительно предлагались курсы повышения квалификации и обучающие программы для различных групп; конкретные проекты для развития региона, например: музей «Тарасовский могильник», «Разработка нормативов для региональной службы практической психологии образования», туристические проекты и др. В то же время, следует отметить наличие очевидного пессимизма в отношении надежд на сотрудничество с органами власти и бизнесом региона: «не уверен, что это будет востребовано», «нет заинтересованности» и т. д. Некоторые сетовали на то, что нынешняя власть вообще не принимает во внимания запросы и предложения местных ученых.

Таблица 60.

*Предложения профессорско-преподавательского состава
бизнесу и правительству*

| Предложения | Количество упоминаний |
|---|-----------------------|
| Проектная работа, реализация региональных программ и проектов | 6 |
| Курсы повышения квалификации, стажировки | 5 |
| Научные разработки | 4 |
| Безопасный город | 1 |
| Большее сотрудничество с учеными ВУЗов, организация совместных проектов (консультаций) | 1 |
| Вкладываться в новые разработки и проводить исследования со студентами инженерных направлений, приглашать ученых из других регионов | 1 |
| Вложить средства для усовершенствования процесса обучения студентов по направлению "Нефтегазовое дело", поскольку от этого зависит дальнейший уровень добычи нефти и газа | 1 |
| Внедрять инновационные образовательные программы (проводить обучение) и на их основе создавать инновационные проекты | 1 |
| Внедрять инновационные технологии и образовательные курсы нового уровня | 1 |
| Выездные курсы, организация групп с изучением языка в процессе деловых переговоров за рубежом. | 1 |
| Дорожная карта выпускника | 1 |
| Изучение исторического прошлого региона | 1 |
| Инвестировать в научные исследования. Размещать заказы на НИР в вузах УР | 1 |
| Инновации в сфере книгоиздания правительству не нужны, сохранили бы то, что имели | 1 |
| Как в Томске: изучение паспорта выпускника, потребностей региона и создание новых программ, на это у них ушло 4 года | 1 |
| Музей "Тарасовский могильник" | 1 |

| | |
|---|---|
| Осуществление экологического и гидробиологического мониторинга на территории УР | 1 |
| Оценка профессиональной пригодности администрации и чиновничества региона каждые 3 года | 1 |
| Подготовка специалистов по взаимодействию и поиску зарубежных партнеров, пропаганда региона на межд. площадках, экспертов по написанию межд. Проектов | 1 |
| Правительству - меньше воровать и нанимать компетентных сотрудников | 1 |
| Предпринимательство в соц. сфере | 1 |
| Проведение научных исследований по производственным проблемам предприятий региона, внедрение научных разработок | 1 |
| Развитие студенческого спорта | 1 |
| Разработка нормативов для региональной службы практической психологии образования | 1 |
| Сделать из Воложки подбье Сколково или Иннополиса | 1 |
| Систематический курс по инновационной динамике | 1 |
| Совместные проекты в области образования и повышения квалификации деятелей | 1 |
| Создание базы данных основных направлений научного профиля | 1 |
| Создание лабораторий | 1 |
| Туризм | 1 |
| Упаковка проектов. Курсы по бизнес-планированию | 1 |
| Участие в проектах по повышению качества языкового образования в детских садах, школах | 1 |
| Участие института в программах по туризму | 1 |
| Целевая подготовка специалистов | 1 |

В качестве предложений руководству вуза (см. Таблицу 61) преподаватели указали необходимость: более активного взаимодействия администрации вуза с руководством региона и бизнесом, вовлечения университета в региональные проекты, выявления потребностей региона и стимулирования руководства институтов формировать новые направления в

научно-образовательном секторе с учетом перспектив развития республики. В частности, например, для этой цели рекомендуется создать «онлайн-платформу обмена проблемами и решениями». В то же время следует отметить наиболее общий характер предложений, а также некоторую пассивность преподавателей в формулировании новых идей. Такого рода результаты могут свидетельствовать о том, что руководству университета следует сформировать целевые направления для развития потенциала преподавателей в вопросах сотрудничества с органами региональной власти и бизнеса, а также для стимулирования их деятельности по разработке новых курсов и проведению исследований для нужд региона.

Таблица 61.

*Предложения профессорско-преподавательского состава
руководству университета*

| Предложения | Количество упоминаний |
|--|-----------------------|
| Активно участвовать в совместных мероприятиях, выступать в качестве инициаторов их проведения | 1 |
| Быть самым активнее и думать о студентах и сотрудниках. | 1 |
| Вкладывать деньги в сферу образования | 1 |
| Возрождение производственных практик (не формально, а реально организовать практику) | 1 |
| Вопрос слишком обширен | 1 |
| Исполнение должностных обязанностей | 1 |
| Как можно больше общаться, находить выходы для общения с работодателями. Занятие исследовательской деятельностью на более высоком уровне | 1 |
| Нет желания взаимодействовать с ветвями власти | 1 |
| Обеспечение исполнительской дисциплины | 1 |
| Чаще контактировать с ними, сделать взаимодействие плодотворным, обоюдно исполнять пожелания и требования. | 1 |
| Организация встреч с представителями бизнеса и власти | 1 |

| | |
|---|---|
| Поддержка студенческого спорта | 1 |
| Предлагать варягам и временщикам что-либо бессмысленно. Они все сами знают и умеют | 1 |
| Привлекать молодежь активнее | 1 |
| Приглашение в коллектив преподавателей-практиков | 1 |
| Проведение совместных мероприятий | 1 |
| Проводить регулярные встречи преподавательского состава (особенно доцентов, профессоров, заведующих кафедрами) с бизнесменами (по профилю) и руководителями | 1 |
| Проявлять активность | 1 |
| Ректорату активнее взаимодействовать с региональными властями | 1 |
| Создание новых курсов и программ, опираясь на потребности региона | 1 |
| Создание онлайн-платформы для обмена проблемами и решениями | 1 |
| Спонсорская помощь художественному образованию в УР | 1 |
| Тесное взаимодействие с министерствами | 1 |
| Трудоустройство и практика студентов | 1 |
| Углубленное сотрудничество с Минздравом и ИГМА | 1 |
| Участие УдГУ в СРО | 1 |
| Финансирование перспективных проектов | 1 |
| Чаще приглашать работодателей на беседы (не курс лекций, а ответ-вопрос) | 1 |

Взаимодействие университета с региональными субъектами является необходимым условием для реализации социального заказа. Одну из главных ролей в этом играют, безусловно, научно-педагогические работники. Исследование выявило два очевидных факта. Во-первых, – преподаватели осведомлены о важной роли университета в регионе и даже поддерживают эту идею в качестве стратегической. Говоря иначе, они *демонстрируют готовность*. При этом, чем дольше преподаватель работает в университете, тем выше его осведомленность в отношении требований рынка труда, что вполне закономерно. Во-вторых, – преподаватели, по всей видимости,

ожидают проявления инициативы, активного взаимодействия с рынком труда и органами региональной власти со стороны руководства университета. Иначе говоря, они *не воплощают готовность в действие, ожидая действий со стороны руководства*. Ректор и администрация должны, по мнению преподавателей, быть инициаторами и посредниками, сформулировав направления деятельности для профессорско-преподавательского состава. Возможно, не только в виде стратегических планов, но и отдельных проектов. Примером могла бы стать программа развития «Университет – городу», содержащая пакет конкретных проектов по проблемным полям города, с кооперативным участием не только бизнеса, но и власти, студенчества и профессорско-преподавательского состава¹. Такого рода ожидания оправданы, поскольку формулировка стратегических задач, в логике управления, относится к компетенции менеджмента, а не исполнителей.

Пессимизм в оценках профессорско-преподавательского состава требует отдельного исследования, поскольку его причинами могут быть сразу несколько факторов – например, бюрократическая загруженность, отсутствие поддержки (или даже наказание) инициативы преподавателей руководителями, низкая оплата труда, внутрифакультетские конфликты, использование идей и разработок преподавателей руководством в личных целях и т. д. Возможно, причиной может стать нерациональная система штатной загруженности и распределения должностных обязанностей, так же, как и отсутствие эффективных каналов связи между руководством университета и преподавателями.

Университет, действительно, должен стать инициатором, драйвером развития региона, а его руководители неголословно должны взять на себя ответственность, роль лидера, с ориентацией на корпоративные ценности. Менеджмент должен поощрять культуру проактивности, риска и

¹ Charles D.R. Universities and Engagement with Cities, Regions and Local Communities // Rebalancing the Social and Economic. Learning, Partnership and Place / C. Duke, M. Osborne, B. Wilson (eds.). Leicester: NIACE, 2005. P. 148–150.

инновационности, выстраивать стратегическое партнерство, в том числе – на международном уровне, развивать человеческие ресурсы в лице профессорско-преподавательского состава, других сотрудников и студентов¹, формируя внутреннюю и внешнюю инновационную экосистему². В конечном счете именно университет оказывает существенное влияние на мышление людей и их модели поведения. Создание предпринимательских университетов за рубежом, например, было ответом на аккумуляцию, разработку и трансфер инноваций в производство, но впоследствии роль университета внутри общества существенно усложнилась, и он сам стал продуцировать культуру инноваций, меняя общество³. Исследование показало, что преподаватели готовы к взаимодействию с региональными субъектами, но ожидают, что руководить этим процессом будет ректорат.

Завершая раздел «Профессиональное самочувствие профессорско-преподавательского состава», выполненный по результатам количественного исследования, можно сфокусировать внимание на нескольких наиболее значимых выводах.

Преподаватели склонны высоко оценивать те условия труда, которые связаны с их собственным вкладом в учебный процесс: морально психологический климат в коллективе и соблюдение трудовой дисциплины. Из тех условий, которые предоставляются вузом, наиболее высоко оцениваются показатели научного, информационного и методического обеспечения учебного процесса. В то же время наиболее низкие оценки получили: возможность участия в выездных конференциях, результативность

¹ Klofsten M., Fayolle A., Guerrero M., Mian S., Urbano D., Wright M. The Entrepreneurial University as Driver for Economic Growth and Social Change - Key Strategic Challenges // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 141. P. 149-158. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.12.004>

² Herrera F., Guerrero M., Urbano D. Entrepreneurship and Innovation Ecosystem's Drivers: The Role of Higher Education Organizations // *Entrepreneurial, Innovative and Sustainable Ecosystems* / Leitão J., Alves H., Krueger N., Park J. (eds) . Berlin: Springer, 2018. P. 109–128. https://doi.org/10.1007/978-3-319-71014-3_6

³ Audretsch D. From the Entrepreneurial University to the University for the Entrepreneurial Society // *The Journal of Technology Transfer*. 2014. Vol. 39, Issue 3. P. 313–321. <https://doi.org/10.1007/s10961-012-9288-1>

действующего эффективного контракта, возможность предоставления льгот для преподавательского состава, что говорит о недостаточном уровне удовлетворенности стимулированием труда преподавателей. С повышением возраста и стажа работы удовлетворенность трудом уменьшается; увеличение же выполняемой нагрузки, напротив, повышает удовлетворение от работы.

Среди подразделений УдГУ выше всего оценена работа Учебно-научной библиотеки, а также руководителей кафедр. На третьем месте – дирекции институтов. Самые низкие оценки получили учебно-методическое управление и управление развитием научной и инновационной деятельности. Наиболее эффективной преподаватели считают работу собственных институтов и кафедр, нежели общеуниверситетских служб, за исключением тех, кто осуществляет информационное обеспечение образовательного процесса и повышение квалификации. Основные претензии к университетским службам сводятся к излишней бюрократизации управленческого и образовательного процессов. Наиболее часто упоминаемыми требованиями к администрации вуза относительно улучшения условий труда является повышение эффективности документооборота, создание электронной образовательной и управленческой среды вуза.

Можно выделить три группы наиболее важных проблем, волнующих преподавателей. Первая связана с низкой оплатой труда на фоне высокой нагрузки. Вторая – с недостаточным материально-техническим обеспечением учебного процесса, а третья – с неэффективным документационным обеспечением образовательной деятельности. Преподаватели обеспокоены бюрократизацией, устаревшим и недостаточным техническим обеспечением учебного процесса, неразвитостью электронных систем обучения. Они в наибольшей степени нуждаются в методическом сопровождении – унификации рабочих программ и других методических документов, а также в научно-публикационной поддержке издательской деятельности, поддержке

публикационной активности и оплате командировочных расходов для поездок на конференции.

Удовлетворенность востребованностью трудового потенциала понижается с повышением педагогического стажа. Удовлетворенность реализацией трудового потенциала оказалась напрямую связана с учебной нагрузкой: с повышением доли ставки удовлетворенность реализацией трудового потенциала повышается. Возможно, администрации вуза следует подумать о возможности стимулирования преподавателей к участию в грантовой деятельности или активности в сфере дополнительного образования, с учетом потребностей региона. В то же время главная причина нереализованности трудового потенциала преподавателей – недостаточность нагрузки, поскольку преподавательская деятельность рассматривается как основная форма реализации профессиональных целей. Также преподаватели не удовлетворены вынужденной и неоплачиваемой работой с должниками.

Наиболее значимыми ценностями для преподавателей определены творческий характер труда и взаимодействие со студентами. Получение материального дохода было зафиксировано на третьем месте. Тем не менее, материальные стимулы оказались особенно важны для молодых преподавателей, что важно учитывать в условиях старения преподавательского состава и необходимости привлечения молодежи к преподаванию и научной деятельности.

Можно также утверждать, что университет, в основном, является приоритетом для преподавателей в качестве места учебы их родных и близких, а более половины преподавателей хотели бы, чтобы их дети учились в УдГУ. Соответственно, чем больше преподаватели удовлетворены своей работой в УдГУ, тем выше их желание связать свою дальнейшую жизнь с этим вузом и рекомендовать его своим близким в качестве места работы или учебы. В качестве основной причины возможного ухода с работы, отмечают: более высокая заработная плата, более высокий уровень организации труда и

большие возможности заниматься научной деятельностью на новом рабочем месте.

Большая часть ППС проходила повышение квалификации год или менее года назад. Основной проблемой в этой сфере является недоступность повышения квалификации в других вузах России и за рубежом. Наибольший разрыв между заинтересованностью и наличием условий повышения квалификации наблюдается относительно стажировок в профильных учебных и научных заведениях и на предприятиях. Курсы повышения квалификации, предлагаемые вузом, недостаточно удовлетворяют преподавателей: по их мнению, они имеют общий характер и не всегда связаны с профилем преподаваемых ими дисциплин.

Отмечено повышение роли официальных источников о жизни вуза, тем не менее, получение обратной связи руководством, развитие университетского портала и сайтов институтов также должны оставаться в поле зрения для поддержки циркуляции актуальной информации.

Исходящие, пока еще слабо компенсируемые миграционные процессы вызывают беспокойство у двух третей представителей профессорско-преподавательского состава.

Формирование компетенций, связанных с потребностями регионального рынка труда, происходит, в основном, в текущем образовательном процессе: формирование тем курсовых и выпускных работ студентов в соответствии с потребностями региона, учет потребностей рынка труда в содержании занятий, участие в организации практик и помощь студентам в трудоустройстве на региональном рынке труда. Однако уровень непосредственного взаимодействия с работодателями в рамках учебного процесса остается все еще низким.

По мнению преподавателей, наиболее важная роль УдГУ состоит в том, чтобы участвовать в развитии региона вместе с крупными организациями и ветвями власти. Второе место, по средней оценке, занимает позиция, согласно

которой университет должен стать драйвером развития региона, центром инноваций и технологий. Направления будущего развития вуза, по мнению преподавателей, должны быть связаны с ориентацией на региональный рынок труда и взаимодействие с работодателями, научной и инновационной деятельностью, цифровизацией и информатизацией образовательного и административного процессов и развитием международного сотрудничества.

Предложения преподавателей бизнесу и правительству для инновационного развития региона связаны с возможностями проведения исследований для нужд региона, курсами повышения квалификации и обучающими программами для различных групп. В то же время очевидно наличие определенного пессимизма по поводу надежд на сотрудничество с органами власти и бизнесом региона, который может быть вызван как неуверенностью в возможном сотрудничестве с региональной властью, так и уже имеющимся опытом такого рода взаимодействия. Большинство предложений к администрации вуза связано с необходимостью более активного взаимодействия с руководством региона и бизнесом, с вовлечением университета в региональные проекты, с выявлением потребностей региона и стимулированием руководством институтов развития новых направлений, с учетом перспектив развития республики. Наряду с этим, очевидны: чрезмерно общий характер предложений и пассивная позиция преподавателей в предложении новых идей. Такого рода результаты свидетельствуют о необходимости формирования целевых направлений для развития потенциала преподавателей в направлении сотрудничества с бизнесом и органами региональной власти, а также – стимулирования их деятельности по разработке новых курсов, проведению исследований для нужд региона.

Мотивация выбора УдГУ в качестве места работы, в основном, связана с возможностью предоставления работы по специальности и с тем, что преподаватели являются выпускниками своего вуза. Также немаловажную роль играет любовь к педагогическому труду. Престиж вуза как фактор

выбора места работы уступает престижу профессии вузовского преподавателя и возможности научной деятельности для преподавателей вуза. Среди различных характеристик имиджа УдГУ преподаватели выше всего оценивают значимость вуза для республики. Самые низкие оценки были даны уровню вуза в России.

Исследование позволило выделить два кластера относительно оценки имиджевых характеристик вуза. Первый кластер представлен более молодыми и активными преподавателями, позитивно оценивающими перспективы вуза и собственные возможности для самореализации. Эта группа является наиболее перспективной в плане активизация участия в вузовских проектах и инновационной деятельности с целью дальнейшего использования их профессионального потенциала. Во втором кластере наблюдается проявление более пессимистических тенденций оценки будущего развития университета. Представители этой более старшей группы чаще склонны считать, что университет недостаточно реализует их потенциал, в связи с чем они пытаются искать другие источники заработка и самореализации. Возможно, эта группа в большей степени страдает от бюрократизации учебного процесса, нуждается в поддержке и дополнительном обучении. Также возможными причинами пессимистических настроений могут быть трудности в освоении новых образовательных технологий и недостаточное вовлечение преподавателей в принятие управленческих решений по развитию вуза.

Результаты исследования показали, что имидж вуза находится в прямой взаимосвязи с удовлетворенностью трудом и реализацией трудового потенциала преподавателей. Последний, в свою очередь, напрямую связан с объемом учебной нагрузки и возрастом/педагогическим стажем. Молодые преподаватели склонны более позитивно оценивать, как имидж вуза, так и условия своего труда, что говорит о необходимости дальнейшего стимулирования труда молодых преподавателей и внимания к реализации

трудового потенциала опытных преподавателей, особенно в аспекте привлечения их к проектам, направленным на региональное развитие. Преподаватели нуждаются в оптимизации методической поддержки и снижении бюрократизации учебного процесса, что позволит направить их усилия в направлении обеспечения нужд регионального развития. Исследование показало, что преподаватели готовы предложить свои идеи органам власти, но сомневаются не только в результативности, но и в возможности такого сотрудничества, либо уже имеют негативный опыт попыток взаимодействия. Инициатива по формированию этих направлений, по мнению опрошенных, должна исходить от вузовской администрации.

2.4. Административное ядро – осмысление проблем и самодиагностика

Проблема перехода к статусу транзитивного регионального университета в экспертных оценках руководителей Удмуртского университета

В современных условиях «человеческий капитал» становится важнейшим фактором экономического развития, определяющего, в конечном счете, качество жизни региона. Систематический отток человеческого капитала приводит к снижению эффективности трудовой деятельности и ухудшению удовлетворения потребностей общества и его отдельных агентов.

Очевидно, что современная глобалистика оказывается подвержена испытаниям возрастающей неопределенности в принятии управленческих решений. Глобальные процессы характеризуются также превращением знания в востребованный товар, переносом рыночных отношений в сферу образования. Следствием массовизации высшего образования стала трансформация классической гумбольдтовской модели университета как центра генерации и трансляции востребованного знания. Многообразие

формирующихся новых моделей университета привело к усилению неоднородности глобального образовательного пространства, конкуренции университетов за абитуриентов, ведущих преподавателей и финансовые ресурсы. Эта конкурентная среда стимулирует интенсивные потоки образовательной, академической и даже технологической миграции в направлении наиболее конкурентоспособных вузов.

Интеграция России в глобальные образовательные процессы привела, в частности, и к формированию внутреннего конкурентного образовательного пространства, связанного с соперничеством российских вузов за государственное финансирование. Государство определило иерархию наиболее конкурентных вузов, с выделением категорий федеральных, национальных исследовательских и опорных университетов, существенно дифференцированных по рейтинговым показателям, функциональным приоритетам многоаспектной деятельности и степени доступа к ресурсам государственной поддержки. За пределами этих рейтинговых университетов, получивших дополнительное финансирование на конкурсной основе в рамках федеральных программ, осталась значительная часть региональных вузов, по разным причинам не вошедших в программы дополнительного финансирования и, вследствие этого, оказывающихся в еще более сложных условиях конкурирования, концентрируя административные усилия на обеспечении выживания, а не развития.

Обсуждаемое отнесение части отечественных вузов к вузам массовой подготовки – без науки, аспирантуры, множественных направлений магистратуры, исключительно с бакалавриатом, преимущественно прикладного профиля – может иметь катастрофические последствия для ряда регионов. Помимо лавинообразно возникающих в этом случае внутренних университетских проблем, в первую очередь, связанных с массовой безработицей наиболее высококвалифицированных кадров, появляются угрозы стратегического уровня – сохранения социально-экономических

позиций города или региона: сохранение уровня производства, эффективности трудовой деятельности, демографии, качества жизни и ряда других стратегически значимых факторов.

Важнейшая проблема оказывается представлена новыми форматами образовательной мобильности и миграции, определяемых неравномерностью социально-экономического развития различных территорий Российской Федерации. Современные абитуриенты, студенты, выпускники и преподаватели активно перемещаются из регионов в центральные вузы и мегаполисы с намерением трудоустроиться в наиболее экономически благополучных субъектах Федерации. Образовательная мобильность превращается в трудовую миграцию, лишая регионы квалифицированных кадров, а региональные вузы – подготовленных абитуриентов. Конкуренция абитуриентов за бюджетные места в престижных вузах, трехуровневая система вузовской подготовки «бакалавриат-магистратура-аспирантура» породили многообразие стратегий образовательной мобильности, в том числе и таких, где региональный вуз используется как стартовая площадка для дальнейших образовательных и академических перемещений.

Такое позиционирование вуза приводит к тому, что ряд региональных университетов, включая и Удмуртский государственный университет, как уже говорилось ранее, превращаются в транзитные университеты как временно используемые зоны транзита для получения образования и накопления социального опыта с целью последующей трудовой и образовательной миграции в мегаполисы и вузы более благополучных регионов России. Новые мобильности и миграционные потоки модифицируют устоявшиеся институциональные структуры, требуют новых подходов в принятии управленческих решений и сопряженного результативного взаимодействия всех ключевых региональных контрагентов.

В этой ситуации тотального оттока специалистов из регионов возникают риски экономического спада, для снижения которых оказывается

совершенно недостаточной разработка мер по удержанию выпускников и обеспечению встречных потоков компенсаторной миграции. Здесь необходимым становится комплекс мер социально-экономического характера, повышающий уровень жизни в регионе, создающий новые «места знаний» для специалистов высшей квалификации, обеспечивающий возможности карьерного роста и комфортного проживания.

Необходимость разработки и развития региональных стратегий развития университетов обосновывается не только потребностями снижения исходящей мобильности студентов и выпускников, но и реализации третьей миссии университетов – результативного взаимодействия с социумом, прежде всего, – с местным сообществом. Ориентации на производство инноваций, специфику местных ценностей и формирование проектного взаимодействия должны способствовать развитию совместных университетски-региональных стратегий. Служить своему региону, обеспечивая инновационные продукты и технологии, а не утрачивать собственную индивидуальность, максимально соответствуя глобальным критериям рейтингового унифицирующего ранжирования, – так определяется стратегический вектор изменений университетов 21 века.

Анализ динамики исходящей образовательной миграции, проведенный специалистами ВШЭ¹, показал, что подавляющее большинство российских регионов испытывают устойчивый отток выпускников средних школ в направлении центральных вузов России. По данным авторов, за 2003-2013 гг. только 75% абитуриентов – выпускников школ Удмуртии поступили в республиканские вузы.

Однако данные Удмуртстата² показывают, что в период с 2013 по 2016 гг. включительно, число поступивших в республиканские вузы абитуриентов

¹ Кашницкий И.С., Мкртчян Н.В., Лешуков О.В. Межрегиональная миграция молодежи в России: комплексный анализ демографической статистики // Высшее образование. 2016. №3. С. 169-203.

² Удмуртстат. Официальный сайт.
URL: http://udmstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/udmstat/ru/statistics/sphere/.

– почти в два раза выше числа выпускников республиканских школ. Также и число въездных молодых мигрантов (18-19 лет с полным средним образованием, т.е. выпускников школ) в 2016 г. превысило число выбывших мигрантов такой же группы¹. Это свидетельствует о том, что территория Удмуртии становится привлекательна для выпускников средних школ из других регионов России, в том числе – и для получения высшего образования.

Удмуртский государственный университет является старейшим регионообразующим вузом республики. Эти позиции в новых условиях увеличения многофакторного воздействия и неопределенности будущего должны быть не только сохранены, но и усилены. С этой целью в 2018 г была разработана заявка на грантовый проект "Транзитивный университет в условиях глобальных, национальных и региональных вызовов", по результатам конкурсного отбора поддержанная Российским фондом фундаментальных исследований на 2018-2020 гг. (№ 18-013-00447).

В рамках первого года выполнения проекта в Удмуртском государственном университете в марте-апреле 2018 г. были проведены четыре разведывательные фокус-группы с бакалаврами, магистрами, преподавателями университета, работодателями, представителями горадминистрации и НКО, а также – *полуструктурированные экспертные интервью* с членами ректората УдГУ, с руководителями институтов и тематически связанных управлений ($N=21$). Гайд экспертного интервью включал 10 вопросов, сгруппированных в 2 основных модуля: регионально-экологический и оперативно-управленческий.

По результатам анализа теоретических источников, *основная гипотеза* для интервью с представителями ректората УдГУ и ключевыми структурными руководителями, преимущественно – директорами институтов, состояла в том, что руководство вуза занимается оперативным

¹ Удмуртстат. Официальный сайт.
URL: http://udmstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/udmstat/ru/statistics/sphere/.

управлением в традиционном формате обеспечения качества учебного процесса и аккредитационных показателей. Руководство же университетом, с позиций необходимости развития инновационной экосистемы, обеспечивающей взаимное усиление региона, города и университета, не реализуется ввиду отсутствия заинтересованности региональных властей и наработанных практик конструктивного диалога.

Соответственно, *вспомогательными гипотезами* были определены: 1. недооценка опасности увеличения многоуровневых потоков исходящей образовательной и трудовой миграции для развития региона; 2. недостаточное внимание к проработке активной позиции университета в достижении комплексного взаимно выгодного партнерства с региональными и муниципальными контрагентами.

Отвечая на основополагающий вопрос о том, *является ли проблема оттока наиболее талантливых абитуриентов и выпускников в настоящее время существенной для университета и региона*, представители ректората УдГУ в большей степени обнаружили обеспокоенность возможными негативными следствиями, но, тем не менее, не рассматривали ситуацию критической.

«Да, важна. Без преувеличения. Процесс не может радовать потому, что наши конкурентоспособные выпускники, имея высокие баллы ЕГЭ, стараются уехать в столичные вузы. Но, если говорить о нашем конкретном вузе, то я не чувствую, что мы здесь конкретно ущемлены каким-то образом. Мы анализировали данные приемной комиссии, и по результатам этих данных получается, что наш приток абитуриентов – от Москвы до Амурской области, и число приехавших абитуриентов составляет около 60%. Почему приезжают из других регионов? Считаю, что в нашем университете есть ряд конкурентоспособных направлений подготовки. Ну, например, прежде всего, нефтегазовое дело. Приезжают на платную форму. Привлекают конкурентоспособные цены. Если говорить о текущем годе, то сейчас у нас обучается более 500 зарубежных студентов. Реализуется политика экспорта образовательных услуг. Поэтому я бы не сказала, что региональные университеты в этом смысле ущемлены» (*ректор*).

«Да, очень и очень важна, как для университета, так и для региона. Теряем сильных абитуриентов – более слабой становится база для университета, соответственно, снижаются показатели образовательной деятельности.

Выпускники с более низким уровнем не увеличивают интеллектуальный потенциал региона, а должны в него конвертироваться» (*проректор по учебной работе*).

«Да, проблема существенна. Особенно для физики, информатики и других естественно-научных направлений. Около одной тысячи человек абитуриентов уходят в другие регионы. Университет лишается хороших студентов. И в целом влияние, безусловно, негативно на качество обучения. Также и не возвращение в регион – это потеря перспективных инженеров, предпринимателей и других специалистов» (*проректор по научной работе и программам стратегического развития*).

«Да. Основная угроза – сокращение интеллектуального потенциала на всех уровнях. Особенно остро эта проблема проявляется в сельской местности. Деколлективизация 90-х лет лишила работы значительную часть сельского населения. Заброшенные поля, фермы, зернохранилища и т. д. – яркое тому подтверждение. Хорошо, что в Удмуртии этот процесс не был таким активным, и сельское хозяйство в нашей Республике не оказалось так разорено, как в других регионах. В городах ситуация сходная. Отсюда и отток с его последствиями. Слабые абитуриенты – слабые студенты – слабые выпускники – слабые учителя, руководители и т. д. Потом новый круг, но уже на более низком уровне, и так дойдем до нуля...» (*советник при ректорате*).

Очевидно, что представители высшего уровня университетского управления в УдГУ признают наличие проблемы оттока наиболее талантливых абитуриентов и выпускников, со всеми деструктивными угрозами и рисками, как для вуза, так и для региона. Несмотря на подтверждение ситуации утраты лучших абитуриентов и выпускников, она, в большинстве случаев, не рассматривается критической, поскольку реализуются компенсаторные механизмы входящей образовательной миграции.

Несколько иной характер оценок обнаружили директора институтов и руководители ведущих административных подразделений университета.

«Проблема оттока наиболее талантливых абитуриентов и выпускников университета в настоящее время существенна и для университета, и для региона, но пока не является критической. Экономическая ситуация в стране, начиная с 2014 года, отчасти затормозила отток наиболее талантливых абитуриентов и выпускников университета. Угроза заключается в том, что регион и город могут лишиться притока талантливых, квалифицированных и мотивированных кадров, желающих работать на благо города и республики. Для университета угроза в том, что может быть снижено качество приема, что усложнит ведение образовательного процесса, сделает его малоэффективным» (*директор Центра формирования контингента и новых образовательных технологий*).

«Считаю данную проблему не существенной» (*директор Департамента по молодежной и социальной политике*).

«На мой взгляд, проблема существует, хотя это происходит всегда и везде... Самое значительное следствие такого процесса – дефицит кадров, низкий уровень образования, что, естественно, влияет на развитие региона, города, университета» (*директор Многопрофильного колледжа профессионального образования УдГУ*).

«Считаю проблему оттока талантов актуальной для Удмуртии. Угрозы: для УдГУ – снижение качества абитуриентов и выпускников, потеря цифр приема на бюджетные места, потеря ставок ППС, усложнение «омолаживания» ППС и др.; для города и региона – «кадры решают все» – ...» (*директор Института педагогики, психологии и социальных технологий*).

«Да. Отток присутствует. Преподаватели УдГУ стремятся, чтобы дети обучались в соседнем регионе – Казани, в Санкт-Петербурге, Москве, за границей. Молодежь после окончания УдГУ не стремится заниматься наукой, поэтому средний возраст ППС стремительно увеличивается, «теряются» научные направления» (*директор Института истории и социологии*).

«В рамках специальностей и направлений ИПСУБ эта проблема существует, но не очень остро, т.к. в целом на бакалавриат и специалитет ежегодно поступают в среднем 10 медалистов, да и проходной балл на бюджетные места достаточно высокий – 260-270, хотя таких мест немного. Явных угроз не наблюдается» (*директор Института права, социального управления и безопасности*).

«Проблема существенна. Снижение качества абитуриента, снижение качества обучения, снижение качества выпускника. Затраты на доучивание молодых специалистов на предприятиях региона. Энергичные и инициативные уезжают. Нет перспективы развития наукоемких проектов» (*директор Института нефти и газа им. М. С. Гуцериева*).

«Безусловно, проблема существует и является весьма существенной. Для региона – вымывание потенциально хорошо подготовленных кадров, для университета – проблема восполнения кадров, проблема качества подготовки. С другой стороны, желание уйти от родителей является естественным желанием» (*директор Института математики, информационных технологий и физики*).

«Данная проблема нашего направления касается значительно меньше. Поскольку центр подготовки национальных кадров в настоящее время базируется у нас, и основной массив выбирающих нашу специальность абитуриентов, поступает к нам» (*зам. директора Института удмуртской филологии, финно-угроведения и журналистики*).

«Талантливые и финансово состоятельные абитуриенты предпочитают поступать в центральные вузы по причине более широких образовательных возможностей, более развитой городской инфраструктуры, индустрии

развлечений и досуга, возможностей дополнительного и основного трудоустройства» (*директор Института языка и литературы*).

«Да, это проблема, которую необходимо решать, т. к. существует угроза «утечки мозгов» и талантов. Абитуриенты и молодые специалисты, привлеченные более выгодными условиями «продажи» своего потенциала, как правило, не возвращаются в регион» (*директор Института искусств и дизайна*).

«Молодежь уезжает также, потому что ей свойственно начинать взрослую жизнь вдали от дома, и вуз здесь не при чем. Другая часть молодежи решает остаться в «зоне бытового комфорта» – с налаженной домашней жизнью, знакомыми, своей комнатой, своевременным обедом, доступным интернетом, и в качестве бонуса – неплохой домашней библиотекой, и, соответственно, – никуда не уезжать. Но и в этом случае вуз, выбор его второстепенен. Часто поступление регионального абитуриента в столичный вуз не связано непосредственно с академическими мотивами, а выглядит как личное «покорение Москвы». Мы порой ищем причины, ломаем голову, пытаемся понять, почему абитуриент не идет к нам. А он «просто захотел пожить в большом или очень большом городе, ну, и попутно поучиться там...» (*директор Института естественных наук*).

Руководители среднего уровня управления – директора институтов и ведущих структурных подразделений, сосредоточенные, преимущественно, на вопросах оперативного управления, в меньшей степени склонны оценивать ситуацию проблематичной. Признавая присутствие негативных факторов воздействия, эта категория информантов обращает внимание в большей степени на риски снижения качества университетской подготовки, а также – на право выбора абитуриента более привлекательного региона и самостоятельного проживания без родительского контроля.

Отвечая на вопросы о том, *можно ли воздействовать на этот процесс; кто и как это должен делать; кому должна принадлежать инициатива, и какие шаги в этом направлении уже предпринимались университетом*, – представители ректората и руководители ведущих структурных подразделений обнаружили практически одинаковую взвешенную позицию признания необходимости воздействия, но при поддержке со стороны федеральных и региональных властей.

«Как воздействовать на эти процессы? Я думаю, что вузам – достаточно сложно, напрямую не можем. Но можем каким-то образом воздействовать на сознание абитуриента, осуществляющего свой выбор. Здесь нужно подходить

комплексно, создавая условия для самореализации. Инициатива должна принадлежать и родителям, и школам, и правительству» *(ректор)*.

«Управление необходимо. Эта проблема должна быть решена на всех уровнях, включая университет. По инициативе университета три года назад в республике была принята стипендия Главы региона – семестровая для медалистов» *(проректор по учебной работе)*.

«Можно воздействовать. Но необходимо это делать вместе всем в регионе – это общее дело. Корень проблемы в том, что должны быть созданы соответствующие условия для трудоустройства выпускников. Сейчас условия не идеальны. Но воздействовать можно. Например, целевой набор, позволяющий студенту иметь дополнительные льготы, также – в образовательном процессе. Необходимо повышать качество образования, развивать индивидуальный подход. Также нужно поддерживать талантливых абитуриентов. Такой проект привлечения талантов есть – Малый университет – он профориентационный, в формате заслушивания лекций университетских преподавателей школьниками» *(проректор по научной работе и программам стратегического развития)*.

«Можно и нужно. Инициаторами должны выступать региональные и муниципальные власти, местные профессиональные сообщества и общественные организации. Существенную роль могут сыграть общественные палаты регионов и муниципальных образований. Но без соответствующих решений федеральных властей кардинально ситуацию изменить не удастся. Нужно использовать советский опыт территориального размещения крупных объектов. Население Ижевска в 70-е – 80-е годы увеличилось более, чем в 2 раза, поскольку в эти годы в городе были построены автозавод, «Буммаш», «Нефтемаш» и др. крупные предприятия. Университет способствует сохранению интеллектуального потенциала УР и ее муниципальных образований, развивая свои филиалы, организуя на местах работу ресурсных центров и представительств. Также этому способствует назначение самым успешным абитуриентам из УР именных стипендий. Отток наиболее талантливых абитуриентов существенно увеличился после ввода ЕГЭ. Его отмена, по моему мнению, такой отток уменьшит в несколько раз. Также можно было бы на этот процесс повлиять за счет увеличения целевого приема, но на иных условиях, чем сейчас» *(советник при ректоре)*.

«На эти процессы можно воздействовать. Инициатива должна принадлежать региональным и муниципальным органам власти. Прежде всего, нужно увеличивать масштабы целевого приема и целевого обучения. Кроме того, нужно лоббирование на федеральном уровне увеличения количества бюджетных мест вузам республики. Немаловажным является материальное поощрение лучших выпускников школ и вузов, пожелавших остаться учиться и работать в республике. Опыт введения «региональных» стипендий имеется в других регионах, а также в Удмуртии – стипендии Главы УР для медалистов и олимпиадников. Университет неоднократно предпринимал шаги в этом направлении: обращение к государственным и муниципальным органам с предложением о расширении целевого приема и целевого обучения, о необходимости лоббирования на федеральном уровне увеличения количества бюджетных мест вузам республики. Кроме того, университет с каждым годом расширяет перечень учитываемых при приеме индивидуальных достижений,

максимально расширяет режим преимущественного поступления для талантливых абитуриентов» (*директор Центра формирования контингента и новых образовательных технологий*).

«Инициатива должна, в первую очередь, принадлежать ВУЗу, а также – муниципалитетам и региональной власти» (*директор Департамента по молодежной и социальной политике*).

«Должны создаваться социальные, экономические, культурные и иные условия, побуждающие оставаться в регионе» (*начальник отдела Управления международного сотрудничества и связей с общественностью*).

«Необходима консолидация научного сообщества, высших «этажей» государственной власти – города, региона, государства, возрождение гражданского общества» (*директор Института педагогики, психологии и социальных технологий*).

«Однозначно, можно. Должна быть скорректированная политика государства в пользу регионов. В настоящее время идет поддержка центральных вузов, но они не обеспечат потребность в кадрах. Инициатива должна исходить от университета и правительства региона, с его поддержкой. На данный момент региональная власть оторвана от образовательных организаций высшего образования. Наш университет презентует себя, выходит на органы власти региона» (*директор Института нефти и газа им. М.С. Гучериева*).

«Все должны этим заниматься: республика, работодатели, университет. *Работодатели* должны быть ответственны за то, чтобы сделать работу, в частности в IT отрасли республики, более привлекательной, за участие в учебном процессе. Необходимо не только зарабатывать деньги, но и больше заниматься современными проблемами, быть активнее в информационном пространстве. *Республике* необходимо: хорошо стимулировать хороших школьников, остающихся в регионе, здесь пример – Пермский край; оказывать помощь вузам в укреплении материально-технической базы и поддержке преподавательского состава; укреплять учительский корпус; выходить с инициативой об обязательном ЕГЭ по физике или информатике. *Университет* должен быть ответственен за правильное распределение контрольных цифр приема по направлениям подготовки, в частности, по педагогическому образованию; за поддержку всяческих инициатив по участию студентов во всех мероприятиях, и это делается; за работу с республикой по участию университета в выполнении работ по заказу работодателей и республики, за вовлечение студентов в данный процесс» (*директор Института математики, информационных технологий и физики*).

«Да. Все определяется государственной политикой» (*директор Института гражданской защиты*).

«Еще раз: начинать нужно с конца. С конца, с окончания обучения, а именно: с ответа на вопрос: «Где в регионе можно найти работу?». Рабочие места, конечно, создает рынок трудовых ресурсов, но он тоже может управляться. Будет перспектива работать в регионе через 4-6 лет с полученной квалификацией – будут абитуриенты оставаться в регионе. Если регион устранился от решения

проблемы и всё отдаст «невидимой руке рынка», то по законам этого самого рынка рабочая сила и мигрирует туда, где она востребована. Университет свою часть пути проходит и проходит честно. Все институты УдГУ имеют в той или иной степени программы работы с талантливой молодежью. Все заинтересованы в сильном абитуриенте! Но реальность такова, что заметная часть, «потренировавшись» на вузовских олимпиадах, конференциях, брейн-рингах – воистину, транзитный вуз! – мигрирует из региона. Должна быть выработана единая комплексная программа высшей школой и региональной властью, своего рода, подпрограмма региональной политики по сохранению, капитализации выпускников вузов. А также – подпрограмма по формированию «инвестиционного климата» для привлечения абитуриентов и выпускников из других регионов и стран» (*директор Института естественных наук*).

«Возможно. За счет целевого обучения, выделения бюджетных мест за счет регионального бюджета. В настоящее время, например, 70% управленцев в области культуры УР не имеют профильного высшего образования... Министерству культуры предложена программа «Теория народной художественной культуры». Но...» (*директор Института искусств и дизайна*).

Общим для ответов обеих категорий экспертов является понимание необходимости кооперации и сотрудничества с федеральными и региональными ветвями власти, промышленностью, бизнесом, однако, инициативность и конкретность предложений, опережающе исходящих от университета, практически не прослеживается.

Последний вопрос регионально-экологического модуля был представлен проверочным вопросом об информированности в отношении пунктов принятой этими же руководителями «Стратегии развития университета», в частности, о том, *зафиксированы ли в тексте документа обсуждаемые проблемы образовательной миграции и необходимость их разрешения?* Здесь ответы членов ректората и директоров институтов оказались практически противоположными.

«Да, отражены. В глобальном масштабе. Сейчас для нашего университета – это задача стать опорным вузом, осуществляющим подготовку специалистов, прежде всего, для своего региона. Но это означает также, что и регион должен не только располагать необходимыми кадрами, но и обеспечивать трудоустройство выпускников. Поэтому меры по удержанию талантливой молодежи принимаются и на стратегическом, и на тактическом уровнях» (*ректор*).

«Внимание обращено. Есть ряд пунктов, затрагивающих эту проблему. Предусмотрена работа с одаренными абитуриентами, со школами» (*проректор по учебной работе*).

«Да, в одной из позиций говорится о необходимости работы с одаренными абитуриентами и развитии направления довузовской подготовки» (*проректор по научной работе и программам стратегического развития*).

«Да, но лишь частично» (*советник при ректорате*).

«Да, частично отражены» (*директор Центра формирования контингента и новых образовательных технологий*).

«Не владею информацией» (*начальник отдела Управления международного сотрудничества и связей с общественностью*).

«Насколько мне известно, не отражена» (*директор Департамента по молодежной и социальной политике*).

«Частично, да» (*зам. директора Института удмуртской филологии, финно-угроведения и журналистики*).

«Весьма слабо» (*директор Института гражданской защиты*).

«Частично» (*директор Института математики, информационных технологий и физики*).

«Затрудняюсь ответить» (*директор Института искусств и дизайна*).

«Нет» (*директор Института физической культуры и спорта*).

Можно высказать предположение о том, что повседневное оперативное управление смещает приоритеты деятельности с фокусировкой на собственные институциональные зоны ответственности. Принятие же решений о кооперативном внешнем сотрудничестве «делегировается» представителям ректората. Поэтому задачи разрешения стратегических рисков не фиксируются во внимании директоров институтов и руководителей административных подразделений как первостепенно значимые.

Второй модуль гайда был обозначен как оперативно-управленческий. Он начинался с выяснения владения информацией о том, *какие управленческие технологии привлечения лучших абитуриентов задействованы в университете?*

«Здесь мы активно работаем по профориентационной деятельности. Это – программа с олимпиадным движением. Работа с талантливой молодежью. Также для лучших – победителей российских и региональных олимпиад – возможность

добавить дополнительные баллы в портфолио. Мы стараемся их закрепить в нашем университете» *(ректор)*.

«Это – стипендиальное обеспечение медалистов и работа по олимпиадному движению школьников, число участников которых ежегодно увеличивается. Для поступающих к нам предусматриваются преференции – дополнительные баллы. Большую роль играет профориентация: ЕГЭ плюс подготовительные курсы, субботний Малый университет для школьников, расширяющий кругозор и обеспечивающий знакомство с вузовскими программами подготовки. Важной является подготовка школьников республики к всероссийским предметным олимпиадам. В республике есть и IT-вектор – созданы профильные IT-классы с нашими преподавателями. Также производим переподготовку учителей школ» *(проректор по учебной работе)*.

«Технологий много. Хорошая эффективность у форматов Малого университета и у работы с Кванториумом» *(проректор по научной работе и программам стратегического развития)*.

«Учет достижений в портфолио абитуриента при зачислении, именные стипендии, использование системы скидок для платных студентов» *(советник при ректорате)*.

«В университете задействованы такие управленческие технологии привлечения лучших абитуриентов, как: повышенные стипендии; режим преимущественного поступления; максимальное расширение перечня учитываемых индивидуальных достижений; вузовские проекты, ориентированные на выявление исследовательских способностей школьников, - олимпиады, малый университет и т.п.; индивидуальные тренинги и собеседования с победителями всероссийских олимпиад» *(директор Центра формирования контингента и новых образовательных технологий)*.

«Олимпиады вузовского и регионального уровня, встречи со старшеклассниками, их родителями и педагогическими коллективами школ, открытые лекции для школьников. Участие школьников в мероприятиях университета» *(директор Департамента по молодежной и социальной политике)*.

«Поддержка, особенно в последнее время, проектов, направленных на имиджевую составляющую деятельности университета» *(директор Института педагогики, психологии и социальных технологий)*.

«Это – Малый университет, олимпиадное движение. Минус здесь в том, что это проводится без вложения средств, за счет инициативы увлеченных ППС. Учет индивидуальных достижений при приеме на обучение. Сотрудничество с Центром столичного образования» *(директор Института нефти и газа им. М. С. Гущериева)*.

«... это – вузовские предметные олимпиады, совместные с учащимися школ студенческие интеллектуальные соревнования, подготовка школьников к всероссийским олимпиадам. Встроенная в вузовский контекст система дополнительных баллов в портфолио абитуриента, поступающего в ИЕН.

Повышенная стипендия для медалистов. Более доступная, по сравнению даже с соседними регионами, цена аналогичных образовательных услуг. Эта работа проводится на систематической основе, не хаотично, то есть, управляемо. Но работы в этом направлении еще много. В частности, надо отчетливее позиционировать вуз, его институты. Если пустили рынок в сферу высшего образования, а «спрос и предложение образовательных услуг» – это рынок образовательных услуг, то и инструменты должны быть рыночными. За потребителя необходимо бороться» (*директор Института естественных наук*).

«В университете задействованы: размещение рекламы, убеждения, проведение мероприятий, раскрывающих суть направлений подготовки, работа с учителями» (*директор Института математики, информационных технологий и физики*).

«Это – профориентационная работа: «Малый университет», Дни открытых дверей, олимпиады, творческие конкурсы, мастер-классы для школьных учителей и т.д. Положительно можно оценить наличие современной библиотеки и ее активную работу с молодежью. Сайты институтов с регулярно обновляемой информацией, группы Института истории и социологии в «ВКонтакте»» (*директор Института истории и социологии*).

«Не знаю» (*директор Института гражданской защиты*).

«Такие механизмы есть в рамках деятельности управления по внеучебной работе» (*директор Института права, социального управления и безопасности*).

Как ни парадоксально, но это – ответы руководителей подразделений одного учебного заведения – со всем диапазоном мероприятий – от рыночно ориентированного внешнего рекламного промоутинга и внимания к имиджевым характеристикам университета – до персонального убеждения, индивидуальных тренингов и собеседований. Здесь очевидно воздействие специфики направлений подготовки, сложившихся и поддерживаемых традиций. Взаимно дополнительное многообразие в единстве координирующей управленческой стратегии ректората – это как раз то реальное основание, на котором можно выстраивать инициативные партнерские проекты в регионе.

Современные региональные университеты вынуждены держать в поле зрения необходимость снижения рисков, как минимум, по двум уровням образовательной миграции – абитуриентов-выпускников средних школ и выпускников-бакалавров. В частности, достаточно высокий уровень

подготовки на первой вузовской ступени Удмуртского университета позволяет последним успешно конкурировать за бюджетные места в магистратурах мегаполисов. Соответственно, был сформулирован вопрос о том, *какие управленческие решения задействованы для привлечения лучших магистрантов в УдГУ после завершения бакалавриата?*

«Магистрантов в начальный период принимали вообще без конкурса. Сейчас у нас есть большое количество своих выпускников-бакалавров по разным направлениям. И если в целом начали говорить о тенденции оттока из региональных вузов, то для нас это пока не критично. Мы – из числа практиков с плюсом. Разумеется, запретить уезжать в магистратуры более крупных университетов мы не можем. Нужно открывать новые магистерские программы, востребованные работодателями. Если далее проблема будет обостряться – будем решать» *(ректор)*.

«Безусловно, есть конкуренция вузов за магистрантов. Начиная с бакалавриата, уже формируется представление о своей дальнейшей судьбе в магистратуре» *(проректор по учебной работе)*.

«Необходима работа по привлечению лучших магистрантов. Она ведется. Еще в бакалавриате для студентов предусмотрен День магистра. Ну, и плюс индивидуальная работа» *(проректор по научной работе и программам стратегического развития)*.

«К сожалению, практически их почти нет» *(советник при ректорате)*.

«Прием лучших бакалавров на работу в УдГУ с параллельным обучением в магистратуре» *(директор Департамента по молодежной и социальной политике)*.

«Разнообразие предлагаемых программ» *(директор Многопрофильного колледжа профессионального образования УдГУ)*.

«Известны только встречи типа Дня магистратуры и формирование портфолио для дополнительных баллов» *(директор Института права, социального управления и безопасности)*.

«У нас все лучшие бакалавры - не только УдГУ, но и ИжГТУ – поступают в магистратуру» *(директор Института математики, информационных технологий и физики)*.

«У нас прием в магистратуру 200 человек, а выпуск бакалавриата – 100 человек» *(директор Института гражданской защиты)*.

«Интересные и перспективные магистерские программы» *(директор Института физической культуры и спорта)*.

«Осуществляются индивидуальные консультации. Но выпускники должны иметь и другие возможности. Не все должны оставаться в вузе, который закончили. Сменив образовательную среду, они, возможно, продвинулись и в научном, и в профессиональном плане. В эпоху всемирной интеграции и глобализации нельзя сидеть на одном месте» (*директор Института языка и литературы*).

Претенденты на бюджетные и платные места в магистратуре – это либо выпускники-бакалавры, либо уже поработавшие специалисты, намеренные в течение 2 или 2,5 лет, в зависимости от очной или заочной формы обучения, сочетать аудиторную подготовку с профессиональной занятостью и, нередко также, - с разнообразными обязательствами в своей уже состоявшейся семейной жизни. Обычно более зрелые люди совершают более обоснованный выбор. Вероятно, отчасти поэтому в отношении этой категории потенциальных студентов предусматривается существенно меньшее число мероприятий содействия закреплению в Удмуртском университете. Вторым объяснительным предположением является то, что ежегодно в списках зачисленных в магистратуру оказывается высокий процент тех, кто уже работал профессионально, и хотел бы получить высшее образование по другой специальности, либо повысить свою квалификацию.

Тем не менее, важно было прояснить, *«ставится ли университетом задача закрепить лучших выпускников в регионе; и, если, да, какие управленческие решения для этого предусмотрены?»*

«Да, разумеется, ставится. Это – одно из требований Минобра. Этот показатель закреплён по всем конкурсным программам. Также и регион в этом заинтересован. У нас в университете даже есть организационная структура – Центр по трудоустройству молодежи. Мы ежегодно проводим Ярмарки вакансий, День карьеры, тренинги, мастер-классы. Новые компетенции позволяют выйти на новый уровень взаимодействия с предпринимателями. Студенты открывают стартапы – свой бизнес» (*ректор*).

«Одна из ключевых задач – подготовка кадров для социально-экономической сферы региона. Здесь реализуется целый комплекс мероприятий. Целевой прием по направлениям учреждений республики. Внутривузовская система трудоустройства – это Центр занятости, с которым начинают взаимодействовать еще во время учебы. Также результативной является волонтерская практика студентов в школах. Впоследствии определенная часть из них приходит туда на постоянную работу. Центр занятости помогает, например,

в написании резюме, проводит Дни карьеры. У университета подписано несколько сотен договоров на прохождение практик. Получают развитие разработка проектно ориентированных программ, целевое контрактное обучение, когда, например, после 2 курса студенты сдают экзамен, на которых присутствуют директора, которые рекомендуют на заключение договоров. В этом случае университет должен получить дополнительные стипендии на обучение, а договор должен заключаться уже на 2 курсе. Но эта новация – пока в начальной стадии. Директора испугались даже минимальной ответственности. Сейчас университет в большей степени ориентирует студентов на работу в конкретной организации, организует экскурсии на предприятия» (*проректор по учебной работе*).

«Да, ставится. Этими вопросами занимаются в Минобразования УР и в правительстве. Есть программа целевой подготовки и контрактного трудоустройства педагогов, содействующая закреплению педагогов на селе. Здесь предусматриваются стипендии и целевая подготовка юристов, педагогов, с обязательным последующим трудоустройством» (*проректор по научной работе и программам стратегического развития*).

«Да. В эффективный контракт директоров институтов включен показатель трудоустройства выпускников на территории УР» (*советник при ректорате*).

«Университетом ставится задача закрепить лучших выпускников в регионе. Для этого предусмотрены управленческие решения: проведение дней карьеры, в ходе которых выпускники могут встретиться с работодателями; информационное содействие в трудоустройстве – информирование о вакансиях; применение целевого приема и целевого обучения и др.» (*директор Центра формирования контингента и новых образовательных технологий*).

«Договора о сотрудничестве с предприятиями и учреждениями республики, организация практик в них» (*директор Департамента по молодежной и социальной политике*).

«Задача регулярно обозначается на совещаниях и в издаваемых приказах и распоряжениях, но многие вопросы – наличие жилья, субсидирование молодых специалистов, социальный пакет – не могут быть решены силами вуза» (*директор Института педагогики, психологии и социальных технологий*).

«Задача ставится, результат пока непонятен» (*директор Института истории и социологии*).

«Такая задача не ставилась. В последнее время стал подниматься данный вопрос, но решение вопроса скинуто на институты» (*директор Института нефти и газа им. М. С. Гущериева*).

«Это – не задача вуза» (*директор Института математики, информационных технологий и физики*).

«Не знаю» (*директор Института гражданской защиты*).

«К сожалению, для закрепления выпускников в регионе необходимо решить ряд социальных задач, прежде всего. Рекомендации по ограничению приема на работу иногородних не способствуют закреплению лучших выпускников» (*директор Института искусств и дизайна*).

«Задача ставится. Идеальный вариант: дать выпускникам возможность поучиться где-то ещё – образование должно быть мобильным, – а затем привлекать их в регион» (*директор Института языка и литературы*).

Как и в ряде случаев ответов на предыдущие вопросы, игнорирование задачи закрепления лучших выпускников некоторыми руководителями институтов, с разными обоснованиями на фоне внешних неблагоприятных факторов воздействия, могут привести не только к снижению конкурентных позиций вуза на образовательном рынке, но и, в соответствии с современными вызовами, к увеличению рисков для социально-экономического развития региона. Разумеется, разрешение этой задачи не является исключительной прерогативой вуза, однако, предполагает опережающую проработку научно обоснованных регионально значимых инициатив для обсуждения и реализации совместной деятельности.

И, тем не менее, часть выпускников бакалавриата и магистратуры все равно будет покидать регион, реализуя образовательную и трудовую миграцию в более развитые регионы. Соответственно, целесообразен вопрос о том, *предусмотрены ли какие-то управленческие решения по усилению компенсаторной миграции, когда на образовательные программы приезжают из других регионов?*

«Программа по укреплению имиджа университета реализуется через новые направления подготовки. Также сюда нужно отнести экспорт образовательных услуг, выставочную деятельность, заключение договоров с зарубежными университетами, включая страны СНГ. Сейчас заключено около 40 таких договоров. Еще – двойные дипломы, открытие совместных программ, разработка и чтение курсов на иностранных языках, работа с местными СМИ, публикации в федеральных газетах и журналах» (*ректор*).

«В нашем университете обучаются не только студенты из Удмуртии, но и из близлежащих регионов. Проводится целенаправленная работа с Россотрудничеством со странами ближнего зарубежья. Реализуется рекрутинг. Здесь абитуриенты могут поступать на общих основаниях также и на бюджетные места. К нам приезжают абитуриенты из Таджикистана, Узбекистана.

Потребность в иностранных студентах определяется через Минобр, посольства, по линии межправительственных контактов. Всего мы сотрудничаем с более, чем с 30 странами» (*проректор по учебной работе*).

«Это – филиалы и представительства, а также – образовательные ярмарки в странах СНГ. Действуем с использованием рекламы и системы представительства» (*проректор по научной работе и программам стратегического развития*).

«Университет ведет профориентационную работу в соседних регионах (Татарстан, Башкортостан, Пермский край, Кировская область)» (*советник при ректорате*).

«Университетом предусмотрены управленческие решения по усилению компенсаторной миграции. Это – реклама образовательных услуг в других регионах, представительство в социальных сетях, участие в профориентационных и других подобных мероприятиях за пределами региона – в ярмарках учебных мест, образовательных выставках и т. п.» (*директор Центра формирования контингента и новых образовательных технологий*).

«Нет, не предусмотрены» (*директор Департамента по молодежной и социальной политике*).

«Затрудняюсь ответить» (*директор Многопрофильного колледжа профессионального образования УдГУ*).

«По прямым управленческим решениям затрудняюсь ответить, а косвенные реализуются в разных формах - командировки ППС на совещания и конференции в другие регионы, поддержка участия студентов во Всероссийских и Межрегиональных олимпиадах и конкурсах, рекрутинговые мероприятия приемной комиссии УдГУ» (*директор Института педагогики, психологии и социальных технологий*).

«На магистерские программы приезжают люди из Кировской области, Пермского края, Самары, Татарстана» (*директор Института истории и социологии*).

«Для наших специальностей и направлений это – незначительная часть, один-два выпускника с каждого выпуска – не более» (*директор Института права, социального управления и безопасности*).

«Управленческие решения не предусмотрены» (*директор Института нефти и газа им. М. С. Гущериева*).

«Частично, да. В частности – приглашение и приезд иностранных студентов» (*директор Института математики, информационных технологий и физики*).

«На наш взгляд, это – закономерный процесс. Наши выпускники, работающие в г. Москве и за рубежом, не теряют с нашим институтом связи, по

необходимости решаем общие задачи» (зам. директора Института удмуртской филологии, финно-угроведения и журналистики).

«Часть выпускников продолжает образование в родном вузе. Поступают и выпускники прошлых лет, те, которые имеют семьи и постоянную работу и намерены жить в регионе. Есть небольшое количество поступающих из небольших вузов поблизости. Это – тоже закономерный процесс: желание сменить образовательную среду в соответствии с интеллектуальными и финансовыми возможностями. Сложно сказать, какие здесь могут быть управленческие решения. Решения выпускников определяются миграционными и экономическими процессами» (директор Института языка и литературы).

«Вряд ли» (директор Института искусств и дизайна).

«Нет» (директор Института физической культуры и спорта).

В отличие от представителей ректората, практически половина директоров институтов в той или иной степени разделяет мнение о том, что компенсаторные управленческие решения по развитию въездной образовательной миграции не целесообразны и не нужны. Часть из них ничего не знает о таких мероприятиях и воздержалась от ответа. По ответам, которые были предоставлены двумя группам экспертов на этот вопрос, хорошо видна разница уровней информированности по проблеме и вовлеченности в различные виды рекрутинга.

Соответственно, и следующий уточняющий вопрос о том, *есть ли уже какие-то позитивные результаты в настоящий момент*, оказался неоднозначным. О конкретных результатах, и в этом случае, рассказали, в основном, представители ректората и руководители профильных административных подразделений.

«Да, положительные результаты есть. Система выстроена и отработана. Около 300 договоров на трудоустройство. По прошлому году у нас было 85%. У медиков – 90%» (ректор).

«Вопросы, наконец, стали выноситься на обсуждение. Поддерживается программа по работе с одаренными абитуриентами. В республике это происходит через Минобрнауки УР и университет, т. е., с выделением средств из республиканского бюджета и привлечением университетских преподавателей. В Стратегии развития университета говорится о разработке проектно ориентированных программ и обучении социальному предпринимательству, включая модули, как можно самореализовываться в период учебы и позже. Есть

структуры по занятости, Бизнес-инкубатор, Центр развития проектных и предпринимательских инициатив. Сейчас актуализируется 3-ья миссия университета, которая, в частности, реализуется через работу со своими выпускниками» (*проректор по учебной работе*).

«Судя по баллам ЕГЭ, есть. Но нужны также исследования качества университетской подготовки» (*проректор по научной работе и программам стратегического развития*).

«Благодаря работе филиалов, представительств и профориентационной работе, в УдГУ ежегодно поступает более тысячи абитуриентов из других регионов РФ, а также из зарубежных стран» (*советник при ректорате*).

«Позитивные результаты имеются. Существенного роста исходящей миграции не наблюдается. Общее количество абитуриентов с каждым годом увеличивается, в том числе – за счет развития входящей компенсаторной миграции» (*директор Центра формирования контингента и новых образовательных технологий*).

«Есть, набор в Институт нефти и газа подтверждает это» (*директор Института истории и социологии*).

«Растет количество принятых в вуз победителей олимпиад и медалистов» (*директор Института физической культуры и спорта*).

«Прирост количества абитуриентов. Но это, скорее всего, результат демографической и экономической ситуации» (*директор Института педагогики, психологии и социальных технологий*).

«Затрудняюсь ответить. За программы стратегического развития УдГУ отвечает проректор А. М. Макаров» (*директор Многопрофильного колледжа профессионального образования УдГУ*).

«Не владею информацией» (*начальник отдела Управления международного сотрудничества и связей с общественностью*).

«Не знаю» (*директор Института гражданской защиты*).

«Появились магистранты из других стран» (*директор Института математики, информационных технологий и физики*).

В завершение экспертного опроса необходимо было уточнить, *привлекаются ли при разрешении этих стратегических для вуза и региона проблем конструктивные практики управления зарубежными и отечественными университетами? Если, да, то какие? И кто в структуре университетского управления отвечает за это направление?* Здесь ответы были даны практически исключительно представителями ректората.

«Специально практику не смотрели. В университете есть структура – Центр по трудоустройству выпускников – Республиканский центр трудоустройства выпускников, оказывающий консультационные услуги. В частности, он предоставляет возможности временного и частичного трудоустройства» *(ректор)*.

«Отвечают все проректоры по своим направлениям. Опыт зарубежных университетов активно не изучается. Соответственно, о нем недостаточно известно, он воспринимается как недостаточно адаптивный. Кроме того, – у нас своя специфика централизованного распределения. Образовательные стандарты должны быть унифицированы. Пока же, да, ЕГЭ – это работа на откатку студентов в мегаполисы. Сейчас все ощутили эту проблему: сегодня вузы не находят студентов, а завтра предприниматели и управленцы – работников и специалистов. Сильная Россия – это сильные регионы. Поэтому сейчас говорят о миссии университета как о повышении интеллектуального потенциала и инвестиционной привлекательности региона. Сейчас в университете работает система поддержки молодых преподавателей – около 5 человек получают дополнительные стипендии – что-то вроде внутриуниверситетского социального гранта. Но с выделением перспективных еще в процессе обучения на фоне других возможностей – пока еще сложно. Конечно, хорошо, если бы к нам приезжали преподаватели. С другой стороны, может быть, зарубежные нам и не так уж и необходимы. Мы часто себя недооцениваем. А потенциал есть. Сейчас развивается сотрудничество Оренбургской области и Удмуртии. За последние 9 месяцев установлено много контактов с Госсоветом УР, прошла презентация программ, проведена конференция по бережливому производству. Также договорились о сотрудничестве с министерством информатики и связи, с министерством экономики, с Торгово-промышленной палатой, с промышленными предприятиями, например, с «Элекондом». Сегодня предприятия без научно-технических разработок не могут оставаться конкурентоспособными, нужны идеи. Но сотрудничества между университетами нет. Это – результат намерений оптимизационного объединения. На самом деле должен быть университетский кластер. Стена должна быть разрушена. И наши элиты не должны уезжать из региона. Например, наш спортфак много лет занимает первые места в олимпиадах. Но самые продвинутые абитуриенты уезжают в Казань – больше бюджетных мест, легче поступить, более развита инфраструктура, более интересные перспективы. Идет откатка из регионов самых способных, а этого не должно быть. ЕГЭ должен быть трансформирован в более приемлемую форму, пока не искоржили все образование» *(проректор по учебной работе)*.

«За это направление отвечают ректор, проректор по научной работе, проректор по учебной работе. Сейчас активно просматриваем семинары ВШЭ, открытые лекции по управлению университетами. Есть заинтересованность в конструктивном разрешении вопросов образования, индивидуализации образовательного процесса, ориентации на практику. Пока еще мы в большей степени ориентированы на подготовку массового специалиста, но уже активно внедряем проектно ориентированные образовательные программы. Уже есть выпускные квалификационные работы, выполненные по конкретным проектам предприятий. С точки зрения науки, – оценки разные. Минобрнауки активно внедряет показатели измерения конкретных результатов научной деятельности.

Актуализируется третья миссия университетов. У нас это активно проявляется в развитии коммерциализованной научной деятельности, совместных проектов в сферах туризма, спорта и культуры. Остается много вопросов по конструктивности и адаптации уже наработанных практик» (*проректор по научной работе и программам стратегического развития*).

«Да. Проректор по учебной и воспитательной работе, ответственный секретарь приемной комиссии и начальник УМС и СО» (*советник при ректорате*).

«При разрешении стратегических для вуза и региона проблем привлекаются отдельные конструктивные практики управления зарубежными и отечественными университетами. В структуре университетского управления за это направление отвечают: проректор по учебной работе, ответственный секретарь приемной комиссии, директор центра довузовского образования» (*директор Центра формирования контингента и новых образовательных технологий*).

«Ректорат» (*директор Департамента по молодежной и социальной политике*).

«Регулярно проводятся международные конференции по обсуждению данных вопросов. Ответственны - управленческие структуры УдГУ: учебно-методическое управление и управление по международной деятельности» (*директор Института педагогики, психологии и социальных технологий*).

«Проректор по УВР и Приемная комиссия УдГУ» (*директор Института истории и социологии*).

«Я не знаю. Думаю, что нет» (*директор Института нефти и газа им. М. С. Гущериева*).

«Не знаю» (*директор Института гражданской защиты*).

«Нами изучается опыт зарубежных финно-угорских вузов» (*зам. директора Института удмуртской филологии, финно-угроведения и журналистики*).

«Затрудняюсь ответить» (*директор Института языка и литературы*).

«Не могу сказать» (*директор Института искусств и дизайна*).

«Нет» (*директор Института физической культуры и спорта*).

Результаты экспертного интервью с членами ректората УдГУ, руководителями институтов и тематически связанных управлений (N=21) выявили отличия в уровне и характере озабоченности проблемой оттока наиболее талантливых абитуриентов и выпускников для университета и

региона. Члены ректората фиксируют эту проблему, особенно для естественно-научных специальностей, но еще не считают ее критической, ввиду высокого процента компенсаторной въездной образовательной миграции и развития экспорта образовательных услуг по платной форме обучения. Директора институтов в значительно меньшей степени рассматривают этот процесс как проблему, отмечая снижение конкурентоспособности по отношению к другим вузам и регионам, обнаруживая недостаточность знаний о соответствующих внутренних управленческих решениях, и возлагая ответственность на федеральные и региональные власти за развитие региональной экономики, не формирующей перспективы профессиональной занятости и построения карьеры для выпускников. В ряду отдельных мероприятий сдерживания исходящей и развития входящей компенсаторной миграции были также названы: профориентационная работа университета; целевая контрактная подготовка выпускников – с заключением 3-х стороннего договора между университетом, работодателем и выпускником, выплатой повышенной стипендии и последующими социальными льготами; система стажировок - заключение договоров с работодателем со 2, 3, 4 курса на прохождение производственных практик и целевые ориентации тематик ВКР; защиты с рекомендацией внедрения; разработка проектно ориентированных программ и обучение социальному предпринимательству; Бизнес-инкубатор; Центр развития проектных и предпринимательских инициатив; актуализация 3-ьей миссии университета, которая, в частности, реализуется через работу со своими выпускниками.

Общий итог по широкому спектру вопросов экспертам свидетельствует о частичном подтверждении основной и вспомогательных гипотез исследования. Для того, чтобы университет осуществил статусный переход из категории «транзитный вуз» в категорию «транзитивный» исключительно собственных усилий университета окажется недостаточно. Нужны, как уже

высказались информанты, и федеральная, и региональная, и муниципальная поддержка, но без комплексных инициатив университета по всем уровням необходимого взаимодействия обойтись не удастся. В этом случае удовлетворение базовых потребностей региона окажется недостаточным. Собственно термин «транзитивный» означает «переходный», «трансформационный», обеспечивающий результативность новых форматов взаимно интересного и стратегически значимого взаимодействия всех региональных контрагентов.

Третья миссия университетов – активность взаимодействия с местными сообществами и ветвями власти содержит не только широкий спектр социогуманитарных инициатив, но и ориентирует на приоритетность проектного взаимодействия, производства инновационных продуктов и технологий, способствующих изменениям в позиционировании региона, развитию наукоемких производств, повышению уровня и качества жизни населения, также, как и в увеличении многоуровневых входящих миграционных потоков, включая и образовательные.

Региональные зарубежные и российские университеты все чаще обнаруживают характеристики транзитного вуза. Он становится одновременно и центром образовательно-миграционного притяжения, и центром образовательно-миграционного отталкивания; используется студентами как ступень для дальнейших образовательных перемещений; студенты рассматривают его как среду приобретения образовательного и миграционного опыта. Фактически – спонтанно зарождается новый тип регионального университета, который характеризуется направленностью на социальную адаптацию молодежи к условиям транзитивного общества. Он выполняет функции транзитного образовательного пространства, характеристики которого трансформируются в ресурсы транзитивности субъектов образования, в их возможности и способности к образовательным и социальным транзитам. Для того, чтобы стать центром развития региона,

транзитному университету нужно стать транзитивным, т. е. находиться в постоянно переходном состоянии, в состоянии целенаправленных и управляемых трансформационных изменений.

Возможности и ограничения стратегического и оперативного управления Удмуртским государственным университетом в современных конкурентных условиях

Обсуждение вопросов оперативного управления было продолжено с представителями ректората и руководителями ключевых подразделений на фокус-группе административного управления УдГУ. Дата проведения – 19 декабря 2019 г., количество участников – n=7 человек. Если предыдущее полуструктурированное интервью было сфокусировано преимущественно на ответах на внешние вызовы и угрозы развитию регионального университета, а также на прояснении возможностей внешнего взаимодействия, то проводимая фокус-группа ориентировала на вопросы внутреннего оперативного управления, с достаточным полем обзора для всех участников. Ректор выразила пожелание завершать ответы на каждый из вопросов – так, чтобы у каждого участника была возможность высказаться самостоятельно, с учетом своего видения проблем и ресурсов их разрешения.

Соответственно, первый вопрос был сформулирован как оценка текущего состояния решения актуальных задач в Удмуртском университете; что в текущем университетском управлении получается хорошо и является безусловным достижением управленческой команды?

«Как мне кажется, одна из проблем, которая в университете сейчас есть – это проблема оптимизации кадров, здесь должно быть правильно установленное соотношение между преподавательским составом – основной движущей силой в университете и обслуживающим персоналом. Сегодня соотношение нарушено и здесь ректоратом проводится оптимизация. Думаю, что это – достижение, потому что сейчас идет объединение малочисленных кафедр, в частности позволяющее уменьшить численность учебно-вспомогательного персонала» *(руководитель Центра научно-технической информации).*

«Учитывая профиль и направление моей деятельности – экономическое, я, наверное, об этом буду говорить. В университетском управлении хорошо работают система текущего планирования и система стимулирования по результатам выполнения плановых показателей. То есть, на мой взгляд, та система эффективного контракта, которая была внедрена для оценки эффективности работы ППС, на сегодняшний день достаточно эффективна. Каждый преподаватель знает, по каким критериям его могут оценивать и, соответственно, свою деятельность направляет именно в то русло, в соответствии с которым он получит вознаграждение. Эта система сформировалась еще в 2017 г. и ежегодно корректируется с учётом новых задач, которые появляются в оценке деятельности преподавателей. Ещё хотелось бы ещё отметить систему материального стимулирования, которая предполагает учет индивидуальных достижений профессорско-преподавательского состава, а также персонала, выполняющего пусть разовые поручения, но имеющие стратегический характер. Например, в продвижении поддержки конкурса мастерства по стандартам Worldskills. Некоторые активно работающие в этом направлении сотрудники имеют возможности вознаграждения, как материального, так и морального. Это – успешный опыт и достижение университетской администрации» *(проректор по экономике и персоналу)*.

«Я согласен с предыдущими докладчиками (смеется). Остановлюсь на том, что у нас процентное соотношение между ППС и другими сотрудниками не является оптимальным и не удовлетворяет требованиям, которые нам предъявляет Министерство. Однако, с другой стороны, это бывает зачастую сложно выполнить, поскольку многое зарегулировано, а некоторые сотрудники настолько перегружены своими обязанностями, что и сокращать штаты уже дальше некуда. Хотя, конечно, бывает и наоборот (смеется). Что же касается достижений, то у нас есть научные коллективы, которые сами по себе достаточно целеустремлены, и задача администрации здесь – помогать им эти свои способности реализовать» *(начальник Управления развитием научной и инновационной деятельности)*.

«На мой взгляд, в университете хорошо работает аппарат управления и настраивания организационных структурных механизмов реализации планов. Это касается стратегического планирования по конечным результатам управления деятельностью, и по структурным подразделениям – в целом система сложилась. Университет вынужден выстраивать свою работу, планировать ее с учётом вызовов внешней среды, в частности, учредителя и других государственных органов, рынка труда. Последний пример – это тренд на цифровизацию образования. И не только образования, но и всей деятельности субъекта и процесса» *(проректор по информатизации, цифровой образовательной среде и профессиональной ориентации)*.

«Согласен с коллегами, в том плане, что одним из достижений управленческой команды является внедрение планирования после многих лет забвения. Сейчас оно возрождено – и стратегическое, и текущее планирование. Это помогает строить работу университета весьма целенаправленно. Также к достижениям могу отнести то, что

управленческая команда постоянно повышает свою квалификацию. Мы ежегодно проходим учёбу по самым важным вопросам управления университетом» (*советник ректора*).

«Прежде всего, если говорить о том, что получается хорошо, то я бы отметил, что получается приводить систему в баланс с окружающей средой. На самом деле – это тот вызов, который, по решению ректора, оказался связан с необходимостью оптимизации. Это очень важный и серьёзный вызов, и мы все видим, что решить его получилось хорошо. Во-вторых, это – моменты, связанные с мобилизационной активностью. Это может быть момент не самый ключевой, но очень важный для университета. Сейчас у нас 3 журнала находятся в международных базах данных, и больше в Удмуртии этого нет. Мы сейчас внедряем стратегическое планирование. Сказать, что это получается уж очень хорошо, пока, наверное, нельзя, но, конечно, дело идёт. Появилась программа развития институтов. Они постоянно обновляются, модернизируются. Процесс запущен. Это – уже достижение. В принципе, достижений много. – Университет сдал инвестиционную программу по реконструкции корпуса. Это также большое достижение университета, которое показывает, что управлять взаимодействиями тоже получается» (*проректор по научной работе и программам стратегического развития*).

«Прежде всего, на что хочу обратить внимание: успех команды складывается из того, что, во-первых, – создана чёткая структура управления с делегированием полномочий проректорам. Во-вторых, – вспомним, что у нас существует кураторство проректоров над институтами, соответственно, выстраивается вертикаль власти, вертикаль взаимодействия. В-третьих, – помимо стратегического и текущего планирования, у нас создана очень серьёзная система контроля, и этот контроль осуществляется через несколько наших главных управленческих органов. Прежде всего, это – Ученый совет университета, это – заседания ректората, где, в том числе, рассматриваются вопросы, связанные с выполнением решений Учёного совета. У нас есть также такой орган, как совещание директоров, где тоже рассматриваются все основные вопросы, принимаются решения, которые носят рекомендательный характер. Мы мониторим контроль, поэтому создание этой чёткой и слаженной системы позволяет нам добиться тех результатов, о которых только что было сказано. Это не все результаты, но тем не менее. Здесь по каждому направлению можно говорить о положительных решениях, хотя это не всегда бывает просто. Например, участие в таких глобальных мероприятиях, как Worldskills. Тем не менее, мы – ассоциированные члены движения Worldskills. Постоянное направление наших студентов, аспирантов в командировки, на международные конференции и всероссийские совещания – всё это примеры успешных управленческих решений и развития университета» (*ректор*).

Таким образом, саморефлексия административной команды университета в отношении основных достижений оперативного управления оказалась представлена перечнем позиций: оптимизацией кадрового состава путем укрупнения кафедр; системами текущего планирования и

стимулирования по результатам выполнения плановых показателей в рамках программы «Эффективного контракта»; поддержкой продуктивно работающих научных коллективов; хорошей работой аппарата по управлению и настраиванию организационных структурных механизмов реализации планов; оптимизацией системы университетской деятельности для достижения баланса с окружающей средой; внедрением стратегического планирования и разработкой программы развития институтов. Ряд можно детализировать и продолжить. Не все из перечисленного оценено безоговорочно успешным, но движение в заданных направлениях определено, и существенные результаты отмечены.

С позиций ректорской оценки, наиболее значимым является выстраивание такой вертикали власти, когда создана чёткая структура административного управления с делегированием полномочий проректорам, курирующим группы институтов, а также целому ряду коллегиальных органов на разных уровнях структурной иерархии.

После прояснения безусловных достижений логичным было задать вопрос о *важных, но пока еще не разрешенных управленческих проблемах, с уточнением препятствий и возможностей разрешения.*

«Такая проблема есть. Она связана со слабым внедрением информационных технологий, с плохим доступом к базам данных вуза, со слабым введением электронного документооборота, которого практически нет. В то время как приказы и решения должны формироваться в информационной среде, прежде чем выйдут на обсуждение. Считаю, что более смело нужно внедрять информационные технологии в само управление вузом, развивать электронные коммуникации, тогда и проблема оптимизации кадров тоже будет решаться. Нужно будет меньшее количество людей. На запросы базы данных, доступной для общего пользования, будут приходиться оперативные и однозначные ответы» (*руководитель Центра научно-технической информации*).

«Я отвечу, в принципе, практически, то же самое – проблемы, связанные с автоматизацией финансовых процедур, что затрудняет учет поступления средств и оценку результативности работы структурных подразделений. Проблемы возникают с администрированием программного обеспечения, которое позволило бы оптимизировать все эти процессы. В перспективе планируем, что внедрение ИС позволит нам в полной мере автоматизировать все процессы, начиная с образовательной деятельности и

завершая уже финансово-экономической» (*проректор по экономике и персоналу*).

«А вот здесь я не соглашусь с предыдущими докладчиками. Чтобы быстро извлекать из ИИАС нужную информацию, надо этому еще обучиться. Нужно обучать сотрудников делать запросы в систему. Система – это база данных. Она огромная, содержит большое количество информации. Чтобы ее получить, нужно, по-видимому, повышать квалификацию в этом направлении, т. е. проводить курсы повышения квалификации по работе в базе данных ИИАС. И для АУП, а не только для секретарей. Кроме того, отмечу тоже проблему со старением кадров. Молодых преподавателей на кафедрах закрепить бывает сложно, но это известная проблема. Как её решать, тоже известно. Это очень сложно, так как еще высокая текучка и сокращение персонала. Новые приходят – работать совершенно не умеют, и никто их специально не обучает, нет курсов повышения квалификации по работе с ИИАС. Вот такие я вижу проблемы» (*начальник Управления развитием научной и инновационной деятельности*).

«Есть общая проблема, связанная с тем что процессы в вузе должны получать такое информационно-технологическое оформление в том числе автоматизацию. Это, действительно новые вызовы, новые тренды, которые исходят от внешней среды. Они ускоряют этот процесс, требуют автоматизации, и не всегда удаётся оперативно реагировать, выстраивать такую работу. Тут есть проблемы и технического плана – оптимизировать саму информационную среду, и систему, и кадровый состав. Нужно к этому готовить, потому что одно без другого работать не будет. Нужно создавать такие инструменты. Они у нас в некоторых случаях есть. Работники просто не умеют, не хотят пользоваться этим сервисом. Это одно. Есть ещё очень важная задача, в частности, связанная с первой, это – приобщение трудового коллектива ко многим вопросам и задачам, порождаемым внешней средой. Например, можно спланировать какие-то цели по электронному обучению, активной профориентационной работе, но здесь должно участвовать больше работников, должны быть инструменты мотивации. Хороший пример – эффективный контракт. Нужно действовать по такой мотивационной схеме, тогда и будут свои плоды» (*проректор по информатизации, цифровой образовательной среде и профессиональной ориентации*).

«Хочу согласиться с теми высказываниями, которые прозвучали в отношении документооборота. Добавлю. Иногда нам мешают качественно выполнять работу не вполне продуманные решения, оторванные от жизни. Пример – установили соотношение между сотрудниками и преподавателями, которое, на мой взгляд, ни на чем не основано. Если взять наш флагман – МГУ, то там соотношение вообще никакое, преподавателей всего 25%, остальные – сотрудники. Численность сотрудников зависит не от количества студентов, а от инфраструктуры. Вот, построили библиотеку, общежитие, нефтяной корпус – уже сотрудников должно быть больше. Также в свое время, в части методического обеспечения, были два крупных центра – Юридический заочный институт и Всесоюзный экономический институт. Они разрабатывали учебные планы, программы, и каждый преподаватель не изобретал велосипеда. А мы сейчас, по сути дела, только его и изобретаем. Надо вот в этой части тоже подумать, чтобы преподаватель сдавал структуру,

как в ВШЭ, а рабочая группа все по шаблону доделывает» (*советник ректора*).

«Проблем, на самом деле, конечно, много. Никакой фокус-группы не хватит, чтобы все эти проблемы изучить. Я бы тогда остановился, может быть, на проблеме, которая касается взаимодействия с промышленными предприятиями. Конечно, от нас сейчас Министерство требует увеличения объемов научной деятельности. Это – один из важнейших показателей оценки деятельности вуза – увеличение объемов хозяйственной работы. Но пока у нас процесс управления, процесс налаживания взаимодействия с промышленными предприятиями в регионе, действительно, очень сложно идет. Есть отдельный результат, но проблем пока больше. То есть проекты, которые, скажем так, мы иницируем, зачастую по разным причинам до конца не доводятся. Основная причина заключается в том, что, по существу, провалилось среднее звено, т. е. университет отвечает, в первую очередь, за научные знания. Предприятие обеспечивает уже производство продукции, услуг и так далее, и должно быть какое-то среднее звено, которое преобразует научное знание в эту продукцию. Как нам говорят наши коллеги с предприятий: «Вы нам предложите готовый пакет, технологию, документацию; предложите техпроцесс, а мы купим у вас, может быть, а, может, и не купим». Но проблема в том, что мы это сделать не можем. Раньше этим занимались специальные институты, у которых были специализированное оборудование и возможности. Сейчас этого нет. Возникла такая проблема. Но решается она по-разному. У нас – через МИПы, НОСы, через научно-образовательные центры, через нашу работу с предприятиями. Кое-какие успехи есть. Такая адресная работа позволила, в частности, к двадцатому году наладить очень неплохое взаимодействие. Сейчас есть хозяйственный договор» (*проректор по научной работе и программам стратегического развития*).

«Я считаю, что сегодня главной нашей внешней проблемой является, к сожалению, вопрос о неурегулированности отношений с региональной властью до конца, к сожалению, здесь пока еще университет полностью не интегрирован в экономическое развитие региона, но меня больше, конечно, беспокоят наши внутренние управленческие решения. Я сегодня вижу, что у нас, во-первых, – нет взаимодействия между отдельными структурами, и идет разделение на «вот мы – коллектив» и «вот – первый корпус». К сожалению, это – не выстроенные межструктурные коммуникации по горизонтали и по вертикали – между административным корпусом и основными структурными подразделениями. Механизм обратной связи пока еще до конца не выработан. Кроме того, конечно, соглашусь, что мотивация сотрудников очень слабая, а текучесть кадров – высокая. Считаю, что здесь главная проблема заключается в том, что у нас низкая заработная плата. Конечно, сегодня все сотрудники, наверное, были бы более мотивированы на большую заработную плату, но все имеющиеся у нас возможности мы уже направляем на то, чтобы повысить уровень заработной платы. А соответствующие средства, компенсации и субсидии нам выделяются не всегда. Компенсации возможны только за счет привлеченных средств университета. Поэтому, я думаю, что работа в этом направлении, в направлении мотивирования – материального, морального – и установка обратной связи с коллективом необходимы. Она позволит нам

корректировать эти управленческие решения. Еще одна проблема в том, что принимаемые нами решения не всегда доходят до рядового преподавателя. Он о них не знает, и это перечеркивает многие наши достижения. Поэтому здесь, конечно, мы видим, куда нам двигаться, и, я думаю, что проблемы будут решены» (ректор).

К числу важных, но пока еще не разрешенных управленческих проблем, с уточнением препятствий и возможностей разрешения, оказались отнесены: слабое внедрение информационных технологий; плохой доступ к базам данных вуза; практическое отсутствие электронного документооборота; недостаточность администрирования программного обеспечения; отсутствие курсов повышения квалификации по работе в базе данных ИИАС, как для сотрудников, так и для АУП; недостаточная продуманность управленческих решений по методическому сопровождению учебного процесса и требованиям выполнения соотношений ППС и УВП; сложность процесса налаживания взаимодействия с промышленными предприятиями в регионе; неурегулированность отношений университета с региональной властью; недостаточность его интеграции в экономическое пространство региона; не выстроенность межструктурных коммуникаций по горизонтали и по вертикали; отсутствие работающих механизмов обратной связи; а также – низкая заработная плата и недоведение части значимых управленческих решений до рядовых преподавателей. Характерно, что практически все представители университетской администрации высказывались исключительно о проблемах своего сегмента, не рассматривая групповые инициативы и решения, тем более, с привлечением ресурсного потенциала внешних стейкхолдеров.

В связи с этим второй блок вопросов в отношении прояснения *управленческих ресурсов содействия развитию Удмуртского университета как инновационного вуза в регионе*, оказался не только логически связанным, но и необходимым, поскольку представители ректората позиционировали вуз как исключительно инновационный. Здесь все же уместным стал уточняющий

вопрос: *можно ли Удмуртский университет считать инновационно развивающимся вузом?*

«Несомненно. Удмуртский университет позиционирует себя как инновационно развивающийся вуз. Деятельность в этом направлении была наиболее активна почти 7 лет назад, когда университет выиграл грант по поддержке инновационного развития. Напомню, что университет получил 54 млн. руб. на создание инновационной инфраструктуры. Эта инновационная инфраструктура в вузе была создана – это существующее структурное подразделение «Центр маркетинга и трансфера технологий», а также сектор, который обслуживает работу, связанную с патентованием. В вузе есть 9 малых инновационных предприятий, правда, не все успешны. Может быть, у половины деятельность находится в заторможенном состоянии. Хотя, есть малые инновационные предприятия, которые достаточно успешно развиваются. Несомненно, что у нас активность в создании малых предприятий была пять лет назад. Наверное, нужно активизировать эту деятельность, с учетом того, что под инновацией мы, конечно, понимаем те научные разработки, которые сделаны в вузе и которые нужно внедрить на уровне региона в другие организации и предприятия. Повторюсь, что соответствующая инфраструктура, с помощью которой можно это сделать, в вузе есть» (*руководитель Центра научно-технической информации*).

«Я тоже считаю, что университет является инновационным вузом, потому что происходят позитивные изменения. В частности, внедряются элементы проектного направления, у нас каждый проректор координирует определенные стратегические проекты, в рамках которых реализуются разнообразные проекты институтского, межфакультетского, университетского уровня и даже те, которые выходят на российский уровень. Кроме того, меняется формат взаимодействия с коллективом. Ректорат открыт для коллектива. Ежегодно практикуются встречи, где, в общем-то, мы обозначаем, какие задачи стоят перед коллективом, выслушиваем мнение коллектива, предложения и задачи. Я думаю, что коллеги еще дополняют» (*проректор по экономике и персоналу*).

«Да, я считаю университет инновационно развивающимся вузом. У нас даже есть управление по развитию научной инновационной деятельности (улыбается). (Смеются все). Мы видим результаты нашей инновационной активности, есть договоры, связанные с инновационной деятельностью. Все технические новшества показывают уровень развития инноваций в нашем вузе» (*начальник Управления развитием научной и инновационной деятельности*).

«Я бы тоже согласился с тем, что университет можно назвать инновационно развивающимся вузом. И дело здесь не только в научной составляющей. Инновации можно понимать как внедрение обновлений и совершенствование деятельности процессов, которые мы используем. И, действительно, они есть. Процессы совершенствуются, мы реагируем на те вызовы, которые диктует внешняя среда. Это касается и сферы образования. Значит, допустим, корректируем структуру приема, если, например, достаточно гибкой становится квалификация магистерской программы.

Также развиваются программы дополнительного образования, учитывающие запросы образовательных организаций и граждан. Это – просто пример, подтверждающий, что наш университет – инновационно развивающийся вуз» (*проректор по информатизации, цифровой образовательной среде и профессиональной ориентации*).

«Опять-таки поддерживаю коллег и хочу добавить, что об инновационном характере нашего университета свидетельствует то, что за последние годы мы открыли множество новых магистерских программ. И плюс к этому за эти годы у нас появились новые специальности по бакалавриату и специалитету» (*советник ректора*).

«На самом деле, конечно, я считаю Удмуртский университет инновационным вузом, и поэтому, конечно, надо отметить, что общих критериев инновационности вузов, на самом деле, нет. Есть отдельные показатели в разных конкурсах. Вот, в последнем конкурсе по созданию инноваций был определенный набор. Там рассматривались вузы с миссией технологической, инновационной, социальной и другими миссиями. Если посмотреть в образовательном, научном, технологическом и социальном плане, инновационные практики у нас есть. Вот, недавно к нам приходили коллеги из медакадемии на нашу конференцию по цифровому развитию, так они очень даже с большим любопытством отнеслись к нашим практикам цифровизации. Там действительно есть практики, новые для региона. А что касается высоких планок инновационного развития, ну, да, к этому надо стремиться, т. е. в плане образования – это то, что касается внедрения цифровых образовательных технологий, там есть определенные инновации. В плане научной деятельности у нас есть несколько направлений, в частности, физика, химия поверхности, робототехника и т. д., где мы можем увеличить наши инновационные результаты, ну, то же касается и социальных практик» (*проректор по научной работе и программам стратегического развития*).

«Я думаю, что сомнений нет, мы безусловно – инновационный вуз, об этом свидетельствует и наша организационная структура. Под решение любой задачи, которая ставится нашим учредителем, мы стараемся создать новые структурные подразделения. Сейчас, готовясь к конкурсу ведущих университетов, мы, с учетом новых тенденций цифровизации, новых образовательных технологий, создали должность проректора по информатизации, электронной образовательной среде и цифровизационной ориентации, а также Центр формирования контингента. Для решения наших задач у нас есть управление по развитию науки и инновациям. Но для меня все-таки сегодня главное, чтобы инновации в нас проникали и были жизнью образовательного процесса. Инновации нам необходимы для того, чтобы сегодня качественно подготовить специалиста, который был бы востребован нашим работодателем. А для этого нужны инновации, связанные с цифровыми технологиями, с онлайн-обучением вообще. Должны поменяться сами подходы в образовании. Те способы и методы преподавания, которые были когда-то раньше, сегодня не работают. Сегодня другой студент, и сегодня студенту надо преподавать иначе. Сегодняшний студент весь в технических устройствах. Сегодня - новые технологии, большие данные. Это и предпринимательство, умение работать в команде, проектная деятельность.

Это все то, что должно составлять основы профессиональных навыков выпускника. Поэтому, я думаю, у нас есть очень четкое понимание наших инноваций, куда мы движемся, и эта задача будет выполнена» (*ректор*).

Все участники фокус-группы – члены команды ректората, без сомнений, выразили уверенность в инновационном характере руководимого ими вуза, ссылаясь, правда, на отсутствие четких критериев для его определения. Как и при ответе на предыдущий вопрос, в основном, инновационные характеристики и виды деятельности отмечались в русле направлений их собственной административной ответственности. Соответственно, к инновациям, подтверждающим инновационный характер Удмуртского университета, были отнесены: выигранный 7 лет назад грант по поддержке инновационного развития и создание соответствующего структурного подразделения; открытие 9 малых инновационных предприятий, часть из которых успешно функционирует; наличие позитивных изменений в развитии проектной деятельности и в формате принятия значимых управленческих решений; увеличение договорной активности по развитию инновационных направлений; развитие программ основного и дополнительного образования, учитывающих запросы образовательных организаций и граждан; поддержка инноваций, связанных с цифровыми технологиями и онлайн-обучением.

Следующий вопрос по инновациям был конкретизирующим: *Какие инновации в управлении университетом можно назвать за последние 5 лет? В чём конкретно они состоят для повышения конкурентоспособности вуза?*

«Думаю, что на этот вопрос уже были ответы, поэтому я, наверное, только повторюсь, – создано управление развития инноваций. Раньше такого управления не было. Сейчас под единым началом у нас инновационная деятельность вуза, которая включает в себя и развитие областей науки, научных исследований, и внедрение этих научных исследований непосредственно на промышленных предприятиях, поэтому не хочу повторяться» (*руководитель Центра научно-технической информации*).

«Инновации в управлении. Я вновь вернусь к существующей у нас уже практике оценки эффективности деятельности коллективов, отдельных подразделений, должностных лиц и профессорско-преподавательского состава. Я имею в виду оценку учета тех показателей, по которым

оценивается эффективность вуза в целом. Т. е. в этом случае каждый из руководителей определяет систему показателей, которые характеризуют эффективность работы конкретного участка. Если мы говорим о финансово-экономической деятельности, мы ориентируемся на результативность в части соответствия наших показателей показателям качества мониторинга и качества рейтинга финансового менеджмента. Если речь идет о научно-исследовательской деятельности, то, соответственно, учитываем показатели мониторинга научно-исследовательской деятельности и так далее. Это позволяет, соответственно, уже при определении каких-то плановых показателей в рамках текущего планирования направлять, координировать эту деятельность с тем, чтобы наши фактические показатели в большей мере соответствовали тем критериям и значениям, которые получены в среднем вузами России по РФ. На международном уровне, естественно, международные показатели. Может, это и не инновация, но мы ориентируемся на лучшие вузы, на показатели лучших вузов, с тем, чтобы быть в тренде и поддерживать свою конкурентоспособность, при необходимости предпринимать меры для ее повышения» (*проректор по экономике и персоналу*).

«Соглашусь в том, что именно это – инновации по времени. Они, собственно, и являются следствием того, какие с нас показатели требуют вышестоящие структуры. Т. е. есть прямая зависимость между различными ступеньками этой вертикали ответственности. Еще прямой пример – это наши успехи в публикационной активности. Наши журналы вошли в международную базу данных. Это повлекло за собой цепочку дальнейших конкурентных преимуществ. Сначала наши журналы стали выходить в международные рейтинги. Затем наш вуз впервые – единственный в Удмуртии – даже по региону вошел в международный рейтинг. Сначала наш журнал попал в SCImago Journal Ranking, а через год – и наш вуз вошел в рейтинг SCImago. И никаких близких вузов, которые рядом с нами находятся в одной обойме, там нет. Вот это прямой пример» (*начальник Управления развитием научной и инновационной деятельности*).

«Примеров инновационных решений деятельности вуза можно привести немало. Это, в частности, может быть использование технологий бережливого производства в организации внутренних процессов. В этом году наш университет, приемная комиссия участвовала в конкурсе бережливой приемной комиссии. Мы оптимизировали работу приемной комиссии в соответствии с принципами бережливого производства технологии. Эффект есть – это влияет на позиционирование вуза в конкурентной среде. Можно также привести в качестве примера расширение использования цифровых инструментов и сервисов в деятельности вуза, в том числе – в управлении. На будущий год запускаем взаимодействие вуза с федеральным суперсервисом «поступление в вуз онлайн». Такого масштаба взаимодействия у нас никогда не было, а залогом к этому взаимодействию стал внедренный в нашем университете собственный сервис. Поступление в Удмуртский госуниверситет онлайн – первое, что будет являться частью этого федерального суперсервиса. Открываются новые образовательные программы. Сегодня у нас порядка 5 образовательных программ, в названиях в которых присутствуют слова «информационные технологии». Это – тоже

пример инновации в управлении» (*проректор по информатизации, цифровой образовательной среде и профессиональной ориентации*).

«Хочу добавить, что в качестве инноваций можно рассматривать переход от факультетов к комплексам институтов. Вчера факультеты у нас были узкопрофильными, а сейчас в рамках института сосредоточены родственные по группе специальности. Это позволило установить взаимодействие между родственными направлениями и специальностями и оптимизировать штатное расписание. Это можно отнести и к консолидации среднего профессионального образования, поскольку ранее оно осуществлялось в рамках факультетов и институтов, было раздроблено. Сейчас оно осуществляется в рамках многопрофильного колледжа среднего профессионального образования и позволяет достичь положительных экономических и иных результатов» (*советник ректора*).

«На самом деле можно сказать, что существует поток инноваций. Инновации, если речь идет об управленческих инновациях, происходят у нас, наверное, каждую неделю. Практически еженедельно мы прорабатываем новые форматы и решения. Пусть, может, маленькие, но в совокупности они обеспечивают результат. Многие вещи были заметные. Они уже назывались. Это и эффективный контракт, и управление средним профессиональным образованием, и создание площадки инноваций. Вот совсем недавно была такая небольшая управленческая инновация, связанная с проведением конкурсных процедур. Я могу сказать, что коллектив оживился и ориентируется в нужную сторону в связи с этим введением. Поэтому, конечно, может быть, в управлении трудно назвать такие масштабные крупные инновации. Они связаны зачастую с внедрением технического оснащения принципиально нового. Нам очень важно обеспечить непрерывный инновационный поток, т. е. – постоянное совершенствование систем управления, планируемый контроль и так далее» (*проректор по научной работе и программам стратегического развития*).

«Я назову инновацию, которую я считаю достижением команды. Давайте, вспомним, что мы создали Фонд развития, понимаете? И это позволило нам поддержать молодых преподавателей в рамках гранта «Научный потенциал», стимулировать преподавателей на разработку электронных материалов. Это позволило нам реализовать другие виды поддержки молодых преподавателей, поддержку проектной деятельности в институтах. Сейчас этого никто не видит, сами уже забыли, а сколько это потребовало усилий для запуска процесса и создания регламента. Безусловно, есть и некрупные инновации. Например, развитие сильных международных связей. Вообще развитие международных связей, экспорт обучения иностранных студентов делает наш вуз очень привлекательным и конкурентоспособным. В этом одно из наших преимуществ. Так что с инновациями в управлении у нас все нормально (Смеется)» (*ректор*).

Позиционирование вуза как инновационного было единодушным. Соответственно, интересно было проследить, какие управленческие новации представители ректората считают значимыми за последние пять лет, а также,

в чем их вклад в повышение конкурентоспособности вуза? В перечень наиболее значимых достижений вошли: создание управления развития инноваций; разработка и введение системы показателей для оценки эффективности деятельности сотрудников и подразделений; включение в международный рейтинг SCImago научных журналов и самого университета; разработка и применение технологий бережливого производства для оптимизации внутренних процессов; взаимодействие с федеральным суперсервисом «поступление в вуз онлайн»; открытие новых образовательных программ по актуальным инновационным направлениям; структурный переход к многопрофильным институтам, с близкими группами направлений; консолидация среднего профессионального образования в рамках многопрофильного колледжа среднего профессионального образования; по существу – создание площадок и потока инноваций; постоянство совершенствования систем управления; создание Фонда «Развитие» для поддержки молодых преподавателей; регламентация проектной деятельности; развитие сильных международных связей и ряд других направлений.

Развитие инновационной направленности вуза и предполагает и постоянство мониторинга результатов, получение обратной связи для внесения необходимых оперативных корректив и дальнейшего планирования. Соответственно, руководителям-участникам фокус-группы были заданы вопросы о том, *существует ли закреплённые практики получения обратной связи, и есть ли примеры учета таких предложений для принятия управленческих решений?*

Большинство ответов на первый вопрос было представлено упоминаниями регулярных практик проведения совещаний с руководителями среднего звена, с обсуждениями и разъяснениями, а иногда – и с последующими изменениями позиции руководства. Также были названы: сбор предложений по корпусам; запуск опросных мобильных приложений для

преподавателей и студентов; ежегодные коррективы показателей эффективного контракта, в соответствии с пожеланиями преподавателей; проведение исследований и обсуждение предложений по оптимизации дистантного обучения, организации работы магистратуры; традиционная организация опросов профсоюзным комитетом; организация круглых столов и встреч с преподавателями и студентами институтов. В целом в ответах вопросы не были разделены. Форматы обратной связи были представлены, в основном, в двух видах: как работа с коллегиальными органами и отдельными экспертами, а также, – как работа с конкретными показателями по определению результативности управленческой деятельности и целесообразности корректировки управленческих решений. Понимание необходимости перехода к цифровому университету актуализирует открытие электронных приемных по направлениям деятельности каждого проректора. Также для улучшения контактов со студенческим сообществом расширена представленность проректоров и директоров институтов в социальных сетях.

Один из стратегически значимых вопросов перехода к формату транзитивного университета был связан с *уточнением препятствий продвижения инноваций за пределы регионального вуза*. Также были *интересны примеры успешного продвижения*.

«К сожалению, движение инноваций нашей хоздоговорной деятельности основано, в основном, на личностях руководителей соответствующих работ, т. е., если руководитель имеет хорошие связи с предприятием, его имя известно в республике, то он может эффективно продвигать разработку коллектива за пределы университета. Например, исследование территорий археологами, включая мониторинговое. Конечно, необходимо усилить действие Центра маркетинга и трансфера технологий, поскольку он должен взять на себя основное продвижение инноваций. В этом случае авторитет должен быть у Центра в регионе вообще. Эту работу нужно усилить, но есть проблемы с результативностью работы кадров и штатным расписанием» (*руководитель Центра научно-технической информации*).

«Что касается препятствий, то мне кажется, что основная причина заключается в неготовности работать в новых изменившихся условиях. Сейчас акцент необходимо делать именно на умение, продвижение и позиционирование своего продукта, своей услуги. А мы не всегда готовы определить то основное в содержании работы и услуги, которое заинтересует

покупателя. Этому умению персонал нужно обучать. Те, кто смогли сориентироваться с этих условиях, изменить себя, – успешно получают патенты, заключают хоздоговорные темы научных исследований. Здесь есть достаточно большие суммы средств. На этот аспект нам необходимо обратить внимание» (*проректор по экономике и персоналу*).

«На самом деле, я не вижу препятствий для продвижения инноваций за пределы университета. Такие примеры успешного продвижения нам известны. Взять известных нам физиков. Они занимались этим всю свою жизнь. 20 лет били в одну точку и добились. Какой вывод я хочу отсюда сделать? Если непрерывно целенаправленно заниматься продвижением своих инноваций, ты добьешься успеха. Важны факторы: времени, мотивации и мозгов» (*начальник Управления развитием научной и инновационной деятельности*).

«В продвижении инноваций за пределы университета много значат факторы внешней среды – внешние факторы. Без этого никак. Никакая заряженность не поможет эти препятствия так просто преодолеть. Вот, с этого года новое, инновационное – модель целевого приема, обучения, трудоустройства. Но она ведь не сработала. Почему? Потому что университет к этому не готов, работодатель, рынок труда были не готовы. Не готовы даже не объективно, а субъективно. То есть, структуры просто дистанцировались от того, чтобы включиться в эту систему. Никаких препятствий к этому не было. Были ребята, желающие включиться в эту систему, были бюджетные, финансовые условия для этого. А вот внешняя среда... Поэтому и не пошло...» (*проректор по информатизации, цифровой образовательной среде и профессиональной ориентации*).

«Основным препятствием является то, что у нас недостаточно финансовых ресурсов. И у предприятий на эти цели и у университета средств нет. Предприятия в настоящее время желают получить такой продукт, который можно сразу же запустить в серийное производство и зарабатывать на нем. А университет обычно такой продукт еще не готов предложить. У нас нет экспериментальной базы. Я в этом плане всегда вспоминаю свою поездку в Гранадский университет, в их Технопарк. У них в одном месте собирают предложения от преподавателей, от научных сотрудников. Оформляют. От преподавателей – мозги, они то, что надо, сделали. А дальше продвигают уже другие специалисты, а не преподаватель, который не знает, как это делать. Затем экспериментальный образец обкатывается. Есть специальный корпус, где находится это экспериментальное производство. После – уже внедрение в производство. Обычно такие деньги платят крупные предприятия. И еще – важно, что есть отдельный корпус, где готовят сразу специалистов под это производство. Вот, если бы у нас эти возможности были, то и наши разработки тоже были бы очень востребованы» (*советник ректора*).

«Конечно, препятствия для инноваций существуют, если их нет, то это и не инновации, наверное. Новое всегда вызывает какое-то сопротивление. Причины, естественно, есть внутри университета и вовне. Если говорить о наших научных разработках, то их сложно назвать инновациями. Это, скорее, некие идеи, предложения, иногда – изделия. До инноваций еще надо дорасти, конечно. Они не всегда соответствуют требованиям времени. Есть отдельные

направления, где востребованность существует. Наши физики, например, оказались востребованы даже на самых современных предприятиях типа Росатома и «ОДК-Авиадвигатель». Но, действительно, для того, чтобы продвинуть их разработки, пришлось пройти очень длительный путь. К сожалению, этот путь на каком-то этапе, но всегда заканчивается обрывом» (*проректор по научной работе и программам стратегического развития*).

«У нас есть одно очень серьезное препятствие. К сожалению, на протяжении многих лет имидж нашего университета формировался как имидж классического университета и имидж педагогического вуза. Поэтому сегодня не все промышленные предприятия воспринимают нас в качестве серьезного инженерного вуза. Когда мы приходим на промышленные предприятия и начинаем говорить о том, что 20% образовательных программ у нас занимает инженерная подготовка, и есть инновационная структура, – нужной ответной реакции, как правило, нет. Почему? Мы долго не работали в этом направлении и упустили время. Мы потеряли важные контакты, которые сегодня очень быстро надо нарабатывать, меняя имидж университета, делая соответствующие акценты, выстраивая точечно связи с работодателями, с демонстрацией своих разработок. Конечно, если для этого надо усилить, например, Центр маркетинга и трансфера технологий, давайте, будем это делать. Это то, что сегодня необходимо, чтобы завоевать рынок с предприятиями. Там, где мы признаны – мы признаны. А там, где нам надо работать, – давайте работать. Сегодня продвижение университета – одно из слабых мест. Давайте, признаем это. И так не должно быть» (*ректор*).

Уточнение препятствий продвижения инноваций за пределы регионального вуза – важный вопрос для разработки стратегий сотрудничества. Без ясного понимания сложившейся ситуации практической невостребованности центрального в регионе вуза как центра инноваций, без критичной самодиагностики все озвучиваемые намерения останутся прожективными. Таким образом, можно сгруппировать этот стратегически значимый перечень препятствий продвижения инноваций за пределы университета, с позиций оценок ректората. В него были включены: отсутствие известности руководителей разработок в промышленно-технологическом секторе; неготовность работать в новых высококонкурентных рыночно ориентированных условиях; отсутствие необходимой совокупности факторов: времени, мотивации и мозгов; неготовность внешней среды; отсутствие экспериментальной базы; недостаточность финансовых ресурсов; слабая инновационная составляющая существующих разработок; отсутствие профильных специалистов и успешного опыта продвижения на рынок

университетских разработок; многолетний сложившийся имидж Удмуртского университета как классического и педагогически ориентированного вуза.

Очевидно, что разработки нужно готовить, с ориентацией на целевого потребителя, а это означает необходимость не просто управления инновациями, а оптимизации этого управленческого процесса хотя бы в самой традиционной сфере – в образовательном процессе. Соответственно, вопрос *по оптимизации управления инновациями в образовательном процессе* был также задан представителям ректората. По полученным ответам было прояснено, что: многие рабочие программы являются устаревшими; нет полной оцифровки всех учебных материалов, глубокой цифровизации всего учебного процесса, внешней экспертизы, критериев контроля за постоянством развития инноваций в сфере образования. Хотя, здесь отмечается проблема взаимодействия с работодателями, которые далеко не всегда могут выразить свои потребности, либо ориентируются исключительно на сегодняшний день, рассматривая ценными только прикладные умения и навыки в своей сфере деятельности. А ведь задача вуза – ориентировать выпускника на формирование тех компетенций, которые будут востребованы в будущем. И все это – в условиях размытого понимания перспектив развития той или иной отрасли.

Также было высказано мнение о том, что для эффективного управления инновациями в регионе нужны какие-то изменения в руководстве федеральной образовательной политикой. Самые же первые шаги по инновационному управлению образовательным процессом Удмуртского университета должны начинаться с всеобщей технологической переподготовки преподавателей, особенно возрастных, с такого же полного технического оснащения университетских аудиторий, разгрузки преподавателей от второстепенных функций, так как сегодняшняя занятость у них запредельна, но с обязательностью освоения компетенций практической работы, с прохождением также и преподавателями стажировок в фирмах, на

производстве и в школах. Для качественного обучения нужно владеть также и практическими представлениями и навыками.

По завершении такого рода маршрутизации во всех направлениях, с определением финансового обеспечения за счет Фонда развития – из средств университета, целесообразно было *конкретизировать управленческие решения по усилению имиджевых характеристик университета на всех уровнях подготовки*. И здесь была обозначена самая существенная, на взгляд руководства, проблема по работе со школьниками-абитуриентами, бакалаврами и магистрами: чтобы профильно подготовленные лучшие выпускники не уезжали за пределы Удмуртии, они должны быть уверенны не только в современном качестве образования, но и в реальной профессиональной востребованности по профилю подготовки, в возможностях построения карьеры и обеспечения достойного уровня жизни своим семьям. Работа с регионом по обеспечению таких перспектив – тоже составляющая привлекательности имиджа университета.

В советское время существовала практика отработки в течение года инженером-выпускником в должности рабочего – для полноты обзора производственного процесса. Участники фокус-группы, в связи с этим отметили, что и разработка образовательных программ, должна обеспечивать преемственность, исключая содержательные повторы. Соответственно, и формируемые компетенции должны быть уровневыми. Здесь необходимо повышение ответственности руководителей образовательных программ, координационных советов, работающих по направлениям или укрупненным группам. Но самое существенное – это усиление притягательности Удмуртской республики в целом: если человек будет хотеть остаться в Удмуртии после своего обучения, он, скорее всего, будет проходить подготовку в Удмуртском университете, как это, например, происходит во всех вузах комфортного для работы и проживания Екатеринбурга.

Заключительное слово, как и по предыдущим вопросам, и в этом случае осталось за ректором.

«Я согласна со своими коллегами. Считаю, что, конечно, мы должны себя очень активно позиционировать как центр развития региона, как главный вуз нашей республики, включить в процесс нашего продвижения не только собственные возможности, но и ресурсы внешней среды, согласна. Сегодня Ассоциация выпускников нашего университета не работает вообще. Она есть, и ее надо наполнить реальным содержанием. 138 тысяч выпускников – это уже серьезная сила. Но у них тоже должен быть свой интерес. Мы создали эндаумент-фонд. Я думаю, что это – серьезное управленческое решение, которое было принято для того, чтобы продвигать университет и непосредственно консолидировать наших выпускников. Надо активно работать не только со школами, но и с родительской общественностью, потому что сегодня определяющий выбор – за родителями, куда и в какой вуз они пошлют своего ребенка. На уровне университета надо укреплять материально-техническую базу, делать комфортной нашу внутреннюю среду. Для этого университет должен быть интересен и комфортен не только для обучения, но и для отдыха. Коммуникации должны быть, зоны рекреации, внутренняя комфортная среда обитания, чтобы любому студенту, партнеру, родителю интересно было прийти в университет, пообщаться, обсудить взаимно интересные предложения. У нас есть для этого прекрасное здание современной библиотеки. Но нам надо дорабатывать план развития внутренних рекреаций и внутренней притягательности нашего университета при внешнем выстраивании и позиционировании. И, конечно, укреплять взаимодействие с нашей региональной властью. Без этого нам сделать университет привлекательным в полном объеме и оставить здесь учиться талантливых школьников будет очень сложно. Но есть перспективы, поэтому будем работать» *(ректор)*.

В завершение раздела следует сказать о том, что руководители университетской администрации совершенно справедливо считают ключевой идеей стратегии развития университета способность и готовность к постоянным изменениям, вызовам времени, а в науке – быть драйверами социально-экономического развития своего региона. Не случайно самой сильной позицией было названо желание развития и изменения университета, с уточнением того, что это, одновременно, – и позиция неудовлетворенности достигнутым. На перспективу руководство видит целесообразность получения статуса цифрового университета, создания консорциума республиканских вузов, научно-образовательного центра на территории

Удмуртской республики, с развитием кооперации именно на уровне консорциума, научно-технологического прорыва, который станет возможным только при консолидации усилий в рамках научно-образовательного центра.

Глава 3. ТРАНЗИТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ – ДРАЙВЕР РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ РЕГИОНА

3.1. Глобальные, национальные и региональные вызовы как условия развития транзитивного университета

Развитие университетской сферы на современном этапе определяется множеством факторов, как внутренних, так и внешних. Особое место в проблематике исследований занимают региональные университеты как наиболее уязвимые социальные институты, чья роль не перестает быть важной внутри региона, однако, реализация ими функций центров формирования и приращения человеческого капитала часто оказывается затруднена. Как уже говорилось, неравномерность социально-экономического развития регионов Российской Федерации становится причиной появления нового феномена – образовательной мобильности, которая в последствии превращается в трудовую.

Существуют различные стратегии образовательной мобильности, одной из которых становится использование регионального университета в качестве стартовой площадки. Возникает феномен *транзитного университета*, который можно определить, как *временно используемую зону транзита для получения образования и накопления социального опыта с целью последующей трудовой и образовательной миграции в мегаполисы и вузы более благополучных регионов России*¹. Очевидно, что результат для региона через определенный промежуток времени может оказаться достаточно критическим. Поэтому новый феномен требует не только осмысления, но и поиска инструментов для принятия управленческих решений и сопряженного взаимодействия всех контрагентов и стейкхолдеров региона. Соответственно,

¹ Санникова О. В., Хотинцев В. Ю. Транзитный университет как фактор межрегиональной образовательной миграции // Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Психология. Педагогика. 2017. № 1. С. 41–45.

важным представляется структурирование глобальных, национальных и региональных вызовов как условия дальнейшего превращения транзитного университета в *трансформационный, транзитивный университет, претендующий не только на оптимизацию традиционных видов университетской деятельности, но и на реализацию «третьей миссии», на создание новых партнерских региональных корпораций, обеспечивающих развитие новых направлений подготовки и высокотехнологичных отраслей в регионе. В настоящее время одним из примеров рискогенного региона образовательно-трудового транзита является Удмуртская республика.*

Глобальные цивилизационные вызовы

Глобализация и связанные с ней глобальные вызовы являются одним из важнейших факторов, оказывающих влияние на социум. Всемирный экономический форум в Давосе, под руководством К. Шваба, начиная с 2007 года, ежегодно публикует доклад о глобальных рисках, способных принести наибольший ущерб и/или обладающих большой степенью влияния, т.е. имеющих серьезные и далеко идущие последствия. Состав рисков варьируется, но многие из них стабильно присутствуют в общем списке, перемещаясь с одной позиции на другую. Среди глобальных рисков, например, 2017 года, объявлены: экстремальные погодные условия, масштабная вынужденная миграция, стихийные бедствия, террористические атаки, мошенничество/кража данных в кибер-сфере, неэффективность государственного управления, безработица, неполная занятость и т.д.¹ Глобальные риски анализировались также и в контексте развития

¹ Global Risks Report, 2017. 12th Edition. Geneva: World Economic Forum, 2017. 78 p.

университетов^{1,2}. Между тем, процессы глобализации влекут за собой достаточно широкий спектр социальных изменений, затрагивающих не только национальные государства, но и отдельные регионы. В частности, такие вызовы актуализируются и для стратегического развития современных региональных университетов.

Рост конкуренции. Конкуренция, в том или ином виде, практически всегда существовала в университетской сфере, но в последнее десятилетие эти процессы получили заметное усиление, вовлекая в гонку не только университетский менеджмент, но и государства³. Крупные университеты в центрах всегда обладали рядом преимуществ, дополнительных привилегий и льгот, но, благодаря росту мобильности населения, возможностям, которые открывают современные цифровые технологии, региональные университеты теперь уже не располагают монополией на абитуриентов своего региона. Еще одним важным фактором становятся международные и национальные рейтинги, провоцирующие усиление внимания по отношению к более успешным центральным университетам. Рейтинги становятся инструментом маркетинговой борьбы за абитуриента⁴, способствуя концентрации ресурсов в крупных университетах. Это приводит к дисбалансу, утрате человеческого капитала в регионах и снижению их конкурентоспособности.

Коммерциализация научной и образовательной деятельности или так называемый феномен «академического капитализма», возникает тогда, когда бюджет оказывает прямое влияние на разработку образовательных курсов,

¹ Ладыец Н. С. Глобальные вызовы современным университетам // Вестник Удмуртского университета. Социология. Политология. Международные отношения. 2017. Т. 1, № 3. С. 249–254.

² Неборский Е. В. Глобальные риски как вызов развитию современных университетов // Интернет-журнал «Мир науки». 2017. Т. 5, № 6. – Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/95PDMN617.pdf> (дата обращения 01.08.2020)

³ Baty P. BRICS & Emerging Economies University Rankings 2017: should emerging economies nurture world-class universities? // Times Higher Education. 2016. Nov., 30. – URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/brics-and-emerging-economies-university-rankings-2017-should-emerging-economies-nurture-world-class-universities> (дата обращения 01.08.2020)

⁴ Бебенина Е. В. Обоснованность применения рейтингов в качестве показателей эффективности университетов // Отечественная и зарубежная педагогика. 2016. № 5 (32). С. 75–88.

выбор направлений исследований и повышает зависимость университетов от источников ресурсов. Со времен первого проведенного обширного исследования Ш. Слотер и Л. Лесли¹, опубликовано немало работ, где представлена критика этого феномена и возможные способы минимизации рисков, связанных с коммерциализацией. Российские университеты пока еще остаются только в начальной стадии этого процесса. Некоторые эксперты даже отмечают, что отечественная сфера высшего образования пока еще страдает, скорее, от наследия прошлого, чем от превращения образования в товар². Между тем, региональные университеты еще во многом зависят от финансирования государства, поскольку реальные доходы и покупательная способность местного населения значительно отличаются от покупательной способности населения в центральных районах.

Изменение контуров рынка труда является одной из наиболее явных черт современного социума. Профессиональные практики отныне не привязаны к локальной точке производства или месту проживания наемного работника. Помимо технологий и более высокой мобильности населения, в эти процессы свою лепту вносят и экономические вопросы рентабельности. Сегодня нередко крупные компании сами переносят производства в другие регионы и даже страны, либо нанимают не коренное население, не требующее высокого уровня заработной платы. В этих условиях целью многих абитуриентов становится получение навыков, позволяющих им занять вакансию, в том числе, за пределами своего региона, а иногда и страны. Это влечет за собой включение университетов в мировой рынок труда и частичный выход за пределы социального заказа региона, принуждая также к регулярному обновлению образовательных курсов, с учетом их применимости к актуальной ситуации и специфике спроса. Особенность

¹ Slaughter S., Leslie L. *Academic Capitalism: Politics, Policies, and the Entrepreneurial University*. Baltimore: John Hopkins University Press, 1999. 296 p.

² Чепуренко А. Ю. Маркс в университете 3.0? // Социологические исследования. 2018. № 5 (409). С. 26–34.

ситуации заключается в том, что и региональные университеты, хотя и в меньшей степени, но также вынуждены обращаться к мировым образовательным новшествам и трендам. Помимо аккредитационных и рейтинговых показателей, они должны ориентироваться на то, что и региональный потребитель образовательных программ, при необходимости, сегодня получает в разы больше информации о современном мире, чем двадцать лет назад, а по завершении образования, также с меньшими препятствиями, может выбрать вариант миграционного и эмиграционного трудоустройства.

Испытание идентичностью. Оно возникает, когда в процессе интеграции культур, добавления элементов одной культуры в другую, появляется многовариантный выбор идентичностей, комбинации которых могут не совпадать с национальными традициями, нормами и ценностями. Для региональных университетов, на первый взгляд, это не кажется серьезным вызовом. Однако открытость современного мира, поддерживаемая технологиями и международной активностью, позволяет людям, живущим в одном регионе современной цивилизации, пользоваться импортированными продуктами другой. Изучению процессов и проблем культурной глобализации посвящено множество научных исследований, в том числе – о влиянии глобальной культуры на локальные сообщества, об использовании английского языка в качестве второго языка регулярной коммуникации¹ и ряд других. Высшее образование подпитывается не только традициями локальных сообществ, этнических групп и национального государства, но и культурными кодами и символами, приходящими извне.

Рост подотчетности перед ключевыми стейкхолдерами сегодня может рассматриваться как форма ожидания инвестиционной рентабельности университета в научных исследованиях и образовательных программах.

¹ Cleveland M., Laroche M., Papadopoulos N. You are what you speak? Globalization, multilingualism, consumer dispositions and consumption // Journal of Business Research. 2015. Vol.68, Issue 3. P. 542–552.

Такого рода позиция может показаться исключительно потребительской, но многое зависит от оценочной точки зрения. Совершенно очевидно то, что государственные университеты получают косвенные доходы от налоговых траншей в казну государства, в то время как частные – напрямую от платы за обучение. И в том, и в другом случае есть плательщики, которых можно определить как условных инвесторов, чей интерес связан с обеспечением формирования и приращения человеческого капитала, либо также условно – с получением прибыли.

Вопросы, которые задают стейкхолдеры университетам, представлены двумя основными: насколько успешными являются образовательные программы, и какой вклад университеты вносят в модернизацию страны?¹ Иногда общественные обсуждения начинают фокусироваться на чрезмерно высоких зарплатах ректоров и президентов, махинациях с данными, попадающими в рейтинги². Здесь, вероятно, следует согласиться с тем, что образование и наука являются общественным благом, и государство должно выступать гарантом того, чтобы они не стали чьей-либо собственностью, либо монополией, и в этом смысле кажется абсурдным применять к ним экономические принципы. Но важно отдавать себе отчет также и в том, что плательщики как условные инвесторы обладают моральным правом на подобные вопросы. Инвесторы, стремясь получить лучшее для себя, провоцируют рост качества продукта и для других участников. Высшее образование и наука – это специфические области, и выгодоприобретателями, в том или ином виде, становятся не только все взаимодействующие стороны, но и многие субъекты более масштабного социального процесса. Это – не случайно, поскольку эффекты от производимых университетами образовательных и научных продуктов зачастую имеют гораздо большие

¹ Stensaker B., Harvey L. *Accountability in Higher Education: Global Perspectives on Trust and Power*. New York: Routledge, 2011. 288 p.

² Blumenstyk G. *American Higher Education in Crisis? What Everyone Needs to Know*. Oxford: Oxford University Press, 2014. 216 p.

ресурсные основания и возможности вариативного применения, чем в других отраслях производств. Особенно это ощутимо на периферии – в менее крупных регионах, где университеты тесно сотрудничают с производствами и бизнесом, осуществляя подготовку специалистов для конкретных отраслей.

Национальные вызовы

Траектории будущего развития российских университетов и высшего образования в целом уже неоднократно становились предметом специальных исследований. Эксперты Центра стратегических исследований и разработок Сибирского федерального университета полагают, что ситуация в этой сфере будет определяться конкуренцией четырех сценариев развития страны: «сырьевое будущее», «догоняющая модернизация», «локальное лидерство», «когнитивное общество»¹. По результатам исследований выявлено четыре наиболее серьезных вызова для развития университетов России².

Сырьевой сценарий социально-экономического развития. Одной из важнейших проблем, вызывающих наибольшее опасение экспертов, является тот факт, что социально-экономическое развитие России будет продолжаться в русле «торговли нефтью, газом и лесом». Как отмечают исследователи, Россия продолжает сохранять приверженность курсу на построение «энергетической сверхдержавы», когда ресурсы являются едва ли не главным инструментом внешней политики, а неопределенность социально-экономического развития страны вытекает из процессов освоения ресурсов как таковых³. Об этом же, только в иной формулировке говорится в «Прогнозе

¹ Будущее высшей школы в России: экспертный взгляд. Форсайт-исследование – 2030: Аналитический доклад / Под ред. В. С. Ефимова. М.: ИНФРА-М, Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2016. 294 с.

² Ефимов В. С., Лаптева А. В., Румянцев М. В. Будущее высшей школы России: социально-экономические контексты и критические ситуации (по результатам Делфи-опроса экспертов) // Университетское управление: практика и анализ. 2012. № 2. С. 24–37.

³ Карева Д. Е., Шмат В. В. Туманное будущее российской экономики // Идеи и идеалы. 2017. Т. 1, № 1 (31). С. 46–67.

экономического развития России до 2050 года», выполненном в рамках подпрограммы исследований Президиума РАН «Комплексный системный анализ и моделирование мировой динамики»¹. Тенденция роста спроса на рабочие кадры на рынке труда и более конкурентные ставки заработных плат в сырьевой сфере провоцирует ряд последствий для университетов. В ряду основных можно выделить следующие.

Во-первых, – отток абитуриентов, поскольку получать высшее образование в более длительные, чем среднее профессиональное образование, сроки, при угрозе конвертации диплома в низкую ставку заработной платы, в будущем станет крайне нецелесообразно для многих молодых людей. Во-вторых, – снижение доли инноваций в экономике. Российский рынок высоких технологий еще не так развит, как в США, Европе или Японии, и большая часть таких технологий закупается за границей в обмен на природные ресурсы. При сохранении сырьевого сценария эта тенденция будет только усиливаться, поскольку разрабатывать собственные продукты прорывных технологий в таких условиях не всегда оказывается коммерчески выгодным мероприятием. В-третьих, – сокращение потребности в специалистах в высокотехнологичных видах экономической деятельности, связанное со снижением доли инноваций в экономике. В-четвертых, – снижение качества высшего образования в результате роста забюрократизованности, уменьшения доли фундаментальных исследований, в частности – инновационной направленности, его формализация и ориентация на академические критерии внешней оценки, либо – исключительно на профессиональные компетенции и частные прикладные задачи. В-пятых, – «утечка мозгов», которая станет неизбежной вследствие низкой востребованности инноваций и специалистов в высокотехнологичных отраслях в большинстве российских регионов.

¹ Моделирование и прогнозирование мировой динамики / В. А. Садовничий, А. А. Акаев, В. А. Коротаев, С. Ю. Малков. М.: ИСПИ РАН, 2012. 359 с.

Снижение качества общего образования. Это – отдельная тема для обсуждения, требующая большой выборки статистических данных за длительный отрезок времени. Между тем, исследователи отмечают, что у многих первокурсников отсутствует системность суммируемых знаний и способность проводить необходимые логические рассуждения. Ситуация усугубляется тем, что количество баллов по конкретному предмету в рамках ЕГЭ не всегда гарантирует качество подготовки, и университеты вынуждены «доучивать» студентов первых курсов по школьной программе¹. Здесь следует признать, что школа и университет – это два совершенно разных образовательных института, и разрыв в преемственности между ними со временем будет только увеличиваться. С одной стороны, ЕГЭ открывает возможности для образовательной миграции абитуриентов в ведущие университеты страны, с другой, – региональные университеты оказываются в ситуации, когда абитуриенты поступают с более низкими баллами, не выдержав конкуренции в ведущих университетах. Именно поэтому однозначное утверждение о снижении качества общего образования было бы голословным заявлением, но проблема миграции наиболее успешных выпускников в мегаполисы и приема в региональные вузы менее успешных, действительно, существует.

Дисбаланс между центром и периферией. Ключевой проблемой современных университетов становится недостаток финансирования, который, в свою очередь, создает препятствия для устойчивого развития², и государства реализуют дифференцированную политику в этой области. В частности, множество стран включилось в реализацию программ «университеты мирового класса»³. В этом отношении интересен опыт Китая,

¹ Тимофеева Г. В., Сейферт И. В., Рябова А. В. О преемственности результатов ЕГЭ по математике в техническом ВУЗе // Новая наука: проблемы и перспективы. 2015. № 4. С. 69–77.

² Aleixo A., Leal S., Azeiteiro U. Conceptualization of sustainable higher education institutions, roles, barriers, and challenges for sustainability: An exploratory study in Portugal // Journal of Cleaner Production. 2018. Vol. 172. P. 1664–1673.

³ Marginson S. Higher education, economic inequality and social mobility: Implications for emerging East Asia // International Journal of Educational Development. 2018. Vol. 63. P. 4–11.

где с 1995 г. реализуется программа 21/1 и с 1998 года – программа 98/5, направленные на создание университетов мирового уровня¹. Как показывают исследования, программы принесли ощутимые результаты спустя 20 лет². Российская система высшего образования фактически только начала движение к такого рода программам, (например, «5–100»), сопровождающееся пересмотром целей, средств их достижения, критериев оценки и рядом других трансформационных изменений, приводящих на данном этапе к еще большему расслоению без предъявления интеграционных механизмов, в которых были бы заинтересованы все участники расширенных форматов социального взаимодействия. Адресное финансирование крупных университетов в центральных регионах, вошедших в федеральные целевые образовательные программы, приводит к заметной диспропорции в масштабе страны. Кроме того, такие факторы, как отсутствие механизмов, регулирующих конфликт интересов в деятельности администрации конкретно взятого университета, а также недостаточные технические, материальные и человеческие ресурсы региональных университетов, – усугубляют разрыв между центром и периферией^{3,4}.

Конкуренция с зарубежными университетами и исследовательскими центрами. НИОКР (Научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки) или R&D (Research and Development) на современном этапе становятся одним из факторов развития социально-экономических систем, поэтому инвестиции в эту отрасль имеют важнейшее значение. Так, например, в США совокупные инвестиции в НИКОР в 2016 году составили 511 млрд.

¹ Zha Q. Diversification or homogenization: how governments and markets have combined to (re)shape Chinese higher education in its recent massification process // Higher Education. 2009. Vol. 58 (1). P. 41–58.

² Hu J., Liu H., Chen Y., Qin J. Strategic planning and the stratification of Chinese higher education institutions // International Journal of Educational Development. 2018. Vol. 63. P. 36–43.

³ Богуславский М. В., Неборский Е. В. Перспективы развития системы высшего образования в России // Интернет-журнал «Науковедение». 2015. Т. 7, № 3. – Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/111PvN315.pdf> (дата обращения 01.08.2020)

⁴ Богуславский М. В., Неборский Е. В. Концепция развития системы высшего образования в России // Интернет-журнал «Мир науки». 2016. Т. 4, № 5. – Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/07PDMN516.pdf> (дата обращения 01.08.2020)

долларов и 2,7% ВВП. Для сравнения: Китай – 451 млрд. долларов и 2,1% ВВП; Япония – 165 млрд. долларов и 3,1% ВВП; Германия – 118 млрд. долларов и 2,9% ВВП; Южная Корея – 77 млрд. долларов и 4,2% ВВП; Франция – 62 млрд. долларов и 2,2% ВВП; Индия – 50 млрд. долларов и 0,6% ВВП; Великобритания – 47 млрд. долларов и 1,7% ВВП; Бразилия – 41 млрд. долларов и 1,2% ВВП; Россия – 37 млрд. долларов и 1,1% ВВП¹. Среди стран БРИКС Россия меньше всего инвестирует в НИОКР, и в будущем это может иметь негативные последствия.

Между тем, каналы получения новых технологий и разработок оказываются различны – это университеты, научно-исследовательские институты, корпоративные исследовательские центры, расположенные на производствах и т.д. Сложность ситуации для российских университетов заключается в том, что их институционализация в форме образовательных организаций заметно ограничивает их возможности, делает слабее в конкуренции с зарубежными университетами. Некоторые эксперты полагают, что изъятие из университетов России науки и практической медицины является дестабилизирующим фактором для социально-экономической системы страны². В современных условиях, когда университеты за рубежом становятся площадкой для инновационных исследовательских разработок и перманентных поисков инноваций при участии частного бизнеса, российские университеты втягиваются в конкуренцию не только с зарубежными университетами и исследовательскими центрами, но и с российскими же научно-исследовательскими институтами, часто работающими по государственному заданию. Критерием объема выделяемого государственного финансирования университетов до 2018 г. являлось

¹ Science, Technology and Innovation // Sustainable Development Goals. UNESCO Institute for Statistics, 2018. – URL: http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?DataSetCode=SCN_DS&lang=en (дата обращения 01.08.2020)

² Bothwell E. Russian binary system 'damaging' universities and science // Times Higher Education. 2016. Sept., 12. – URL: <https://www.timeshighereducation.com/news/russian-binary-system-damaging-universities-and-science> (дата обращения 01.08.2020)

количество студентов, а требования в подотчетности предъявлялись одновременно как к научным, так и к образовательным организациям. Министерство, курирующее науку и высшее образование, так и не установило нормативное регулирование в этом вопросе. Кроме того, как отмечают отечественные исследователи, российская система высшего образования страдает, скорее, от наследия прошлого, чем от тенденций превращения высшего образования в сферу реального подчинения труда капиталу¹. В силу целого ряда причин социально-гуманитарная наука советского, перестроечного и современного периодов была и остается малоизвестной для Запада, также, как и малоинтересной. Языковой барьер, особенности национального профессионального менталитета и дискурса, практики конъюнктурно-политической блокировки даже наработанных программ сотрудничества – по существу формируют объективные основания более низких рейтинговых показателей конкурентоспособности отечественных специалистов социально-гуманитарной сферы².

Между тем, это – далеко неполный список национальных вызовов, с которыми сталкиваются российские университеты. Его можно продолжить, обсуждать и корректировать, поскольку ряд вызовов является продолжением уже названных, либо они оказываются тесно взаимосвязаны. Это, в частности, приводит к проблематичности их выделения и анализа. Тем не менее, еще один, существенный для региона Удмуртия и с 2010 г. продолжающий воздействие на региональные университеты других субъектов Федерации, предлагается к рассмотрению.

Демографические «ножницы». С одной стороны, в сфере высшего образования наблюдается ежегодно снижающийся приток абитуриентов. Именно с этим снижением связано «качество» образования поступающих.

¹ Чепуренко А. Ю. Маркс в университете 3.0? // Социологические исследования. 2018. № 5 (409). С. 26–34.

² Ладьянец Н. С. Российские университеты: вызовы современности // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 7: Философия. Социология и социальные технологии. 2017. Т. 16, № 1. С. 74–79.

Как уже упоминалось ранее, говорить в целом о снижении уровня общего образования было бы не вполне уместно без комплексных и пролонгированных исследований данного вопроса. В то же время количество бюджетных мест в последние годы снижалось медленнее, чем количество желающих приступить к обучению в университете, что отражалось на конкурсе в регионах и приводило к зачислению имеющих не самые высокие аттестационные баллы.

Если говорить о выпускниках школ, получивших аттестат о среднем общем образовании, то численность выпускников-одинадцатиклассников в РФ составляла: 1458 тыс. чел. в 2000 году; 789 тыс. чел. в 2010 году; 648 тыс. чел. в 2015 году. В то же время численность студентов в РФ составила: 4270,8 тыс. чел. в 2000 году; 5848,7 тыс. чел. в 2010 году; 4061,4 тыс. чел. в 2015 году¹. Между тем, количество образовательных организаций высшего образования сократилось с 1619 учреждений (из которых – 1100 государственных и муниципальных, 519 частных) в 2005/2006 учебном году, до 840 учреждений (из которых – 597 государственных и муниципальных, 243 частных) в 2016/2017 учебном году² и продолжает сокращаться. Очевидно, что демографическая проблема привела не только к уменьшению численности студентов, но и числа учебных заведений. При этом число бюджетных мест, хотя и сокращалось, но в соотношении с количеством принятых абитуриентов происходило значительно медленнее: 586,8 тыс. чел. принято на бюджет из 1458 тыс. окончивших 11 классов в 2000 году; 519 тыс. чел. принято на бюджет из 789 тыс. окончивших 11 классов в 2010 году; 520,8 тыс. чел. принято на бюджет из 648 тыс. окончивших 11 классов в 2015 году; 530 тыс. чел. принято на бюджет из 614 тыс. окончивших 11 классов в 2017 году. Следовательно, доступность высшего образования в 2000 году составляла

¹ Российский статистический ежегодник. 2017: стат. сб./ Росстат. Р76. М.: Федеральная служба государственной статистики, 2017. 686 с.

² Регионы России. Социально-экономические показатели. 2017: Р32 Стат. сб. / Росстат. М.: Федеральная служба государственной статистики, 2017. 1402 с.

40,25%, а в 2017 году – 86,32%. В свою очередь, это свидетельствует о снижении конкуренции среди абитуриентов, наводя общественность на мысль о снижении «качества» общего образования.

С другой стороны, в демографических «ножницах» наблюдается еще одна проблема: медленное старение кадров высшей квалификации. Это связано с рядом причин: падением престижа профессии, низкой ставкой заработной платы, крайне забюрократизированной карьерной лестницей, когда количественные показатели играют более важную роль, чем качественные и т. д., что, в свою очередь, отталкивает молодых людей от занятий наукой. Эксперты отмечают, что формализованный подход к оценке продуктивности научно-исследовательской деятельности преподавателей университетов в формате эффективного контракта привел к существенному снижению собственно исследовательской и патентной активности в университетах. Доходы от использования результатов интеллектуальной деятельности в общих доходах у подавляющего большинства российских университетов едва ли не равны нулю¹. В связи с этим существует необходимость законодательного снижения нагрузки университетского преподавателя как условия сохранения кадрового потенциала², поскольку российские вузы больше ориентированы на преподавание, а не на исследовательскую деятельность (63% против 37%)³, и, следовательно, ставка заработной платы оказывается привязана к «горловой нагрузке» преподавателя.

¹ Романов Е. В., Романова Е. В. Кадровый потенциал высшей школы: достигли «дна» или «тонем»? // Alma-Mater (Вестник высшей школы). 2018. № 2. С. 67–76.

² Романов Е. В. Нормирование нагрузки преподавателей: проблемы и поиск решений // Университетское управление: практика и анализ. 2016. № 4 (104). С. 64–81.

³ Как будет меняться управление университетами. Интервью главного редактора А. К. Клюева с ректором Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» Я. И. Кузьминовым и ректором Уральского федерального университета имени первого Президента России Б. Н. Ельцина В. А. Кокшаровым // Университетское управление: практика и анализ. 2016. № 2 (102). С. 5–13.

Но здесь возникает так называемая «ловушка аудиторных часов»: рост заработка ППС может обеспечиваться сокращением его численности, а сокращение численности ППС ставит под вопрос выполнение аудиторной нагрузки учебных программ¹. Низкая заработная плата и высокая аудиторная нагрузка, в свою очередь, отпугивают многих молодых людей от работы в университете. Падает престиж профессии преподавателя высшей школы². Численность штатных работников профессорско-преподавательского состава в РФ составляла: 279,6 тыс. чел. в 2000 году; 356,8 тыс. чел. в 2010 году; 299,8 тыс. чел. в 2015 году; и лишь 261 тыс. чел. в 2016 году³.

Региональные вызовы

Каждый регион обнаруживает социально-экономическую специфику, формируемую также и комплексом географических, политических, инвестиционных и социокультурных факторов. Это обуславливает вектор развития региональных университетов, ориентированных на социальный заказ региона. Региональные вызовы актуализированы и в Удмуртской Республике, входящей в состав Приволжского федерального округа и являющейся частью Уральского экономического региона, куда входят: Башкортостан, Курганская область, Оренбургская область, Пермский край, Свердловская область, Удмуртская Республика и Челябинская область.

Численность населения Удмуртской Республики составляла: 1550,1 тыс. чел. в 2005 году; 1522,8 тыс. чел. в 2010 году; 1517,3 тыс. чел. в 2015 году; 1517 тыс. чел. в 2016 году. По данным Росстата за 2016 год, Удмуртия занимает 24 место в РФ по количеству рождающихся на 1000 чел. и 30 место

¹ Балацкий Е. В. Ловушка аудиторных часов и новая модель образования // Высшее образование в России. 2017. № 2. С. 63–69.

² Сенашенко В. С. О престиже профессии «преподаватель высшей школы», ученых степеней и ученых званий // Высшее образование в России. 2017. № 2. С. 36–44.

³ Российский статистический ежегодник. 2017: стат. сб./ Росстат. Р76. М.: Федеральная служба государственной статистики, 2017. 686 с.

по количеству умерших на 1000 чел. В 2017 году за пределы УР мигрировало 17838 чел., из которых 15872 чел. – в другие регионы РФ и 1966 чел. – за пределы РФ¹. В целом наблюдается тенденция снижения численности населения региона, но она еще не является критической.

Численность выпускников школ в УР составляла: 23,4 тыс. чел. в 2005 году; 15 тыс. чел. в 2010 году; 14,3 тыс. чел. в 2015 году. Численность студентов в УР составляла: 71,8 тыс. чел. в 2005/2006 учебном году; 73,3 тыс. чел. в 2010/2011 учебном году; 51,3 тыс. чел. в 2015/2016 учебном году; 47,9 тыс. чел. в 2016-2017 учебном году². При этом численность студентов, поступивших сразу после окончания школы на очную форму обучения, составила 3937 чел., а показатель востребованности региональной системы высшего образования составил 94% в 2015/2016 учебном году. Численность трудоустроенных выпускников в УР в 2016 г. составила 9208 чел., численность выпускников, трудоустроенных в другом регионе – 3014 чел., а показатель послевузовской миграции – 33%. Среди регионов-магнитов эксперты из ВШЭ выделили: Санкт-Петербург и Ленинградскую область, Республику Татарстан, Москву и Московскую область, Свердловскую область³.

В Удмуртской Республике насчитывается 7 организаций высшего образования: Удмуртский государственный университет (14535 студентов); Ижевский государственный технический университет им. М.Т. Калашникова (12386 студентов); Ижевская государственная сельскохозяйственная академия (7942 студента); Ижевская государственная медицинская академия (2872 студента); Восточно-европейский институт (негосударственный, 2750

¹ Численность и миграция населения Российской Федерации в 2017 году. Статистический сборник. М.: Федеральная служба государственной статистики, 2017. – Режим доступа: http://www.gks.ru/bgd/regl/b18_107/Main.htm (дата обращения 01.08.2020)

² Регионы России. Социально-экономические показатели. 2017: Р32 Стат. сб. / Росстат. М.: Федеральная служба государственной статистики, 2017. 1402 с.

³ Где учиться и где работать: межрегиональная мобильность студентов и выпускников университетов / Д. В. Козлов, Д. П. Платонова, О. В. Лешуков // Современная аналитика образования № 4 (12). М.: НИУ ВШЭ, 2017. 32 с.

студентов); Камский институт гуманитарных и инженерных технологий (негосударственный, 1717 студентов, лишен государственной аккредитации образовательной деятельности – Приказ №620 от 19.04.2016 и в 2020 году прекращает работу, осуществив последний выпуск набора 2015 года); Глазовский государственный педагогический институт им. В.Г. Короленко (1698 студентов).

Таким образом, можно сказать о том, что в целом количество учебных заведений и их дифференциацию по образовательным программам, – с направлениями подготовки от гуманитарных до сельскохозяйственных, – включающим бакалавриат, специалитет и магистратуру, можно считать удовлетворительными.

Некомпенсируемая образовательная миграция остается на этом фоне важнейшим региональным вызовом для Удмуртской Республики и следствием целого ряда причин. Во-первых, – это реорганизация в сфере высшего образования, связанная с созданием опорных вузов и концентрацией ресурсов за пределами региональных университетов, что влечет за собой неопределенность, сокращение аспирантур, магистратур и возрастание рисков для абитуриентов. Во-вторых, – это недостаточная поддержка молодежи, ее социальных гарантий, последующего трудоустройства и отсутствие возможностей построения карьеры в высокотехнологичных областях. В-третьих, – повышение возможностей мобильности и информационной осведомленности о качестве жизни в других регионах, в частности, в Республике Татарстан, в г. Екатеринбург, провоцируют отток молодых людей из региона. В свою очередь, некомпенсируемая образовательная миграция влечет за собой депопуляцию районов Удмуртии и угрозу воспроизводству коренных этносов, снижает этническое разнообразие, разрушает преемственность традиций, культур и языков, угрожает культурной, социальной и политической стабильности в республике.

Преимственность поколений специалистов на рынке труда представляет собой один из важнейших вызовов для Удмуртской Республики. Традиционными отраслями промышленности в регионе являются машиностроение, металлообработка, черная металлургия и деревообрабатывающая промышленность. Ведущими – остаются оборонная промышленность, добыча нефти и сельское хозяйство. Отток абитуриентов в другие регионы затрудняет подготовку последующих поколений специалистов в этих отраслях, а также укомплектование заводов и производственных площадок необходимыми кадрами, особенно, – в части производства комплектации высокоточного оружия¹.

Традиционные отрасли промышленности также являются одним из краеугольных камней в социально-экономическом развитии региона. Оборонная промышленность специализируется на государственных заказах и нуждах. Ее развитие ориентировано на поддержку государства, а это – сохранение и приращение рабочих мест, поступление налогов в региональный бюджет, увеличение платежеспособного населения и т. д. В нефтедобывающей и сельскохозяйственной отраслях дело обстоит несколько иначе, но и в них большую долю занимает государственное участие. Развитие малого бизнеса также зачастую сопряжено с этими сферами и во многом зависит от актуальной конъюнктуры. В структуре видов экономической деятельности столицы региона - города Ижевска наибольшая доля представлена оптово-розничной торговлей – 33,7% малых предприятий, 43,74% – индивидуальных предпринимателей, а также операциями с недвижимым имуществом, арендой и предоставлением услуг – 20,7% и 16,7%, соответственно².

¹ Санникова О. В. Некомпенсируемая образовательная миграция как проблема развития российского региона // Теория и практика общественного развития. 2015. №24. С. 19–21.

² Информация о результатах проведенного мониторинга деятельности субъектов малого предпринимательства в городе Ижевске за 2015 год. – Режим доступа: <http://www.izh.ru/i/info/25847.html> (дата обращения 01.08.2020)

Проблемное поле практик перехода к транзитивному университету

Очевидно, что и глобальные, и национальные, и региональные вызовы в той или иной степени, как и для большинства университетов в российских регионах, остаются существенны для высших учебных заведений региона Удмуртия. В первую очередь, для государственных университетов Ижевска – столицы республики. Основная проблема заключается в том, что ведущие университеты Удмуртии остаются таковыми на своей территории. У республиканских государственных университетов нет статусных позиций как федеральных, исследовательских или опорных вузов, позволяющих рассчитывать на дополнительное бюджетное финансирование для собственного развития и координацию с региональными структурами, заинтересованными в создании новых бизнесов и направлений кооперативной деятельности.

Потоки образовательной миграции из региона на разных стадиях жизненных сценариев молодых людей в перспективе могут создать существенные проблемы для региона в целом. Большая доступность разных уровней вузовской подготовки в мегаполисах, привлекательность инфраструктуры больших городов, более высокий уровень жизни и карьерные перспективы в высокотехнологичных областях, слабо представленных в Ижевске, отсутствие правительственных кооперативных региональных программ подготовки по новым направлениям с предоставлением целевых мест трудоустройства – в совокупности приводят к оттоку лучших абитуриентов и выпускников бакалавриата. За детьми, со временем, переезжают и старшие, нередко еще трудоспособные родственники. Соответственно, в ближайшем будущем численность населения республики может достичь критических значений, а развитие экономики окажется подвержено существенно большим рискам, чем это определяется в настоящее время.

Современные государственные университеты Удмуртии, прилагающие определенные административные усилия в направлении повышения конкурентоспособности, остаются, преимущественно, *транзитными университетами* для бакалавров, получающих бюджетную, либо относительно низкостоимостную, но достаточно качественную подготовку по своим направлениям, которая позволяет в дальнейшем успешно конкурировать за бюджетные места в магистратурах университетов мегаполисов. При сохранении такого положения дел риски региона в перспективе существенно возрастут, поскольку также все возможные участники кооперативного регионального взаимодействия остаются существовать в собственных ведомственных режимах, даже не рассматривая обоюдную выгоду реального участия в открытии новых направлений подготовки и создании инновационных высокотехнологических производств для прорывного развития региона.

Комплексный подход к решению этих задач может сформировать переход от формата *транзитного университета* к *транзитивному*. А.Е. Волков обращал внимание на то, что такой университет нового типа «всегда является ответом на новые группы глобальных вызовов» и «ставит задачу подготовки людей и команд, способных проектировать новые виды деятельности и обеспечивать трансформацию уже существующих»¹. Совершенно особая роль в них отводится университетской науке, которая не только должна развиваться как проблемно ориентированная, с учетом потребностей региона, но и выполнять в тесном взаимодействии с правительственными подразделениями республики, промышленностью, бизнесом и культурой, экспертные и прогностические функции, инициативно предлагая взаимно интересные сценарии проектного многоуровневого сотрудничества. Создание инновационной экосистемы университета –

¹ Волков А. Е. Нерешаемые задачи как основа высшего образования. Интервью с А. Е. Волковым, ректором московской школы управления «Сколково» // Вопросы образования. 2013. № 1. С. 273–277.

первый шаг в этом направлении. И он должен быть сделан региональными университетами уже сегодня.

3.2. Запросы ключевых стейкхолдеров и диагностика препятствий взаимодействия

Запросы стейкхолдеров как фактор реализации социального заказа

Проблема реализации социального заказа является одной из важнейших для любого регионального университета, находящегося в условиях разнонаправленных вызовов. Дисбаланс между крупными университетами с большими бюджетами, обладающими хорошей технологической инфраструктурой и предлагающих конкурентную заработную плату для профессионалов высокой квалификации, и региональными университетами, зачастую довольствующимися меньшими технологическими и финансовыми возможностями, на сегодняшний день является непреодолимым¹. По всей видимости, этот разрыв будет увеличиваться и может привести к серьезным негативным следствиям для социально-экономического развития регионов. Образовательные задачи на современном этапе все более подчиняются задачам исследования и продвижения их результатов, а недостаток финансирования приводит к снижению «производительности» университета², создает препятствия для устойчивого развития³. Именно поэтому на федеральном уровне была запущена программа по созданию опорных университетов как драйверов развития регионов. И хотя она обладает рядом

¹ Богуславский М. В., Неборский Е. В. Перспективы развития системы высшего образования в России // Интернет-журнал «Науковедение». – 2015. – Т. 7, № 3. – Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/111PVN315.pdf> (дата обращения 20.08.2020).

² Чепуренко А. Ю. Маркс в университете 3.0? // Социологические исследования. 2018. № 5 (409). С. 26–34.

³ Aleixo A., Leal S., Azeiteiro U. Conceptualization of sustainable higher education institutions, roles, barriers, and challenges for sustainability: An exploratory study in Portugal // Journal of Cleaner Production. 2018. Vol. 172. P. 1664–1673.

недостатков, не учитывает в достаточной мере социально-экономической специфики самих регионов, как отмечают исследователи¹, она является реальной возможностью для поддержки региональных университетов.

Реализация социального заказа региональным университетом, кроме уже отмеченного дисбаланса, осложняется и многосоставной композицией ключевых стейкхолдеров с разнонаправленными интересами^{2,3}. Соответственно, целесообразно проведение анализа запросов ключевых в регионе стейкхолдеров как фактора реализации социального заказа. В нашем случае, в качестве объекта исследования был выбран Удмуртский государственный университет как база для реализации исследовательского проекта при поддержке РФФИ. Вместе с тем, очевидно и то, что многие трудности и проблемы, с которыми сталкивается этот университет, характерны и для других региональных университетов России.

Социальный запрос студенчества

Подавляющее большинство абитуриентов из соседних с Удмуртией регионов ориентировано на поступление в вузы крупных городов – Москвы, Санкт-Петербурга, Екатеринбург, Перми, Казани, Кирова, Уфы, Нижнего Новгорода. Здесь для выбора Удмуртского государственного университета наиболее значимыми факторами оказываются: относительно близкое расположение; предоставление мест в общежитии для иногородних студентов; проживание в Ижевске родственников, знакомых или друзей; наличие подходящих экзаменов, необходимых для поступления.

¹ Пелихов Н. В., Каратаева Г. Е., Грошев А. Р., Безуевская В. А., Каратаев А. С., Косенок С. М. Университет в регионе: как есть и как надо // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21, № 4. С. 116–129.

² Бровкин А. В. Проблемы современной российской системы высшего образования и пути их решения в интересах всех участников образовательного процесса: часть 1 // Современное образование. 2018. № 1. С. 1–10.

³ Бровкин А. В. Проблемы современной российской системы высшего образования и пути их решения в интересах всех участников образовательного процесса: часть 2 // Современное образование. 2018. № 2. С. 1–8.

Статус университета в соседних регионах оценивается невысоким. Это связано с рядом моментов. Во-первых, – Ижевск географически близок к более крупным, уже перечисленным городам, поэтому у абитуриентов изначально есть шанс попробовать свои силы в более известных и статусных университетах. Во-вторых, – традиционные отрасли промышленности Удмуртии сужают социальный заказ университету, что отражается на образовательных программах и научно-исследовательских проектах, хотя университет пытается сохранить их разнообразие, предлагая, в том числе, и те, которых нет у ближайших соседей. В-третьих, – следует помнить о конкуренции между самими университетами, когда представители администрации и преподаватели положительно отзываюся о своих программах и критикуют программы университетов-конкурентов. Усугубляет ситуацию и тот факт, что в борьбе за выживание Удмуртский государственный университет идет на снижение проходного балла по ЕГЭ с целью привлечения потенциальных студентов, в том числе – из соседних регионов.

Весной и осенью 2018 г. в УдГУ и г. Ижевске был проведен целый ряд качественных исследований, по завершении которых были получены результаты, позволяющие охарактеризовать современную социально-образовательную ситуацию в вузе и сформулировать гипотезы для дальнейшего изучения. В частности, среди положительных моментов, привлекательных для студентов, оказались представлены: приятная атмосфера, позволяющая комфортно обучаться в группах; возможность проявить себя во внеучебной деятельности, что является одним из важных аспектов для многих студентов; различного рода выездные практики – культурологические, археологические, биологические и т. д. Среди отрицательных моментов – устаревшие формы проведения семинарских занятий (например, доклады) и скучноватые лекции, что, по мнению студентов, является всеобщей болезнью современного высшего образования

в России; наличие балльно-рейтинговой системы, вынуждающей ориентироваться на получение баллов, а не знаний; нецелесообразность ряда дисциплин в учебном плане и неравномерность нагрузки; территориальный разброс учебных корпусов и общежитий. Студенты бакалавриата отмечают, что в университете мало поощряются научные и академические достижения при сильной поддержке внеучебной деятельности. Еще одним неприятным моментом является тот факт, что преподаватели отрицательно относятся к бакалавриату как форме высшего образования, экстраполируя это отношение и на студентов, как на «недоучек» и «ненстоящих студентов». Диплом бакалавра воспринимается ими как неполное высшее образование.

Вопрос качества подготовки студентов всегда был и остается принципиально значимым для региональных университетов. Здесь можно назвать три основных причины: старение квалифицированных кадров, недостаток материально-технического обеспечения учебного процесса и, наконец, финансовые ресурсы регионального университета. По результатам исследований было определено, что студенты магистратуры оценивают качество обучения на невысоком уровне, связывая это с предоставлением устаревших, не актуальных материалов; дублированием программ бакалавриата; с недостаточной нагрузкой для самостоятельной работы; возрастным составом преподавателей, не заинтересованных в обучении студентов; с недостаточным количеством часов практики и собственно лекторов-практиков.

Недостаточность федерального финансирования приводит к тому, что университеты не могут себе позволить расширить базы практик, нанять на проведение занятий ведущих отраслевых специалистов и создать более достойные инфраструктурные условия для проведения научных исследований. Говоря же о магистратуре как отдельной ступени высшего образования, следует признать, что подавляющее большинство преподавателей, если и понимает разницу между бакалавриатом и

магистратурой, то, в силу ряда причин, не всегда ориентируется на необходимость учета специфики этих уровней подготовки в обеспечении образовательного процесса.

Ожидания рынка труда

В процессе проведения исследований необходимо было проанализировать и формирующиеся ожидания регионального рынка труда. В частности, конкурентоспособность университета рассматривалась группой работодателей в двух аспектах: с одной стороны, как конкурентоспособность выпускников, с другой, – как конкурентоспособность (условный рейтинг) самого вуза.

Участники фокус-группы – представители НКО обратили внимание на то, что в Ижевске вообще отсутствует необходимая конкурентная среда на всех уровнях: нет конкуренции среди педагогов, на рынке труда; нет привлекательных рабочих мест, доступных на конкурсной основе; нет противодействия протекционизму и кумовству. Были подтверждены невысокие рейтинговые позиции Удмуртского государственного университета. С одной стороны, есть сложившиеся образовательные бренды на уровне определенных факультетов, способствующие трудоустройству в соответствующих сферах. С другой стороны, университету не хватает практических видов деятельности, которые могли бы быть расширены за счет более тесного сотрудничества с работодателями.

Мнения работодателей относительно выпускников оказались различны. Представители НКО, например, считают, что сегодняшние выпускники, как и студенты в процессе обучения, мало мотивированы на дальнейшее конкурентное трудоустройство. Они либо знают, что их ждет определенное место, либо даже не рассчитывают работать по специальности. Соответственно, представителями НКО был сделан вывод о том, что это –

преимущественно безынициативные, профессионально незрелые личности с ограниченным кругозором. Также они отметили у выпускников недостаточность профессиональных навыков, прежде всего, нарабатываемых в процессе прохождения практики. Однако представители администрации г. Ижевска, IT-сферы и бизнеса обнаружили существенно более высокое мнение о выпускниках Удмуртского университета. Они сделали акцент на личностных и профессиональных качествах, считая, что, если студенты мотивированы на обучение с дальнейшим трудоустройством, как на территории УР, так и за ее пределами, то следует признать, что Удмуртский университет дает для этого хороший базовый старт, обеспечивая конкурентоспособность выпускников разных уровней университетской подготовки.

Одной из важнейших проблем регионального рынка труда является непреодолимое желание работодателей получить на выходе полностью готового к условиям труда в отдельно взятой организации специалиста. Безусловно, такая установка, как ошибочна, так и вредна. Ошибочна потому, что подстроиться под потребности отдельно взятой организации практически невозможно, в особенности, если речь идет о небольших компаниях и предприятиях. Исключением, вероятно, могут быть так называемые базовые кафедры на производствах, где студенты проходят практику на договорных основаниях. Как правило, это – отрасли добычи полезных ископаемых, различные технические производства, обработка металлов, клинические учреждения и т. д. Очевидный вред радикализации установки работодателей получить выпускника с квалификацией опытного профессионала представлен недостаточной адекватностью притязаний, а также тем, что современный многофункциональный университет не может быть ориентирован исключительно на требования рынка, так как это приведет к академической и социокультурной деградации¹. В этом – основная причина практически

¹ Bok D. Higher Education in America. Princeton: Princeton University Press, 2015. 496 p.

перманентного конфликта между ожиданиями работодателей и реализацией социального заказа региональным университетом.

Удмуртская Республика, по состоянию на октябрь 2018 г., все еще остается без федеральной поддержки развития в формате опорного университета. По мнению работодателей, это также является серьезной проблемой. Формат регионообразующего университета должен обладать следующими характеристиками: мощной материально-технической базой; сильными персонифицированными научными школами, на основе сложившихся традиций проявляющими адаптивность к новым технологиям; включением в расписания студентов практической работы в профильных организациях; гибкостью в отношении потребностей рынка; повышенными требованиями как при отборе студентов, так и при обучении; поощрением конкуренции среди педагогов за рабочие места; реализацией по запросам региона различных научных и образовательных проектов; адаптацией учебных программ и образовательных форм под реалии современности; формированием пространства университета как модного, притягательного для молодежи. Также работодатели обратили внимание на необходимость возрождения системы наставничества, существовавшей в СССР, когда государство оплачивало работу наставников, как на предприятиях и в организациях, так и в университетах.

По мнению работодателей, в городе Ижевске – столице Удмуртской республики сложилась патовая ситуация, когда ни университеты, ни городские власти не проявляют заинтересованности в кооперации. Студенческая же молодежь проявляет крайне низкую социальную активность. Решение этой проблемы работодатели видят в том, что инициатором для интеграции образования, производства и социального развития должна стать городская администрация, делая запрос на различные проекты, реализацией которых будут совместно заниматься бизнес, НКО, университеты и непосредственно сами студенты. В качестве наиболее актуальных вариантов,

как потенциального, так и реального взаимодействия города и вуза, работодатели предлагают: развитие штаба городских проектов, адресуясь, в частности, к практике успешно действующего штаба городских проектов «ЛИФТ»; поддержку зон свободного социального проектирования; проведение творческих вечеров совместно с центрами культуры; оказание волонтерской помощи детским домам; разработку визуальной среды городского пространства; регулярный мониторинг проблем городской среды; вынесение мероприятий университета на городские площадки; создание академгородка как комфортной среды на «своей» территории; реализацию стратегии развития локальных площадок в городе, клубов по месту жительства и т. д.

Видение преподавателей

В процессе исследования было также выявлено, что преподаватели Удмуртского государственного университета занимают особую позицию в отношении его развития. С одной стороны, они признают, что изменения происходят. С другой стороны, подчеркивают, что стратегия развития университета представляет собой «латание дыр», а предпринимаемые руководством вуза меры чрезвычайно запаздывают. Наиболее серьезной проблемой административного управления преподаватели считают то, что университет практически не участвует в федеральных грантовых программах, обеспечивающих статусную категорию вуза и возможности дальнейшего развития с привлечением дополнительного финансирования в рамках выделенных категориальных групп университетов, соответственно, еще в большей степени ухудшая положение вуза в конкурентной среде в условиях реорганизации университетской системы. В ряду производимых администрацией изменений преподаватели называют: реструктуризацию университета, сократившую управленческий персонал и обеспечившую

некоторый экономический эффект; повышение уровня активности в интернет и в социальных сетях; ремонт столовых; разработку и внедрение относительно ясного эффективного контракта для профессорско-преподавательского состава; предоставление образовательных возможностей как студентам, так и преподавателям.

Преподаватели отмечают изменения и в образовательной концепции вуза. По их мнению, произошел переход от системы фундаментальных знаний к оказанию образовательных услуг, что заметно ухудшило качество организации образовательного процесса. Это усугубляется следующими позициями: подушевым финансированием со стороны государства, когда университет вынужден удерживать слабых студентов, поскольку отчисление влечет за собой сокращение бюджетных поступлений; введением балльно-рейтинговой системы, которая, в конечном счете, конвертируется в привычные отметки и, следовательно, не дает никакого дополнительного эффекта для трудоустройства; сокращением аудиторных часов и особенно – практических занятий; чрезвычайно частыми изменениями в области образовательных стандартов и соответствующей документации; запредельным повышением бюрократизации на всех уровнях университетского управления; принудительной привязкой преподавателя к аудитории, затрудняющей реализацию практических «полевых» занятий в режиме реальной профессиональной практики.

По мнению преподавателей, университеты и система высшего образования также оказались в патовой ситуации. Если в эпоху СССР главным заказчиком выступало государство в лице министерства, то в текущей ситуации министерство осуществляет, преимущественно, только надзорно-контрольные и распределительные функции. Работодатели слишком разобщены в своих интересах и, как правило, ни финансово, ни интеллектуально, не участвуют в подготовке студентов. Сами же студенты зачастую еще не готовы определиться с выбором. Соответственно, возникает

ситуация, когда образовательная система самодостаточно существует сама по себе, реализуя малопонятные социальным контрагентам цели. Отсутствует связь с заказчиком и рынком, не развита организованная система практик. Именно поэтому университет начинает играть роль «социального сейфа», когда студенту дается время дозреть в аудиториях, поучаствовать в первых серьезных проектах, а его диплом оказывается своего рода мандатом для начала самостоятельной социально ответственной профессиональной деятельности.

До сих пор двухуровневая система высшего образования вызывает у преподавателей серьезные вопросы и сомнения. Во-первых, – сокращение часов ведет к недополучению профессиональных компетенций. Во-вторых, – на третьем курсе студенты уже начинают осознавать, в чем заключается их профессия, но у них уже не остается времени на выработку психологической готовности покинуть университет. В-третьих, – тот формат, в котором двухуровневая система реализуется в нашей стране, приводит к отношению к магистратуре как ко второму высшему образованию, либо как к переквалификации. В качестве положительной оценки двухуровневой модели образования преподаватели отмечают возможность академической мобильности для студентов, обеспечивающей траектории дальнейшего профессионального роста, как в России, так и за ее пределами.

Преподаватели рассматривают причины оттока наиболее талантливых абитуриентов и выпускников с позиций восходящей социальной мобильности, когда обучение в более престижном вузе предоставляет возможности социального лифта, получения более высокооплачиваемой работы, приобретения комфортных условий жизни и досуговой самореализации. Поэтому абитуриенты стараются выбирать такие города, как Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Казань, Уфа, Пермь, Нижний Новгород и т. д., а Удмуртский государственный университет в Ижевске рассматривается как запасной вариант. Преподаватели выражают мнение о

том, что коллеги зачастую сами становятся источником формирования негативного имиджа университета из-за своей позиции по отношению к реформам в высшем образовании и к администрации университета, в частности. Удмуртия, с точки зрения экономики, располагает традиционными отраслями промышленности – высокотехнологичным ВПК, машиностроением, нефтедобычей, относительно развитым сельским хозяйством, предоставляя выпускникам возможности ограниченного трудоустройства.

Для компенсаторного постоянному оттоку молодежи привлечения потенциальных студентов преподаватели предлагают следующие стратегии: формирование имиджа университета, в том числе – продвижением сувенирной продукции и канцтоваров с символикой Удмуртского университета; закрепление процедуры торжественного театрализованного выпуска студентов, с присутствием ректора и соответствующей атрибутикой выпускников; инициативность в работе со школами, в том числе – через увеличение доли олимпиад и профориентационных мероприятий; организация работы со школьными учителями для обеспечения преемственности школы и вуза; специальная подготовка работников приемной комиссии по усилению мотивации абитуриентов на поступление; по возможности, удержание более низких цен на обучение по разным формам и направлениям подготовки, по сравнению с ближайшими конкурентами; повышение студенческих стипендий; повышение качества образования за счет обеспечения современных методов и форм обучения; визуализация перспектив дальнейшего трудоустройства.

Поиск баланса в реализации социального заказа

В современных условиях социально-экономического и технологического развития миграция не является изначально негативным явлением – этого же мнения придерживаются, в частности, и работодатели в г. Ижевске. В большинстве развитых стран Запада, например, в США и Германии, мобильность намеренно поощряется. Существуют даже негласные запреты на получение бакалавриата и магистратуры в одном университете или вступление в управленческие должности¹. В этом отношении Удмуртский университет оказывается привлекательной транзитной площадкой, когда студенты из Удмуртской Республики и соседних регионов получают базовое образование на уровне бакалавриата именно здесь, а в дальнейшем покидают регион². Работодатели образно называют университет «площадкой подскока», имея в виду относительно не высокую стоимость обучения и проживания, приемлемые условия жизни и достаточную для успешного дальнейшего конкурентирования образовательную базу.

По итогам проведенных исследований можно сделать вывод о том, что региональный университет, и Удмуртский государственный университет, в частности, обладают определенным ресурсным потенциалом для реализации своих важнейших задач. Одной из таких стратегически значимых задач является развитие региона через различные проекты. Как уже было отмечено, сокращение финансовых траншей со стороны государства приводит к тому, что университетам приходится занимать активную позицию. Университеты имеют возможность привлечения многоканального финансирования через совместные исследования с другими организациями, через контракты на

¹ Богуславский М. В., Неборский Е. В., Неборская В. В., Сюткина И. С., Юшкова Л. А. Высшее образование в немецкой и русской традициях. – Ижевск: Институт компьютерных исследований, 2016. – 284 с.

² Санникова О. В., Хотинец В. Ю. Транзитный университет как фактор межрегиональной образовательной миграции // Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Психология. Педагогика. – 2017. – Вып. 1. – С. 41–45.

реализацию конкретных проектов, консультационную деятельность, предоставление оборудования в аренду, через доходные статьи, спин-оффы и побочные продукты, прикладные патенты, гранты и т. д.¹ Эти каналы не являются уникальными для региональных университетов, однако, размеры доходов будут, безусловно, отличаться, также и потребности небольшого по численности населения региона будут скромнее. В этих условиях важно развивать и поддерживать в университете культуру предпринимательства, в том числе – за счет перестройки административной структуры, изменения нормативов в вопросах найма, поощрения и пересмотра критериев эффективности деятельности, а также – с учетом возможностей перераспределения функционала сотрудников².

Так или иначе, при разработке стратегий и поведенческих моделей следует учитывать интересы и потребности региональных контрагентов. Не случайно зарубежные коллеги, исследуя вопрос о роли региональных университетов, также приходят к выводу о том, что университетские администрации должны стать посредниками между региональными властями, бизнесом и студенчеством³. Студенты также должны стать участниками процесса принятия решений, хотя бы на уровне образовательного процесса. В управлении важно сделать акцент на разработке взаимно интересных предложений сотрудничества со значимыми региональными стейкхолдерами. Для этого могут стать полезными: проведение совместных семинаров, встреч в формате «круглых столов»; мониторинг конкретных потребностей предприятий и организаций; реализация совместных взаимно интересных бизнес- и социокультурных проектов и многое другое. В данном случае принципиально важными становятся получение обратной связи и реализация

¹ Sanchez-Barrioluengo M., Bennenworth P. Is the entrepreneurial university also regionally engaged? Analysing the influence of university's structural configuration on third mission performance // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 141. P. 206–218.

² Guerrero M. The development of an entrepreneurial university // *The Journal of Technology Transfer*. 2012. Vol. 37, Issue 1. P. 43–74.

³ Peer V., Penker M. Higher education institutions and regional development: a meta-analysis // *International Regional Science Review*. 2016. P. 228–253.

процессного подхода для корректировки социального заказа. Поиск баланса интересов между ключевыми стейкхолдерами является одной из важнейших задач для стратегического и оперативного управления университетских администраций. Формирование механизма для разработки комплексных стратегий взаимодействия, с учетом современного зарубежного и отечественного опыта, становится актуальной необходимостью, а типичность ситуации для умеренно развивающихся регионов позволяет сделать вывод о том, что использование такого механизма было бы полезным не только в Удмуртии, но и в других территориальных субъектах Российской Федерации.

Региональным университетам необходимо заменить традиционные приоритеты воспроизводства относительной самодостаточности развития на достижение кооперации с экономически и социально значимыми участниками регионального взаимодействия¹. В этой связи следует обратить внимание на то, что подотчетность исключительно профильному министерству не стимулирует ректоров к поиску дополнительных ресурсов и решению региональных проблем, поскольку это является для них дополнительной нагрузкой, а не прямой обязанностью². По существу, современные университеты оказываются тем местом, где разрабатываются и апробируются различные социальные инновации и развивается человеческий капитал³, и региональные университеты, не только номинативно стремящиеся стать регионообразующими, могут и должны стать инициаторами взаимодействия всех социальных акторов региона для его развития и взаимовыгодного сотрудничества.

¹ Ладьянец Н. С. Российские университеты: вызовы современности // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 7: Философия. Социология и социальные технологии. 2017. Т. 16, № 1. С. 74–79.

² Богуславский М. В., Неборский Е. В. Концепция развития системы высшего образования в России // Интернет-журнал «Мир науки». – 2016. – Т. 4, № 5. – Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/07PDMN516.pdf> (дата обращения 20.08.2020).

³ Chatterji N., Kiran R. Role of human and relational capital of universities as underpinnings of a knowledge economy: A structural modelling perspective from north Indian universities // International Journal of Educational Development. 2017. Vol. 56. P. 52–61.

Роль и место регионального университета в системе подготовки кадров в оценках работодателей

В академических и бизнес-кругах, в особенности за рубежом, давно является аксиомой тот факт, что создание университетами различных по формату бизнес-инкубаторов и технопарков является важным стимулом для инновационного экономического развития региона и создания рабочих мест¹. Также ряд исследований обнаруживает корреляцию между открытием университетами лабораторий и ростом количества патентов, в совокупности свидетельствующих о возрастании влияния университетов на региональные инновации и развитие².

Университеты способны быть точкой распределения и координации процессов инноваций в системе взаимодействия региональных акторов³. Здесь становится значимым контекст – инновационная среда для создания и продвижения различного рода инноваций⁴, во многом возникающая благодаря согласованному, взаимно интересному участию университета и бизнеса. Иными словами, для развития инноваций и новейших достижений в области подготовки кадров необходим встречный интерес, как правило, с инициативой университета, и ресурсное обеспечение такого рода взаимодействия.

¹ McAdam M., Miller K., McAdam R. Situated regional university incubation: A multi-level stakeholder perspective // *Technovation*. 2016. Vol. 50-51. P. 69-78. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.09.002>

² Cowan R., Zinovyeva N. University effects on regional innovation // *Research Policy*. 2013. Vol. 42, Issue 3. P. 788-800. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.10.001>

³ Liu Y., Huang Q. University capability as a micro-foundation for the Triple Helix model: The case of China // *Technovation*. 2018. Vol. 76-77. P. 40-50. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.02.013>

⁴ Sternberg R. Success factors of university-spin-offs: Regional government support programs versus regional environment // *Technovation*. 2014. Vol. 34, Issue 3. P. 137-148. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2013.11.003>

Актуализация третьей миссии университета¹ и неоднозначные результаты реформирования высшей школы в начале 21 века² привели к осмыслению перестройки всей внутренней системы и к переходу к организационным моделям университетов третьего поколения³, открытых для инновационного взаимодействия со всеми заинтересованными контрагентами. Следует сказать о том, что в отечественной научно-исследовательской традиции уже достаточно полно представлены результаты анализа: перспектив региональной деятельности российских «опорных вузов» как активных участников социально-экономического развития территории⁴; опыта разработки и стратегического планирования опережающих научно-образовательных программ⁵; апробации стратегических программ вуза как генератора развития региона⁶, системных проблем взаимодействия университетов со сферой производства⁷.

Однако, несмотря на свою преимущественно определяющую инициативную роль, региональный университет является только одним из акторов. В связи с этим особый интерес представляет более детальное прояснение роли и места регионального университета в системе подготовки кадров главного потребителя конечной университетской продукции –

¹ Laredo P. Revisiting the Third Mission of Universities: Toward a Renewed Categorization of University Activities? // Higher Education Policy. 2007. Vol. 20, Issue 4. P. 441-456. <https://doi.org/10.1057/palgrave.hep.8300169>

² Zomer A., Bennenworth P. The Rise of the University's Third Mission. In: Enders J., de Boer H.F., Westerheijden D.F. (eds) Reform of Higher Education in Europe. Rotterdam: SensePublishers, 2011. P. 81-101. https://doi.org/10.1007/978-94-6091-555-0_6

³ Wissema J. Towards the Third Generation University: Managing the University in Transition. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2009. 252 p.

⁴ Балмасова Т.А. «Новая регионализация»: модернизация российских вузов и опыт Германии // Высшее образование в России. 2019. Т. 28, №6. С. 86-96. <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2019-28-6-86-96>

⁵ Стронгин Р.Г., Чупрунов Е.В. Инновационное образование: опережающая стратегия и интеграция // Высшее образование в России. 2014. №12. С. 5-14.

⁶ Белоцерковский А.В. Вузы как генераторы регионального развития // Высшее образование в России. 2015. №1. С. 5-10.

⁷ Кудряшова Е.В., Сорокин С.Э., Бугаенко О.Д. Взаимодействие университетов со сферой производства как элемент реализации «третьей миссии» // Высшее образование в России. 2020. №5. С. 9-21. <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-5-9-21>

работодателей, т. е. организаций и промышленных предприятий, с позиций их собственных оценок.

В сентябре–ноябре 2019 г. в рамках исследовательского проекта, с целью выявления потребностей организаций региона в предлагаемых образовательных программах, а также – роли и места Удмуртского государственного университета в системе подготовки кадров в регионе, были получены анкеты респондентов со 192 предприятий и организаций, зарегистрированных в Удмуртской Республике.

Методом сбора первичной информации был определен онлайн опрос. Тип выборки: стихийная, с добровольным рекрутированием в социальных сетях, в бизнес- и HR-сообществах, с массовой электронной почтовой рассылкой по открытым базам данных организаций УР.

По структуре зарегистрированных на территории Удмуртии организаций в выборке преобладают средние и крупные организации. Более половины принявших участие в исследовании, имеют статус производственного кооператива, товарищества или ООО. С точки зрения видов экономической деятельности, выборочная совокупность относительно генеральной смещена в сторону промышленного производства, консалтинга и ИТ; в меньшей степени представлены организации оптовой и розничной торговли, производства питания (см. Таблицу 62).

Таблица 62.

Виды экономической деятельности опрошенных организаций

| | Число организаций | % от общего числа ответивших |
|-----------------------------|-------------------|------------------------------|
| Промышленность | 36 | 18,7 |
| Связь | 17 | 8,9 |
| Строительство | 11 | 5,7 |
| Транспорт | 4 | 2,1 |
| Обрабатывающие производства | 2 | 1,0 |

| | | |
|--|-----|------|
| Финансовая деятельность | 13 | 6,8 |
| Производство и распределение электроэнергии, газа и воды | 3 | 1,6 |
| Оптовая и розничная торговля | 34 | 17,7 |
| Ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования | 1 | 0,5 |
| Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг | 23 | 12,0 |
| Сфера деловых услуг (информация, реклама, маркетинг, консалтинг и т. д.) | 46 | 24,0 |
| Производство продуктов питания | 2 | 1,0 |
| Итого | 192 | 100 |

45% ответивших на интерактивную анкету – специалисты отделов кадров или руководители соответствующих отделов, 40% – руководители высшего звена организации или ее собственники, 8% – руководители структурного подразделения, 7% – рядовые специалисты. Возраст принявших участие в исследовании в интервале от 25 до 35 лет отмечен в анкетах 37% респондентов, 30% представлены респондентами до 25 лет, и около 20% опрошенных составили возрастную группу от 35 до 45 лет. Подавляющее большинство респондентов имеет высшее образование (87,5% – высшее, 2,1% – ученую степень), 68,2% – обучались в Ижевске, 10% – в соседних регионах, 13% – в Москве, Санкт-Петербурге, оставшиеся – в других регионах РФ и мира.

Результаты исследования были структурированы по трем блокам: оценка качества подготовки выпускников УдГУ; критерии и каналы подбора персонала в организациях Удмуртии; существующие формы сотрудничества между организациями Удмуртии и образовательными учреждениями.

Оценка качества подготовки выпускников Удмуртского государственного университета

В ходе опроса представителям организаций на основе собственного опыта, опыта коллег, материалов СМИ предлагалось произвести оценку качества подготовки выпускников УдГУ по нескольким критериям. Наиболее низкие оценки по всей выборке получили навыки практического применения профессиональных знаний и уровень профессионального знания. Наиболее высоко были оценены навыки общения и взаимодействия в коллективе, умение работать в команде. Результаты, по оценкам представителей различных сфер деятельности, также оказались различны (см. Таблицу 63). Наиболее высокие оценки по уровню профессиональных знаний были выставлены в организациях связи, оптовой и розничной торговли. Наиболее низко уровень профессиональных знаний был оценен в сфере деловых услуг и промышленности. Умение переучиваться и осваивать новые знания, в среднем, выше оценивают в финансовой сфере, строительстве и промышленности. Обращает на себя внимание тот факт, что навыки практического применения профессиональных знаний оцениваются ниже 4 баллов во всех сферах экономической деятельности.

Таблица 63.

Средние оценки уровня подготовки выпускников УдГУ
по сферам экономической деятельности

| | Сфера деловых услуг | Промышленность | Оптовая и розничная торговля | Предоставление прочих коммунальных, социальных и | Связь | Финансовая деятельность | Строительство | По всей выборке |
|---|---------------------|----------------|------------------------------|--|-------|-------------------------|---------------|-----------------|
| Навыки общения и взаимодействия в коллективе, умение работать в команде | 4,17 | 4,29 | 3,87 | 4,05 | 3,89 | 4,30 | 4,38 | 4,16 |
| Умение переучиваться, осваивать новые знания | 4,03 | 4,19 | 3,64 | 3,86 | 3,67 | 4,50 | 4,38 | 4,03 |
| Инициативность, творческий подход к делу, умение выработать и предлагать новые идеи и решения | 3,94 | 4,06 | 4,00 | 3,81 | 4,00 | 4,30 | 4,00 | 4,01 |
| Следование нормам трудовой этики, дисциплинированность | 3,88 | 4,19 | 3,78 | 4,05 | 4,22 | 4,10 | 3,88 | 4,02 |
| Уровень профессиональных знаний | 3,69 | 3,65 | 3,96 | 3,95 | 4,00 | 3,90 | 3,88 | 3,83 |
| Навыки практического применения профессиональных знаний | 3,54 | 3,61 | 3,80 | 3,90 | 3,56 | 3,60 | 3,75 | 3,69 |

Критерии и каналы подбора персонала в организациях Удмуртии

Уровень профессиональных знаний для подавляющего большинства организаций является ключевым критерием. Также среди важных были отмечены: умение работать в коллективе, навыки общения и взаимодействия в коллективе, освоение нового в профессии, умение переучиваться, умение ставить и решать задачи. Такие критерии, как возможность сверхурочной работы, либо в режиме аврала, а также – прохождения стажировок и обучения за границей были определены как менее значимые (см. Таблицу 64).

Таблица 64.

*Рейтинг наиболее значимых критериев при подборе персонала
(% от общего числа ответивших; доверительный интервал – 3,6)*

| | Число организаций | % от общего числа ответивших |
|---|-------------------|------------------------------|
| Владение базовыми профессиональными знаниями | 102 | 53,1 |
| Умение переучиваться, осваивать новое в профессии | 89 | 46,4 |
| Умение ставить и решать задачи | 89 | 46,4 |
| Умение работать в коллективе, навыки общения и взаимодействия в коллективе | 84 | 43,8 |
| Инициативность, творческий подход к делу | 73 | 38,0 |
| Уровень трудовой дисциплины | 50 | 26,0 |
| Уровень общей культуры | 29 | 15,1 |
| Умение воспользоваться новыми возможностями, адаптироваться к новым обстоятельствам | 28 | 14,6 |
| Знание современных информационных технологий | 27 | 14,1 |
| Умение представить результаты своего труда | 23 | 12,0 |
| Умение эффективно планировать свое время | 20 | 10,4 |
| Знание SMM технологий | 20 | 10,4 |
| Готовность работать сверхурочно, в режиме аврала | 12 | 6,3 |
| Прохождение стажировок и обучения за границей | 5 | 2,6 |

Результаты исследования обнаруживают не жесткие требования к претендентам: 72% организаций устраивает подготовка на уровне бакалавра, 50% готовы рассмотреть кандидатуры без опыта работы. Очевидно то, что изменения в части требований к кандидатам варьируются в зависимости от сферы экономической деятельности организации. Если в сфере страхования, деловых услуг и связи требования к опыту работы отсутствуют или минимальны, то в организациях, оказывающих коммунальные услуги, производства и распределения газа, электричества и воды, эти требования значительно выше. Не жесткие требования наблюдаются и в отношении возраста претендентов: 72% выразили готовность рассмотреть обращения кандидатов моложе 25 лет, 17% отметили, что возраст не имеет значения. В отношении каналов подбора персонала работодатели Удмуртии придерживаются традиционных вариантов, сюда относятся: рекомендации коллег и партнеров по бизнесу, социальные сети и специализированные сайты, – практически без обращения к услугам кадровых агентств (см. Таблицу 65).

Таблица 65.

Мягкий рейтинг наиболее эффективных каналов подбора персонала в организациях Удмуртии (доверительный интервал – 4,58)

| | Число организаций | % от общего числа ответивших |
|--|-------------------|------------------------------|
| Объявления на специализированных сайтах в интернете | 119 | 62,0 |
| Рекомендации коллег, партнеров по бизнесу, бизнес-сообщества | 93 | 48,4 |
| Социальные сети | 88 | 45,8 |
| Рекрутинг в вузах, на факультетах (в том числе (пред)дипломная практика) | 54 | 28,1 |
| Объявления в печатных СМИ | 49 | 25,5 |
| Поиск специалиста внутри организации | 48 | 25,0 |

| | | |
|----------------------------------|----|------|
| Родственные и дружеские связи | 44 | 22,9 |
| Государственные центры занятости | 41 | 21,4 |

У работодателей в организациях Удмуртии наиболее востребованными являются специалисты с инженерно-техническим профилем подготовки (конструкторы, инженеры, ИТ специалисты) – 53,9%; юристы, экономисты и управленцы – 36,1%; специалисты в области филологии, рекламы, PR, маркетинга, психологии – 24,1%; биологи, химики, физики – 4%. В ряду необходимых для работы организаций специальностей, подготовка которых не осуществляется на территории Удмуртской Республики, были названы: аналитик для работы с данными продаж; аналитик по продажам и данным; специалист в области мехатроники и робототехники; предприниматель в инновационной деятельности; наладчик современного оборудования; настройщик и наладчик роботизированных конвейеров; специалист в области новых рекламных технологий, SMM, web-аналитика; юрист по международному праву; оператор станков ЧПУ; разработчик мобильных приложений; специалист по умному дому и интернету вещей; специалист в области проектирования новых систем дистанционного обслуживания счетчиков; специалисты в области анализа маршрутных сетей, находящих оптимальные логистические решения; data-аналитик; backend-разработчик и др.

Формы сотрудничества между организациями Удмуртии и образовательными учреждениями

В ходе опроса у руководителей организаций и кадровых служб выяснялось мнение о степени соответствия сегодняшнего российского высшего образования современным требованиям экономики и условиям ведения бизнеса. Респонденты менее половины организаций отметили, что

уровень образования выпускников полностью (5,7%) или частично соответствуют (43,2%) необходимому уровню требований. 28,1% организаций оценили уровень образования как, скорее, не соответствующий современным требованиям ведения бизнеса, 10,9% – как совершенно не соответствующий и 12% затруднились с ответом. Крупные организации оказались в большей степени удовлетворены уровнем подготовки в высших учебных заведениях, по сравнению с мелкими и средними. Наименьшую удовлетворенность качеством современного российского высшего образования продемонстрировали представители организаций из сфер строительства, финансов и связи.

Несколько менее половины респондентов опрошенных предприятий заявили, что их организации не сотрудничают с высшими учебными заведениями с целью привлечения выпускников вузов и студентов профильных специальностей. Наиболее востребованными формами сотрудничества для трети компаний стали: организация стажировок и практик на предприятии/в организации, а также – участие в проводимых вузами ярмарках вакансий. Наименее популярными формами сотрудничества оказались: организация конкурсов студенческих работ, поощрение лучших студентов; формирование заявок на выполнение дипломных работ по интересующей проблематике на предприятии/организации; проведение регулярных учебных семинаров или чтение лекций в вузе работниками организаций (см. Таблицу 66). В целом формы сотрудничества практически не зависят от отрасли занятости и размеров организации. Однако крупные и средние организации в большей степени склонны сотрудничать с высшими учебными заведениями по привлечению выпускников вузов.

Рейтинг форм сотрудничества организаций с вузами для привлечения студентов/выпускников профильных специальностей (доверительный интервал – 4,58)

| | Число организаций | % от общего числа ответивших |
|---|-------------------|------------------------------|
| Не сотрудничали с вузами | 92 | 48,4 |
| Организуем стажировки, практику на предприятии/в организации | 70 | 36,8 |
| Ярмарках вакансий, проводимых вузами | 58 | 30,5 |
| Участвуем в днях открытых дверей | 32 | 16,8 |
| Закключаем прямые договора на подготовку специалистов | 17 | 8,9 |
| Наши работники проводят регулярные учебные семинары, ведут курсы в вузе | 13 | 6,8 |
| Формирование заявок на выполнение дипломных работ по интересующей проблематике на предприятии/организации | 11 | 5,8 |
| Организуем конкурсы студенческих работ, поощряем лучших студентов | 9 | 4,7 |

Около 45% организаций хотели бы начать или расширить взаимодействие с учебными заведениями в этом году, 50% организаций в этом не заинтересовано. Данный показатель не зависит от размера и сферы экономической деятельности организаций. В более, чем половине организаций утверждают, что в настоящее время достаточно существующих форм взаимодействия и сотрудничества с вузами. При этом в 28% организаций констатируют невозможность получения специалистов нужного уровня подготовки в результате сотрудничества с вузами. Еще в четверти – отмечают отсутствие ресурсов для расширения сотрудничества. В мелких учреждениях наиболее частыми причинами отсутствия взаимодействия были названы невозможность получения специалиста нужного уровня подготовки, а также – невозможность изменения существующих программ подготовки

специалистов в соответствии с требованиями предприятия. В крупных и средних организациях чаще указывают на отсутствие ресурсов для расширения сотрудничества.

В целом большинство организаций региона готово сотрудничать с Удмуртским государственным университетом в рамках двух направлений: по трудоустройству молодых специалистов и организации преддипломной и дипломной практик (см. Таблицу 67). Характерно, что всего 2 организации из 192 опрошенных готовы к привлечению ресурсов для совместной научно-исследовательской деятельности. Это может быть связано либо с низким уровнем доверия организаций к результативности научно-исследовательской деятельности УдГУ, либо с необходимостью максимального сокращения издержек. Полученный результат требует отдельного исследования, поскольку может быть симптомом более системной и стратегически значимой проблемы – отсутствия желания стимулировать и давать запрос на инновации в регионе.

Таблица 67.

*Мягкий рейтинг направлений, по которым организации готовы сотрудничать с УдГУ
(доверительный интервал – 4,23)*

| | Число организаций | % от общего числа ответивших |
|--|-------------------|------------------------------|
| Трудоустройство молодых специалистов | 112 | 58,3 |
| Организация преддипломной и дипломной практики | 94 | 49,0 |
| Предоставление специалистов, работающих на вашем предприятии/организации для обучения студентов УдГУ | 28 | 14,6 |
| Профильное дополнительное обучение своих работников | 27 | 14,1 |
| Не готовы сотрудничать с УдГУ | 21 | 10,9 |
| Участие в разработке образовательных программ | 18 | 9,4 |

| | | |
|--|----|-----|
| Предоставление материальной базы, оборудования для работы студентов | 12 | 6,3 |
| Заказ на подготовку специалистов на договорной основе с последующим трудоустройством | 8 | 4,2 |
| Совместное проведение научно-исследовательских работ | 1 | 0,5 |
| Заказ на выполнение научно-исследовательских работ | 1 | 0,5 |

Более половины организаций не готовы финансировать обучение своих сотрудников, и лишь треть организаций ориентирована на выделение финансирования для оплаты учебных курсов и программ профподготовки. Строительные и промышленные организации в большей степени склонны обращаться к средне-профессиональным учебным заведениям для повышения квалификации и переподготовки своих сотрудников. В организациях связи, транспорта, оптовой и розничной торговли, предоставления прочих коммунальных, социальных и персональных услуг, бизнес-услуг – в большей степени склонны осуществлять обучение силами своих же сотрудников. Кроме того, в трети организаций оптовой и розничной торговли, сферы деловых услуг не предусмотрена никакая специальная дополнительная подготовка сотрудников. Необходимо отметить и то, что, чем меньше организация, тем меньше у нее ресурсов для обеспечения профильной подготовки сотрудников; в то же время – чем больше организация, тем охотнее она сотрудничает с различными учебными заведениями по подготовке и повышению квалификации своих сотрудников.

Таким образом, исходя из данных, полученных в ходе опроса, есть основания для утверждения о том, что большая часть организаций Удмуртии не ведет активной деятельности по развитию сотрудничества с вузами. Основные способы взаимодействия ограничиваются готовностью к найму

молодых специалистов и организацией дипломной практики выпускников. Тем не менее, около половины организаций высказалась о своей заинтересованности в расширении сотрудничества с вузами. В этом случае очевидно, что существенной становится конструктивная инициативная позиция вузов.

Результаты проведенного исследования обнаруживают достаточно неоднозначную картину мнений работодателей о роли и месте регионального университета в системе подготовки кадров. С одной стороны, очевидно, что в целом в организациях Удмуртии преобладают, скорее, невысокие оценки качества подготовки специалистов Удмуртским государственным университетом, поскольку большинство средних оценок находятся ниже 4 баллов. Невысокие оценки в большей степени характерны для представителей небольших фирм, занятых в сфере деловых услуг, прочих коммунальных, социальных и персональных услуг, а также – в сфере оптовой и розничной торговли. С другой стороны, в ответах респондентов опрошенных организаций зафиксированы формальные способы сотрудничества с вузами, которые исчерпываются организацией дипломной/преддипломной практики и наймом на работу молодых специалистов. Кроме того, сотрудничество реализуется, в основном, с крупными и средними предприятиями, без внимания к мелким организациям, более половины из которых хотели бы начать взаимодействие, но не получают предложений и, со своей стороны, не располагают достаточными ресурсами для продвижения конкретных инициатив.

Очевидна также низкая заинтересованность участия работодателей в финансировании развития новых технологий и подготовке необходимых специалистов. В преобладающем большинстве случаев предприятия хотят получать готовых сотрудников, обучавшихся в течение нескольких лет по существующим учебным планам, под свои текущие нужды без согласованного ресурсозатратного и долгосрочного сотрудничества. Такой

подход, по определению, является деструктивным, многократно увеличивающим риски регионального экономического развития. Низкий интерес к студентам и образовательным программам их подготовки, с одной стороны, приводит к не реализации ожиданий работодателей в отношении выпускников вузов, с другой, – не обеспечивает достаточные кадровые основания для развития инновационного потенциала экономики региона.

По результатам исследования можно сделать выводы о том, что, в большинстве случаев каналы связи и согласованного взаимодействия на долгосрочной основе между университетом и работодателями либо отсутствуют, либо оцениваются как формально-эпизодические. Здесь в качестве существенных можно выделить несколько причин.

Во-первых, – это недостаточность финансовых ресурсов малых организаций для работы с университетами, что, впрочем, не препятствует более активному участию в образовательных программах, в их разработке, сопровождении и проведении занятий со студентами на паритетных началах, в том числе – и на своей базе. Например, можно сформировать обучающую сеть из своих сотрудников, преподавателей и других специалистов¹ или, адресуясь к теории стейкхолдеров, – использовать методологию управления заинтересованными сторонами².

Во-вторых, – это недостаток времени или желания. В этом случае организациям следует подумать и о перспективах собственной конкурентоспособности на региональном, российском и даже международном рынках, так же, как и ветвям республиканской власти – о необходимости развития инновационного потенциала региона.

¹ Dlouhá J., Huisingh D., Barton A. Learning networks in higher education: universities in search of making effective regional impacts // *Journal of Cleaner Production*. 2013. Vol. 49. P. 5–10. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.01.034>

² Albats E., Alexander A., Mahdad M., Miller K., Post G. Stakeholder management in SME open innovation: interdependences and strategic actions // *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 119. P. 291–301. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.038>

В-третьих, – отсутствие у самого университета ресурсов для реализации заказа. Здесь решением проблемы могла бы стать согласованная деятельность по вынесению проблемы на повестку дня, привлечению региональных министерств и ветвей власти для поддержки кооперативных инновационных проектов, включая формирование каналов получения финансирования и экспертного консультирования из других регионов. Также операциональной могла бы стать стратегия разумной специализации^{1,2} – как результат сопоставления собственных сильных сторон университета в области инновационных исследований и обучения с потребностями бизнеса, способствующий определению приоритетов для создания конкурентного преимущества региона и всех участников кооперативного взаимодействия.

В-четвертых, – очевидна ориентация на «традиционные отрасли промышленности» в Удмуртской Республике, снижающая потребности развития инновационного потенциала региона и закрепляющая практики работодателей по «самостоятельному доучиванию на производстве». В этом случае проблема носит фундаментальный характер, не может быть решена средствами оперативного управления и требует активного участия государства, региональных ветвей власти, способных принимать стратегические управленческие решения и актуализировать нормативные базы для стимулирования инновационных видов деятельности. Здесь полезным также может стать практический и исследовательский опыт развития кооперативного инновационного сотрудничества, реализованный в концепции «тройной спирали»^{3,4} и представляющий интерес для изучения и

¹ Regulation (EU) No 1303/2013 of the European Parliament and of the Council // Official Journal of the European Union. Dec, 2013. P. 338.

² Secundo G., Perez S., Martinaitis Z., Leitner K. An Intellectual Capital framework to measure universities' third mission activities // Technological Forecasting and Social Change. 2017. Vol. 123. P. 229–239.

³ Leydesdorff L. The triple helix: an evolutionary model of innovations // Research Policy. 2000. Vol. 29, Issue 2. P. 243–255.

⁴ Etzkowitz H. The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action. London: Routledge, 2008. 180 p.

адаптации к российским региональным реалиям, в частности, в Удмуртской республике.

Исследовательские выборки демонстрируют более чем скромные позиции Удмуртской Республики в вопросах развития инновационной экосистемы региона^{1,2}, в связи с чем можно сделать вывод о необходимости более детализированных исследований с целью определения форматов улучшения инновационного климата взаимодействия всех стратегически значимых региональных контрагентов, а также – ресурсов комплексного взаимодействия по закреплению кадров и развитию человеческого капитала.

Позиции власти: развитие инновационных практик партнерского взаимодействия в Удмуртии

Очевидно, что проведенный анализ был бы не полон без учета мнений представителей власти: о роли Удмуртского университета в развитии региона; о целесообразности сохранения для республики сильного классического университета; о первоочередных направлениях и возможностях реального взаимовыгодного партнерского сотрудничества в регионе и ряде других. Для этого в ноябре-декабре 2019 года была проведена серия полуструктурированных интервью (n=6) с членами правительства Удмуртской республики, начальником управления городской администрации и руководителями управлений профильных министерств.

Экспертные оценки *роли Удмуртского университета в развитии региона и, в частности, – в развитии инновационных направлений* оказались достаточно различны.

¹ Лешуков О.В., Евсеева Д.Г., Громов А.Д., Платонова Д.П. Оценка вклада региональных систем высшего образования в социально-экономическое развитие регионов России // Современная аналитика высшего образования. 2017. №3(11). 30 с.

² Михайлов А.С., Пекер И.Ю. Территориальное распределение интеллектуального капитала России // Высшее образование в России. 2019. №6. С. 28–39. <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2019-28-6-28-39>

«Роль университета, в моем понимании, – системообразующая, то есть университет должен быть площадкой, на которой работодатель может выражать свои требования. Соответственно, мы можем совместно готовить специалистов, если наши потребности совпадают. Его роль высока, особенно в гуманитарных специальностях, потому что, если говорить про нашу сферу, то на сегодняшний день это единственный ВУЗ, выпускников которого я беру. Например, сотрудников-гуманитариев, которые могут работать в той сфере, которой мы занимаемся» *(руководитель регионального исполнительного комитета Удмуртского регионального отделения партии “Единая Россия”)*.

«Хотелось бы, наверное, чтобы Удмуртский университет был локомотивом этого развития, но проблема в том, что у нас в свое время формирование вообще высшей школы шло по каким-то, видимо, не совсем внятным принципам и понятиям, когда государство очень застарелая. В свое время многие процессы в социальной сфере в 90-е годы, и, фактически, началась внутренняя конкуренция между вузами. Поэтому, есть определенное недопонимание роли высшего образования и вузов в развитии региона со стороны руководителей региона, это проблема очень застарелая. В свое время, в основном, вузы рассматривались как некий электоральный ресурс, в этом была их привлекательность для руководителей региона и их поддержка на этом строилась, и на уровне Российской Федерации» *(зам. главного редактора газеты «Удмуртская правда»)*.

«У нас есть три кита: бизнес, власть, общество. В данном случае – наука и власть. У нас есть уже опыт выстраивания взаимоотношений между властью в лице администрации и наукой в лице Удмуртского государственного университета. Так, в прошлом году в администрации города прошел форум. Он назывался «Ижевский инвестиционный», на котором представители Удмуртского государственного университета представляли свои инновационные проекты. Этот был форум посвящен трансферу технологий, на котором как раз наука представляла свои наработки и в этой сфере. Ряд проектов вызвал интерес» *(начальник управления экономики и инвестиций Администрации г. Ижевска)*.

«Удмуртский университет – это вообще первый федеральный университет. И финансирование, идеи, идеологии, программы – все это, все-таки, федеральные тренды. Регион больше представляет как площадку, место, базу, людей. Какие-то, может быть, совместные проекты и гранты. Вуз – это большая организация, и регион заинтересован в том, чтобы привлекать как можно больше федеральных средств. Инновационная роль вуза, с экономической точки зрения, – это научный потенциал, преподавательский состав, научные проекты, парки и инкубаторы, которые вуз, по идее, должен создавать, в том числе, совместно с органами власти, с местным бизнесом, заинтересованным в том, где будут инновационные площадки реализовываться. Сами по себе инновации не появляются. Это – большая коллективная работа. Вуз – это, в том числе, большая площадка, которая развивает интеллект и делает регион умнее» *(начальник сектора креативных технологий управления по внутренней политике Администрации президента и правительства Удмуртской республики)*.

«Удмуртский университет является одним из ведущих вузов нашей республики, поэтому, на мой взгляд, он должен и держит планку ведущего вуза. В данный момент включился в реализацию национального проекта образования и взял на себя роль одной из ведущих площадок по реализации одной из федеральных программ “Успех каждого ребенка”» *(начальник отдела дополнительного образования, воспитания управления дошкольного, общего и дополнительного образования детей МОиН УР).*

«Инновационные направления университета? Нет, скорее, выполняет важную социально-демографическую функцию – оставить ребенка учиться здесь, выдать замуж – так спокойнее и понятнее» *(руководитель проектов по инновационному управлению Корпорации развития Удмуртской Республики).*

Некоторые ответы экспертов оказались достаточно неожиданны, особенно когда вид управленческой деятельности был непосредственно связан с содействием развитию инноваций на республиканском уровне. В этой связи логичным был вопрос о том, *нужен ли республике сильный классический университет, и что конкретно предпринимает власть для усиления его позиций?*

«Нужен, просто университет должен объединять больше ресурсов, должна быть хорошая база. Но акцент должен быть на сильных профильных направлениях, должны быть какие-то прорывные направления. У нас это – оружие, оборона и т. д. Это наши сильные направления. Нужно развивать те направления, которые уже есть» *(руководитель регионального исполнительного комитета Удмуртского регионального отделения партии “Единая Россия”).*

«Условия финансирования высшего образования на уровне Российской Федерации таковы, что, в первую очередь, вкладываются в крупные центры образовательные и научные. Мы не достигаем по ряду параметров, которые были выставлены Москвой. По отдельности ни один вуз у нас не дотягивает. Поэтому заходила речь об объединении... Но ректоры и коллективы оказались категорически против. А нынешняя власть, мое личное мнение, – вообще плохо понимает, что такое высшее образование, и зачем оно нужно. Для них это все сводится к проблеме подготовки кадров. У нас университет исчезает как социальный институт» *(зам. главного редактора газеты «Удмуртская правда»).*

«Нужен, конечно. А вот насчет того, чтобы для усиления позиций что-то предпринять... Вуз-то федеральный. И что здесь Республика и муниципалитет могут сделать? Только совместно с вузом реализовывать какие-то проекты, писать письма в поддержку» *(начальник сектора*

креативных технологий управления по внутренней политике Администрации президента и правительства Удмуртской республики).

«Университет как раз классический и есть – на сто процентов. Есть такая классика жанра. Парциальная функция, все представлено, все есть ничего, ничего в минус, но ничего именно и в плюс, как бы: «старый конь борозды не испортит»» *(руководитель проектов по инновационному управлению Корпорации развития Удмуртской Республики).*

Если же говорить о *конкретизации возможных направлений сотрудничества с Удмуртским университетом*, то в некоторых случаях были названы первоочередные, но, в основном, ответы были не по существу, поскольку, с очевидностью, отсутствовали практики сотрудничества и понимания того простого обстоятельства, что объединение ресурсных потенциалов может привести и к инновационным решениям, прорывным и для региона.

«Думаю, что нужно корректировать учебный процесс, вживляя туда людей с практикой. У практиков большая проблема в нехватке времени, но только от них люди могут знать какие-то реальные вещи. Могу сказать по себе, одной практикой, даже если она длится от двух недель до месяца, ничего не решить. Я для себя выработал систему, исходя из подбора кадров, посмотрел по практике других предприятий – мне понравилась практика стажировок. То есть, ты берешь человека на стажировку – от 3 до 6 месяцев, и он работает только за навыки. И если этот человек за это время не соскакивает и тебя устраивает, он четко поймет, хочет он этим заниматься или не хочет» *(руководитель регионального исполнительного комитета Удмуртского регионального отделения партии “Единая Россия”).*

«На сегодняшний день у нас вуз, так скажем, отстранен, что ли, относительно производства и бизнеса. Научные разработки, они генерятся, патенты делаются, но дальше этого не идет. А задача трансфера технологий и заключается в том, чтобы ее воплотить в жизнь и в производство внедрить уже конкретно. Запрос университету был в том, что необходимы новые идеи, новые решения, которые местные инвесторы готовы финансировать. Но конкретных запросов у них нет. Интересны любые инициативы. А наша задача – состыковать, проверить взаимность интересов с обеих сторон. Мы – посредники, занимающиеся организационным процессом. Преследую свою цель – это развитие бизнеса и развитие инновационного производства, открытие новых субъектов МСП (субъектов малого, среднего предпринимательства). Также мы предлагаем рассмотреть вариант сотрудничества вузов с крупными предприятиями города в части подготовки студентами. При подготовке студентами дипломных проектов сразу же приземлять, реально приземлять на предприятия. Мы даже некую схему

разработали коммерциализации дипломных проектов студентов, разделив на три вида: первое, это когда они делают дипломный проект, который потом станет их хлебом, т.е. они делают свое предприятие и реализуют его уже в качестве готового продукта. Второй момент, они делают дипломный проект уже конкретно под завод – усовершенствуют какой-то процесс, деталь, либо еще что-то, и их автоматически берут уже на завод как конструкторов, например. И третий вариант, когда они по заказу завода делают свой дипломный проект, и завод просто покупает интеллектуальную собственность на каких-либо условиях. И еще один момент... очень интересно, у нас в городе появился парк «Сколково». Это – вообще классная идея, которая приземляет на Воткинском шоссе, 170. Там есть научная поддержка со стороны «Сколково» каких-то взаимодействий с преподавателями, которые там учатся, плюс привлечение дополнительных средств на реализацию проектов, и льготные возможности нахождения там, т.е. по налоговым льготам, по таможенным. Сопровождение, так скажем, под ключ... гранты участников начала работы и запуска под ключ» *(начальник управления экономики и инвестиций Администрации г. Ижевска)*.

«Точно знаю, все айтишники жалуются, что у них большая нехватка кадров, и ни УдГУ, ни ИжГТУ закрыть эту дыру пока не могут. Они заявляют, что они выпускают, сколько там, – 60 человек. А им надо 150 в год. Они готовы обеспечить работой. Часть этих IT компаний открывает филиалы в других городах, потому что нет кадров. Основной голод – кадровый на этом рынке наблюдается» *(руководитель проектов по инновационному управлению Корпорации развития Удмуртской Республики)*.

По ответам очевидно, что диапазон представлений о понимании необходимости сотрудничества пока остается недостаточным. Также нет и уже наработанных, устойчивых и воспроизводимых практик такого взаимодействия. Это парадоксально, но именно на уровне принятия решений властью по вопросам развития региона чаще всего демонстрируется отсутствие заинтересованности в использовании ресурсного потенциала крупнейшего в республике классического университета. Все это происходит не в вакууме, а на фоне достаточно многочисленных примеров конструктивного и взаимовыгодного сотрудничества представителей ветвей власти и университетов в сопредельных регионах, прежде всего – в Республике Татарстан.

В этом плане ситуация для вузов Удмуртии оказывается несколько более неблагоприятная, и вопрос о том, *кто должен первым проявлять*

инициативу взаимно выгодного сотрудничества: университет, власть, промышленность, бизнес и почему? приобретает отнюдь не риторический характер.

«У нас с этим вообще очень сложно, система бюрократическая, никто не хочет брать инициативу. Но площадку должны давать региональные органы власти, они же должны проявлять потребность, а потом уже вуз. Если это все не реализуется, – буксует власть региона. У них не хватает специалистов, не развиваются отрасли экономики и т. д.

Что делать? Собираться, разговаривать, определять приоритеты на площадке правительства. Надо делать свою региональную программу. Региональная власть заинтересована в первую очередь – спрашивают с нее. Я считаю, что, если федеральный вуз готовит людей без взаимодействия с властью, то это – пустое дело. Ведь заказчик – это рынок и региональная власть» *(руководитель регионального исполнительного комитета Удмуртского регионального отделения партии “Единая Россия”).*

«У нынешних ректоров нет четкого понимания будущего для своих вузов. Мы в свое время пытались проводить форсайт-сессии по развитию УдГУ. Но никакого отклика у руководства вуза это не нашло. То есть, это даже не интересно. Вузы тоже должны проявлять инициативу, но движение должно быть встречным. Правительство должно иметь свой взгляд на эти вещи, вузы – должны предложить свое видение ситуации и развития. Как они потом будут договариваться между собой, каким образом приводить в соответствие одно с другим... Ну, тут в качестве рефери, третейского судьи должно выступить федеральное министерство, которое является учредителем.» *(зам. главного редактора газеты «Удмуртская правда»).*

«Мне кажется, все-таки, знаете, в первую очередь, должен быть готов вуз. Он должен показать бизнесу, какие есть площадки для работы. Ну, вот, например, у нас сейчас есть дипломные работы. Может быть, можно было бы онлайн какую-то базу данных сделать, именно уже проведенных исследований?» *(начальник сектора креативных технологий управления по внутренней политике Администрации президента и правительства Удмуртской республики).*

«Знаете, любое сотрудничество должно быть на взаимно выгодно условиях, и, со своей стороны, органы гос. власти тоже создают условия, чтобы усилить позицию вуза. Включают вуз в состав экспертных советов при органах госвласти, включаются сами в процесс, который происходит, и, соответственно, ищут возможности для реализации самих проектов. Пример как раз привожу, в 2020 году будет реализован новый проект – это создание Дома Научных Коллабораций на базе УдГУ. Во-первых, это – федеральный проект и федеральные вливания, во-вторых, – это республиканские вливания, и большое вливание идет из средств и усилий со стороны УдГУ. Такими совместными усилиями будет создана новая, первая в республике инновационная площадка по привлечению наших школьников к науке. Это –

такой очень яркий пример сотрудничества, а инициаторами могут выступать обе стороны. Но я считаю, что, когда создаются новые проекты, вузы должны выходить, предлагать, и, с другой стороны – также и органы госвласти, когда рождается новый проект» *(начальник отдела дополнительного образования, воспитания управления управления дошкольного, общего и дополнительного образования детей МОУН УР).*

«Кто инициатором должен выступать? Этот вопрос возникает раз в полгода, минимум, наверное. Пока нет прецедента власти, на самом деле, тут университет не важен – ни холодно, ни жарко. Студенты, конечно, как электорат интересуют, но, в общем и целом, каких-то программ поддержки, связанных с вузами, у региона нет. Мало того, вуз себя позиционирует как федеральный. Поэтому обмен ресурсами не идет никак. В зависимости от накопленного кадрового, технического потенциала, стратегии развития, вуз сам выбирает ту сферу, в которой у него есть потенциал. Но часто в УдГУ необходимого нам потенциала нет» *(руководитель проектов по инновационному управлению Корпорации развития Удмуртской Республики).*

В ситуации, когда федеральная политика в области развития высшей школы и учредитель предъявляют все возрастающие стратегические требования по расширению результативного взаимодействия и развитию инновационных экологических университетских систем, встречное движение региона оказывается необходимым. В этой связи полезно было узнать о *наиболее необходимых и важных для инновационного развития УдГУ и УР управленческих решениях.* В частности, о том, *что конкретно целесообразно было бы порекомендовать в первую очередь?*

«Во-первых, нужен вменяемый совет работодателей, выпускников, – тех, кто хочет общаться и встречаться. Коммуникация, в том виде, в котором она есть сейчас, – не эффективна. Чтобы каждый работодатель мог сформировать свой социальный запрос. Второе – это нужно развивать маркетинговую составляющую по рекламе вуза, ведь сейчас бренда нет. Его нужно восстанавливать. Нужна накачка ресурсами одного учреждения – это тоже важно, надо бороться за программы, чтобы развивать инфраструктуру. Людям сейчас важно развитие и движение, они видят бренд и динамику. И, как итог, без этого сейчас ничего не сделаешь, – нужно формировать образ вовне, особенно если вуз один классический. Сейчас этого нет, а бренд – это уровень вопроса подготовки команд» *(руководитель регионального исполнительного комитета Удмуртского регионального отделения партии “Единая Россия”).*

«Надо наступить на горло собственной песне и все-таки решить вопрос о создании опорного вуза в регионе. И тут еще очень важно – образ будущего региона понять. Потому что на самом деле у нас тоже нет этого образа будущего. Мы создаем агломерацию на самом деле или не создаем? Мы все-таки регион высокоточного машиностроения? Или мы регион Тол Бабая? Я сам удмурт и очень к удмуртской культуре отношусь трепетно. Но, либо мы центр туризма. Либо мы высокоточное машиностроение. И тут надо приоритеты четко расставлять... В конце 90-х годов, по-моему, был такой рекламный ролик: «Ижевск – город для всех». Но так не бывает. Вы не можете быть одновременно для всех хорошими. Потому что, либо вы все-таки город студентов, как Томск. Ну, Москва, понятно, – столица нашей родины. Петербург – культурная столица. Там есть огромный пласт промышленности, но как-то его не выдвигают, он сам по себе живет и развивается. А Удмуртия, Ижевск – это что? Мы что – край непуганых Тол Бабаев? Мы кузница, житница или здравница, мы кто? Определиться не можем, так и стоим нараскоряку, все штаны уже разорвали, а определиться не можем. Мы – и центр туризма, и центр дизайна, о котором большинство и не знает» *(зам. главного редактора газеты «Удмуртская правда»)*.

«Нужно профессионально готовить предпринимателей, а не профилировать юристов, экономистов и инженеров в предпринимателя. Нужны акселераторы, форумы, еще что-то – обучающие семинары. Но еще более – профессиональные предприниматели. Пока таких нет» *(начальник управления экономики и инвестиций Администрации г. Ижевска)*.

«Если вуз заинтересован в развитии, точки пересечения найдутся. Вот, допустим, национальные проекты. Они должны отсматриваться. Как он может включиться в эти национальные проекты? Или не может? Или у нас вуз проходит мимо, а это – финансирование, гранты, в которых заинтересована республика, в первую очередь, и, если вуз придет и скажет: «Мы хотим работать с национальными проектами», думаю, органы власти не откажут в этом. Если вуз будет проявлять инициативу, покажет свои возможности, на уровне, допустим, вот этих конкурсов, то в этом случае взаимовыгодное сотрудничество вполне будет работать» *(начальник сектора креативных технологий управления по внутренней политике Администрации президента и правительства Удмуртской республики)*.

«Как вариант – это создание каких-то межведомственных экспертных советов по выстраиванию модели выпускника вуза, состоящих из представителей вуза, работодателя, органов госвласти, которые делают запрос, чтобы он был востребованным» *(начальник отдела дополнительного образования, воспитания управления дошкольного, общего и дополнительного образования детей МОиН УР)*.

«Региону нужен малый и средний бизнес, поддержка его в целом. Это – основа бюджетных поступлений в регион, поэтому студенты, в основном, ищут работу в крупных компаниях: нефтяных там и так далее. Если же они рискнули и остались здесь, то смысла им идти в найм вообще никакого, максимум – какая-то минимальная экономическая стабильность. Мне

абсолютно не сложно стать точкой коммуникации, но я не знаю, на что способен вуз, самое главное: где мы и что будем делать. Ходить на кафедры сейчас – нет точки входа. В любой вуз, даже в библиотеку зайти – это тысяча необходимых пропусков. Вуз – это закрытая вселенная, по сути, для всех. Мне кажется, вам это взаимодействие не нужно» (*руководитель проектов по инновационному управлению Корпорации развития Удмуртской Республики*).

В очередной раз можно сфокусировать внимание на том, насколько важными в новых, только собирающихся стать партнерскими проектах оказываются встречные инициативы, желание услышать друг друга и прояснить собственные интересы в любом виде взаимодействия. Объективно сложившаяся в регионе Удмуртия ведомственная и институциональная разобщенность многократно усложняет совместное разрешение актуальных стратегически значимых задач, но разрешение их необходимо для всех региональных контрагентов, если думать о будущем, находя в проблемах ресурсы для возможностей развития.

3.3. Теоретическая рамка ресурсного взаимодействия по созданию инновационной экосистемы региона

Универсальные трансформации управленческих стратегий перехода к статусу транзитивного университета

Социальные науки, работающие в актуализированном информационном поле, не могут абстрагироваться от тех вызовов, которые лавинообразно нарастают, возникая из множества проблем глобального, национального и регионального уровней. Мир стремительно меняется. Развитие новых технологий расширяет диапазон инновационных возможностей и увеличивает риски принятия односторонних и недостаточно обоснованных решений. В этом смысле сфера высшего образования получает эффект рискогенной мультипликации, когда, с одной стороны, многократно

возрастают запросы внешних социальных контрагентов, и возникает риск утраты систематизированной фундаментальной академической подготовки; а с другой стороны, усиление конкуренции в мировом масштабе порождает проблемы необходимости соответствия референтным группам статусных университетов в ущерб вниманию к разрешению задач регионов и локальных сообществ. В этой связи в западном академическом дискурсе была произведена актуализированная деконструкция понятия «интернационализация высшего образования», с предложением перехода к «глокализации»^{1,2}, позволяющей осуществить деколонизацию генерации и распространения знания³, с формированием равноправного партнерского диалога представителей глобальных и местных сообществ.

В транзитивном обществе – обществе с инновационными ресурсами разрешения социально значимых проблем и перехода к новым качественным состояниям – для региональных университетов возникает драматическая дилемма: оставаться транзитным вузом – зоной транзита для последующей образовательно-трудовой миграции выпускников, либо выстраивать стратегию транзитивного университета, в качестве менеджера перехода инициативно формируя инновационную экосистему города или региона^{4,5}. В связи с этим представляется целесообразным прояснение ресурсов и направленности изменений внутриуниверситетского менеджмента регионального университета, необходимых для обеспечения его

¹ Patel F., Lynch H. Glocalization as an alternative to internationalization in higher education: Embedding positive 'glocal' learning perspectives // *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*. 2013. Vol. 25(2). P. 223–230.

² Patel F. Deconstructing internationalization: Advocating glocalization in international higher education // *Journal of International and Global Studies*. 2017. Vol. 8, No. 2. P. 64–82.

³ De Wit H., Gacel-Avila J., Jones E., Jooste N. Introduction. In H. De Wit, J. Gacel-Avila, E. Jones, & N. Jooste, *The globalization of internationalization emerging voices and perspectives*. New York, USA: Routledge, 2017. P. 1.

⁴ Богуславский М.В., Ладыец Н.С., Неборский Е.В., Санникова О.В. Транзитный и транзитивный университеты в транзитивном обществе: уточнение и взаимосвязь понятий // *Проблемы современного образования*. 2018. №5. С. 83–98.

⁵ Богуславский М.В., Ладыец Н.С., Неборский Е.В., Санникова О.В. Реализация социального заказа университетом в регионе: переход к транзитивности // *Интернет-журнал «Мир науки»*. 2018. Т. 6, №5. <https://mir-nauki.com/PDF/75PDMN518.pdf>. (дата обращения 01.08.2020)

транзитивности и адаптации к глобальным, национальным и региональным вызовам.

Основным свойством транзитивного общества и транзитивного университета является постоянство освоения инновационных практик в достижении качественно новых состояний и результатов кооперативной деятельности для решения социально значимых задач, определяющих будущее. Здесь безусловной доминантой становится постоянство ускорения перехода к более технологичному и сложно структурированному будущему, обеспечивающему опережающее развитие. Характерно, что термин «развитие» приобретает интерпретативное значение драйвера инноваций.

В этой связи, можно сделать предположение о том, что терминологическое словосочетание «устойчивое развитие», впервые примененное на Всемирном экологическом форуме в 1972 г.^{1,2}, и принятое в качестве основы для универсальной социо-экономической методологии на конференции ООН по окружающей среде и развитию в 1992 г.³, не вполне соответствует современным реалиям, нередко уже обозначаемым с позиций перехода не только к постиндустриальному обществу 3:0, но также и к обществу знаний 4:0. Несоответствие усматривается в том, что устойчивость не предполагает кризисных, порождающих многоуровневые риски состояний. Но ведь именно наличие кризисных состояний и необходимость комплексного разрешения проблем переносят смысловые акценты с «устойчивости» на постоянство «развития».

В этой связи целесообразно сделать определенную корректировку негативистских оценок транзитивного общества, применительно к России

¹ Meadows D.H., Meadows D.L., Randers J., and Behrens W.W. III. The Limits to Growth. Universe Books, New York, NY. 1972. Retrieved from <http://donellameadows.org/wp-content/userfiles/Limits-to-Growth-digital-scan-version.pdf>. (дата обращения 01.08.2020)

² Barbier E. The Concept of Sustainable Economic Development // Environmental Conservation. 1987. Vol. 14 (2). P. 101–110.

³ Indicators of sustainable development web - Indicators of sustainable development: guidelines and methodologies. New York, 2001. Retrieved from: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/indisd-mg2001.pdf>. (дата обращения 01.08.2020)

понимаемому, например, как общество «со сложным процессом «накопления» социальных рискообразующих и конфликтогенных факторов, негативных социальных последствий управленческих решений, принимаемых в условиях неопределенности, вызванной финансово-экономическими кризисами»¹. Современный этап развития социума предъявляет такое радикальное ускорение изменений, что оно становится нормативным, а целеполагание на достижение устойчивости, с исключением рисков и неопределенности, может быть отнесено лишь к разряду идеальнотипического, и даже в этом случае – очевидно не актуального. Здесь, в терминологии социосинергетики, стратегической задачей экспертов и управленцев оказывается принятие решений, предупреждающих выход системы на точки бифуркации, «в силу невозможности предугадать ее самоорганизационный выбор в этот момент»².

Глобальные и национальные вызовы современным все более взаимосвязанным обществам, независимо от сферы социально-экономического, политического или социокультурного взаимодействия, в итоге, всегда оказываются спроецированы на сферу образования. «Глокальные» общества, удерживающие в фокусе стратегического анализа необходимость предъявлять повышенную конкурентоспособность на международном уровне и содействовать развитию местных экономик, территорий и сообществ, призваны думать о том, в каких направлениях должны изменяться их системы образования сегодня для обеспечения будущего.

Одним из основных современных вызовов становится *диверсификация образовательных национальных и региональных систем* на фоне

¹ Силласте Г.Г. Социальные риски кризисов транзитивного развития: методологический социологический дискурс // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2016. Т. 6. № 3 (23). С. 6–17.

² Мещерякова Н.Н. Социологическая экспликация синергетических идей // Социология и общество: глобальные вызовы и региональное развитие: материалы Международной конференции, Уфа, 23-25 октября 2012 г. М.: РОС, 2012. С. 336–344.

универсализации требований к институтам высшего образования международных рейтинговых агентств. Особенностью диверсификации на современном этапе оказывается не только разнообразие образовательных учреждений, но и выраженный крен в сторону неолиберальных индивидуализированных ценностей и потребностей. Это означает постоянство расширения ресурсной базы инновационного обучения теории и практике, позволяющее снизить риски неопределенного будущего. В частности, для результативного управления актуальными и будущими изменениями необходим переход высшей школы к креативному, комбинаторному и проектному мышлению, поскольку «существующие знания и навыки имеют очень ограниченную ценность, если они не могут применяться новыми способами для получения новых знаний, которые решают сложные и масштабные проблемы для улучшения качества жизни всех людей»¹.

Для обеспечения перехода регионального университета к статусу транзитивного, руководству, с необходимостью, предстоит осуществить множественность выборов, учитывая многоуровневые вызовы транзитивного общества – общества перехода к экономике знаний. Здесь стратегия диверсификации получает также и внутреннюю составляющую, представленную необходимостью нахождения баланса: между традиционными академическими ценностями университетской культуры и все возрастающим давлением в направлении ценностей рыночного конкурентирования; между глобальной и локальной осведомленностью в возможностях привлечения студентов и преподавателей²; между предпочтениями в обеспечении hard skills – профессиональных навыков

¹ Blessinger P., Enakshi S., Makhanya M. New higher education literacies for a sustainable future // University world news. 20 October 2019. Issue No: 571 <https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20191017120317521> (дата обращения 01.08.2020)

² Marmolejo F. The role of the university in an era of global disruption // University world news. 20 October 2019. Issue No: 571 <https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20191014105831386>.

работы с машинами и технологиями, которые можно измерить, и soft skills – навыков работы с бумагами и людьми, умственных и коммуникационных компетенций¹. Сюда же следует отнести поиски ресурсных возможностей открытия новых образовательных программ, поскольку постоянство инновационного обновления предложений образовательных продуктов оказывается не только условием расширенного привлечения студенческих контингентов, но и одним из ключевых факторов социального и экономического развития региона. Вероятно, можно сделать предположение о том, что ценность разнообразия многократно актуализируется, претендуя на полноправное включение в систему ценностей современной университетской культуры.

Еще один универсальный вызов, актуализируемый для всех уровней руководства в сфере образования в транзитивном обществе, может быть определен как *развитие стратегий постоянства преобразований и формирование сильного управленческого ядра*. Одно без другого принципиально не реализуемо. Недостаточность внимания к переменам получает множество аргументов – от необходимости соответствия жестким ведомственным требованиям и критериям оценки до предпочтений определенности и стабильности. Другая крайность заключается в недооценке рисков. В любом случае, в современных условиях – это дрейфование либо к застою и статусному дауншифтингу в направлении вуза с ограничением подготовки прикладным бакалавриатом, либо к принудительному объединению с более конкурентным университетом.

Будущее – за нормативностью стратегий постоянства изменений и результативных преобразований, обнаруживающих взаимную дополнимость институциональных и личностных интересов. Сегодня – необходимо обращать внимание не только на содержательную сторону

¹ Smirnov S. Management education priorities: today and tomorrow // *Fundamentalis scientiam*. 2018. Vol. 1, No. 24, http://fundamentalis.org/wp-content/uploads/2018/12/Fundamentalis_24.pdf. (дата обращения 01.08.2020)

изменений, поскольку они подразумевают также административное подкрепление реорганизационными программами. И здесь важно не пропустить планирование и анализ содержательной и процессуальной сторон изменений. Если же этого не происходит, и региональный университет оказывается не в состоянии сформировать сильное управленческое ядро, способное к постоянству инновационных изменений, он остается в статусе университета-транзита, создавая многоуровневые риски экономике, территориально-административной автономии и культуре региона.

Приведение компетенций руководителей университетов в соответствие с международными требованиями стало одной из задач правительства по разработке профессиональных стандартов руководителей отечественной высшей школы. В современных условиях этот расширенный перечень компетенций определяется выполняемыми управленческими функциями, а также диапазоном взаимодействия с различными социальными контрагентами. Постоянство сопряжения адаптивных и проактивных изменений внутренней и внешней политики университетской администрации становится повседневной стратегической задачей, не имеющей однозначных тактических решений. Ее разрешение осложняется еще и существующими разрывами в компетенциях руководителей российских и зарубежных университетов, в частности, представленными: большим опытом работы западных руководителей в сфере организации международных научных исследований, коммерческих партнерских проектов, а также более широкими связями и коммуникациями на фоне меньшей длительности занятия ректорской позиции в университете¹.

Безусловным глобальным вызовом постоянству обновления управленческих стратегий университетов является *цифровизация*. Это – новая образовательная реальность, одновременно формируемая будущим и

¹ Жданов П.А., Тростянская И.Б., Барсуков А.А., Полихина Н.А. Портрет современного ректора: необходимые компетенции на глобальном научно-образовательном рынке // Вопросы образования. 2019. № 2. С. 129–158.

формирующая это будущее. Скорость цифровой трансформации университета зависит от многих разнопорядковых факторов. Для рядового регионального университета, не располагающего возможностями дополнительного внешнего финансирования, принципиально значимыми становятся уровень видения стратегических горизонтов университетской администрацией, а также понимание ресурсов и процессов цифровой трансформации вуза, не ограничиваемой исключительно подготовкой специалистов для цифровой экономики. «Цифровой университет работает с цифровыми технологиями, "живет в цифре" и, благодаря этому, создает соответствующую среду, в которой будущие специалисты приобретают навыки работы с цифровыми технологиями»¹. Цифровизация вуза не только меняет характер подготовки студентов и охват студенческих контингентов, но и создает условия для приобретения навыков работы в команде, так же, как и проектного обучения. Результативным ресурсом этих трансформационных изменений являются: своевременность переподготовки, дополнительного обучения профессорско-преподавательского состава; разработка регламентов цифровизации образовательного пространства вуза; а также – создание внешних университетских кафедр или практико-ориентированных центров компетенций на базе партнерских бизнес-структур, заинтересованных в подготовке высококлассных и многопрофильных ИТ-специалистов.

Освоение цифрового формата работы в администрировании, организации образовательного и исследовательского процессов – это уже новая реальность университетского управления, с освоением перехода к работе с большими данными. Цифровая трансформация изменяет структуру экономики, рынок труда, индивидуальные профессиональные траектории построения карьеры, создает цифровые кафедры, лаборатории и проектные

¹ Новая реальность образования: что такое цифровой университет сегодня // РИА Новости. 22.07.2019.
<https://na.ria.ru/20190722/1556704299.html?fbclid=IwAR1Wd0Lvop10YtEQkYGz8SDFS4qzz3W2sAIdxWk2xE72Bw-pTGXnOt5bg5U>. (дата обращения 01.08.2020)

офисы, требует новых нормативных актов, на законодательном уровне регулирующих многофункциональное взаимодействие в новой аналитико-технологической среде.

К такого же рода универсальным вызовам следует отнести *формирование инновационных университетских экосистем*, стремящихся стать инициативными драйверами инновационных экосистем регионов. Здесь ведущая роль остается за администрациями университетов, целенаправленно принимающими решения по определению формата продвижения к созданию инновационной экосистемы. Это может быть позиционирование и продвижение отдельных специализаций, в ближайшей перспективе способных повысить конкурентоспособность региона. В этом случае ключевыми становятся разработки конкретного исследователя или научной школы, привлекательные для партнерского взаимодействия в регионе и за его пределами. Либо такого рода мобилизационным процессом становится концентрация интересов в направлении создания многопрофильного инновационного кластера.

В небольших регионах такие кластеры оказываются более расположены к прозрачному коллегиальному взаимодействию, к разработке и постоянству обновления общей стратегии. В более крупных регионах разработка общей стратегии может оказаться проблематичной, поскольку взаимодействующими акторами становятся спрофилированные сети, кластеры и мультифункциональные платформы развития, и в этом случае будет правильнее говорить о стратегической ориентированности как более мягкой и гибкой форме управления сотрудничеством с инициативными университетами. «Разработка стратегии университета может оказать существенное влияние на региональную политику, и наоборот. Тематические исследования показали, что университеты, которые сделали свое участие в инновациях основной частью своей миссии, проводят глубокие процессы трансформации, направленные на создание соединительной ткани между

преподаванием в университете и исследованиями на всех уровнях. Везде, где инициируется такая стратегическая трансформация, она начинается на уровне руководства с тесной увязкой между университетскими и региональными стратегическими приоритетами»¹.

Все эти универсальные трансформации университетских стратегий перехода к статусу транзитивного университета зависят от целого ряда многоуровневых факторов, испытывающих воздействие глобальных, национальных и региональных вызовов. На региональном уровне роль стратегического мышления руководителя вуза трудно переоценить. Актуализированное информационное поле, амбициозность в продвижении к будущим не очевидным прорывным результатам, способность создать управленческую команду единомышленников, инициативность и повышенная ответственность перед всеми партнерами по межинституциональному и межсубъектному университетскому взаимодействию – мультиплицируют результативность универсальных трансформаций стратегий перехода к статусу транзитивного университета, закрепляя постоянство инновационных изменений в качестве нормативных и содействуя принятию комплексных управленческих решений по формированию взаимовыгодного сотрудничества в регионально-университетской экосистеме.

Стратегия взаимодействия транзитивного университета с внешними субъектами в обеспечении снижения миграционных рисков

Управление системой высшего образования в условиях возрастания многочисленных рисков приобретает комплексный, междисциплинарный

¹ Reichert S. The Role of Universities in Regional Innovation Ecosystems / EUA study: Brussels, Geneva, 2019. Retrieved from <https://www.eua.eu/downloads/publications/eua%20innovation%20ecosystem%20report%202019-3-12.pdf> (дата обращения 01.08.2020)

характер. Отсюда вытекает потребность в получении корректных данных о текущем состоянии системы для последующего анализа и принятия управленческих решений, необходимых для достижения конкретных целей. Современный университет, существующий в регионе, связан с последним не только образовательными программами по подготовке кадров, необходимыми для обеспечения рабочих мест и развития экономики региона. Региональный университет, играя роль генератора новых знаний и транслятора культуры, при эффективном и осознанном управлении, способен стать, своего рода, «вечным двигателем»¹. С этой целью администрациям университетов необходимо выстроить работающие механизмы взаимодействия со всеми участниками научно-образовательного процесса, как внутри университетского пространства, так и за его пределами², поскольку от качества управленческих действий зависит конечный результат³. Как правило, воплощение таких механизмов в реальность начинается с видения проблемы и формирования поведенческой модели в формате стратегии, что обеспечивает не только направление, но и инструментальное сопровождение развития.

Многочисленные программы активной поддержки федеральных университетов и включения их в группу элитарных с дополнительным государственным финансированием оставляют многие небольшие университеты в регионах в ситуации выживания. Сокращение магистерских и бакалаврских программ, свертывание ряда исследовательских проектов и повышение нагрузки профессорско-преподавательского состава за счет «поточной» системы, когда происходит нецелесообразное, с точки зрения

¹ Высшее образование в немецкой и русской традициях: коллективная монография. Богуславский М. В., Неборский Е. В., Неборская В. В., Сюткина И. С., Юшкова Л. А. / Под общей редакцией М.В. Богуславского. Ижевск: Институт компьютерных исследований, 2016. 272 с.

² Sanchez-Barrioluengo M., Benneworth P. Is the entrepreneurial university also regionally engaged? Analysing the influence of university's structural configuration on third mission performance // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 141. P. 206–218.

³ Sidrat S., Frikha M. Impact of the qualities of the manager and type of university on the development of the entrepreneurial university // *The Journal of High Technology Management Research*. 2018. Vol. 29, Issue 1. P. 27–34.

педагогического процесса, объединение нескольких студенческих групп в одну, становится повсеместным. Все это ведет к снижению качества образования, сокращению объема научно-исследовательской активности и в перспективе негативно отражается на рынке труда отдельно взятого региона. В свою очередь, молодежь и социально активные профессионалы оказываются в безальтернативной ситуации миграции как способа удовлетворения личностно-социальных потребностей.

Университеты, прибегая к сокращению издержек, не всегда могут конструктивно выстроить научно-образовательную политику и внутриуниверситетский менеджмент. Положение в некоторых случаях усугубляется малой заинтересованностью самих ректоров в активном формировании концептуальной политики трансформационного перехода к опережающему развитию. Ориентация администраций исключительно на обеспечение государственного заказа по профинансированным государством профилям подготовки студентов содержит в себе ловушку ритуализированного управления. Фокусирование управленческих действий на текущем состоянии без учета траекторий развития, потенциальных рисков на глобальном, национальном и региональном уровнях, а также внятной концепции влияния на регион, ведет к сужению возможностей внутриуниверситетского менеджмента и провоцирует повышение уровня недоверия внешних акторов. Изменения касаются и внешней среды, рынка труда, социальной инфраструктуры. Иными словами, университет может стать не только драйвером развития региона¹, но и очевидным стопором. Здесь речь, прежде всего, идет об университете как площадке транзита для последующей образовательно-трудовой миграции², становящейся деструктивным фактором развития региона. Такого рода миграция нарушает

¹ Peer V., Penker M. Higher Education Institutions and Regional Development: A Meta-analysis // International Regional Science Review. 2016. Vol. 39, Issue 2. P. 228–253.

² Богуславский М. В., Ладыжец Н. С., Неборский Е. В., Санникова О. В. Транзитный и транзитивный университеты в транзитивном обществе: уточнение и взаимосвязь понятий // Проблемы современного образования. 2018. №5. С. 83–98.

профессиональную преемственность на рынке труда, повышает нагрузку на трудозанятых в ряде отраслей производств, приводит к выведению части социокультурных и экономических инвестиций за пределы региона, усиливает риск демографических разрывов, замедляет рост экономики региона и т. д.¹ Как снизить эти лавинообразно нарастающие риски? Какой должна быть стратегия взаимодействия регионального университета с внешними субъектами по обеспечению снижения миграционных рисков?

Поиск ответов на вопросы, связанные с необходимостью снижения миграционных рисков, обращает к необходимости осмысления стратегии взаимодействия регионального университета с внешними субъектами. Каждый отдельно взятый региональный университет обладает собственным ресурсным потенциалом и местом в научно-исследовательском пространстве². В то же время существуют универсальные принципы разработки стратегии как модели поведения, формирующие ее методологическое основание. Стратегия требует рационального подхода, четкого понимания ее сути, поскольку отсутствие адекватной методологии на этапе ее формирования приводит к снижению эффективности реализуемых, в соответствии с концепцией, действий. Соответственно, целью исследования является определение основных стратегических блоков и приоритетов взаимодействия регионального университета с внешними контрагентами в обеспечении снижения миграционных рисков и сбалансированного развития кадрового потенциала региона.

В качестве отправного методологического основания в данном исследовании определены понятия «транзитный» и «транзитивный университет». Транзитный университет представляет собой временно

¹ Богуславский М. В., Ладынец Н. С., Неборский Е. В., Санникова О. В. Глобальные, национальные и региональные вызовы как условия развития транзитивного университета // Интернет-журнал «Мир науки». 2018. Т. 6, № 4. – Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/75PDMN418.pdf> (дата обращения 01.08.2020)

² Косенок С. М. Университет для Севера. СурГУ в научно-образовательном и социокультурном пространстве региона: монография. Сургут: Печатный мир, 2017. 242 с.

используемую площадку для получения образования и накопления социального опыта с целью последующей трудовой и образовательной миграции в мегаполисы и вузы более благополучных регионов России¹. Транзитивный университет представляет собой источник формирования инноваций, технологических и проектных решений, сосуществующий в тесной связи с экосистемой региона. По сути, он является менеджером перехода локального социума в транзитивное состояние, ответственным за разработку рабочей модели проекта, прояснение возможностей аутсорсинга и за обеспечение эффективности партнерства команд². Проекция применения транзитивности прослеживается в организационном менеджменте, когда фактором, способствующим формированию новой идентичности при слиянии организационных структур, становится переходная идентичность³. Соответственно, методологическая аналитика базируется именно на этом понимании регионального университета.

В сложившейся ситуации обостряющейся конкуренции и необходимости выживания региональные университеты нуждаются в отказе от ритуализированного управления, сосредоточенного на функционировании и удовлетворении текущих и краткосрочных потребностей, и переходе к опережающему развитию, с четко продуманной концепцией. Концепция стратегического видения себя и своего места в экосистеме региона позволит не только администраторам и управленцам осознанно и целенаправленно принимать решения об использовании материально-технического и человеческого ресурсов, но и повысит уровень понимания целесообразности принятых решений профессорско-преподавательского состава. Это усилит

¹ Санникова О. В., Хотинцев В. Ю. Транзитный университет как фактор межрегиональной образовательной миграции // Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Психология. Педагогика. 2017. № 1. С. 41–45.

² Богуславский М. В., Ладыжец Н. С., Неборский Е. В., Санникова О. В. Транзитный и транзитивный университеты в транзитивном обществе: уточнение и взаимосвязь понятий // Проблемы современного образования. 2018. №5. С. 83–98.

³ Clark S., Gioia D., Ketchen D., Thomas J. Transitional Identity as a Facilitator of Organizational Identity Change during a Merger // Administrative Science Quarterly. 2010. Vol. 55, Issue 3. P. 397–438.

динамику процессов реализации управленческих решений, конкретизирует запрос на квалификации и компетенции, - как по отношению к профессорско-преподавательскому составу, так и по отношению к будущим выпускникам, - позволит более гибко ставить краткосрочные цели, рационально использовать ресурсы университета, придаст характер лично значимой ценности действиям профессорско-преподавательского состава и т. д. Деморализация профессорско-преподавательского состава, усугубляемая повышением «горловой» и бюрократической нагрузки, частой сменой формализованных требований и критериев оценки результатов труда, зачастую усиливается за счет отсутствия видения общей картины и идеи, что ведет к редукции смысла деятельности и анонии.

Отказ от политики «закрытых дверей», ритуальности и структурная самоидентификация, результатом которой должна стать концептуальная идея как основополагающий методологический конструкт политики, – являются необходимыми условиями для обеспечения перехода от транзитного состояния университета как площадки образовательно-трудовой миграции, к транзитивному, обеспечивающему условия перехода к новым качественным состояниям в результате разрешения противоречий. Структурная самоидентификация должна быть направлена на последующее формирование стратегического видения себя и инструментальных способов преодоления многоуровневых рисков. Зачастую планирование стратегического развития начинается с таких аспектов, как бренд и концепция развития университета.

Одной из распространенных ошибок является представление о бренде университета как исключительно внешней составляющей, что сужает менеджерские тактики до выпуска рекламной и сувенирной продукции, создания брендбуков, написания ритуализированного свода правил поведения и слогана университета. По сути же бренд призван играть роль внешнего референта, связующего смысл концепции университета, его место, внутреннее содержание и репутацию в единый, сложносоставной образ.

Именно поэтому бренд университета связан, прежде всего, с научными школами и исследовательскими проектами, а не с формальными слоганами, логотипами или цветовой гаммой. Бренд Гумбольдтовского университета основан на ключевой концепции «исследовательского университета», научном подходе к организации всех без исключения процессов внутри университета; бренд Стенфордского университета, изначально основанный на идее свободного обучения, позднее был усилен идеей технологического предпринимательства, реализованной в Силиконовой долине. Таким образом, ключевой «ядерной» идеей, аккумулирующим смысловым узлом становится то, что характерологически воплощает аксиологию бренда и сущностно необходимо для позиционирования университета.

Еще одной ошибкой является представление о концепции развития университета как совокупности целевых показателей, бухгалтерского перечисления сфер его деятельности и пространных рассуждений о возможностях и ограничениях. Если бренд – это внешний референт, то концепция развития – это внутреннее направление перехода из одного качественного состояния в другое. Именно поэтому бренд, являясь, по природе своей, ключевой идеей, органически вшит в ткань концепции развития университета. Если бренд – это точка входа и выхода, то концепция – это теоретически обоснованная направленность процесса качественного эволюционирования ключевой идеи университета.

Концепция развития университета должна содержать не столько количественные показатели, сколько качественные. Вряд ли концепцию университета Гумбольдта адекватно измерять по количеству публикаций студентов и профессорско-преподавательского состава в тех сферах, которые он стремится себе отвоевать, также, как и по условным возможностям и ограничениям, являющимся, по сути, ситуативной конъюнктурой. Рамка сфер реализации потенциала университета представляет собой ограничитель для сознания и смещения фокуса с содержания на условную форму, часто

трансформирующуюся в процессе изменения архитектуры рынка труда и социального устройства. Если бы концепция развития университета Гумбольдта была нацелена на сферы своей реализации, то она стала бы ограничителем для воплощения себя в других сферах и сузила возможности для развития. Вместо этого идея «исследовательского университета» проникла во все сферы: от медицины – до литературы, от биологии – до 3D моделирования. Если бы концепция развития университета Гумбольдта была нацелена на количественные показатели публикаций, то в погоне за множеством университет лишился бы качества, потерял саму суть идеи. Фактически же идея «исследовательского университета» через развитие научных школ обрела методологическое бессмертие, куда более ценное, чем позиции в рейтингах, использовавших элемент идеи «исследовательского университета». И вряд ли университет адаптировался бы к постиндустриальным изменениям и переходу к модели 3.0¹, связывающей образование, науку и бизнес, если бы не придерживался своей ключевой идеи.

И, наконец, самое важное – концепция развития университета – это не жестко зафиксированный документально набор ритуальных правил, обязательный к исполнению. Было бы неверным истолковывать концепцию развития университета как нормативный документ, дорожную карту, указывающую направление и обязывающую достичь условных показателей в требуемое время. Концепция развития, скорее, – понимание того, каким образом ключевая идея университета может быть соотнесена с текущей ситуацией, как она способна ее изменить в будущем, что может дать окружающему пространству, той социальной инфраструктуре, в которой университет являет себя физически и ментально, выполняя функцию

¹ Wissema J. G. Towards the Third Generation University: Managing the University in Transition Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2009. 252 p.

«пространственного перекрестка»¹, который реализуется через проекты глобального, национального и регионального уровней.

При первом рассмотрении такое положение вещей может показаться парадоксальным, но именно наличие кризисных состояний и рисков, провоцирующих необходимость разрешения проблем, смещает смысловые акценты с «устойчивости» на «развитие». В свою очередь, именно развитие является необходимым условием для существования в реальности, когда радикальное ускорение изменений становится нормативным. Риск как потенциальная опасность или угроза диктует необходимость обращения к будущему, чьи контуры многовариантны, многоаспектны и могут быть изменены еще до того, как получают практическое воплощение. Отсюда возникает потребность в «опережающем развитии», то есть в обращении к превентивному инструментальному решению еще до возникновения кризисной ситуации – проблемы. Так, например, разработка цифровых и интеллектуальных технологий уже сейчас вызывает необходимость концептуализации вопросов этики и ценностно-ориентированного подхода, поскольку, если интеллектуальные системы в ближайшем будущем будут принимать решение за человека, то инженеры, программирующие их, должны изначально конфигурировать их так, чтобы минимизировать потенциальную угрозу для человека².

Инициативное взаимодействие университета как воплощение стратегии опережающего развития реализуется в двух направлениях – вертикальном и горизонтальном. Вертикальные взаимосвязи формируют внутриуниверситетское пространство, в котором в различных форматах могут быть реализованы проекты, связанные с университетской инфраструктурой, его материально-техническими и человеческими ресурсами. Это могут быть инициативные проекты по использованию внутреннего потенциала – от

¹ Altbach P., Salmi J. The Road to Academic Excellence. The Making of World-Class Research Universities. New York: World Bank, 2011. 394 p.

² Шваб К., Дэвис Н. Технологии четвертой промышленной революции. М.: Эксмо, 2018. 320 с.

развития инфраструктуры, до проведения диалоговых площадок с представителями власти и бизнеса региона в университетских подразделениях. Опережающее видение стратегических горизонтов и направлений дальнейшей реконцептуализации университета представителями ректората как единого управленческого центра способно дать импульс развитию инновационной внутриуниверситетской экосистеме. Горизонтальные взаимосвязи университета и внешних контрагентов формируют внешнее по отношению к университету пространство как многовариантную комбинацию сопряжения интересов субъектов и институтов, перманентно требующих реакции на изменения и результативных преобразований. Региональный университет, смещая акценты на проектирование будущего, способен, при активной позиции руководителей, не только решать текущие проблемы, но и задавать тон в развитии этого пространства, его структуры, предлагать технологические и аксиологические решения. Управление здесь будет уже коллегиальным, но подготовленные университетские инициативы будут предлагаться для обсуждения с учетом приоритетов не только всех заинтересованных сторон, но и, прежде всего, самого университета. Это могут быть отдельно взятые проекты развития комфортной городской среды, поиск решений по энергосбережению или регулированию социальных проблем на основании нахождения инструментария и проведения исследовательского анализа.

Инициативное взаимодействие транзитивного университета с внешними субъектами в обеспечении снижения миграционных рисков и сбалансированного развития кадрового потенциала региона должно включать в себя набор приоритетов, касающихся жизненно важных элементов экосистемы самого региона. Безусловно, каждый регион обладает индивидуальными характеристиками: количеством и плотностью населения, этническим составом, возрастными особенностями, отраслями экономики, структурой рынка труда и занятости населения и т. д. В то же время

существуют области, релевантно отражающие потребности субъектов и интегративно связующие между собой как внутренние установки субъекта, так и внешние условия их применимости в пространстве региона.

Позитивная социальная инфраструктура является одним из важнейших аспектов в развитии экосистемы региона. Ни один другой социальный институт не обладает такими возможностями влияния, как университет, в распространении ценностей высокого порядка, с точки зрения гуманистической парадигмы. Познавательные, эстетические потребности и потребность в самоактуализации – все это возможно удовлетворять только в условиях позитивной социальной инфраструктуры. Разумеется, свою роль в развитии позитивной инфраструктуры играют и такие важные факторы, как низкий уровень криминальной обстановки, наличие спортивной и культурной инфраструктуры и многое другое. Региональный университет обладает достаточными ресурсами для включения в спортивные и культурные проекты, предлагая молодежи каналы позитивной социализации и закрепления талантливых студентов. Следует помнить о том, что одной из важнейших психологических характеристик студенческого возраста является потребность в самовыражении, а для человека в целом свойственна потребность в сопричастности к чему-то большему, признанию своей принадлежности к конкретной социальной группе или культурному коду. Отсюда - важность ключевой идеи отдельно взятого университета, позволяющей придать осмысленность действиям актора и обозначить ценностно-целевые ориентиры. Не следует забывать и о важнейшей функции университета – «окультуривании», то есть развитию культурной личности за счет приобщения студентов к разнообразным областям современного знания¹.

Комфортная городская среда для многих молодых людей оказывается значительно важнее многих других условий, закрепляющих их за регионом. И дело не только в досуговых возможностях, хотя и они, безусловно, крайне

¹ Ортега-и-Гассет Х. Миссия университета. М.: Высшая школа экономики, 2019. 144 с.

важны, но и в наличии других элементов: зеленые и чистые от мусора дворы, парковочные места, благоустроенные парки и скверы, пешеходные зоны, своевременный капитальный ремонт домов и дорог, цветовая гамма, эстетика рекламы, рациональная градостроительная политика и многое другое. Все это формирует особый тип городской идентичности¹. Благоустройство общественного транспорта, улучшение внешнего облика города, сохранение объектов культурного наследия и сбалансированное градостроительство – важнейшие направления развития комфортной городской среды. Участие регионального университета в этих областях может быть не только опосредованным в формате подготовки специалистов для профильных отраслей, но и активным – в формате собственных проектов. Инициативное взаимодействие администраций университета с представителями органов региональной власти, некоммерческими организациями и отдельными горожанами, может иметь результатом конкретные проекты – разработка дизайна, строительных проектов, социальной рекламы и многого другого. Включение студентов в такие проекты, во-первых, – повышает уровень их профессиональной подготовки, во-вторых, – связывает напрямую с работодателями, в-третьих, – закрепляет их за регионом в силу высокого уровня осознания сопричастности к результатам их деятельности, воплощенных в конкретных элементах городской среды.

Развитие малого и среднего предпринимательства, в значительной мере обусловленное необходимостью стимулирования роста экономики и на национальном уровне, аккумулирует в себе не только трудовую занятость, но и такие важные аспекты, как сопричастность к социально значимой деятельности по улучшению жизни в регионе, творческая самореализация и многое другое. Предпринимательство представляет собой, в том числе, поиск новых способов и форматов предложения товаров и услуг, улучшающих

¹ Shawket I. Identity in urban spaces of residential compounds: Contributing to a better environment // HBRC Journal. 2018. Vol. 14, Issue 2. P. 235–241.

качество жизни людей. Университет же обладает такими возможностями, как создание коворкингов в своих зданиях, стимулирование стартапов на взаимовыгодных условиях, координация поисков идей на открытых площадках для последующего воплощения их через активные предпринимательские проекты и т. д. Выступая посредником между бизнес-средой и исследователями, региональный университет может стимулировать активность бизнеса и молодежи, желающей заявить о себе, в действительно важных для экосистемы региона проектах. В этом воплощается функция социального предпринимательства университета. Однако следует отметить также и то, что роль студентов в обеспечении развития региона часто оставляется без должного внимания, что приводит к упущенным возможностям самореализации и снижению мотивации быть востребованным специалистом в своем регионе¹.

Технологические решения являются неким маркером качества и результативности исследований, особенно, если речь идет о прикладных формах. Такого рода решения могут быть предложены и в социально-гуманитарной сфере. В современных условиях всепоглощающей коммерциализации университет зачастую воспринимается как центр по разработке новых технологий и технологических решений. Для перехода к статусу транзитивного региональный университет должен взять на себя роль эксперта, дающего аналитическую оценку и предлагающего методические или технологические решения. Это невозможно реализовать без активной посреднической позиции администрации университета между профессорско-преподавательским составом и регионом. Если профессорско-преподавательский состав занимается анализом проблемы и поиском инструментария, то он не может параллельно искать ниши по предложению своих услуг и заключать договоры – это, по меньшей мере, не эффективно.

¹ Wakkee I., Sijde P., Vaupell C., Ghuman K. The university's role in sustainable development: Activating entrepreneurial scholars as agents of change // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 141. P. 195–205.

Ректорат обладает менеджерскими функциями, а профессорско-преподавательский состав – функциями производителя научно-образовательного продукта. Очевидно то, что налаженная связь в этой схеме повысит эффективность деятельности регионального университета. Также следует учитывать то, что участие студентов в разработке проектов по поиску технологических решений стимулирует, во-первых, – интерес к научно-исследовательской деятельности, во-вторых, – социально активную позицию по отношению к региону.

Каналы связи с производствами и организациями, необходимые для процессного подхода воплощения идей и применения технологий. Такие каналы должны быть устойчивыми и иметь регулярный взаимообмен с направлением инициатив от университета к организации и наоборот. Такие форматы, как знаниевый хаб, или центр мастерства, способны собирать в одно время и в одном месте студентов, преподавателей и представителей профильных работодателей с целью проведения мастер-классов, дискуссий, обмена опытом и поисков прикладных решений в треугольнике «профессионал – студент – преподаватель». Встречаясь с представителями профильных работодателей, имея возможность задавать вопросы, видеть персонализированное воплощение своей будущей профессии и оказывать влияние на процесс собственной подготовки, студент с большей осознанностью включится в формирование себя как образованного профессионала. Создание условий, позволяющих студентам участвовать в разработке и реализации траектории собственной образовательной подготовки, является важнейшей задачей для регионального университета. Необходим отказ от директивной политики и восприятия фигуры студента как исключительно несформированной личности. Еще одной опасной внутренней установкой является восприятие университета как социального сейфа, куда родители отдают ребенка на передержку. Если администрация университета и профессорско-преподавательский состав поддаются этой установке, то

оказываются заложниками ситуации, когда сами теряют интерес к качественной подготовке студента, становясь проводниками негативного стереотипа.

Открытые лекции и краткосрочные курсы, позволяющие повысить уровень квалификации в удобное время; публичность исследований, их адаптация к повседневной лексике с целью просвещения людей и повышения уровня их компетентности в каких-либо вопросах, – крайне необходимы для экосистемы региона. Чем выше уровень компетентности и образованности людей в целом, тем выше спрос на более технологичные услуги и более качественные товары, а инновации, как показывают исследования, напрямую зависят от числа образованных людей, проживающих в регионе¹. Администрации университетов могли бы изыскивать возможности создавать открытые площадки и осуществлять символические инвестиции в собственный профессорско-преподавательский состав, способствуя усилению бренда университета. Это, в свою очередь, связывало бы потенциальных абитуриентов с университетом через их родителей, поскольку последние, хотя и все чаще доверяют детям в выборе образовательных программ, но все еще обладают влиянием в части выбора места обучения.

Развитие кадрового потенциала региона в контексте стратегии опережающего развития включает в себе прогностическую методологию, сфокусированную не на цифрах приема на следующий календарный год, а на характерологическом анализе изменений, траектории развития региона и собственной концепции. Сильное управленческое ядро в лице представителей ректората регионального университета должно ясно видеть перспективы развития и активно воплощать их в жизнь через многочисленные проекты, меняющие регион. Слабое же ядро управленцев обеспечивает лишь бесперебойную конвейерную подготовку студентов в заданных учредителем

¹ Berry C., Glaeser E. The Divergence of Human Capital Levels Across Cities // Papers in Regional Science. 2005. Vol.84(3). P. 407–444.

областях по традиционным образовательным программам. Реализуя стратегию развития, важно также сместить фокус внимания с «двоечников», искусно манипулирующих целыми администрациями и подрывающих репутацию университета из-за нацеленности администраций на текущие потребности в бюджетных местах и сомнительную в перспективе необходимость сохранения контингента, – на талантливых студентов, которые в перспективе дадут университету значительно больше преимуществ. Если талантливых студентов не закрепить различными проектами и поощрениями, они, вероятнее всего, покинут регион, что, соответственно, скажется и на кадровом потенциале.

Следует подчеркнуть, что выбор приоритетов в вопросах инициативного взаимодействия регионального университета с внешними субъектами, разумеется, может варьироваться по степени значимости. Это определяется различными характеристиками региона, его проблемными полями в повестке дня. Тем не менее, взаимодействие должно строиться на ключевой идее самого университета, воплощенной через структурную самоидентификацию в его бренде и концепции развития. Региональный университет должен прояснить самого себя, чтобы стать понятным и привлекательным для других. В противном случае намерения его администраций так и останутся формальными лозунгами, а упущенные возможности приведут к проблемам в будущем.

Главным условием для перехода регионального университета от транзитного состояния как площадки образовательно-трудоустройственной миграции к транзитивному состоянию как источнику развития социально-экономической экосистемы региона является осознанный переход к стратегии опережающего развития, включающей в себя приоритеты инициативного взаимодействия и ключевую идею, воплощенную в бренде и концепции развития самого университета.

Парадокс регионального университета заключается в том, что, примеряя на себя роль драйвера развития региона, он, как правило, не обладает структурной самоидентификацией, которая позволила бы ему осуществлять свои действия куда более целенаправленно и продуктивно. Усугубляется положение тем, что ритуализированное оперативное управление по решению краткосрочных задач, создает: во-первых, – эффект отложенных рисков, когда отсроченное решение системных проблем усложняет их из-за нарастания последствий; во-вторых, – эффект технологического отставания, когда социально-экономические реалии все в большей степени оказываются оторваны от образовательных программ.

В первом случае речь идет о том, что отсутствие интереса и, главное, активных действий по отношению к ряду проблем региона приводит к их усугублению в ближайшие десятилетия. Так, например, отсутствие интереса к решению проблемы образовательно-трудовой миграции молодежи приведет к острой нехватке квалифицированных кадров с опытом трудовой деятельности и спаду роста экономики региона, но ощутимо это станет через десять-пятнадцать лет. Во втором случае речь идет о том, что университетский менеджмент, нацеленный на сохранение бюджетных мест и подготовку кадров по уже существующим образовательным программам и профессиональным стандартам, обрекает университет на усиление разрыва между реальными потребностями рынка труда и образовательными программами. Отсутствие обратной связи, политической воли и стимулирования создания новых научно-образовательных продуктов приводит к отставанию университета от объективных потребностей внешних субъектов и утрате актуальности содержания образования.

Стратегия опережающего развития подразумевает инициативное взаимодействие регионального университета с внешними субъектами, которое, в свою очередь, должно быть нацелено на жизненно важные элементы экосистемы самого региона. В противном случае эффект от

взаимодействия будет минимальным или даже отрицательным, а ресурсный потенциал университета в виде материально-технической базы и человеческого капитала будет растрочен.

К инновационной экосистеме через транзитивность: университетские инициативы в менеджменте перехода

Современная экономика знаний, форсирующая интеграционные процессы, способствует развитию междисциплинарных исследовательских проектов, учебных планов университетской подготовки, проектного обучения и кооперативной деятельности в регионах, с учетом факторов воздействия глобальных, национальных и региональных вызовов. В этой связи все большее внимание начинает уделяться анализу создания регионально локализованных инновационных социальных экосистем, направленных на повышение технологической, финансово-экономической и социокультурной конкурентоспособности региона. Здесь нет и не может быть единой региональной стратегии и конкретизированной дорожной карты, позволяющих перенести уже результативно работающие образцы для воспроизводства на новой территории. Быстрота нарастающих изменений и различия регионообразующих факторов создают риски не реализации даже принятых стратегий, если недостаточно прояснены потребности, приоритеты, возможности и взаимные интересы всех стратегически значимых участников регионального взаимодействия по созданию инновационной социоэкономической экосистемы. Этот вектор кооперативного развития имеет свою предысторию теоретической рефлексии, рассматриваемую в качестве одного из существенных методологических оснований, также подверженных реинтерпретации и реконцептуализации.

В конце XX столетия исследователи Г. Эцковиц и Л. Лейдесдорф разработали концепцию «тройной спирали», основанную на взаимодействиях

между тремя акторами: университетами, осуществляющими фундаментальные исследования; бизнесом, производящим коммерческие товары и услуги; и правительством, регулирующим рынок¹. Модель тройной спирали подразумевает не только активное взаимодействие этих трех акторов, но и потенциальное влияние их друг на друга².

Повесткой для взаимодействия университета и бизнеса становятся образование и научные исследования, чаще фундаментального характера. В рамках линейной модели инноваций это выглядит как цепочка, в которой бизнес получает кадры для своих внутрифирменных потребностей и результаты университетских исследований, позволяющие, пусть и с доработками в формате адаптации под конкретную нишу рынка, производить коммерческие товары, обращая знания в товар. Посредником в этих случаях, чаще всего, становятся отделы технологического лицензирования, но существует и неформальная связь между университетом и промышленностью, основанная на личных связях. Форумы, научные публикации и совместные образовательные программы или модули, связующие учебный план с отраслевым компонентом, также могут играть роль связи между университетом и компаниями. Разумеется, такие форматы обладают и рядом недостатков, когда, например, преподаватели в большей степени начинают ориентироваться на коммерциализацию результатов исследований, чем на обучение студентов.

Повесткой для взаимодействия университетов и правительства становятся государственные заказы на исследовательские проекты, гранты на конкурсной основе и финансирование образования. Здесь, и особенно в регионах, огромную роль играют механизмы взаимодействия. Включенность правительственных кругов в ученые, наблюдательные и попечительские

¹ Etzkowitz H., Leydesdorff L. The Triple Helix – University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge Based Economic Development // EASST Review. 1995. Vol. 14, No. 1. P. 14–19.

² Etzkowitz H. The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action. New York: Routledge, 2008. 180 p.

советы, формирование заказа на исследовательские проекты и образовательные программы или модули, – дают обратную связь для университета и оказываются надежным источником для верификации социального заказа. Разрыв между политикой регионального правительства и политикой регионального университета может стать мощным деструктивным фактором, затормаживающим развитие региона.

Повесткой для взаимодействия между правительством и бизнесом в регионе становится: нормативное обеспечение процесса патентования, защиты прав собственности, в том числе интеллектуальной; стимулирование бизнес-активности; регулирование отраслей, особенно в части нужд региона; поддержка отдельных инновационных инициатив. Это – весьма важный компонент для определения не только архитектуры социально-экономического развития региона, но и для обеспечения стабильности процессов развития.

Взаимодействие между правительством, бизнесом и университетом во многом определяется тем, какой компонент является движущей силой в треугольнике. В модели, где ведущую роль играет правительство, связи будут выражены четче, но требуется воля со стороны политических кругов и принятие ответственности при определении стратегического развития региона. В модели, где ведущую роль играет промышленность, связи менее выражены из-за стремления к усилению собственной роли и даже монополии на отдельный проект, но есть тенденция к усилению финансовой составляющей. В силу того, что развитие экономики, основанной на знаниях, требует исследовательских решений и научно-технологических разработок, позиция университета в «тройной спирали» значительно усиливается. Но, как отмечает сам Эцкович, только встречное движение сторон позволяет усилить эффект¹. Университет играет роль производителя знаний,

¹ Etzkowitz H. The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action. New York: Routledge, 2008. 180 p.

промышленность является основным средством коммерциализации, правительство выступает регулятором.

При прочих равных условиях, использование концепции «тройной спирали» для выработки консолидированной политики по вопросам развития региона требует наличия таких условий, как рыночные отношения и защита прав интеллектуальной собственности. Региональные правительства должны обеспечить нормативную поддержку малого инновационного бизнеса и защиту его интересов.

Впоследствии концепция «тройной спирали» была развита Э. Караяннисом и Д. Кэмпбеллом, включившими в нее еще два важных компонента: *гражданское общество и СМИ*¹, а также *природную среду*². Именно эти добавленные элементы, по мнению исследователей, более полно раскрывают проблему развития фрактальной инновационной экосистемы отдельно взятого локального сообщества. Преодоление разрыва между гражданским обществом и инновациями также является важнейшим условием развития экосистемы, поскольку обеспечивает циркуляцию идей, знаний и инновационных продуктов. Университеты, обладая социальной ответственностью, играют важную роль проводника и, в некотором смысле, стабилизатора таких процессов через образование и внешнюю активность в обществе. Гражданское общество, в широком его понимании, дает стимул для возникновения знаний и инновационных продуктов «снизу вверх», их апробацию, а окружающая среда фокусирует внимание на приоритетах и потребностях устойчивого развития³, если говорить в терминологии ЮНЕСКО, то есть, на экологических проблемах, потенциально усиливающих

¹ Carayannis E., Campbell D. 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem // International Journal of Technology Management. 2009. Vol. 46. P. 201–234.

² Carayannis E., Campbell D. Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and How Do Knowledge, Innovation and the Environment Relate To Each Other?: A Proposed Framework for a Transdisciplinary Analysis of Sustainable Development and Social Ecology // International Journal of Social Ecology and Sustainable Development. 2010. Vol. 1. P. 41–69.

³ Issues and Trends in Education for Sustainable Development / Eds. A. Leicht, J. Heiss, W. Byuan. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2018. 276 p.

свою значимость в обозримом будущем. В данном случае речь идет о социальной экологии¹.

Насыщаемое информационное пространство, включающее артефакты, культурные коды и ценности, в том числе новые ценности потребления, например, цифровые приложения для заказа такси или доставки еды, аккаунты социальных сетей, – создает общественную реальность, тесно связанную с виртуальной, или, говоря иначе, «реальную виртуальность»², продуцируемую, в том числе, СМИ. Поэтому акторы «тройной спирали», зачастую «конструируют реальность» средствами массовой информации, легитимизируя инновационную политику и отдельные разработки³. Знания же, циркулирующие между социальными подсистемами, превращаются в различные ноу-хау и инновации.

Целенаправленное развитие экосистемы региона как отдельно взятой локальности, обладающей собственной уникальной архитектурикой, невозможно без понимания ее природы. В методологии «пяти спиралей»⁴ *модель экосистемы региона* включает в себя: систему образования (университеты), экономическую систему (рынок), окружающую среду (природа), гражданское общество и СМИ (социокультурные нормы и практики) и политическую систему (правительство).

Каждый из элементов системы «производит» собственный капитал. Система образования обладает человеческим капиталом, включая академическое сообщество и студентов, повышает уровень образования людей, формирует среду для генерации и распространения знаний.

¹ Bookchin M. *Social Ecology and Communalism*. Oakland: AK Press, 2007. 136 p.

² Castells M. *The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society*. New York: Oxford University Press, 2003. 304 p.

³ Carayannis E., Campbell D. *Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and How Do Knowledge, Innovation and the Environment Relate To Each Other?: A Proposed Framework for a Trans-disciplinary Analysis of Sustainable Development and Social Ecology* // *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development*. 2010. Vol. 1. P. 41–69.

⁴ Carayannis E., Campbell D. *Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and How Do Knowledge, Innovation and the Environment Relate To Each Other?: A Proposed Framework for a Trans-disciplinary Analysis of Sustainable Development and Social Ecology* // *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development*. 2010. Vol. 1. P. 41–69.

Экономическая система состоит из секторов промышленности, компаний, банков и финансовых институтов, формируя экономический капитал и материальные ресурсы. Природа как биологическая система имеет решающее значение для устойчивого развития и обеспечивает людей природным капиталом: ресурсами, растениями, животными и т. д. Система гражданского общества комбинирует два тесно связанных между собой элемента – СМИ и культуру. Культура синтезирует социальный капитал посредством социальным норм и ценностей, традиций, социальных практик и т. д. Медиа воспроизводят информационный капитал, подразумевающий новости, коммуникации, социальные сети и т.д. Политическая система формирует политический и юридический капиталы: законы, идеи, планы, стратегии развития и т. д. Политическая система выступает регулятором, определяя, организуя и управляя общими условиями жизни в регионе.

Развитие экосистемы региона происходит путем циркуляции ресурсов в формате новых знаний и влияния всех акторов друг на друга. Инвестиции в университетскую сферу задают импульсы и создают условия для процесса создания новых знаний в рамках различных исследовательских проектов. При интегрированной модели университета, когда университет является не только образовательной организацией, новые знания быстро перетекают в образовательные программы и проекты. В свою очередь, студенты, обучающиеся в таких программах и сами участвующие в исследованиях, становятся человеческим капиталом для экономической системы, поскольку получают хороший стимул для личностного роста. Человеческий капитал – это не только заданный набор профильных компетенций для нужд отдельно взятой компании, но, прежде всего, – запас привычек, знаний, социальных и личностных качеств (в том числе креативности), воплощенных в способности выполнять труд с целью создания экономической ценности¹.

¹ Goldin C. Human Capital // Handbook of Cliometrics. Heidelberg: Springer Verlag, 2016. P. 55–86.

Новые знания перетекают в спираль экономической системы, где происходит создание новых рабочих мест, совершенствование инженерного процесса, адаптация новых технологий, в том числе «зеленых», и многое другое. В идеальной модели экономика совершенствующихся технологий все меньше причиняет вреда окружающей среде, позволяя сохранять биоразнообразие, снижать истощение ресурсов и сохранять экологию, оказывающую влияние на здоровье человека. Это, в свою очередь, даст возможность повышать качество жизни населения в регионе, получить новый импульс для развития природного капитала, путем получения о ней все новых знаний.

Выход новых знаний о природе транслируется в медиа пространство, где конструируется новая реальность, в которой полученные данные обращаются в культурные образцы и рутинные социальные практики. Далее медиа пространство начинает оказывать влияние на политическую систему путем распространения новой информации, в том числе, связанной с изменившимися потребностями и новыми запросами жителей региона. В свою очередь, это формулирует повестку дня для политических дискуссий, результатом которых становится ответное действие в форме правовых норм и дальнейшее инвестирование в сферу образования для решения новых задач.

Концепция «пяти спиралей» нацелена, прежде всего, на продвижение политики устойчивого развития и связанных с ним «зеленых» инноваций. В тоже время, этот подход может рассматриваться и одним из теоретико-методологических оснований для развиваемой авторским коллективом этой статьи актуализированной концепции транзитивного университета.

Транзитивный университет представляет собой источник формирования инноваций, технологических и проектных решений, существующий в тесной связи с экосистемой региона. По сути, он является менеджером перехода локального социума в транзитивное состояние, ответственным за разработку рабочей модели проекта, прояснение

возможностей аутсорсинга и за обеспечение эффективности партнерства команд¹. Иными словами, стратегия опережающего развития как ключевая идея проектирования и обеспечения жизнедеятельности самого регионального университета, должна быть ориентирована на экосистему региона, включающую в себя всех акторов проектного взаимодействия и, безусловно, политику открытых инноваций.

Следуя этой логике, университет может использовать различные каналы обратной связи со студентами и их родителями, различными компаниями и отдельными политическими лидерами для получения новых данных о новых потребностях, ресурсах и инновационных идеях. С другой стороны, университет не может полностью самообеспечивать себя инновационными продуктами и, соответственно, может приобретать их у других компаний или университетов. Это же применительно и к актуальным образовательным программам: вариативная комбинация учебных планов может включать модули передовых курсов в формате MOOC, отдельных курсов под приглашенных лекторов из других университетов и компаний, модули выбора студентов и т. д. В этой связи становится чрезвычайно важным развитие предпринимательского мышления у разработчиков, администрации вузов², научных руководителей курсовых и выпускных квалификационных работ студентов бакалавриата и магистратуры, а также – расширение ресурсов и форматов внебюджетной деятельности, обеспечивающих большие степени свободы в принятии кооперативных решений.

Открытость и инициативность являются необходимыми условиями выживания регионального университета, когда активность администраций университетов разворачивается во внутреннем и внешнем пространствах.

¹ Богуславский М. В., Ладыжец Н. С., Неборский Е. В., Санникова О. В. Транзитный и транзитивный университеты в транзитивном обществе: уточнение и взаимосвязь понятий // Проблемы современного образования. 2018. №5. С. 83–98.

² Sarpong D., AbdRazak A., Alexander E., Meissner D. Organizing practices of university, industry and government that facilitate (or impede) the transition to a hybrid triple helix model of innovation // Technological Forecasting and Social Change. 2017. Vol. 123. P. 142–152.

Открытость представляет собой не просто декларирование о намерениях, она включает формирование стратегической сети¹, социальное предпринимательство, развитие НИОКР в партнерстве с промышленными компаниями, привлечение к разработке отдельных учебных модулей работодателей и творческих студентов-новаторов и многое другое. Важно уходить от детерминированного понимания технологий и инноваций, не говоря уже о социальном заказе, поскольку университет потенциально обладает всеми ресурсами для определения потребностей рынка труда на ближайшие годы и создания учебных курсов, которые понадобятся в будущем.

Транзитивный университет, берущий на себя роль модератора внутри экосистемы, способен давать импульс новым жизненным циклам проектов. В некотором смысле, – становясь перекрестком, где встречаются потоки новых знаний и движущихся капиталов – информационного, культурного, экономического, социального и т. д.² Исследователи, разрабатывающие новую технологию, при поддержке администраций могут взаимодействовать в медиа пространстве с различными акторами в регионе, оказывая влияние на социальный капитал и формирование ценностей.

Современные реинтерпретации модели «тройной спирали», расширение рамок концептуализации не следует рассматривать исключительно с позиций критики базового теоретического конструкта. Современное транзитивное общество, с беспрецедентным по отношению к предшествовавшим периодам ускорением процессов технологического развития, все в большей степени ориентируется на быстроту производства и освоения инноваций, рассматривая трансформационные переходы как

¹ Neborskiy E.V. Strategic University Network Versus Global, National and Regional Challenges // The European Proceedings of Social and Behavioural Science EpSBS. 2018. Volume XLVI. EEIA-2018. International Conference "Education Environment for the Information Age". P. 493–499.

² Богуславский М. В., Ладыжец Н. С., Неборский Е. В., Санникова О. В. Глобальные, национальные и региональные вызовы как условия развития транзитивного университета // Интернет-журнал «Мир науки». 2018. Т.6, №4. – Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/75PDMN418.pdf> (дата обращения 01.08.2020)

нормативные практики кооперативного взаимодействия. В этих новых условиях региональный университет, намеренный перейти от статуса транзитного к статусу транзитивного университета, также как и в базовой модели, должен проявить опережающую инициативу по прояснению основных ресурсов и проблем развития региональной инновационной экосистемы для результативного и конкурентоспособного кооперативного взаимодействия.

Список литературы:

1. *Агранович В. Б.* Инновации в транзитивный период развития общества // Известия ТПУ. 2005. № 6. Том 308. С. 211–214.
2. *Агранович В. Б.* Содержание понятия «инновация» как социально-философской категории // Известия Томского политехнического университета. 2008. Т. 312. № 6. С. 111–113.
3. *Агранович В. Б.* Транзитивный период развития общества и качество образовательных процессов // Инженерное образование, 2005, № 3, С.158–163.
4. *Балацкий Е. В.* Ловушка аудиторных часов и новая модель образования // Высшее образование в России. 2017. № 2. С. 63–69.
5. *Балмасова Т. А.* «Новая регионализация»: модернизация российских вузов и опыт Германии // Высшее образование в России. 2019. Т. 28, №6. С. 86-96. <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2019-28-6-86-96>
6. *Бауман З.* Текучая модерность: взгляд из 2011 года / Фрагменты лекции, прочитанной 21 апреля 2011 года в Москве. – URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/doc/4992>.
7. *Бауман З.* Текучая современность / Под ред. Ю. В. Асочакова. – СПб., 2008. 240 с.
8. *Бибенина Е. В.* Обоснованность применения рейтингов в качестве показателей эффективности университетов // Отечественная и зарубежная педагогика. 2016. № 5 (32). С. 75–88.
9. *Бек У.* Общество риска. На пути к другому модерну. / Посл. А. Филиппова. М.: Прогресс-Традиция, 2000. 384 с.
10. *Белоцерковский А. В.* Вузы как генераторы регионального развития // Высшее образование в России. 2015. №1. С. 5–10.

11. *Богуславский М. В., Ладыжец Н. С., Неборский Е. В., Санникова О. В.* Транзитный и транзитивный университеты в транзитивном обществе: уточнение и взаимосвязь понятий // Проблемы современного образования. 2018. №5. С. 83–98.
12. *Богуславский М. В., Ладыжец Н. С., Неборский Е. В., Санникова О. В.* Глобальные, национальные и региональные вызовы как условия развития транзитивного университета // Интернет-журнал «Мир науки». 2018. Т. 6, № 4. – Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/75PDMN418.pdf> (дата обращения 01.08.2020)
13. *Богуславский М. В., Неборский Е. В.* Концепция развития системы высшего образования в России // Интернет-журнал «Мир науки». – 2016. – Т. 4, № 5. – Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/07PDMN516.pdf> (дата обращения 20.08.2020).
14. *Богуславский М. В., Неборский Е. В.* Перспективы развития системы высшего образования в России // Интернет-журнал «Наукovedenie». – 2015. – Т. 7, № 3. – Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/111PVN315.pdf> (дата обращения 20.08.2020).
15. *Богуславский М. В., Неборский Е. В.* Стратегические тенденции развития системы высшего образования в Российской Федерации // Гуманитарные исследования Центральной России. 2017. №2. С. 7–20.
16. *Богуславский М. В., Неборский Е. В., Неборская В. В., Сюткина И. С., Юшкова Л. А.* Высшее образование в немецкой и русской традициях. Ижевск: Институт компьютерных исследований, 2016. 284 с.
17. *Богуславский М. В., Ладыжец Н. С., Неборский Е. В., Санникова О. В.* Реализация социального заказа университетом в регионе: переход к транзитивности // Интернет-журнал «Мир науки». 2018.

- Т.6, №5. <https://mir-nauki.com/PDF/75PDMN518.pdf>. (дата обращения 01.08.2020)
18. *Бранский В. П.* Социальная синергетика как постмодернистская философия истории // *Общественные науки и современность.* 1999. № 6. С. 126.
 19. *Бровкин А. В.* Проблемы современной российской системы высшего образования и пути их решения в интересах всех участников образовательного процесса: часть 1 // *Современное образование.* 2018. № 1. С. 1–10.
 20. *Бровкин А. В.* Проблемы современной российской системы высшего образования и пути их решения в интересах всех участников образовательного процесса: часть 2 // *Современное образование.* 2018. № 2. С. 1–8.
 21. *Буданов В. Г.* Методология синергетики в постнеклассической науке и в образовании. Изд. 3-е дополн. М.: Издательство ЛКИ, 2009. С. 169–170.
 22. Будущее высшей школы в России: экспертный взгляд. Форсайт-исследование – 2030: Аналитический доклад / Под ред. В. С. Ефимова. М.: ИНФРА-М, Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2016. 294 с.
 23. *Волков А. Е.* Нерешаемые задачи как основа высшего образования. Интервью с А. Е. Волковым, ректором московской школы управления «Сколково» // *Вопросы образования.* 2013. № 1. С. 273–277.
 24. *Волков А., Мельник Д.* Современный университетский регистр: как изменить дизайн системы высшего образования в России // *Коммерсантъ.* 22.05.2018. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3635939>.

25. Где учиться и где работать: межрегиональная мобильность студентов и выпускников университетов / Д. В. Козлов, Д. П. Платонова, О. В. Лешуков // Современная аналитика образования № 4 (12). М.: НИУ ВШЭ, 2017. 32 с.
26. *Геннеп А. ван.* Обряды перехода. Систематическое изучение обрядов. М.: Восточная литература РАН, 1999. 198 с.
27. *Гидденс Э.* Устроение общества: Очерк теории структуризации. М.: Академический проект, 2005. 528 с.
28. *Гуцу Е. Г., Няголова М. Д., Рунова Т. А.* Исследование мотивации трудовой деятельности преподавателя вуза // Вестник Мининского университета. 2018. Т.6, №3(24). С. 13.
29. *Дагаева Е. А.* Методологические подходы к управлению имиджем вуза и оценке его конкурентоспособности // Вестник Таганрогского института управления и экономики. 2018. № 1 (27). С. 67–71.
30. Демографическая ситуация в Удмуртской Республике по итогам 2017 года. URL: <http://minsoc18.ru/family-and-children/information-materials/demographic-situation/ds-2017/>;
31. Демографическая ситуация в Удмуртской Республике по предварительным итогам 2018 года. URL: https://минсоцполитики18.рф/upload/iblock/bc4/demographic_2018.pdf;
32. *Евдокименко Н. Л.* Непрерывное образование: проблемы и вызовы // Образование через всю жизнь: непрерывное образование в интересах устойчивого развития: материалы Международной конференции. СПб., 2015. Т.1. № 13. С. 114–117.
33. *Ефимов В. С., Лантеева А. В., Румянцев М. В.* Будущее высшей школы России: социально-экономические контексты и критические ситуации (по результатам Делфи-опроса экспертов)

- // Университетское управление: практика и анализ. 2012. № 2. С. 24–37.
34. *Жданов П. А., Тростянская И. Б., Барсуков А. А., Полихина Н. А.* Портрет современного ректора: необходимые компетенции на глобальном научно-образовательном рынке // Вопросы образования. 2019. № 2. С. 129–158.
35. *Захарова С. Е., Уколова Л. Е.* Профессионализм в деятельности преподавателя высшей школы // Мир науки. 2016. Т.4, № 6. URL: <http://mir-nauki.com/PDF/50PDMN616.pdf> (дата обращения: 10.02.2020).
36. *Зоркая Н.* Молодежь: типы адаптации, оценка перемен, установки на социальное достижение // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2001. Вып. 2 (52), март-апрель. – С. 23-30. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/molodezh-tipy-adaptatsii-otsenka-peremenustanovki-na-sotsialnoe-dostizhenie>.
37. *Зубок Ю. А., Чупров В. И.* Риск в сфере образования молодежи: институциональные и саморегуляционные механизмы управления // Вопросы образования. 2008. № 4. С. 31–55.
38. Информация о результатах проведенного мониторинга деятельности субъектов малого предпринимательства в городе Ижевске за 2015 год. – Режим доступа: <http://www.izh.ru/i/info/25847.html> (дата обращения 01.08.2020)
39. Как будет меняться управление университетами. Интервью главного редактора А. К. Ключева с ректором Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» Я. И. Кузьминовым и ректором Уральского федерального университета имени первого Президента России Б. Н. Ельцина В. А. Кокшаровым // Университетское управление: практика и анализ. 2016. № 2 (102). С. 5–13.

40. *Карева Д. Е., Шмат В. В.* Туманное будущее российской экономики // Идеи и идеалы. 2017. Т. 1, № 1 (31). С. 46–67.
41. *Кастельс М.* Галактика Интернет: Размышления об Интернете, бизнесе и обществе / Под ред. В. Харитонов. – Екатеринбург, 2004. – 328 с.
42. *Кастельс М.* Информационная эпоха: экономика, общество и культура / Под науч. ред. О. И. Шкаратана. – М., 2000. – 608 с.
43. *Кашницкий И. С., Мкртчян Н. В., Леушков О. В.* Межрегиональная миграция молодежи в России: комплексный анализ демографической статистики // Высшее образование. 2016. №3. С. 169–203.
44. *Ким И. Н., Лисиенко С. В.* О роли магистратуры в стратегическом развитии вуза // Высшее образование в России. 2012. № 11. С. 23–28.
45. *Константиновский Д. Л., Вахитайн В. С., Куракин Д. Ю.* «Бег с препятствиями». Кому доступно качественное общее образование // Россия реформирующаяся. Ежегодник. М.: Институт социологии РАН, 2008. С. 142–158.
46. *Косенок С. М.* Университет для Севера. СурГУ в научно-образовательном и социокультурном пространстве региона: монография. Сургут: Печатный мир, 2017. 242 с.
47. *Краев Ю. В.* Взаимосвязь удовлетворенности профессиональной деятельностью и ее эффективности у преподавателей физической культуры // Экономика и предпринимательство. 2018. №10 (99). С. 857–860.
48. *Кудряшова Е. В., Сорокин С. Э., Бугаенко О. Д.* Взаимодействие университетов со сферой производства как элемент реализации «третьей миссии» // Высшее образование в России. 2020. №5. С. 9-21. <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2020-29-5-9-21>

49. *Култыгин В. П.* Исследования социальной структуры в переходных обществах (Историко-методологический обзор) // Социологические исследования. 2002. № 4. С. 121–129.
50. *Курейчик В. М., Писаренко В. И.* Синергетика в образовании // Открытое образование. 2010. № 4. С. 37.
51. *Ладыжец Н. С.* Глобальные вызовы современным университетам // Вестник Удмуртского университета. Социология. Политология. Международные отношения. 2017. Т. 1, № 3. С. 249–254.
52. *Ладыжец Н. С.* Российские университеты: вызовы современности // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 7: Философия. Социология и социальные технологии. 2017. Т. 16, № 1. С. 74–79.
53. *Ладыжец Н. С.* Современные тенденции развития западных и отечественных университетов // Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Психология. Педагогика. 2015. Т. 25, № 4. С. 21–24.
54. *Лешуков О. В., Евсеева Д. Г., Громов А. Д., Платонова Д. П.* Оценка вклада региональных систем высшего образования в социально-экономическое развитие регионов России // Современная аналитика высшего образования. 2017. №3(11). 30 с.
55. Магистратура в России: рост спроса и предложения, дифференциация по регионам и вузам. – Серия «Факты образования». – Вып. №9 (декабрь 2016). URL: https://ioe.hse.ru/data/2017/03/30/1168528742/%D0%A4%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BB_%D0%A4%D0%9E-9%20%D1%8D%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9.pdf.

56. Магистратура должна быть только в исследовательских университетах. – URL: <http://www.courier-edu.ru/cour0811/4800.htm>.
57. Мещерякова Н. Н. Социологическая экспликация синергетических идей // Социология и общество: глобальные вызовы и региональное развитие: материалы Международной конференции, Уфа, 23-25 октября 2012 г. М.: РОС, 2012. С. 336–344.
58. Михайлов А. С., Пекер И. Ю. Территориальное распределение интеллектуального капитала России // Высшее образование в России. 2019. №6. С. 28–39. <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2019-28-6-28-39>
59. Мкртычян Г. А., Петрова О. В. Сопротивление преподавателей изменениям: анализ причин и факторов // Университетское управление: практика и анализ. 2019. Т.23, №4. С. 142–150.
60. Моделирование и прогнозирование мировой динамики / В. А. Садовничий, А. А. Акаев, В. А. Коротаев, С. Ю. Малков. М.: ИСПИ РАН, 2012. 359 с.
61. Мозговая А. В. Риск: социологические исследования и социальная практика // Россия реформирующаяся: Ежегодник–2011 / Отв. ред. академик РАН М. К. Горшков. Вып. 10. М.; СПб., 2011. С. 421–432.
62. Мониторинг непрерывного образования: инструмент управления и социологические аспекты / Сер. «Мониторинг. Образование. Кадры». – М., 2006. – С. 10–11.
63. Москвина Н. Б., Машовец С. П., Фишман Б. Е. О рисках утраты субъектности и профессиональной идентичности преподавателя вуза // Педагогика. 2019. № 3. С. 93–99.

64. *Мукин В. А., Ефремов О. Ю.* Концепция оптимизации регионального университета // Современное образование. 2018. № 1. С. 11–21.
65. На пути к открытому обществу. Идеи Карла Поппера и современная Россия / Отв. ред. А.Н. Чумаков. – М., 1998. – 256 с.
66. Население Удмуртии умирает и уезжает. URL: <https://regnum.ru/news/society/2774560.html>.
67. *Неборский Е. В.* Глобальные риски как вызов развитию современных университетов // Интернет-журнал «Мир науки». 2017. Т. 5, № 6. – Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/95PDMN617.pdf> (дата обращения 01.08.2020)
68. *Нигматуллина Т. А.* Студенческая миграция: факторы и последствия // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2015. №8 (63). С. 50–53.
69. Новая реальность образования: что такое цифровой университет сегодня // РИА Новости. 22.07.2019. <https://na.ria.ru/20190722/1556704299.html?fbclid=IwAR1Wd0Lvop10YtEQkYGz8SDFS4qzz3W2sAIdxWk2xE72Bw-pTGXnOt5bg5U>. (дата обращения 01.08.2020)
70. *Озерникова Т. Г.* Кадровые риски российских университетов // Труд и социальные отношения. 2018. № 3. С. 81–92.
71. *Ортега-и-Гассет Х.* Миссия университета. М.: Высшая школа экономики, 2019. 144 с.
72. Официальный сайт ФГБОУ «Удмуртский государственный университет». URL: <http://udsu.ru/admissions>.
73. *Палишева Н.* Транзитивное общество – ломка традиций? // Гефтер. 06.08.2012. URL: <http://gefter.ru/archive/5721>.

74. Паииков С. Н. Общество в условиях интенсификации социального транзитива: дис...канд. филос. наук. Нальчик, 2007. 20 с.
75. Пелихов Н. В., Каратаева Г. Е., Грошев А. Р., Безуевская В. А., Каратаев А. С., Косенок С. М. Университет в регионе: как есть и как надо // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21, № 4. С. 116–129.
76. Попов В. В., Музыка А. А., Киселев С. А. Транзитивное общество: опыт концептуализации // Международный научно-исследовательский журнал. 2016. № 12–2 (54). С. 159–161.
77. Пригожин И., Стенгерс И. Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой / Общ. ред. В. И. Аршинова, Ю. Л. Климонтовича и Ю. В. Сачкова. М., 1986. 432 с.
78. Радаев В. В., Шкаратан О. И. Социальная стратификация. М.: Институт социологии РАН, 1996. 318 с.
79. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2017: Р32 Стат. сб. / Росстат. М.: Федеральная служба государственной статистики, 2017. 1402 с.
80. Ректор ВШЭ предложил три инструмента оценки качества работы вузов. – URL: <https://tass.ru/obschestvo/5660589>.
81. Риск: исследования и социальная практика / Отв. ред. А.В. Мозговая. М.: Институт социологии РАН, 2011. 256 с.
82. Романов Е. В. Нормирование нагрузки преподавателей: проблемы и поиск решений // Университетское управление: практика и анализ. 2016. № 4 (104). С. 64–81.
83. Романов Е. В., Романова Е. В. Кадровый потенциал высшей школы: достигли «дна» или «тонем»? // Alma-Mater (Вестник высшей школы). 2018. № 2. С. 67–76.
84. Российские работодатели не различают бакалавров и магистров. – URL: <https://almavest.ru/ru/node/1044>.

85. Российский статистический ежегодник. 2017: стат. сб./ Росстат. Р76. М.: Федеральная служба государственной статистики, 2017. 686 с.
86. *Рубина Л. Я.* Российская магистратура: реальность, перспективы, риски // Социокультурное развитие большого Урала: тренды, проблемы, перспективы : материалы юбилейной Всероссийской научно-практической конференции XX Уральские социологические чтения (Екатеринбург, 27-28 февраля 2015 г.) / под общ. ред. Ю. Р. Вишневого. Екатеринбург, 2015. С. 424–428.
87. *Санникова О. В.* Некомпенсируемая образовательная миграция как проблема развития российского региона // Теория и практика общественного развития. 2015. №24. С. 19–21.
88. *Санникова О. В.* Регулирование межрегиональной образовательной миграции в Удмуртской республике // XX Международная конференция памяти профессора Л. Н. Когана «Культура, личность, общество в современном мире: Методология, опыт эмпирического исследования», 16-18 марта 2017 г., Екатеринбург. Екатеринбург, 2017. С. 1177–1186. - URL: http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/46653/1/klo_2017_132.pdf.
89. *Санникова О. В., Ладыжец Н. С.* Перспективы российского регионального университета: свойства транзитивности и факторы транзита // XXI Международная конференция памяти профессора Л. Н. Когана «Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования», 22–23 марта 2018 г., Екатеринбург. – Екатеринбург, 2018. – С. 1023–1031. – URL: http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/58945/1/978-5-91256-403-1_2018_108.pdf.

90. *Санникова О. В., Хотинец В. Ю.* Транзитный университет как фактор межрегиональной образовательной миграции // Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Психология. Педагогика. 2017. Т. 27, № 1. С. 41–45.
91. *Сафонова М. А.* Социальная организация образовательных миграций / Автореф. дисс. ... канд. соц. наук. – СПб., 2011. – 27 с.
92. *Сенашенко В.* Магистратура в структуре российской высшей школы. URL: <http://www.phys.msu.ru/rus/about/sovphys/ISSUES-2008/4%2864%29-2008/6411/>.
93. *Сенашенко В. С.* О престиже профессии «преподаватель высшей школы», ученых степеней и ученых званий // Высшее образование в России. 2017. № 2. С. 36–44.
94. *Силласте Г. Г.* Социальные риски кризисов транзитивного развития: методологический социологический дискурс // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2016. Т. 6. № 3 (23). С. 6–17.
95. *Согомонов А. Ю.* «Устойчивый университет» (миссия, смыслы, программы, кейсы) // Ведомости прикладной этики. Вып. 49. Тюмень, 2016. С. 151–170.
96. *Соколова А. С., Сергеева М. Г., Самохин И. С.* К вопросу о выстраивании профессиональной карьеры вузовского преподавателя в Российской Федерации // Научный диалог. 2018. № 3. С. 304–318.
97. *Степанова Б. Б.* Сравнительный анализ причин учебной миграции иностранных студентов в вузы России // Вестник Бурятского государственного университета. 2014. № 1. С. 67–71.
98. *Стронгин Р. Г., Чупрунов Е. В.* Инновационное образование: опережающая стратегия и интеграция // Высшее образование в России. 2014. №12. С. 5–14.

99. *Суровицкая Г. В.* Механизмы развития кадрового потенциала опорных университетов России // Университетское управление: практика и анализ. 2019. Т.23, №1-2. С. 72–80.
100. *Тимофеева Г. В., Сейферт И. В., Рябова А. В.* О преемственности результатов ЕГЭ по математике в техническом ВУЗе // Новая наука: проблемы и перспективы. 2015. № 4. С. 69–77.
101. *Тихонова Н. Е.* Ресурсный подход как новая теоретическая парадигма в стратификационных исследованиях // Экономическая социология. 2006. Т. 7, № 3. С. 28–40.
102. *Токарева А. А., Баронене С. Г.* Методика исследования вовлеченности сотрудников университета // Университетское управление: практика и анализ. 2019. Т.23, №1-2. С. 11–32.
103. *Удальцова М. В.* Глобализация и транзитивность российского общества: парадоксы существования / Социальные взаимодействия в транзитивном обществе. Новосибирск, 2010. – С. 7.
104. *Удальцова М. В.* Транзитное общество и его проблемы // Проблемы социального взаимодействия в транзитивном обществе. Новосибирск, 1999. С. 3–10.
105. Удмуртстат. Официальный сайт. URL: http://udmstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/udmstat/ru/statistics/sphere/http://udmstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/udmstat/ru/statistics/sphere/.
106. *Урри Дж.* Мобильности. М.: Праксис, 2012. 576 с.
107. *Федотова М. Г.* К вопросу о методологии исследования транзитивного общества // Теория и практика общественного развития, 2013, № 6. URL: <http://www.teoria-practica.ru/-6-2013/philosophy/fedotova.pdf>.

108. *Федотова М. Г.* К содержанию понятия «транзитивное общество» // Вестник ВятГУ, 2010. №1 (4). С.28–31.
109. *Хакен Г.* Синергетика. М.: Мир, 1980. 408 с.
110. *Чепуренко А. Ю.* Маркс в университете 3.0? // Социологические исследования. 2018. № 5 (409). С. 26–34.
111. *Чирков И. С.* Многофакторный характер имиджа университета: специфика, социокультурный и педагогический характер имиджа // Интернет-журнал «Мир науки». 2017. Том 5, №3 – Режим доступа: <http://mir-nauki.com/PDF/21PDMN317.pdf> (дата обращения 04.02.2020)
112. Численность и миграция населения Российской Федерации в 2017 году. Статистический сборник. М.: Федеральная служба государственной статистики, 2017. – Режим доступа: http://www.gks.ru/bgd/regl/b18_107/Main.htm (дата обращения 01.08.2020)
113. *Шваб К., Дэвис Н.* Технологии четвертой промышленной революции. М.: Эксмо, 2018. 320 с.
114. *Шишкина Н. В.* Онтология транзитивного вектора преобразований экономики России // Известия вузов. Северо-Кавказский регион. Общественные науки. Приложение. 2003. №12. С.64–69.
115. *Эзрох Ю. С.* Кадровые перспективы российских университетов: кто будет преподавать в недалеком будущем? // Образование и наука. 2019. Т.21, №7. С. 9–40.
116. *Юдина Т. Н.* О социологическом анализе миграционных процессов // Социс. 2002. № 10. – С.102-109.
117. *Юдкевич М. М., Горелова О. Ю.* Академический инбридинг: причины и последствия // Университетское управление: практика и анализ. 2015. № 1 (95). С. 73–83.

118. *Юнацкевич П. И., Горюнков С. В.* Непрерывное образование взрослых и Болонский процесс. СПб, 2008. С. 37.
119. *Яницкий О. Н.* Социология риска: ключевые идеи // Мир России. 2003. № 1. С. 3–35.
120. *Albats E., Alexander A., Mahdad M., Miller K., Post G.* Stakeholder management in SME open innovation: interdependences and strategic actions // Journal of Business Research. 2020. Vol. 119. P. 291–301. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.038>
121. *Aleixo A., Leal S., Azeiteiro U.* Conceptualization of sustainable higher education institutions, roles, barriers, and challenges for sustainability: An exploratory study in Portugal // Journal of Cleaner Production. 2018. Vol. 172. P. 1664–1673.
122. *Altbach P., Salmi J.* The Road to Academic Excellence. The Making of World-Class Research Universities. New York: World Bank, 2011. 394 p.
123. *Audretsch D.* From the Entrepreneurial University to the University for the Entrepreneurial Society // The Journal of Technology Transfer. 2014. Vol. 39, Issue 3. P. 313–321. <https://doi.org/10.1007/s10961-012-9288-1>
124. *Barbier E.* The Concept of Sustainable Economic Development // Environmental Conservation. 1987. Vol. 14 (2). P. 101–110.
125. *Baty P.* BRICS & Emerging Economies University Rankings 2017: should emerging economies nurture world-class universities? // Times Higher Education. 2016. Nov., 30. – URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/brics-and-emerging-economies-university-rankings-2017-should-emerging-economies-nurture-world-class-universities> (дата обращения 01.08.2020)

126. *Bechmann G.* Moderne Gesellschaft: Risikogesellschaft, Informationsgesellschaft, Wissensgesellschaft. Moskau, 2010. 248 S.
127. *Beck U.* Risk Society: Towards a New Modernity. Thousand Oaks: SAGE, 2012. 260 p.
128. *Berry C., Glaeser E.* The Divergence of Human Capital Levels Across Cities // Papers in Regional Science. 2005. Vol.84(3). P. 407–444.
129. *Blašková M., Blaško R.* Motivating University Teachers through Prism of their Remuneration // Procedia – Social and Behavioral Studies. 2014. Vol. 110. P. 595–606.
130. *Blessinger P., Enakshi S., Makhanya M.* New higher education literacies for a sustainable future // University world news. 20 October 2019. Issue No: 571
<https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20191017120317521> (дата обращения 01.08.2020)
131. *Blumenstyk G.* American Higher Education in Crisis? What Everyone Needs to Know. Oxford: Oxford University Press, 2014. 216 p.
132. *Boguslavskii M. V., Neborskii Y. V.* Development of the university education in the context of globalization // International Conference "Education Environment for the Information Age" (EEIA-2016). Moscow, Russia, June 6-7, 2016. S.V. Ivanova and E.V. Nikulchev (Eds.). SHS Web of Conferences. Volume 29, 2016. DOI: 10.1051/shsconf/20162901011.
133. *Boguslavskiy M. V., Ladyzhets N. S., Neborskiy E. V., Sannikova O. V.* Transitive Universities in Transitive Societies: Current Risks of Educational Migration // Revista Espacios Digital. 2018. Vol. 39, No. 38. P. 6.

134. *Bok D.* Higher Education in America. Princeton: Princeton University Press, 2015. 496 p.
135. *Bok D.* Universities in the Marketplace: The Commercialization of Higher Education. Princeton, 2004. 248 p.
136. *Bookchin M.* Social Ecology and Communalism. Oakland: AK Press, 2007. 136 p.
137. *Bothwell E.* Russian binary system 'damaging' universities and science // Times Higher Education. 2016. Sept., 12. – URL: <https://www.timeshighereducation.com/news/russian-binary-system-damaging-universities-and-science> (дата обращения 01.08.2020)
138. *Brezis E. S.* Why Migrate: For Study or for Work? // Working Papers. Bar-Ilan University, Department of Economics. No. 2016–05. – URL: <http://hdl.handle.net/10419/173742>.
139. *Carayannis E., Campbell D.* 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem // International Journal of Technology Management. 2009. Vol. 46. P. 201–234.
140. *Carayannis E., Campbell D.* Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and How Do Knowledge, Innovation and the Environment Relate To Each Other?: A Proposed Framework for a Trans-disciplinary Analysis of Sustainable Development and Social Ecology // International Journal of Social Ecology and Sustainable Development. 2010. Vol. 1. P. 41–69.
141. *Castells M.* The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society. New York: Oxford University Press, 2003. 304 p.
142. *Cernicova M., Dragomir M., Palea A.* A Students' and Professors' View on the Image of Their University. Case Study: Politehnica University of Timisoara // Procedia – Social and Behavioral Sciences. 2015. Vol. 191. P. 98–102.

143. *Charles D. R.* Universities and Engagement with Cities, Regions and Local Communities // Rebalancing the Social and Economic. Learning, Partnership and Place / C. Duke, M. Osborne, B. Wilson (eds.). Leicester: NIACE, 2005. P. 148–150.
144. *Chatterji N., Kiran R.* Role of human and relational capital of universities as underpinnings of a knowledge economy: A structural modelling perspective from north Indian universities // International Journal of Educational Development. 2017. Vol. 56. P. 52–61.
145. *Clark S., Gioia D., Ketchen D., Thomas J.* Transitional Identity as a Facilitator of Organizational Identity Change during a Merger // Administrative Science Quarterly. 2010. Vol. 55, Issue 3. P. 397–438.
146. *Cleveland M., Laroche M., Papadopoulos N.* You are what you speak? Globalization, multilingualism, consumer dispositions and consumption // Journal of Business Research. 2015. Vol.68, Issue 3. P. 542–552.
147. *Cowan R., Zinovyeva N.* University effects on regional innovation // Research Policy. 2013. Vol. 42, Issue 3. P. 788-800. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.10.001>
148. *Curtis A.* The vegetables of truth / Adam Curtis // BBC, Friday 10 October 2014. URL: <http://www.bbc.co.uk/blogs/adamcurtis/entries/a2094c9d-9864-348e-a241-7aa93adf0c09>.
149. *Czarniawska B., Genell K.* Gone shopping? Universities on their way to the market // Scandinavian Journal of Management. 2002. Vol. 18, Issue 4. P. 455–474.
150. *De Wit H., Gacel-Avila J., Jones E., Jooste N.* Introduction. In H. De Wit, J. Gacel-Avila, E. Jones, & N. Jooste, The globalization of internationalization emerging voices and perspectives. New York: Routledge, 2017. P. 1.

151. *Dlouhá J., Huisingh D., Barton A.* Learning networks in higher education: universities in search of making effective regional impacts // *Journal of Cleaner Production*. 2013. Vol. 49. P. 5–10. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.01.034>
152. *Etzkowitz H.* *The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action*. New York: Routledge, 2008. 180 p.
153. *Etzkowitz H., Leydesdorff L.* *The Triple Helix – University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge Based Economic Development* // *EASST Review*. 1995. Vol. 14, No. 1. P. 14–19.
154. *Florida R.* How Universities Foster Economic Growth and Democracy // *Citylab*. – Nov. 7, 2017. – URL: <https://www.citylab.com/equity/2017/11/how-universities-foster-economic-growthand-democracy/545051/>.
155. *Florida R.* The Paradox of Prosperity at America’s Universities // *Citylab*. – June 5, 2018. – URL: <https://www.citylab.com/equity/2018/06/the-paradox-of-prosperity-at-americas-universities/562103/>.
156. *Foroudi P., Yu Q., Gupta S., Foroudi M.* Enhancing university brand image and reputation through customer value co-creation behavior // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 138. P. 218–227.
157. *Giddens A.* *The Consequences of Modernity*. Cambridge, 1990. 188 p.
158. *Global Risks Report, 2017. 12th Edition*. Geneva: World Economic Forum, 2017. 78 p.
159. *Goldin C.* *Human Capital* // *Handbook of Cliometrics*. Heidelberg: Springer Verlag, 2016. P. 55–86.

160. *Grigg D.B.* E.G. Ravenstein and the “laws of migration” // Journal of Historical Geography. Volume 3, Issue 1, January 1977, Pp. 41-54. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0305748877901438>.
161. *Guerrero M.* The development of an entrepreneurial university // The Journal of Technology Transfer. 2012. Vol. 37, Issue 1. P. 43–74.
162. *Haas de H.* Migration transitions: A theoretical and empirical inquiry into the developmental drivers of international migration // Working papers. Paper 24, 2010. International Migration Institute, University of Oxford. – URL: <https://www.imi.ox.ac.uk/publications/wp-24-10/@@download/file>.
163. *Herrera F., Guerrero M., Urbano D.* Entrepreneurship and Innovation Ecosystem’s Drivers: The Role of Higher Education Organizations // Entrepreneurial, Innovative and Sustainable Ecosystems / Leitão J., Alves H., Krueger N., Park J. (eds) . Berlin: Springer, 2018. P. 109–128. https://doi.org/10.1007/978-3-319-71014-3_6
164. *Hu J., Liu H., Chen Y., Qin J.* Strategic planning and the stratification of Chinese higher education institutions // International Journal of Educational Development. 2018. Vol. 63. P. 36–43.
165. Indicators of sustainable development web - Indicators of sustainable development: guidelines and methodologies. New York, 2001. Retrieved from <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/indisd-mg2001.pdf>. (дата обращения 01.08.2020)
166. Issues and Trends in Education for Sustainable Development / Eds. A. Leicht, J. Heiss, W. Byuan. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2018. 276 p.

167. *Klofsten M., Fayolle A., Guerrero M., Mian S., Urbano D., Wright M.* The Entrepreneurial University as Driver for Economic Growth and Social Change - Key Strategic Challenges // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 141. P. 149-158. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.12.004>
168. *Laredo P.* Revisiting the Third Mission of Universities: Toward a Renewed Categorization of University Activities? // *Higher Education Policy*. 2007. Vol. 20, Issue 4. P. 441-456. <https://doi.org/10.1057/palgrave.hep.8300169>
169. *Leydesdorff L.* The triple helix: an evolutionary model of innovations // *Research Policy*. 2000. Vol. 29, Issue 2. P. 243–255.
170. *Liu Y., Huang Q.* University capability as a micro-foundation for the Triple Helix model: The case of China // *Technovation*. 2018. Vol. 76-77. P. 40-50. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.02.013>
171. *Luque-Martínez T., Barrio-García S.* Modelling university image: The teaching staff viewpoint // *Public Relations Review*. 2009. Vol. 35, Issue 3. P. 325–327.
172. *Marginson S.* Higher education, economic inequality and social mobility: Implications for emerging East Asia // *International Journal of Educational Development*. 2018. Vol. 63. P. 4–11.
173. *Marmolejo F.* The role of the university in an era of global disruption // *University world news*. 20 October 2019. Issue No: 571 <https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20191014105831386>.
174. *McAdam M., Miller K., McAdam R.* Situated regional university incubation: A multi-level stakeholder perspective // *Technovation*. 2016. Vol. 50-51. P. 69-78. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.09.002>

175. *Meadows D. H., Meadows D. L., Randers J., Behrens W. W. III.* The Limits to Growth. Universe Books, New York, NY. 1972. Retrieved from <http://donellameadows.org/wp-content/userfiles/Limits-to-Growth-digital-scan-version.pdf>. (дата обращения 01.08.2020)
176. *Mitchell N.* Parents a key player in offspring studying abroad // University World News. – 27 April, 2018. – No. 503. – URL: <http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20180427161137249>.
177. *Neborskiy E. V.* Strategic University Network Versus Global, National and Regional Challenges // The European Proceedings of Social and Behavioural Science EpSBS. 2018. Volume XLVI. EEIA-2018. International Conference “Education Environment for the Information Age”. P. 493–499.
178. New report reveals scale of UK brain drain – with London attracting lion’s share of top-ranking Russell Group and Oxbridge graduates // Centre for Cities, 21 Nov. 2016. URL: <http://www.centreforcities.org/our-work/employment-and-skills/>.
179. *Patel F.* Deconstructing internationalization: Advocating glocalization in international higher education // Journal of International and Global Studies. 2017. Vol. 8, No. 2. P. 64–82.
180. *Patel F., Lynch H.* Glocalization as an alternative to internationalization in higher education: Embedding positive ‘glocal’ learning perspectives // International Journal of Teaching and Learning in Higher Education. 2013. Vol. 25(2). P. 223–230.
181. *Peer V., Penker M.* Higher education institutions and regional development: a meta-analysis // International Regional Science Review. 2016. P. 228–253.

182. *Peer V., Penker M.* Higher Education Institutions and Regional Development: A Meta-analysis // *International Regional Science Review*. 2016. Vol. 39, Issue 2. P. 228–253.
183. Regulation (EU) No 1303/2013 of the European Parliament and of the Council // *Official Journal of the European Union*. Dec, 2013. P. 338.
184. *Reichert S.* The Role of Universities in Regional Innovation Ecosystems / *EUA study: Brussels, Geneva, 2019*. Retrieved from <https://www.eua.eu/downloads/publications/eua%20innovation%20ecosystem%20report%202019-3-12.pdf> (дата обращения 01.08.2020)
185. *Sanchez-Barrioluengo M., Benneworth P.* Is the entrepreneurial university also regionally engaged? Analysing the influence of university's structural configuration on third mission performance // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 141. P. 206–218.
186. *Sanchez-Barrioluengo M., Benneworth P.* Is the entrepreneurial university also regionally engaged? Analysing the influence of university's structural configuration on third mission performance // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 141. P. 206–218.
187. *Sarpong D., AbdRazak A., Alexander E., Meissner D.* Organizing practices of university, industry and government that facilitate (or impede) the transition to a hybrid triple helix model of innovation // *Technological Forecasting and Social Change*. 2017. Vol. 123. P. 142–152.
188. Science, Technology and Innovation // *Sustainable Development Goals*. UNESCO Institute for Statistics, 2018. – URL: http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?DataSetCode=SCN_DS&lang=en (дата обращения 01.08.2020)

189. *Secundo G., Perez S., Martinaitis Z., Leitner K.* An Intellectual Capital framework to measure universities' third mission activities // Technological Forecasting and Social Change. 2017. Vol. 123. P. 229–239.
190. *Shawket I.* Identity in urban spaces of residential compounds: Contributing to a better environment // HBRC Journal. 2018. Vol. 14, Issue 2. P. 235–241.
191. *Sidrat S., Frikha M.* Impact of the qualities of the manager and type of university on the development of the entrepreneurial university // The Journal of High Technology Management Research. 2018. Vol. 29, Issue 1. P. 27–34.
192. *Slaughter S., Leslie L.* Academic Capitalism: Politics, Policies, and the Entrepreneurial University. Baltimore: John Hopkins University Press, 1999. 296 p.
193. *Smirnov S.* Management education priorities: today and tomorrow // *Fundamentalis scientiam*. 2018. Vol. 1, No. 24, http://fundamentalis.org/wp-content/uploads/2018/12/Fundamentalis_24.pdf. (дата обращения 01.08.2020)
194. *Stensaker B., Harvey L.* Accountability in Higher Education: Global Perspectives on Trust and Power. New York: Routledge, 2011. 288 p.
195. *Sternberg R.* Success factors of university-spin-offs: Regional government support programs versus regional environment // *Technovation*. 2014. Vol. 34, Issue 3. P. 137-148. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2013.11.003>
196. *Swinney P., Williams M.* The Great British Brain Drain: Where graduates move and why // Centre for Cities, 21 Nov. 2016. URL:

<http://www.centreforcities.org/publication/great-british-brain-drain-where-graduates-move-and-why/>

197. Trends in Global Employee Engagement. Global anxiety erodes employee engagement gains. Aon Hewitt Consulting Performance, Reward & Talent. 2017. 19 p.
198. *Wakkee I., Sijde P., Vaupell C., Ghuman K.* The university's role in sustainable development: Activating entrepreneurial scholars as agents of change // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 141. P. 195–205.
199. *Wissema J.* Towards the Third Generation University: Managing the University in Transition. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2009. 252 p.
200. *Zha Q.* Diversification or homogenization: how governments and markets have combined to (re)shape Chinese higher education in its recent massification process // *Higher Education*. 2009. Vol. 58 (1). P. 41–58.
201. *Zomer A., Benneworth P.* The Rise of the University's Third Mission. In: Enders J., de Boer H.F., Westerheijden D.F. (eds) *Reform of Higher Education in Europe*. Rotterdam: SensePublishers, 2011. P. 81-101. https://doi.org/10.1007/978-94-6091-555-0_6

Список основных публикаций авторов по проекту:

1. *Boguslavskiy, M.V.* Categorization of “Transitive University” Phenomenon: Social and Cultural Basis / M.V. Boguslavskiy, N.S. Ladyzhets, E.V. Neborskiy, O.V. Sannikova // The European Proceedings of Social and Behavioural Sciences EpSBS. 2018. Volume XLVI. EEIA-2018. International Conference “Education Environment for the Information Age”. P. 84–90.
<https://dx.doi.org/10.15405/epsbs.2018.09.02.10>
2. *Boguslavsky, M.V.* Transitive Universities in Transitive Societies: Current Risks of Educational Migration / M.V. Boguslavsky, N.S. Ladyzhets, E.V. Neborsky, O.V. Sannikova // Revista Espacios Digital. 2018. Vol. 39, No. 38. P. 6.
3. *Богуславский, М.В.* Глобальные, национальные и региональные вызовы как условия развития транзитивного университета / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Интернет-журнал «Мир науки». 2018. Т.6, №4. – Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/75PDMN418.pdf>
4. *Богуславский, М.В.* Транзитный и транзитивный университеты в транзитивном обществе: уточнение и взаимосвязь понятий / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Проблемы современного образования. 2018. №5. С. 83–98.
5. *Богуславский, М.В.* Реализация социального заказа университетом в регионе: переход к транзитивности / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Интернет-журнал «Мир науки». 2018. Т.6, №5. – Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/75PDMN518.pdf>
6. *Богуславский, М.В.* Запросы ключевых стейкхолдеров региональному университету как фактор реализации социального

- заказа / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Проблемы современного образования. 2018. №6. С. 43–54. – Режим доступа: <http://www.pmedu.ru/images/2018-6/05.pdf>
7. *Богуславский, М.В.* Социокультурные основания категоризации феномена транзитивного университета / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Образовательное пространство в информационную эпоху ЕЕИА-2018. Сборник научных трудов. М.: ФГБНУ Институт стратегии развития образования, 2018. С. 305–313.
8. *Ладыжец, Н.С.* Фактор неопределенности в образовательной миграции современных абитуриентов / Н.С. Ладыжец, О.В. Санникова // Человек в условиях неопределенности: сборник научных трудов в 2-х т. / Под общей и научной редакцией д.филос.н. Е.В. Бакшутовой, д.пед.н. О.В. Юсуповой, к.псих.н. Е.Ю. Двойниковой. – Т. 2. – Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2018. – С. 39–46.
9. *Санникова, О.В.* Перспективы российского регионального университета: свойства транзитивности и факторы транзита / О.В. Санникова, Н.С. Ладыжец // XXI Международная конференция памяти проф. Л.Н. Когана «Культура, личность, общество в современном мире: Методология, опыт эмпирического исследования», 22-23 марта 2018 г., Екатеринбург, 2018. Екатеринбург: УрФУ, 2018. С. 1023–1031.
10. *Ладыжец, Н.С.* Проблема перехода к статусу транзитивного регионального университета в экспертных оценках руководителей УдГУ / Н.С. Ладыжец, О.В. Санникова, В.Л. Круткин // Конвергенция в сфере научной деятельности: проблемы, возможности, перспективы: материалы Всероссийской научной

- конференции / Отв. ред. А.М. Макаров. – Ижевск: Издательский центр «Удмуртский университет», 2018. С. 223–227.
11. *Ладыжец, Н.С.* Региональный университет: от транзитного состояния к транзитивной управленческой модели / Н.С. Ладыжец, О.В. Санникова // Вестник Удмуртского университета. Социология. Политология. Международные отношения. 2018. Т. 2, вып. 4. С. 413–417.
 12. *Богуславский, М.В.* Непрерывность университетского образования как ресурс транзитивности регионального университета / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Проблемы современного образования. 2019. №5. С. 84–95. DOI: 10.31862/2218-8711-2019-5-84-95
 13. *Boguslavsky, M.V.* From “transit” to “transitive” university: risks and resources of transition strategy / M.V. Boguslavsky, N.S. Ladyzhets, E.V. Neborsky, O.V. Sannikova // The European Proceedings of Social and Behavioural Science EpSBS. 2019. Volume LXXIV. 7th icCSBs 2019. “The Annual International Conference on Cognitive - Social, and Behavioural Sciences”. P. 153-160.
<https://doi.org/10.15405/epsbs.2019.12.02.19>
 14. *Boguslavsky, M.V.* Modern Challenges to Develop Educational Space of a Regional Transitive University / M.V. Boguslavsky, N.S. Ladyzhets, E.V. Neborsky, O.V. Sannikova // The European Proceedings of Social and Behavioural Science EpSBS. 2019. Volume LXIX. EEIA-2019. International Conference “Education Environment for the Information Age”. P. 158-163. <https://dx.doi.org/10.15405/epsbs.2019.09.02.19>
 15. *Ладыжец, Н.С.* К инноватике через транзитивность: проблемы перехода в основных выводах по результатам проведения фокус-групп / Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Приоритеты стратегии научно-технологического развития России и

- обеспечение воспроизводства инновационного потенциала высшей школы: материалы Всероссийской научной конференции / Отв. ред. А.М. Макаров. – Ижевск: Издательский центр «Удмуртский университет», 2019. С. 294–298.
16. *Богуславский, М.В.* Современные вызовы формированию образовательного пространства транзитивного регионального университета / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Образовательное пространство в информационную эпоху ЕЕИА-2019: сб. научн. тр. междунар. науч.-практич. конф. М.: ФГБНУ Институт стратегии развития образования, 2019. С. 548–558.
17. *Ладыжец, Н.С.* Потребности и ресурсы цифровизации социологического образования в региональном транзитивном университете // Цифровое развитие экономики и социальной сферы Удмуртской Республики: актуальные вопросы и роль высшей школы: материалы Всероссийской научно-практической конференции. Ижевск: Удмуртский университет, 2019. С. 194–197.
18. *Санникова, О.В.* Непрерывность образования в контексте ресурсных и управленческих стратегий транзитивного университета / О.В. Санникова, Н.С. Ладыжец // XXII Международная конференция памяти проф. Л.Н. Когана «Культура, личность, общество в современном мире: Методология, опыт эмпирического исследования», 21-22 марта 2019 г., Екатеринбург, 2019. Екатеринбург: УрФУ, 2019. С. 999–1006.
19. *Богуславский, М.В.* Потребности студентов в транзитивных изменениях регионального университета / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Вестник Удмуртского университета. Социология. Политология. Международные

- отношения. 2019. Т.3, № 4. С. 393–401. <https://doi.org/10.35634/2587-9030-2019-3-4-393-401>
20. *Богуславский, М.В.* Транзитивный университет – драйвер развития инновационной экосистемы в регионе / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Проблемы современного образования. 2019. №6. С. 101–109. DOI: 10.31862/2218-8711-2019-6-101-109
21. *Богуславский, М.В.* Стратегия взаимодействия транзитивного университета с внешними субъектами в обеспечении снижения миграционных рисков / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Мир науки. Педагогика и психология. 2019. Т.7, №6. Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/25PDMN619.pdf> DOI: 10.15862/25PDMN619
22. *Богуславский, М.В.* Универсальные трансформации управленческих стратегий перехода к статусу транзитивного университета / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Logos et Praxis. 2019. Т. 18(4). С. 86–95.
23. *Богуславский, М.В.* Взаимодействие университета с региональными субъектами в оценках профессорско-преподавательского состава / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Высшее образование в России. 2020. №4. С. 40–49.
24. *Богуславский, М.В.* Роль и место регионального университета в системе подготовки кадров в оценках работодателей / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Высшее образование в России. 2020. №12. С. 45–56.
25. *Богуславский, М.В.* Имидж регионального университета в оценках профессорско-преподавательского состава / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Вестник Владимирского государственного университета им. Александра

- Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. Серия: Педагогические и психологические науки. 2020. №41(60). С. 40–48.
26. *Богуславский, М.В.* Отношение преподавателей к особенностям собственной профессиональной деятельности и возможностям карьерного роста и саморазвития в региональном университете / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Гуманитарные науки и образование. 2020. Т. 11, №2. С. 28–37.
27. *Богуславский, М.В.* Условия труда в региональном университете в оценках профессорско-преподавательского состава / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Мир науки. Педагогика и психология. 2020. Т. 8, №2. Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/51PDMN220.pdf>
28. *Богуславский, М.В.* Качество образования в региональном университете в оценках студентов / М.В. Богуславский, Н.С. Ладыжец, Е.В. Неборский, О.В. Санникова // Проблемы современного образования. 2020. №5. С. 130–141 <https://doi.org/10.31862/2218-8711-2020-5-120-131>
29. *Boguslavsky, M.V.* Educational Migration Management: “Responsive University” Strategy Prospects for Transitive University / M.V. Boguslavsky, N.S. Ladyzhets, E.V. Neborsky, O.V. Sannikova // XXIII International Conference «Culture, Personality, Society in the Conditions of Digitalization: Methodology and Experience of Empirical Research» named after professor L.N. Kogan, 19-21 March, 2020, Yekaterinburg, Russia / Editorial board: Grunt E.V., Merenkov A.V., Sukhova O.V., Belyaeva E.A. Yekaterinburg: UrFU, 2020. P. 604–609.

Научное издание

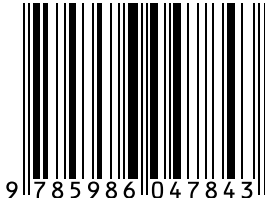
**ФОРМАТ ТРАНЗИТИВНОГО
УНИВЕРСИТЕТА В УСЛОВИЯХ
ГЛОБАЛЬНЫХ, НАЦИОНАЛЬНЫХ
И РЕГИОНАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ**

Коллективная монография

В редакции авторов

Предпечатная подготовка и дизайн обложки
Ивана Плигина

ISBN 978-5-98604-784-3



Подписано в печать 15.12.2020. Формат 60x84/16. Печать офсетная.
Гарнитура Times. Объем 20,46 усл. печ. л. Тираж 300 экз.
Отпечатано в типографии издательства «ПРОБЕЛ-2000».
Тел.: +7 (495) 287-06-19; e-mail: probel-2000@mail.ru