

ТРЕТЬЯ МИССИЯ УНИВЕРСИТЕТА И МОДЕЛЬ МНОГОПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

Никита Владимирович Головко

*Новосибирский государственный университет,
Институт философии и права Сибирского отделения
Российской академии наук, Новосибирск, Россия*

Ольга Владимировна Зиневич

*Новосибирский государственный технический университет,
Новосибирск, Россия*

Елизавета Александровна Рузанкина

*Новосибирский государственный технический университет,
Новосибирск, Россия*

Информация о статье: <i>Поступила в редакцию:</i> 1 февраля 2017 <i>Принята к печати:</i> 13 декабря 2017	Аннотация: Как правило, оценка включенности университета в решение актуальных проблем регионального развития осуществляется посредством обращения к различным моделям «индикаторов успешности». Мы предлагаем дополнить «эмпирический», по сути, подход к построению подобных моделей теоретическим анализом проблемы взаимодействия университета и соответствующих заинтересованных сторон в модели многопользовательского управления. В статье рассматриваются проблемы, связанные с вовлечением заинтересованных сторон в процесс принятия коллективных решений с точки зрения модели многопользовательского управления, а также приводятся два примера построения моделей индикаторов, демонстрирующих успешность реализации университетом своей третьей миссии. Содержательный анализ взаимодействия университета и заинтересованных сторон позволит не просто зафиксировать «положительные практики» и соответствующие индикаторы, но и оценить мотивации участников, а также перспективы успешности этого взаимодействия.
Об авторах: <i>Головко Н.В.</i>, д.филол.н., доцент, профессор Кафедры гносеологии и истории философии, Институт философии и права, Новосибирский государственный университет; ведущий научный сотрудник, Институт философии и права, Сибирское отделение РАН e-mail: golovko@philosophy.nsc.ru <i>Зиневич О.В.</i>, д.филол.н., доцент, зав. Кафедрой международных отношений и регионоведения, Новосибирский государственный технический университет e-mail: ozinevich@gmail.com <i>Рузанкина Е.А.</i>, к.филол.н., доцент, Кафедра международных отношений и регионоведения, Новосибирский государственный технический университет e-mail: ruzankina@corp.nstu.ru	
Ключевые слова: региональное развитие; многопользовательское управление; третья миссия; университет; расселовская группа	

Решение проблем регионального развития предполагает взаимодействие большого числа заинтересованных сторон. Любое конструктивное описание этого «взаимодействия», так или иначе, обращается к модели «многопользовательского управления» (*multi-stakeholder governance*), цель которой – обеспечить наилучшее качество принятия решений, добившись того, чтобы на всех этапах голоса основных заинтересованных участников были бы услышаны в результате достижения согласия на основании продуктивного диалога. Независимо от того, что каждый из включенных в процесс принятия решений может иметь свою точку зрения, обладает своими знаниями и опытом, и, соответственно, надеется получить свои определенные выгоды, ответственность за принятое решение ложится на всех участников. В этом плане, интересен вопрос, насколько современный университет как медиатор общественного развития, способен не только создать условия, которые позволяют различным заинтересованным сторонам договариваться и реализовывать (совместно с университетом или без него) свои коммерческие, культурные и иные социально значимые проекты, но и быть ответственным за то, какую роль он играет в решении важных проблем регионального развития. Как правило, ответ на этот вопрос связан с анализом показателей успешности реализации университетом своей третьей миссии. Эти показатели, в частности, дают возможность оценить качество внутренней политики университета по формированию условий для развития предпринимательской культуры с целью реализации потенциала коммерциализации знаний, получаемых университетом¹. При этом, разница между «плохим»

и «хорошим» университетом, в данном случае, будет заключаться в том, насколько университет готов претерпеть соответствующие институциональные и структурные трансформации, как в ответ на изменение внешних условий (требования развития инновационной экономики, технологического трансфера и т.д.), так и в ответ на растущую внутреннюю потребность справиться со своими собственными проблемами в борьбе за источники финансирования, талантливых профессоров и студентов и т.д. за счет того, чтобы расширить свое присутствие в окружающем социальном пространстве, чтобы быть реально включенным в решение актуальных проблем развития общества.

Принятие коллективного решения предполагает ту или иную форму кооперации, понимание того, что решения, приемлемые для одних участников, могут быть неприемлемы для других. Участники, по определению должны иметь желание «слушать» и «учиться» у других, для того чтобы примирить различные интересы и достичь консенсуса. Очевидно, что в данном случае, какой-то один сценарий «прихода к согласию» невозможен, – многое будет зависеть от сути рассматриваемых вопросов, целей, которые ставят перед собой участники взаимодействия, наличия экспертных оценок, ограничений по времени принятия решений, доступности необходимых ресурсов и т.д. Кроме этих «теоретических» проблем, связанных с анализом сложности принятия коллективного решения, также существует множество «практических» проблем, связанных с реализацией конкретных условий, в которых должны взаимодействовать заинтересованные стороны. И все это предъявляет дополнительные требования по отношению к индикаторам, с помощью которых можно было бы оценить эффективность того, как реальный университет принимает участие в решении не только экономических, но и социально значимых проблем регионального развития. Ниже мы отдельно рассмотрим проблемы, связанные с вовлечением заинтересованных сторон в процесс принятия коллективных решений с точки зрения модели многопользовательского управления, а также остановимся на двух

¹ См., например: Аблажей А.М., Головкин Н.В. Академическая наука в современном обществе: кадровое воспроизводство, адаптационные процессы и неолиберальные ценности. – Новосибирск: НГУ. – 2012. – 287 с. [Ablazhey, A.M.; Golovkin, N.V. Akademicheskaya nauka v sovremennom obshchestve: kadrovoe vosproizvodstvo, adaptatsionnye protsessy i neoliberal'nye tsennosti (Academic Science in the Contemporary Society: Manpower Reproduction, Mitigation and Neoliberal Values). Novosibirsk: Novosibirsk State University, 2012. 287 p.]

примерах построения индикаторов, демонстрирующих «включенность» университета в решение региональных проблем. Наш тезис заключается в том, что надлежащим образом построенная система индикаторов реализации университетом своей «третьей миссии» должна включать, как минимум, функциональное описание взаимодействия соответствующих стейкхолдеров. В противном случае, мы отдельно работаем, либо с индикаторами «третьей миссии», либо с индикаторами регионального развития. Содержательный анализ взаимодействия университета и заинтересованных сторон, в данном случае, позволит не просто зафиксировать «положительные практики» и соответствующие индикаторы, но и оценить мотивации участников, а также перспективы успешности этого взаимодействия.

Заинтересованные стороны и коллективные решения

В самом общем случае, заинтересованные стороны, участвующие в модели «многопользовательского управления» можно определить как «субъекты, отстаивающие свои интересы относительно принимаемого к рассмотрению вопроса, как индивиды или представители групп, которые непосредственно влияют или могут оказывать влияние на результат, а также те, кого принятое решение будет затрагивать»². С точки зрения стратегического менеджмента, «заинтересованные стороны (*stakeholders*) – это любая группа или индивид, которые могут воздействовать (*affect*) на (или испытывать воздействие в результате) достижение поставленных целей... а значит, мы должны понимать стратегии каждой из заинтересованной стороны и соотносить их с нашей. Мы также должны заботиться об интеграции, объединяющей стороны и наши проблемы, поскольку внешняя среда (*external environment*) бизнеса изменилась, – вместо традиционных ролей поставщиков, покупателей и владельцев, мы теперь имеем активно вмешивающихся стейкхолдеров,

также включающих медиа, защитников окружающей среды, политиков, общественные организации и т.д.»³. В нашем случае, с точки зрения решения проблем регионального развития, мы должны рассматривать университет как одну из значимых заинтересованных сторон, наравне с другими, такими как региональные власти, различные бизнес-организации, общество в целом⁴. При этом, все заинтересованные стороны должны пониматься не только как активные участники выработки коллективного решения, но и как рецепторы, т.е. как субъекты, которые испытывают на себе результаты и последствия принятия решений.

Процесс принятия коллективного решения предполагает обмен информацией, способность «слушать» и «понимать» оппонента, а также, что более важно, – желание и возможность «учиться» и «изменяться» с целью достижения продуктивного для всех результата. В этом смысле, для самого университета цель «быть включенным» означает стремление придерживаться стратегии на взаимодействие с заинтересованными сторонами и операционально обеспечивать это взаимодействие во благо региональному развитию, что, в свою очередь, требует от университета открытости, акцента на системном мышлении и развитии социального капитала, стремления к интеграции и преодолении неопределенности, – требует ответственности перед обществом. Как отмечает Э. Фриман, организация с высокими показателями вовлеченности заинтересованных сторон: «(а) планирует и осуществляет процесс взаимодействия с большим количеством стейкхолдеров; (б) активно ведет переговоры со стейкхолдерами с це-

² Hemmati, M. Multi-Stakeholder Processes for Governance and Sustainability. London: Earthscan, 2002. P. 2.

³ Freeman, R. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Cambridge University Press, 2010. P. VI.

⁴ См., например: Головкин Н.В., Рузанкина Е.А. Предпринимательский университет: академический капитализм и многопользовательское управление // Власть. – 2016. – № 5. – С. 67-74. [Golovko, N.V.; Ruzankina, E.A. Predprinimatel'skiy universitet: akademicheskii kapitalizm i mnogopol'zovatel'skoe upravlenie (Entrepreneurial University: Academic Capitalism and Stakeholder Governance) // Vlast', 2016, No. 5, pp. 67-74.]

лью снижения издержек; (в) уделяет большое внимание нуждам стэйкхолдеров; проводит сегментацию рынка с целью более полного удовлетворения их запросов; (г) привлекает экспертов по конкретным стэйкхолдерам при решении вопросов стратегического планирования; (д) действует с опережением, предвосхищая потребности стэйкхолдеров, активно вмешиваясь в их внешнее пространство; (е) распределяет свои ресурсы в соответствии с проблемами тех стэйкхолдеров, которые будут иметь наибольшее влияние на развитие; чем больше организация вкладывается в поддержку своих основных стэйкхолдеров и активнее формирует пространство вокруг себя, тем больше вероятность успеха в будущем»⁵. Хорошей иллюстрацией того, о чем говорит Э. Фриман применительно к университетам, например, могут служить слова Е.Б. Кузнецова на семинаре Института образования НИУ ВШЭ «Университеты 3.0. в НТИ» 19 января 2016 г.: «Уже сейчас университеты должны быть ориентированы на профессии будущего. Университеты должны жить тем, чем будут жить их выпускники через 5-10 лет. Университет должен находиться в центре региональных и отраслевых экосистем, фокусируясь на инструментах и ресурсах кластерного и отраслевого развития»⁶. Представим деятельность университета с точки зрения одной из ключевых заинтересованных сторон – родителей абитуриентов и самих будущих выпускников. Чем больше университет будет уделять анализу проблем этой группы, чем больше университет будет ориентировать свою деятельность (учебные планы, стратегии реализации проектов регионального развития и т.д.) на удовлетворение ожиданий этой группы, тем с большей вероятностью можно говорить об успешности университета, поскольку, в конечном итоге, успехи университета – это успехи его выпускников. В рамках реализации своей

третьей миссии, с точки зрения взаимоотношения с заинтересованными сторонами, университет является такой же бизнес-организацией, как и другие. Успешность компании зависит не только от того, как она решает свои внутренние проблемы, но и от того, насколько она обращена «вовне», т.е. в терминологии Э. Фримана, от того, насколько четко определены основные группы «стейкхолдеров», их соответствующие проблемы и перспективы, насколько адекватна им выбранная стратегия взаимодействия, одна из целей которой – формировать благоприятные условия для взаимодействия в будущем.

Несмотря на очевидные плюсы, которые приносит с собой вовлечение заинтересованных сторон в реализацию третьей миссии университета, само по себе это «вовлечение» достаточно сложно описать, не прибегая к большому количеству ограничений. Как отмечают У. Лил Фило и Л. Брэндли, среди множества проблем, которые сопровождают процесс принятия коллективного решения заинтересованными агентами, особенно можно выделить следующие: «(а) отсутствие общей схемы; (б) конфликт интересов; (в) отсутствие возможностей/недостаточный потенциал; (г) слишком много различных заинтересованных сторон; (д) разная степень вовлеченности; (е) проблемы управления; (ж) барьеры на пути развития диалога»⁷. Не существует общей, пригодной для анализа любых случаев, схемы вовлечения заинтересованных сторон в процесс принятия решений. В частности, выбор структуры организации взаимодействия заинтересованных сторон должен зависеть от стратегических целей взаимодействия, которые могут быть какими угодно. Чем больше подключается заинтересованных сторон, тем больше вероятность конфликта интересов, более того, различные заинтересованные стороны, может быть, сложно убедить в том, чтобы действовать именно в общих интересах. Различные заинтересованные

⁵ Freeman, R. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Cambridge University Press, 2010. Pp. 78-80.

⁶ Презентация доклада Е.Б. Кузнецова доступна на сайте НИУ ВШЭ. Режим доступа: https://ioe.hse.ru/data/2016/01/13/1134679511/Университеты_3.0.pdf

⁷ Leal Filho, W.; Brandli, L. Engaging Stakeholders for Sustainable Development / W. Leal Filho and L. Brandli (eds.). Engaging Stakeholders in Education for Sustainable Development at University Level. Springer, 2016. Pp. 337-339.

стороны могут подключаться на разных стадиях процесса принятия коллективного решения, претендовать на разную степень вовлеченности, а также свободны в любой момент покинуть процесс. Действие «с опережением» по определению сопряжено с определенными рисками, требует соответствующей инициативы и может не учитывать реального состояния вещей, например, ввиду того, что наблюдаемая ситуация была реконструирована однобоко. Например, одно из оснований современной риторики о проблемах изменения климата – это представление об угрозе будущим поколениям. Однако мы не можем непосредственно вступить с ними в диалог, мы не можем рассматривать «будущие поколения» как самостоятельных «стейкхолдеров», обсуждая то, что происходит сейчас, и то, что может оказать существенное влияние на них. Мы можем позиционировать себя как их представители, но сами «будущие поколения», в будущем, будут оценивать свои интересы исходя из их данности, а не из того, что доступно нам сейчас (тоже самое можно сказать, например, о социальных группах, обмен информацией с представителями которых, по тем или иным причинам затруднен или даже принципиально невозможен, – дети с позиции взрослых, мужчины с позиции женщин, лица с ограниченными возможностями здоровья, представители автохтонных культур и т.д.). В общем случае эффективность принятия коллективного решения будет зависеть от возможности вовлекать участников процесса принятия решения в продуктивный диалог, в котором каждый из них будет ощущать свою важность и значимость. Основная проблема состоит в том, что с точки зрения эффективности не все заинтересованные агенты одинаково важны для принятия решений. Более того, организация процесса принятия коллективного решения заранее предполагает, что у нас уже имеются критерии того, как будет проходить процесс принятия решения; критерии оценки реального участия и потенциальной силы воздействия участников на принимаемое решение; критерии того, как достигаются соглашения по поводу «правил игры» и их изменения или сохранения; и (что очень

важно, учитывая неоднородность агентов) критерии поддержки и учета мнения тех из них, кто по определению будет находиться в меньшинстве и чьи интересы будут ущемлены в большей степени.

В нашем случае, именно университету, как медиатору общественного развития, отводится роль того, кто контролирует процесс отбора заинтересованных сторон (например, на соответствие принимающих участие в процессе целям обсуждаемой инициативы), кто обладает властью по разрешению конфликтов и кто будет отвечать за то, как результаты общей дискуссии отразятся на конкретных шагах, которые предпримут университет и соответствующая заинтересованная сторона (например, на выбор тех или иных форм инновационной деятельности). То, насколько хорошо университет выполняет эту роль, должны показывать определенные эмпирические индикаторы.

Третья миссия университета и региональное развитие

Очевидно, идея о том, что университет должен каким-то образом принимать активное участие в решении задач регионального развития, например, способствовать экономическому, социальному и культурному росту, присутствовала всегда⁸. Наравне с первой и второй миссиями университета – образованием и производством новых научных знаний, как правило, выделяют и третью миссию, – которая в широком плане понимается как идея «включенности» университета в решение значимых для общества проблем. В общем случае предполагается, что третья миссия охватывает как минимум несколько направлений деятельности, таких как, трансфер технологий, непрерывное образование, социальное развитие и т.д., которые «связаны

⁸ См., например: Головкин Н.В., Зиневич О.В., Рузанкина Е.А. Университет третьего поколения: Б. Кларк и Й. Уисема // Высшее образование в России. – 2016. – № 8-9. – С. 40-47. [Golovko, N.V.; Zinevich, O.V.; Ruzankina, E.A. Universitet tret'ego pokoleniya: B. Klark i I. Uisema (Third Generation University: B. Clark and J. Wissema) // *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 2016, No. 8-9, pp. 40-47.]

с производством, использованием и применением знаний и других возможностей, которые есть у университета, за пределами традиционной академической среды»⁹. Примечательно то, что эта идея «включенности», с одной стороны, трансформирует отношения между университетом и внешними организациями, ориентированные на получение прибыли, на совместный анализ и поиск решения важных социально-значимых проблем, на развитие культурного капитала и т.д., поскольку предполагает формирование и развитие определенной практики, которая эффективно реализует взаимоотношения между университетом и различными заинтересованными сторонами, а с другой, – трансформирует сам внутренний это с университета, подчеркивая необходимость (и ответственность университета перед обществом) не только передавать выпускникам современные знания, формировать у них практико-ориентированные навыки и «предпринимательскую культуру», но и чувство социальной ответственности, способность вступать в диалог, понимание важности мультикультурного многообразия и т.д.¹⁰ С точки зрения трансформации внутреннего этоса университета, основная проблема состоит в том, что «когда включенность (*engagement*) стоит на повестке дня, перед теми, кто определяет внутреннюю и внешнюю политику развития университета, возникает серьезный вызов, который заключается в том, чтобы достичь ситуации, когда идея включенности реализуется изнутри, в практике научной и образовательной деятельности, а не существует отдельно, как дополнение»¹¹. Теоретически,

принимая во внимание то, как мы в принципе готовы оценивать реализацию университетом своей первой и второй миссий, предполагается, что «глядя на каждый университет в отдельности, мы в праве ответить на вопрос, чего следует от него ожидать в плане оценки эффективности научных исследований, в плане результатов образовательной деятельности, в плане коммерциализации и интернационализации, в плане содействия и участия в проектах общественного развития»¹². Однако, в отличие от оценки выполнения первых двух миссий, оценка выполнения университетом своей третьей миссии, по понятным причинам, во много затруднена.

Университет вынужден покинуть «башню из слоновой кости», ради «более релевантного отношения и более глубокого взаимодействия с обществом»¹³. В этом смысле, само определение третьей миссии, как правило, затрудняется необходимостью принять во внимание множество аспектов и отношений, которые характеризуют «включенность» университета в решение важных для общества проблем¹⁴. Более того, разные университеты будут по-разному задавать свои приоритеты и, в силу этого, предлагать различные критерии оценки выполнения ими третьей миссии: «интерпретация того, что включать в определение третьей миссии существенным образом зависит от того, в какой стране мы находимся, и какой контекст мы рассматриваем. Как правило, немецкие университеты рассматривают в контексте проблем инновационного развития и

⁹ Molas-Gallart, J.; Salter, A.; Patel, P.; Scott, A.; Duran, X. Measuring Third Stream Activities. Final Report to the Russell Group of Universities. Brighton: University of Sussex, 2002. P. IV.

¹⁰ См., например: Зиневич О.В., Балмасова Т.А. «Третья миссия» и социальная вовлеченность университетов: к постановке проблемы // Власть. – 2015. – № 6. – С. 67-72. [Zinevich, O.V.; Balmasova, T.A. «Tret'ia missiya» i sotsial'naya вовлечennost' universitetov: k postanovke problemy (The «Third Mission» and Social Engagement of Universities: To the Problem Statement) // *Vlast'*, 2015, No. 6, pp. 67-72.]

¹¹ Jongbloed, B.; Enders, J.; Salerno, C. Higher Education and Its Communities: Interconnections, Interdependencies and a Research Agenda // *Higher Education*, 2008, Vol. 56, p. 322.

¹² Shore, C.; McLauchlan, L. Third Mission Activities, Commercialization and Academic Entrepreneurs // *Social Anthropology*, 2012, Vol. 20, p. 268.

¹³ Etzkowitz, H.; Webster, A.; Gebhardt, C.; Terra, B. The Future of the University and the University of the Future: Evolution from Ivory Tower to Entrepreneurial Paradigm // *Research Policy*, 2000, Vol. 29, p. 313.

¹⁴ См., например: Головкин Н.В., Дегтярева В.В., Мадюкова С.А. Предпринимательский университет и теория Тройной спирали // Высшее образование в России. – 2014. – № 8–9. – С. 45–53. [Golovko, N.V.; Degtyareva, V.V.; Madiukova, S.A. Predprinimatel'skiy universitet i teoriya Troinoy spirali (Entrepreneurial University and the Triple Helix Theory) // *Vyshee obrazovanie v Rossii*, 2014, № 8-9, pp. 45-53.]

технологического трансфера, а университеты стран Латинской Америки, – в более широком контексте социально-политического развития общества»¹⁵. Говоря о том, что третья миссия университета, как минимум охватывает такие направления деятельности, как трансфер технологий, непрерывное образование или социальное развитие, мы подчеркиваем что у нас уже есть (мы можем на нее указать) система критериев сравнительного анализа различных университетов. Например, показатели, определяющие успешность инновационной деятельности и технологического трансфера, близки показателям реализации второй миссии – производству новых научных знаний. Это показатели, оценивающие то, как университет распоряжается интеллектуальной собственностью, полученной им самим, или совместно со внешними партнерами. В этом смысле, вторая миссия университета по определению может оказывать влияние на развитие «локальных сообществ» на региональном, национальном или даже международном уровне. Показатели успешности реализации программ непрерывного образования близки показателям реализации первой миссии – образовательной. В современном обществе, именно дополнительное образование является необходимым условием получения нужных умений и навыков, которые, в конечном итоге, и формируют индивидуальную и общественную «среду обитания». В этом смысле, первая миссия университета также может оказывать влияние на региональное развитие.

В целом, говоря о показателях включенности университета в социальное развитие общества, в решение социально-значимых проблем, в первую очередь, имеется в виду успешность университета по превращению в площадку, на которой организуется взаимодействие с заинтересованными сторонами с целью поиска «адекватного ответа на запросы общества». Здесь показателями успешности могут быть, например, показа-

тели состоятельности инфраструктуры, которой обладает университет для поддержки междисциплинарных и социально-значимых проектов; то, насколько на организацию подобных проектов и решение подобных задач ориентированы руководство университета и его выпускники, и т.д. Более того, «включенность» университета в решение социально-значимых проблем, в развитие культурной составляющей и человеческого капитала может иметь различные формы, предполагать разные модели организации процесса, разные результаты. В этом смысле, каждый проект «включенности» будет претендовать на то, чтобы считаться «единственным в своем роде», обращаясь к своим проблемам, реализующим свои уникальные возможности, что, в свою очередь, может предполагать, что оценивать эту «включенность» нужно именно по активности, с которой в этом направлении работает университет, а не по конкретным результатам. В такой ситуации, построение единой системы индикаторов успешности реализации университетом своей третьей миссии может быть практически затруднено. Остановимся на проблеме построения адекватной системы индикаторов реализации университетом своей третьей миссии, связанной с тем, что региональная составляющая, региональное сообщество с которым университет вступает во взаимоотношение, может оказывать существенное воздействие на практики реализации третьей миссии. Например, подавляющее число университетов рассчитывают на то, что большая часть абитуриентов, которые придут в вуз, будет из того региона, где университет находится, максимум из двух-трех близлежащих регионов. Большинство предприятий, расположенных в данном регионе, учитывая возможные издержки, в первую очередь, будут обращаться в свои локальные региональные вузы и с целью поиска выпускников (как для того, чтобы непосредственно принять их на работу, так и с целью изменить учебные планы в вузе, чтобы потенциально обеспечить себе приток выпускников), и с целью реализации наукоемких или практико-ориентированных проектов. Наконец, региональные власти, в общем случае, также более склонны об-

¹⁵ Gorason, B.; Maharajh, R.; Schmoch, U. New Activities of Universities in Transfer and Extension: Multiple Requirements and Manifold Solutions // *Science and Public Policy*, 2009, Vol. 36(2), p. 157.

ращаться в свои локальные университеты для того, чтобы решать проблем регионального развития, потому что университет уже находится здесь, и в нем находятся люди, хорошо знакомые с проблемами региона. Очевидно, взаимодействие университета и региона – это двустороннее отношение. Взаимодействие с университетом (решение актуальных проблем) помогает повысить «устойчивость» развития региона. Именно локальные университеты формируют социальный и культурный капитал региона и оказывают существенное влияние на рост региональной экономики и регионального благосостояния в целом. Конечно, в данном случае ни один набор показателей не может претендовать на то, чтобы охватить абсолютно все многообразие практик и факторов реализации третьей миссии университета. Не все типы взаимодействия между университетом и регионом могут поддаваться количественной оценке. Многое будет зависеть даже от того, как мы определим «регион». Какие взаимодействия можно считать именно региональными, а какие более широкими? Должны ли географические границы региона (и насколько строго) отвечать целям предполагаемого взаимодействия и данным по его оценке? В каком смысле можно сравнивать информацию, полученную от университетов, расположенных в разных регионах, если много зависит именно от локального сообщества? Все это вопросы, на которые, теоретически, нужно давать ответы, рассматривая успешность участия университета в решении актуальных проблем регионального развития. Естественно, в общем случае, нас интересует подход к формированию такого обобщенного набора индикаторов, который позволил бы оценивать любой университет, независимо от региона. В такой модели, региональная составляющая может рассматриваться только как часть, определяющим же фактором будет являться именно идея «включенности».

Рассмотрим два наиболее интересных, на наш взгляд, примера построения моделей индикаторов успешности «включенности» университета в решение задач регионального развития. Первый пример – доклад «расселовской группы» (*Russell Group*) по

измерению показателей выполнения третьей миссии¹⁶, второй – модель критериев сравнительного анализа Совета по финансированию высшего образования в Англии (*HEFCE*)¹⁷. Естественно, можно выбрать и другие исследования, нацеленные на поиск аналогичных эмпирических показателей, например, модель, построенная по заказу Альянса австралийских университетов по вопросам развития локальных сообществ (*AUCEAU*)¹⁸ или в рамках программы Мониторинга европейских университетов (*PRIME-OUE*)¹⁹ и т.д. Обе отмеченные модели объединяет то, что они были предложены в одно и то же время и, по-видимому, в качестве своей «эмпирической базы» используют практически одни и те же университеты, что, на наш взгляд, может свидетельствовать в пользу объективности результатов их сравнения. Кроме того, одна модель подготовлена на юге Англии (в Эссексе), а вторая на севере (в Ньюкасле), и их сравнение, возможно, отражает особенности экономического и социального развития соответствующих регионов. Наконец, в каком-то смысле, первая модель репрезентирует «негосударственную» точку зрения, в то время как вторая, очевидно, разработана «по заказу» государства, что также может быть интересно с точки зрения понимания роли государства в контроле над процессом выполнения университетом своей третьей миссии.

«Расселовская группа» (*Russell Group*, по названию отеля, где проходила учредительная конференция) – это негосударственное объединение 24 ведущих университетов

¹⁶ Molas-Gallart, J.; Salter, A.; Patel, P.; Scott, A.; Duran, X. Measuring Third Stream Activities. Final Report to the Russell Group of Universities. Brighton: University of Sussex, 2002.

¹⁷ Charles, D.; Benneworth, P. Evaluating the Regional Contribution of an HEI: A Benchmarking Approach. Newcastle upon Tyne: University of Newcastle, 2002.

¹⁸ Garlick, S.; Langworthy, A. Benchmarking University Community Engagement: Developing a National Approach in Australia // *Higher Education Management and Policy*, 2008, Vol. 20(2), pp. 1-12.

¹⁹ Schoen, A. (ed.) Methodological Guide – The Prime Project of Observatory of European Universities. Brussels: European Commission, 2006.

Великобритании, которых отличают высокие стандарты образования и научных исследований и которые уделяют большое внимание взаимодействию с бизнесом и обществом²⁰. По заданию группы Центр исследований научной политики университета Эссекса подготовил аналитический отчет, цель которого состояла в том, чтобы «предложить аналитическую модель и исчерпывающее множество индикаторов, которые помогут отследить реализацию Третьего Направления (*Third Stream*) деятельности университета»²¹. Здесь «третье направление» определяется как обмен знаниями и эффективное взаимодействие с бизнесом и гражданским сектором с целью развития экономики и общества. В основе модели более 60 параметров, которые отдельно отображают «способности (*capabilities*)» университета, демонстрирующие потенциал по реализации «третьего направления», и отдельно «деятельность (*activities*)» в этом направлении. Всего выделяется 5 «способностей» (знание, мощности, исследования, образование и коммуникации) и 12 «направлений», каждому из которых соответствует свой набор индикаторов. Например, направлению «Коммерциализация технологий» соответствуют индикаторы, которые показывают эффективность коммерциализации интеллектуальной собственности, в терминах количества полученных патентов, средств вырученных от продажи патентов, количества сотрудников университета, работающих в этой области и т.д.; направлению «Договорные исследования» – индикаторы, которые показывают количество исследований, проводимых по заказу сторонних организаций; направлению «Экспертная деятельность» – индикаторы, которые показывают экспертную деятельность и в целом работу сотрудников университета в качестве экспертов в сторонних организациях; направлению «Образовательные проекты» – индикаторы, которые показы-

вают, насколько программа обучения соответствует актуальным запросам со стороны общества, – число программ дополнительного образования, включающих практики и стажировки за пределами университета, количество «контрактных преподавателей», которые не работают на постоянной основе, но ведут «практико-ориентированные» курсы и т.д. Доклад подчеркивает, что основные индикаторы реализации университетом «третьего направления» должны быть связаны именно с развитием различных видов «деятельности», а не с результатами их выполнения. Во-первых, эмпирическое измерение «результатов» затруднено, например, по-настоящему померить результативность научных исследований можно только косвенно, принимая во внимание какой-то достаточно большой отрезок времени. Во-вторых, велика вероятность «эффекта гало», когда одни индикаторы и направления деятельности находятся «на слуху» и, соответственно, им уделяется больше внимания, что, на самом деле, может не отражать реального потенциала университета к реализации «третьего направления». В-третьих, говоря об оценке инновационной деятельности, университет изначально находится в невыгодном положении, поскольку результаты этой деятельности, по сути, ему не принадлежат и находятся в рамках условий, которые университет не может контролировать. С подобными замечаниями сложно не согласиться, акцент именно на развитии деятельности, а не на результатах, дает возможность лучше оценить стратегию реализации «третьего направления». Однако, с точки зрения решения насущных проблем регионального развития, во многом, именно результаты реализации «третьего направления» являются основанием для принятия оперативных административных и управленческих решений. В этом смысле, доклад «расселовской группы» отвечает на вопрос об индикаторах успешности участия университета в решении актуальных проблем регионального развития лишь частично.

В отличие от модели, представленной в докладе «расселовской группы», модель, представленная Советом по финансированию высшего образования в Англии (разработана

²⁰ Официальный сайт группы: <http://russellgroup.ac.uk/>

²¹ Molas-Gallart, J.; Salter, A.; Patel, P.; Scott, A.; Duran, X. Measuring Third Stream Activities. Final Report to the Russell Group of Universities. Brighton: University of Sussex, 2002. P. III.

Центром городского и регионального развития университета Ньюкасла), специально обращена к проблемам регионального развития²². Предлагаемые критерии сравнительного анализа разрабатывались с целью «оценить успешность реализации стратегии и результаты включенности университета в решение региональных проблем; помочь университетам определить эту стратегию и выбрать приоритеты; создать условия для развития партнерства с другими организациями региона»²³. Можно сказать, что в отличие от модели «расселовской группы», эта модель сосредоточена не на «способностях» и «направлениях» деятельности университета, а на том, чтобы оценить именно вклад университета в развитие региона. В основе модели лежат 7 групп индикаторов (региональная инфраструктура; человеческий капитал; развитие бизнеса; интерактивное образование и социальный капитал; перераспределение благ; культурное развитие; поддержка устойчивого развития), которые обозначаются как «процессы», каждой из которых соответствуют свои критерии сравнительного анализа. Например, группа «Поддержка региональной инфраструктуры» включает индикаторы, которые схватывают то, как университет помогает региону определить, понять и предпринять необходимые шаги по устранению актуальных проблем. Среди критериев успешности реализации этого «процесса»: включенность университета в процессы планирования и оценки качества региональной инфраструктуры, вложения в развитие кампуса и т.д. Группа «Развитие человеческого капитала» посвящена анализу образовательной политики университета, в частности, ориентации учебных планов на нужды населения. Среди основных индикаторов: поддержка интересов групп населения с ограниченными возможностями, ориентация на региональный рынок труда, включенность работодателей в учебный процесс и т.д. Группа «Развитие бизнеса» оценивает стратегию взаимодействия с локальным

бизнес-сообществом и развития различных бизнес-инициатив, среди критериев здесь: создание совместных предприятий, инвестиции, поддержка развития «предпринимательской культуры», как в стенах, так и за пределами университета, ориентация выпускников на создание собственных фирм, организация практик студентов на локальных предприятиях и т.д. Примечательно то, что каждый критерий оценивается по двум параметрам – «практика» и «исполнение», а также по 5 ступеням, которые позволяют сопоставить реальную деятельность и «идеальное представление» о том, как должен реализовываться данный «процесс». Параметр «практика» показывает то, как университет взаимодействует с регионом с целью улучшения ситуации, а параметр «исполнение» фиксирует результаты, к которым приводят подобные инициативы. В результате получается весьма разветвленная система индикаторов, которая направлена не только на анализ «устоявшихся» показателей включенности университета, но и на «изобретение» новых, подчеркивающих важность различных аспектов институционального, культурного, социального и т.д. взаимодействия университета и региона, а также необходимость поиска новых «положительных практик» поддержки регионального экономического и социального развития.

В каком смысле модель, предложенная Советом по финансированию высшего образования в Англии, будет дополнять модель «расселовской группы»? С одной стороны, в модели «расселовской группы» проблемы участия университета именно в региональном развитии представлены только отчасти и косвенно. С другой стороны, критерии сравнительного анализа в последней модели, очевидно, намного более субъективны. Как можно реально оценить наличие барьеров на пути предпринимательской инициативы сотрудников университета, в том смысле, что «университетская культура ориентирована внутрь себя и на узкое понимание образования» (критерий 3.8. «Стимулирование взаимодействия с бизнесом»), или то, что мешает выпускникам оставаться в регионе, по тому как «количественные показатели того, сколько выпускников осталось

²² Официальный сайт Совета: <http://www.hefce.ac.uk/>

²³ Charles, D.; Benneworth, P. Evaluating the Regional Contribution of an HEI: A Benchmarking Approach. Newcastle upon Tyne: University of Newcastle, 2002. P. 2.

и нашло работу в регионе соотносятся с аналогичными показателями по стране» (критерий 2.2 «Привлечение выпускников к работе в интересах региона»)? Очевидно, проблема построения хорошей, много-сторонней системы индикаторов включенности университета в решение проблем регионального развития, является классической «не решаемой» проблемой, в том же смысле, например, как соотносятся эмпирическая и теоретическая модель явления. Мы либо работаем с эмпирическими данными, анализ которых сложно распространить за пределы тех случаев, на которых эти данные были собраны (как в случае с последней моделью), либо строим теоретические объяснения, которые являются слишком абстрактными и допускают достаточно «четкую» интерпретацию в каждом конкретном случае (как в случае с моделью «расселовской группы»). Наш взгляд, одним из вариантов решения этой проблемы является дополнение любой развернутой системы эмпирических индикаторов описанием функциональной связи взаимодействия университета и соответствующих стэйкхолдеров. В данном случае, мы получим не только индикаторы реализации «третьей миссии» согласно модели «расселовской группы», но и достаточно полную картину «напряжений», «поддерживающих структур» и «издержек»²⁴, которые, в отличие от индикаторов, допускают детальную трактовку, отражающую особенности применения модели в каждом конкретном случае; не только локальные критерии из разряда «сколько выпускников нашло работы в регионе в течение полугода после выпуска» или «насколько определяющим для сотрудника является понимание важности участия в предпринимательской деятель-

ности для его продвижения по карьерной лестнице», но и понимание объективных механизмов взаимодействия общих для всех университетов и регионов.

Литература:

- Аблажей А.М., Головкин Н.В. Академическая наука в современном обществе: кадровое воспроизводство, адаптационные процессы и нелиберальные ценности. – Новосибирск: НГУ. – 2012. – 287 с.
- Головкин Н.В. Предпринимательский университет и функционализм А. Стичкомба // Вестник НГУ. Серия: Философия. – 2014. – Том. 12, вып. 3. – С. 53-61.
- Головкин Н.В., Дегтярева В.В., Мадюкова С.А. Предпринимательский университет и теория Тройной спирали // Высшее образование в России. – 2014. – № 8-9. – С. 45-53.
- Головкин Н.В., Зиневич О.В., Рузанкина Е.А. Университет третьего поколения: Б. Кларк и Й. Уисема // Высшее образование в России. – 2016. – № 8-9. – С. 40-47.
- Головкин Н.В., Рузанкина Е.А. Предпринимательский университет: академический капитализм и многопользовательское управление // Власть. – 2016. – № 5. – С. 67-74.
- Зиневич О.В., Балмасова Т.А. «Третья миссия» и социальная вовлеченность университетов: к постановке проблемы // Власть. – 2015. – № 6. – С. 67-72.
- Charles, D.; Benneworth, P. Evaluating the Regional Contribution of an HEI: A Benchmarking Approach. Newcastle upon Tyne: University of Newcastle, 2002.
- Etzkowitz, H.; Webster, A.; Gebhardt, C.; Terra, B. The Future of the University and the University of the Future: Evolution from Ivory Tower to Entrepreneurial Paradigm // *Research Policy*, 2000, Vol. 29.
- Freeman, R. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Cambridge University Press, 2010.
- Garlick, S.; Langworthy, A. Benchmarking University Community Engagement: Developing a National Approach in Australia // *Higher Education Management and Policy*, 2008, Vol. 20(2), pp. 1-12.
- Gorason, B.; Maharajh, R.; Schmoch, U. New Activities of Universities in Transfer and Extension: Multiple Requirements and Manifold Solutions // *Science and Public Policy*, 2009, Vol. 36(2).
- Hemmati, M. Multi-Stakeholder Processes for Governance and Sustainability. London: Earthscan, 2002.
- Jongbloed, B.; Enders, J.; Salerno, C. Higher Education and Its Communities: Interconnections, Interdependencies and a Research Agenda // *Higher Education*, 2008, Vol. 56.
- Leal Filho, W.; Brandli, L. Engaging Stakeholders for Sustainable Development / W. Leal Filho and L. Brandli (eds.). Engaging Stakeholders in Education for Sustainable Development at University Level. Springer, 2016.
- Molas-Gallart, J.; Salter, A.; Patel, P.; Scott, A.; Duran, X. Measuring Third Stream Activities. Final Report to the Russell Group of Universities. Brighton: University of Sussex, 2002.
- Schoen, A. (ed.) Methodological Guide – The Prime Project of Observatory of European Universities. Brussels: European Commission, 2006.
- Shore, C.; McLauchlan, L. Third Mission Activities, Commercialization and Academic Entrepreneurs // *Social Anthropology*, 2012, Vol. 20.

²⁴ См., например: Головкин Н.В. Предпринимательский университет и функционализм А. Стичкомба // Вестник НГУ. Серия: Философия. – 2014. – Том. 12, вып. 3. – С. 53-61. [Golovko, N.V. Predprinimatel'skiy universitet i funktsionalizm A. Stinchkomba (Entrepreneurial University and Stinchcombe's Functionalism) // *Vestnik NGU. Seriya: Filosofiya*, 2014, Vol. 12, No. 3, pp. 53-61.]

References:

- Ablazhey, A.M.; Golovko, N.V. Akademicheskaya nauka v sovremennom obshchestve: kadrovoe proizvodstvo, adaptatsionnye protsessy i neoliberal'nye tsennosti (Academic Science in the Contemporary Society: Manpower Reproduction, Mitigation and Neoliberal Values). Novosibirsk: Novosibirsk State University, 2012. 287 p.
- Charles, D.; Benneworth, P. Evaluating the Regional Contribution of an HEI: A Benchmarking Approach. Newcastle upon Tyne: University of Newcastle, 2002.
- Etzkowitz, H.; Webster, A.; Gebhardt, C.; Terra, B. The Future of the University and the University of the Future: Evolution from Ivory Tower to Entrepreneurial Paradigm // *Research Policy*, 2000, Vol. 29.
- Freeman, R. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Cambridge University Press, 2010.
- Garlick, S.; Langworthy, A. Benchmarking University Community Engagement: Developing a National Approach in Australia // *Higher Education Management and Policy*, 2008, Vol. 20(2), pp. 1-12.
- Golovko, N.V. Predprinimatel'skiy universitet i funktsionalizm A. Stinchomba (Entrepreneurial University and Stinchcombe's Functionalism) // *Vestnik NGU. Seriya: Filosofiya*, 2014, Vol. 12, No. 3, pp. 53-61.
- Golovko, N.V.; Degtyareva, V.V.; Madiukova, S.A. Predprinimatel'skiy universitet i teoriya Troinoy spirali (Entrepreneurial University and the Triple Helix Theory) // *Vyshee obrazovanie v Rossii*, 2014, № 8-9, pp. 45-53.
- Golovko, N.V.; Ruzankina, E.A. Predprinimatel'skiy universitet: akademicheskii kapitalizm i mnogopol'zovatel'skoe upravlenie (Entrepreneurial University: Academic Capitalism and Stakeholder Governance) // *Vlast'*, 2016, No. 5, pp. 67-74.
- Golovko, N.V.; Zinevich, O.V.; Ruzankina, E.A. Universitet tret'ego pokoleniya: B. Klark i I. Uisema (Third Generation University: B. Clark and J. Wissema) // *Vyshee obrazovanie v Rossii*, 2016, No. 8-9, pp. 40-47.
- Gorason, B.; Maharajh, R.; Schmoch, U. New Activities of Universities in Transfer and Extension: Multiple Requirements and Manifold Solutions // *Science and Public Policy*, 2009, Vol. 36(2).
- Hemmati, M. Multi-Stakeholder Processes for Governance and Sustainability. London: Earthscan, 2002.
- Jongbloed, B.; Enders, J.; Salerno, C. Higher Education and Its Communities: Interconnections, Interdependencies and a Research Agenda // *Higher Education*, 2008, Vol. 56.
- Leal Filho, W.; Brandli, L. Engaging Stakeholders for Sustainable Development / W. Leal Filho and L. Brandli (eds.). Engaging Stakeholders in Education for Sustainable Development at University Level. Springer, 2016.
- Molas-Gallart, J.; Salter, A.; Patel, P.; Scott, A.; Duran, X. Measuring Third Stream Activities. Final Report to the Russell Group of Universities. Brighton: University of Sussex, 2002.
- Schoen, A. (ed.) Methodological Guide – The Prime Project of Observatory of European Universities. Brussels: European Commission, 2006.
- Shore, C.; McLauchlan, L. Third Mission Activities, Commercialization and Academic Entrepreneurs // *Social Anthropology*, 2012, Vol. 20.
- Zinevich, O.V.; Balmasova, T.A. «Tret'ia missiya» i sotsial'naya vovlechenost' universitetov: k postanovke problemy (The «Third Mission» and Social Engagement of Universities: To the Problem Statement) // *Vlast'*, 2015, No. 6, pp. 67-72.

<http://dx.doi.org/10.18611/2221-3279-2018-9-1-5-17>

UNIVERSITY'S THIRD MISSION AND STAKEHOLDER GOVERNANCE FOR REGIONAL DEVELOPMENT

Nikita V. Golovko

Novosibirsk State University, Institute of Philosophy and Law of the Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, Novosibirsk, Russia

Olga V. Zinevich

Novosibirsk State Technical University, Novosibirsk, Russia

Elizaveta A. Ruzankina

Novosibirsk State Technical University, Novosibirsk, Russia

Article history: <i>Received:</i> 1 February 2017 <i>Accepted:</i> 13 December 2017	Abstract: It is common to evaluate the level of engagement of the university to the regional development via the different third mission indicators of success. We propose to complement the traditional approach to frame such an indicators with a purely theoretical consideration of the benefits of the stakeholder governance model that connects the university and the key players of regional development altogether. In this paper we focus on the problems of the collective decision making under the stakeholder governance model, and examine two examples of the traditional third mission indicators models. The main point of our analysis is to show that the bringing into consideration the stakeholder governance model allows to see the motivations and the prospects of engagement for every stakeholder in advance, that may significantly affect the planning of the regional development success.
About the authors: <i>Nikita V. Golovko</i>, Doctor of Sciences, Professor, Chair of Epistemology and History of Philosophy, Novosibirsk State University; Leading Research Fellow, Institute of Philosophy and Law, Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences e-mail: golovko@philosophy.nsc.ru <i>Olga V. Zinevich</i>, Doctor of Sciences, Head of the Chair of International Relations and Regional Studies, Novosibirsk State Technical University e-mail: ozinevich@gmail.com <i>Elizaveta A. Ruzankina</i>, Candidate of Sciences, Associate Professor, Chair of International Relations and Regional Studies, Novosibirsk State Technical University e-mail: ruzankina@corp.nstu.ru Key words: regional development; stakeholder governance; third mission; university; Russell Group	

Для цитирования: Головки Н.В., Зиневич О.В., Рузанкина Е.А. Третья миссия университета и модель многопользовательского управления для регионального развития // *Сравнительная политика*. – 2018. – № 1. – С. 5-17.

DOI: 10.18611/2221-3279-2018-9-1-5-17

For citation: Golovko, Nikita V.; Zinevich, Olga V.; Ruzankina, Elizaveta A. Tret'ia missiia universiteta i model' mnogopol'zovatel'skogo upravleniia dlia regional'nogo razvitiia (University's Third Mission and Stakeholder Governance for Regional Development) // *Comparative Politics Russia*, 2018, No. 1, pp. 5-17.

DOI: 10.18611/2221-3279-2018-9-1-5-17