

Мир науки. Педагогика и психология / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2019, №6, Том 7 / 2019, No 6, Vol 7 <https://mir-nauki.com/issue-6-2019.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/25PDMN619.pdf>

DOI: 10.15862/25PDMN619 (<http://dx.doi.org/10.15862/25PDMN619>)

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Богуславский М.В., Ладыжец Н.С., Неборский Е.В., Санникова О.В. Стратегия взаимодействия транзитивного университета с внешними субъектами в обеспечении снижения миграционных рисков // Мир науки. Педагогика и психология, 2019 №6, <https://mir-nauki.com/PDF/25PDMN619.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/25PDMN619

**For citation:**

Boguslavsky M.V., Ladyzhets N.S., Neborsky E.V., Sannikova O.V. (2019). The strategy of interaction between a transitive university and external actors in ensuring the reduction of migration risks. *World of Science. Pedagogy and psychology*, [online] 6(7). Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/25PDMN619.pdf> (in Russian). DOI: 10.15862/25PDMN619

*Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского Фонда Фундаментальных Исследований, проект №18-013-00447-а «Транзитивный университет в условиях глобальных, национальных и региональных вызовов»*

**УДК 378.4**

**ГРНТИ 14.15.15**

**Богуславский Михаил Викторович**

ФГБНУ «Институт стратегии развития образования Российской академии образования», Москва, Россия  
Заведующий центром истории педагогики и образования  
Доктор педагогических наук, профессор, член-корреспондент РАО  
E-mail: [hist2001@mail.ru](mailto:hist2001@mail.ru)  
РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=517311](http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=517311)

**Ладыжец Наталья Сергеевна**

ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет», Ижевск, Россия  
Заведующий кафедрой «Социологии»  
Доктор философских наук, профессор  
E-mail: [Ins07@mail.ru](mailto:Ins07@mail.ru)  
РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=250926](http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=250926)

**Неборский Егор Валентинович**

ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет», Москва, Россия  
Профессор кафедры «Педагогики»  
Доктор педагогических наук, доцент  
E-mail: [ev.neborskii@mpgu.su](mailto:ev.neborskii@mpgu.su)  
РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=624480](http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=624480)

**Санникова Ольга Владимировна**

ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет», Ижевск, Россия  
Заместитель заведующего кафедрой «Социологии»  
Доктор социологических наук, доцент  
E-mail: [alexbor@udm.ru](mailto:alexbor@udm.ru)  
РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=230762](http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=230762)

**Стратегия взаимодействия транзитивного  
университета с внешними субъектами в обеспечении  
снижения миграционных рисков**

**Аннотация.** В данной статье анализируется вопрос стратегии взаимодействия транзитивного университета с внешними субъектами в обеспечении снижения миграционных рисков. Региональные университеты, прибегая к сокращению издержек, зачастую не всегда могут конструктивно выстраивать научно-образовательную политику и внутриуниверситетский менеджмент. Это приводит к тому, что региональный университет становится площадкой транзита для последующей образовательно-трудовой миграции. Какой должна быть стратегия взаимодействия регионального университета с внешними субъектами по обеспечению снижения миграционных рисков? Отказ от политики «закрытых дверей» 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. 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. Существуют области, релевантно отражающие потребности субъектов и интегративно связующие между собой как внутренние установки субъекта, так и внешние условия их применимости в пространстве региона. Это позитивная социальная инфраструктура, комфортная городская среда, развитие малого и среднего предпринимательства, технологические решения, каналы связи с производствами и организациями, открытые лекции и краткосрочные курсы. Стратегия опережающего развития как инициативное взаимодействие регионального университета с внешними субъектами, включающая ключевую идею, является главным условием перехода к транзитивному состоянию как источнику развития социально-экономической экосистемы региона.

**Ключевые слова:** университет; транзитный университет; транзитивный университет; образовательная миграция; стратегия развития; управление образовательными системами

## Введение

Управление системой высшего образования в условиях возрастания многочисленных рисков приобретает комплексный, междисциплинарный 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, необходимых 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 пределами [2], поскольку от качества управленческих действий зависит конечный результат [3]. 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.

## 1. Постановка проблемы

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 на профессорско-преподавательский состав за счет «поточной» системы, когда происходит нецелесообразное, с точки зрения педагогического процесса, объединение разных 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, зачастую не всегда могут конструктивно выстраивать 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 на текущем состоянии без учета траекторий развития, потенциальных рисков на глобальном, национальном и региональном уровнях и 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 являться не только драйвером развития региона [4], но и, своего рода, стопором. Речь, прежде всего, идет об университете как площадке транзита для последующей образовательно-трудоустройственной миграции [5], становящейся деструктивным фактором развития региона. Такого рода миграция нарушает профессиональную преемственность на рынке труда, повышает нагрузку на трудозанятых в ряде отраслей производств, приводит к выведению части социально-культурных и экономических инвестиций за пределы региона, усиливает риск демографических разрывов, замедляет рост экономики региона и т. д. [6]. Как снизить эти лавинообразно нарастающие риски? Какой должна быть стратегия взаимодействия регионального университета с внешними субъектами по обеспечению снижения миграционных рисков?

## 2. Цель исследования

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 пространстве [7]. В то же время существуют универсальные принципы выработки 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.

### 3. Методология и методы исследования

В качестве отправного методологического основания в данном исследовании определены понятия «транзитный-» и «транзитивный университет». *Транзитный университет* представляет собой временно используемую площадку для получения образования и накопления социального опыта с целью последующей трудовой и образовательной миграции в мегаполисы и вузы более благополучных регионов России [8]. *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 команд [5]. Проекция применения транзитивности прослеживается в организационном менеджменте, когда фактором, способствующим формированию новой идентичности при слиянии организационных структур, становится переходная идентичность [9]. Соответственно, методологическая аналитика, представленная в статье, базируется именно на этом понимании регионального университета.

Полученные в ходе аналитической интерпретации в этой статье данные базируются на проведенных в 2018–19 гг. эмпирических исследованиях в Удмуртском государственном университете и представленных ранее в серии публикаций данного исследовательского коллектива. В частности, наиболее значимыми для данной статьи, оказались экспертные интервью и анкетный опрос представителей администрации университета. В выборку, составившую 21 человек, были включены ректор, проректоры, руководители структурных подразделений и директора институтов.

### 4. Обсуждение и результаты

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 повысит 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 личностно 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 аномии.

Отказ от политики «закрытых дверей» 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 места, внутреннего содержания и репутации 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, бухгалтерском перечислении сфер его деятельности и пространственных рассуждениях 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 процесс 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 3.0 [10], 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 неверно 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 пространству вокруг, той социальной инфраструктуре, в которой университет являет себя физически и ментально, выполняя функцию «пространственного перекрестка» [11], 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 человека [12].

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 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 развитии культурной личности за счет приобщения студентов к разнообразным областям современного знания [13].

*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 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 идентичности [14]. 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 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 регионе [15].

*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. 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, дискуссии, 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 они 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 регионе [16]. 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 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 скажется, соответственно, 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.

### Заключение

Главным условием для перехода регионального университета от транзитного состояния как площадки образовательно-трудовой 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 управление, нацеленное на решение краткосрочных задач, создает, во-первых, эффект отложенных рисков, когда*

*отсроченное решение системных проблем усложняет их в плане нарастания последствий, во-вторых, эффект технологического отставания, когда социально-экономические реалии все больше отрываются от образовательных программ.*

В первом случае речь идет о том, что отсутствие интереса и, главное, активных действий по отношению к ряду проблем региона ведет 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 нацеленный на бюджетные места и подготовку кадров по уже существующим образовательным программам и профессиональным стандартам университетский менеджмент обрекает университет на усиливающийся разрыв между реальными потребностями рынка труда и образовательными программами. Отсутствие обратной связи, политической воли и стимулирования создания новых научно-образовательных продуктов, ведет к отставанию университета от объективных потребностей внешних субъектов и омертвлению 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 растрачен нецелесообразно.

## ЛИТЕРАТУРА

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.
4. 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.
5. 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.
6. 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 23.10.2019).

7. Косенок С.М. Университет для Севера. СурГУ в научно-образовательном и социокультурном пространстве региона: монография. Сургут: Печатный мир, 2017. 242 с.
8. Санникова О.В., Хотинец В.Ю. Транзитный университет как фактор межрегиональной образовательной миграции // Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Психология. Педагогика. 2017. № 1. С. 41–45.
9. 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.
10. Wissema J.G. Towards the Third Generation University: Managing the University in Transition Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2009. 252 p.
11. Altbach P., Salmi J. The Road to Academic Excellence. The Making of World-Class Research Universities. New York: World Bank, 2011. 394 p.
12. Шваб К., Дэвис Н. Технологии четвертой промышленной революции. М.: Эксмо, 2018. 320 с.
13. Ортега-и-Гассет Х. Миссия университета. М.: Высшая школа экономики, 2019. 144 с.
14. Shawket I. Identity in urban spaces of residential compounds: Contributing to a better environment // HBRC Journal. 2018. Vol. 14, Issue 2. P. 235–241.
15. 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.
16. Berry C., Glaeser E. The Divergence of Human Capital Levels Across Cities // Papers in Regional Science. 2005. Vol.84(3). P. 407–444.

**Boguslavsky Mikhail Viktorovich**

Institute for strategy of education development of the Russian academy of education, Moscow, Russia  
E-mail: hist2001@mail.ru

**Ladyzhets Nataliya Sergeevna**

Udmurt state university, Izhevsk, Russia  
E-mail: lns07@mail.ru

**Neborsky Egor Valentinovich**

Moscow pedagogical state university, Moscow, Russia  
E-mail: ev.neborskii@mpgu.su

**Sannikova Olga Vladimirovna**

Udmurt state university, Izhevsk, Russia  
E-mail: alexbor@udm.ru

## **The strategy of interaction between a transitive university and external actors in ensuring the reduction of migration risks**

**Abstract.** This article analyzes the issue of the strategy of interaction between a transitive university and external actors in ensuring a reduction in migration risks. Regional universities, resorting to cost reduction, often do not always can constructively construct a scientific and educational policy and internal university management. This leads to the fact that the regional university becomes a transit platform for subsequent educational and labor migration. What should be the strategy of interaction of a regional university with external actors to ensure the reduction of migration risks? Refusal of the policy of “closed doors” and structural self-identification, the result of which should be a conceptual idea as the fundamental methodological construct of the policy, are necessary conditions for ensuring the transition from the transit state of the university as a platform for educational and labor migration, to a transitive one, providing the conditions for the transition to new high-quality states as a result of resolving contradictions. Structural self-identification should be aimed at the subsequent formation of a strategic vision of oneself and instrumental ways of overcoming multi-level risks. The proactive interaction of a transitive university with external actors in ensuring the reduction of migration risks and the balanced development of the region’s human resources should include a set of priorities regarding the vital elements of the region’s ecosystem. There are areas relevant to reflecting the needs of the subjects and integratively interconnecting both the internal attitudes of the subject and the external conditions for their applicability in the region. This is a positive social infrastructure, a comfortable urban environment, the development of small and medium-sized enterprises, technological solutions, communication channels with industries and organizations, open lectures and short-term courses. The strategy of accelerated development as an initiative interaction of a regional university with external entities, including a key idea, is the main condition for the transition to a transitive state as a source of development of the socio-economic ecosystem of the region.

**Keywords:** university; transit university; transitive university; educational migration; development strategy; educational systems management