

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования Московской области
«Университет «Дубна»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема: Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в г.Дубне

Ф.И.О. студента Верендеева Елена Игоревна

Группа 4131 Направление подготовки 39.03.01 Социология

Направленность (профиль) образовательной программы Социология
управления

Выпускающая кафедра Социологии и гуманитарных наук

Руководитель работы _____ / к. ист. н. С. В. Ямщиков /
подпись уч. степень, И.О.Фамилия

Консультант _____ / Т. В. Балужева /
подпись уч. степень, И.О.Фамилия

Рецензент _____ / к. физ.-мат. н. А. С. Деникин /
подпись уч. степень, И.О.Фамилия

Выпускная квалификационная работа
допущена к защите

« 04 » июня 2021 г.

И.о. декана факультета
социальных и гуманитарных наук _____ /к.филос.н. Е.Н. Боклагов/
подпись уч. степень, И.О. Фамилия

г. Дубна

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования Московской области
«Университет «Дубна»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

_____/ Н.Г.Багдасарьян /

«09» октября 2020 г.

Задание
на выпускную квалификационную работу – бакалаврскую работу

Тема Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне

Утверждена приказом № 1485к от 30.04.2021 г.

Ф.И.О. студента Верендеева Елена Игоревна

Группа 4131 Направление подготовки 39.03.01 Социология

Направленность (профиль) образовательной программы Социология управления

Выпускающая кафедра Социологии и гуманитарных наук

Дата выдачи задания

«09» октября 2020 г.

Дата завершения
выпускной квалификационной работы

«11» июня 2021 г.

г. Дубна

Исходные данные к работе:

1. Работы зарубежных и российских авторов, описывающих сущность, структуру, основные характеристики и особенности межорганизационного управленческого взаимодействия, в которых университет и муниципалитет рассматриваются как организационные элементы, осуществляющие свое взаимодействие для достижения единой цели.

2. Зарубежные и отечественные исследования истории управленческого взаимодействия университета и муниципалитета.

3. Опыт управленческого взаимодействия университета и муниципалитета.

Результаты работы:

1. Содержание пояснительной записки (перечень рассматриваемых вопросов)

1.1. Введение, содержащее обоснование актуальности темы бакалаврской работы, степень научной разработанности проблемы, формулировку объекта, предмета, цели и задач бакалаврского исследования.

1.2. Теоретико-методологические основы исследования управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

1.3. Эмпирическое исследование управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

2. Перечень демонстрационных листов

2.1. Объект, предмет, цель и задачи исследования.

2.2. Теоретическая база исследования.

2.3. Методы исследования.

2.4. Результаты обработки эмпирических данных.

2.5. Выводы.

Консультант _____ / Т. В. Балужева /
подпись *И.О.Фамилия*

Руководитель работы _____ / С. В. Ямщиков /
подпись *И.О.Фамилия*

Задание принял к исполнению «09» октября 2020 г. _____
дата *подпись студента*

Я, Верендеева Елена Игоревна, ознакомлена с требованием об обязательности проверки выпускной квалификационной работы на объем заимствования. Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищенных ранее выпускных квалификационных работ, научных докладов об основных результатах подготовленной научно-квалификационной работы (диссертации), кандидатских и докторских диссертаций, должны иметь в работе соответствующие ссылки.

Я ознакомлен(а) с Порядком проверки на объем заимствования и размещения в электронно-библиотечной системе текстов выпускных квалификационных работ и научных докладов обучающихся, согласно которому обнаружение в тексте выпускной квалификационной работе заимствований, в том числе содержательных, неправомерных заимствований, является основанием для недопуска к защите выпускной квалификационной работы и отчислению из образовательной организации.

подпись *Фамилия И.О.*

«09» октября 2020 г.

Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне

Е. И. Верендеева

Студент 4-го курса, группы 4131

Государственный университет «Дубна», кафедра социологии и гуманитарных наук

e-mail: lena -21rus@mail.ru

АННОТАЦИЯ

В работе раскрываются теоретические и методологические основания эмпирического исследования управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне, представляется программа и результаты самостоятельно проведенного эмпирического исследования управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне, делаются выводы и формулируются рекомендации по совершенствованию управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

Объектом исследования выступает управленческое взаимодействие университета и муниципалитета. Объектом эмпирического исследования являются эксперты (представители управленческих структур университета и муниципалитета г. Дубны) и документы, в которых представлены программы, соглашения о партнерстве университета и муниципалитета г. Дубны. Предмет исследования - состояние управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне. Цель работы - выявить актуальное состояние управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

Работа содержит 101 страницы, включает 9 таблиц, 1 рисунок и 6 приложений.

Ключевые слова: управленческое взаимодействие, университет, муниципалитет, управленческое взаимодействие университета и муниципалитета.

Managerial interaction of the University and the municipality in Dubna

E. I. Verendeeva

Student of 4th course, group 4131

State University «Dubna», Department of Sociology and Humanities

e-mail: lena -21rus@mail.ru

ANNOTATION

The paper reveals the theoretical and methodological foundations of an empirical study of the administrative interaction between the university and the municipality in Dubna, presents the

program and results of an independently conducted empirical study of the administrative interaction between the university and the municipality in Dubna, draws conclusions and makes recommendations for improving the administrative interaction between the university and the municipality in Dubna.

The object of the study is the administrative interaction of the university and the municipality. The object of empirical research is experts (representatives of the management structures of the university and the municipality of Dubna) and documents that present programs, partnership agreements between the university and the municipality of Dubna. The subject of the study is the state of administrative interaction between the university and the municipality in Dubna. The purpose of the work is to identify the current state of management interaction between the university and the municipality in Dubna.

The work contains 101 pages, includes 9 tables, 1 figure and 6 appendices.

Key words: managerial interaction, university, municipality, managerial interaction of university and municipality.

Оглавление

Введение	8
Глава 1. Теоретико-методологические основания эмпирического исследования управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.....	14
1.1. Межорганизационное управленческое взаимодействие: сущность, структура, основные характеристики и особенности	14
1.2. Социокультурная миссия университета	17
1.3. Эволюция управленческого взаимодействия университетов и муниципалитетов	19
1.4. Опыт управленческого взаимодействия университета и муниципалитета.....	22
Глава 2. Эмпирическое исследование управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.....	28
2.1. Программа исследования	28
2.1.1. Объект, предмет, цель, задачи, гипотезы.....	28
2.1.2. Теоретико-методологические основания.....	29
2.1.3. Логический анализ понятий	30
2.1.4. Операционализация понятий	30
2.1.5. Характеристика объекта	31
2.1.6. Методы и техника исследования	33
2.1.7. Методы обработки и анализа данных	33
2.1.8. Исследовательский инструментарий.....	33
2.1.9. Исследовательская матрица	36
2.2. Анализ результатов исследования	39
Заключение.....	58
Список использованных источников и литературы.....	62
Приложения	66
Приложение 1	66
Транскрипт интервью №1 с руководителем отдела инклюзивного образования и социальной защиты студентов.....	66
Приложение 2.....	75
Транскрипт интервью №2 с проректором по учебно-методической работе.....	75
Приложение 3	83
Транскрипт интервью №3 с проректором по научной и инновационной деятельности	83
Приложение 4.....	91

Транскрипт интервью №4 с проректором по образовательной деятельности.....	91
Приложение 5.....	95
Транскрипт интервью № 5 с заместителем главы администрации по вопросам образования, культуры, туризма, спорта и защиты прав несовершеннолетних	95
Приложение 6.....	98
Транскрипт интервью №6 с начальником юридического отдела.....	98

Введение

Актуальность исследования управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне определяется необходимостью реализации основной миссии высшего учебного заведения - способствовать развитию местных сообществ, города, региона. Для этого университету требуется коммуницировать с органами государственной власти Московской области, с органами местного самоуправления, участвовать в социально-экономическом развитии региона, интегрироваться с разными организациями, в том числе с индустриальными партнерами.

Проблема исследования состоит в отсутствии четкой программы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне. Преодолев трудности интеграции университета и муниципалитета, появляется возможность концентрации образовательных, научных и экспертных ресурсов университета для решения актуальных вопросов развития города.

Степень научной разработанности проблемы исследования

Попытки создания теоретико-методологической базы исследования проблемы взаимодействия муниципалитета и университета были предприняты Д. Беллом¹, В. Гумбольдтом², Р. М. Хатчинсом³, К. Хаксэмом⁴, И. Харкави⁵, Д. Э. Карри⁶, О. А. Харазми и Л. Джохари⁷, А. К. Хейером и Ф. Дж. Курвело – Магданиэлем⁸,

¹ Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования - М.: Academia, 2004. - 944 с.

² Гумбольдт В. О. внутренней и внешней организации высших научных заведений в Берлине // Современные стратегии культурологических исследований. - М.: АСТ, 2000. - С.72-73.

³ Хатчинс Р. М. Университет утопии. - Чикаго: Издательство Чикагского университета, 1953. - С.34.

⁴ Huxham C. Theorizing collaboration practice // Public Management Review. — 2013, №5 (3). — С. 409.

⁵ Harkavy I. Historical evolution of university–community partnerships // Education, Citizenship and Social Justice. — 2016, №12 (2). — P. 6 - 7.

⁶ Curry J. E. The Dynamics of University/City Government Relationships // Love of Place: The Metropolitan University Advantage. — 2016, № 27(1). — P. 58 —59.

⁷ Kharazmi O. A. Evaluating the Relationship between Municipality and University in Mashhad Using Triple Helix Model Based on Critical Success Factors / O. A. Kharazmi, L. Johari // Management and Administrative Sciences Review. — 2015. №4(2). — P. 380.

⁸ Heijer A. C. Campus–City Relations: Past, Present, and Future / A. C. Heijer, F. J. Curvelo – Magdaniel // Geographies of the University. — 2018, №13. — P. 441.

И. Силиневицей⁹, Дж. Постмой¹⁰, Е. Абрахамсоном и Г. Фэйрчайлдом¹¹, Л. Нильсоном и М. Планашем¹². Зарубежные исследователи выделили основные направления развития отношений муниципалитета и университета¹³, проанализировали достижения и недостатки этих отношений¹⁴. Большое внимание зарубежные авторы уделяют изучению взаимовлияния университета и муниципалитета в экономической, социальной, культурной сферах¹⁵.

Разработав университетскую концепцию, В. Гумбольдт определил миссию университета в полном удовлетворении потребностей государства, местных органов власти и сообществ¹⁶. По мнению Гумбольдта, главная цель университета - его включение в общественную жизнь, подготовка кадров, обладающих «инновационным» мышлением.

Д. Белл считал, что в постиндустриальном обществе именно университеты станут ведущими институтами в связи с тем, что они являются местом разработки, кодификации и трансляции теоретических знаний - стратегического ресурса современного информационного общества¹⁷.

Р. Хатчинс называет университет мыслящим сообществом, главной целью которого является подготовка «ответственных граждан»¹⁸. Главная миссия университета – создание образовательного контента, способствующего развитию научной и промышленной мощи как отдельных регионов, так и государства в целом.

⁹ Silinevica I. The role of collaboration municipality — regional university in sustainable tourism development: Case study of Dagda county // Environment. Technology. Resources. Proceedings of the 10th International Scientific and Practical Conference. — 2015, №2. — P. 262.

¹⁰ Postma J. The ability to work together: municipal cooperation for effective social sector policy implementation // Semantic Scholar. — 2016, №1. — P. 7 — 8.

¹¹ Abrahamson E. Knowledge industries and idea entrepreneurs / E. Abrahamson, G. Fairchild // Stanford University Pres. — 2017, №44. — P. 149.

¹² Nilson L. Cooperation between Universities and companies, municipalities / L. Nilson, M. Planasch // BUP Teachers' Conference St Petersburg. — 2016, №1. — P. 25- 26.

¹³ Postma J. The ability to work together: municipal cooperation for effective social sector policy implementation // Semantic Scholar. —2016. №1. — P. 11.

¹⁴ Heijer A. C. Campus–City Relations: Past, Present, and Future / A. C. Heijer, F. J. Curvelo – Magdaniel // Geographies of the University. — 2018, №13. — P. 443.

¹⁵ Huxham C. Theorizing collaboration practice // Public Management Review. — 2013, №5 (3). — P. 415.

¹⁶ Гумбольдт В. О внутренней и внешней организации высших научных заведений в Берлине // Современные стратегии культурологических исследований. - М.: АСТ, 2000. - С.70.

¹⁷ Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования. - М.: Academia, 2004. - с. 748.

¹⁸ Хатчинс Р.М. Университет утопии. - Чикаго: Издательство Чикагского университета, 1953. - С.92.

К. Хаксэм говорит о том, что университеты могут выполнять различные роли в экономическом, социальном и культурном развитии города, а их сотрудничество с городскими властями и общественными организациями может быть взаимовыгодным¹⁹. Однако он предупреждает о специфичности этого сотрудничества: «обеспечение эффективного сотрудничества университета и муниципалитета требует значительных ресурсов и часто болезненно. . . .»²⁰.

И. Харкави отмечает, что легко обосновать необходимость партнерства между университетом и муниципалитетом, но трудно понять, как это сделать. Именно поэтому необходим комплексный подход в рассмотрении данной проблемы²¹.

Согласно Д. Э. Карри, миссия университетов не ограничивается их реальным или потенциальным вкладом в экономику регионов; они формируют социальную атмосферу территории, обеспечивая свои города социальным и интеллектуальным потенциалом, создавая социальные лестницы и новые модели взаимодействия, которые, в свою очередь, могут помочь преодолеть региональную изоляцию и провинциализм²².

По мнению О. А. Харазми и Л. Джохари, университет не только отвечает за общение с муниципалитетом, но и несет ответственность за взаимодействие со всеми секторами общества с целью создания инноваций и «динамических знаний»²³. Взаимодействие университета с различными общественными структурами приводит к мультиинтеракции как сложному комплексному явлению, которое трудно в практическом изучении. В связи с этим для объективной оценки взаимоотношений между различными сферами жизни и университетом, исследователи предложили использование модели тройной спирали, основанной на критических факторах успеха взаимодействия университета и муниципалитета²⁴.

¹⁹ Huxham C. Theorizing collaboration practice // *Public Management Review*. — 2013, №5 (3). — С. 415.

²⁰ Huxham C. Theorizing collaboration practice // *Public Management Review*. — 2013, №5 (3). — С. 420 - 421.

²¹ Harkavy I. Historical evolution of university–community partnerships // *Education, Citizenship and Social Justice*. — 2016, №12 (2). — С. 8.

²² Curry J. E. The Dynamics of University/City Government Relationships // *Love of Place: The Metropolitan University Advantage*. — 2016, № 27(1). — С. 57.

²³ Kharazmi O. A. Evaluating the Relationship between Municipality and University in Mashhad Using Triple Helix Model Based on Critical Success Factors / O. A. Kharazmi, L. Johari // *Management and Administrative Sciences Review*. — 2015. №4(2). — С. 381.

²⁴ Kharazmi O. A. Evaluating the Relationship between Municipality and University in Mashhad Using Triple Helix Model Based on Critical Success Factors / O. A. Kharazmi, L. Johari // *Management and Administrative Sciences Review*. — 2015. №4(2). — С. 382.

Дж. Постма исследовал сотрудничество университета с местным муниципалитетом в социальном секторе. Он отметил, что для более эффективного сотрудничества муниципалитету рекомендуется выбирать такую форму взаимодействия с университетом, которая лучше всего соответствует актуальным и перспективным потребностям развития общей социальной сферы²⁵. Постма определил критерии, которые позволяют максимально эффективно реализовать сотрудничество муниципалитета и университета в социальной сфере. Исследователь выделяет два важных фактора, побуждающих муниципалитеты сотрудничать с университетом — возможность объединения ресурсов и обмена информацией и опытом. Объединение ресурсов необходимо для максимально эффективного использования имеющихся средств. Обмен знаниями и опытом может помочь участникам разработать новую политику, решить, как распределять доступные средства и выбрать целевые группы, на которых будет сосредоточено внимание реинтеграционных путей²⁶.

Л. Нильсон и М. Планаш определили преимущества сотрудничества университета и муниципалитета: для студентов – возможность упрощенного трудоустройства, льготы на оплату обучения, возможность узнать, хотят ли они работать в компаниях города, для муниципалитета – получение ценной и компетентной помощи в решении проблем городской жизни, возможность протестировать потенциальных новых сотрудников; для университета – расширение исследовательских возможностей, развитие новых компетенций²⁷.

И. Силиневица говорит о том, что муниципалитет должен играть ведущую роль в налаживании сотрудничества с университетами и колледжами, делая акцент на разные специфические формы их взаимодействия²⁸. Она отмечает необходимость поддержки муниципалитетом высших учебных заведений в качестве ключевых партнеров для

²⁵ Postma J. The ability to work together: municipal cooperation for effective social sector policy implementation // Semantic Scholar. —2016. №1. — P. 9 - 10.

²⁶ Postma J. The ability to work together: municipal cooperation for effective social sector policy implementation // Semantic Scholar. —2016. №1. — P. 14.

²⁷ Nilson L. Cooperation between Universities and companies, municipalities / L. Nilson, M. Planasch // BUP Teachers' Conference St Petersburg. — 2016, №1. — P. 25- 26.

²⁸ Silinevica I. The role of collaboration municipality — regional university in sustainable tourism development: Case study of Dagda county // Environment. Technology. Resources. Proceedings of the 10th International Scientific and Practical Conference. — 2015, №2. — P. 261.

создания и роста исследований, которые бы способствовали развитию экономической, социальной, культурной деятельности²⁹.

Один из первых российских исследователей проблемы взаимодействия университета и муниципалитета, П. П. Макагонов, совместно с мексиканскими коллегами А. Р. Фигероа и С. Р. Еспиноса рассмотрел социальный, культурный и экономический вклад университетов в жизнь малых городов. Исследователи обратили внимание на то, что муниципалитет должен учитывать реальный и потенциальный вклад студентов в экономическое, социальное, культурное развитие города и действовать в направлении их взаимовыгодного использования в развитии городского и студенческого сообщества. Макагонов с коллегами разработал анкету, с помощью которой был оценен прямой и косвенный вклад студентов в жизни двух городов, в которых они расположены³⁰. Авторы отметили, что в процессе практического взаимодействия университета и муниципалитета возможно выявление неочевидных проблем, которые на этапе планирования взаимодействия не учитывались. Полученные ими результаты позволяют рекомендовать использование методик для разработки стратегии взаимодействия муниципалитета и университета, а также создания системы университетов в монофункциональных городах России. Эта методика также может быть полезна для решения проблемы выживания малых и средних монофункциональных городов в России.

В ходе исследования Макагонов с коллегами изучили потенциал и способы взаимодействия муниципалитета и университета. Исследователи рассматривают отношения муниципалитета и университета в экономической сфере жизни города и региона, однако отдельного внимания требует вопрос о взаимодействии университета и муниципалитета в социальной и культурной сфере. Авторы выявили, что неотъемлемым фактором социально-экономического развития муниципальных образований является обеспечение местного рынка труда компетентными, востребованными специалистами, гарантируя доступность и качество образовательных услуг. Все это определяет активный характер взаимоотношений между органами местного самоуправления и высшими учебными заведениями. Исследователи отмечают, что влияние местных властей на

²⁹ Silinevica I. The role of collaboration municipality – regional university in sustainable tourism development: Case study of Dagda county // Environment. Technology. Resources. Proceedings of the 10th International Scientific and Practical Conference. — 2015, №2. — P. 263.

³⁰ Макагонов П. П. Об экономическом вкладе профильных высших учебных заведений в развитие монофункциональных городов / П. П. Макагонов, А. Р. Фигероа, С. Р. Еспиноса // Проблемы прогнозирования. — 2018. №1. — С. 109 — 110.

систему высшего образования обеспечивается за счет реализации правовых норм, прямо закрепляющих участие муниципальных органов в решении проблем высшего образования, а также за счет принятия и осуществления местными администрациями дополнительных полномочий по финансовой, материальной, организационной помощи академическому сообществу³¹.

Однако проблема управленческого взаимодействия муниципалитета и университета практически не изучена с социологической точки зрения. Это определяет выбор объекта, предмета, цели и задач бакалаврского исследования.

Объект бакалаврского исследования — управленческое взаимодействие университета и муниципалитета.

Предмет бакалаврского исследования — состояние управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

Цель бакалаврского исследования — выявить современное состояние управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

Задачи бакалаврского исследования:

1. Охарактеризовать сущность, структуру, условия, характер управленческого взаимодействия.
2. Раскрыть социокультурную миссию университета.
3. Представить эволюцию управленческого взаимодействия университетов и муниципалитетов.
4. Проанализировать опыт управленческого взаимодействия университетов и муниципальной власти.
5. Провести эмпирическое исследование управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

Структура бакалаврской работы. Бакалаврская работа включает введение, две главы, разделенные на параграфы, заключение, список использованных источников и литературы из 42 наименований, 6 приложений. Общий объем работы 101 страница.

³¹ Макагонов П. П. Об экономическом вкладе профильных высших учебных заведений в развитие монофункциональных городов / П. П. Макагонов, А. Р. Фигероа, С. Р. Еспиноса // Проблемы прогнозирования. — 2018. №1. — С. 111.

Глава 1. Теоретико-методологические основания эмпирического исследования управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне

1.1. Межорганизационное управленческое взаимодействие: сущность, структура, основные характеристики и особенности

Межорганизационные отношения предполагают партнерские, взаимовыгодные связи и взаимодействия между организациями, информированность о деятельности партнеров и понимание того, как компании взаимодействуют друг с другом. Межорганизационные взаимоотношения увеличивают потенциал и расширяют компетенции участников, порождают для них новые возможности, придают им гибкость и адаптивность.

Для повышения эффективности, согласованности и координации совместной межорганизационной работы необходимо управленческое взаимодействие.

Управленческое взаимодействие определяется как отношение между элементами, звеньями системы, направленное на реализацию управленческих функций³², как проявление разнообразных управленческих взаимосвязей, которые являются особым видом общественных отношений³³. Сущность управленческого взаимодействия состоит в организации совместной деятельности для достижения определённой цели.

Структурообразующими элементами управленческого взаимодействия являются субъект, объект, предмет и результат³⁴.

Управленческое взаимодействие может быть прямым и косвенным. Прямое взаимодействие подразумевает реальный контакт между субъектами, а косвенное создает условия, в которых один диктует правила, а другой, несмотря на отсутствие специальных сигналов, делает то, что от него требуется.

³² Арутюнян Г. А. Перспективы управленческого взаимодействия «регион–центр» в рамках изменения управленческих практик // Социально-гуманитарные знания. – 2016, –№7. – С.178.

³³ Флоровский С. Ю. Ценностно-ориентационная регуляция совместной управленческой деятельности: организационно-контекстная вариативность-стабильность // Вестник удмуртского университета. – 2018, №2. – С.229.

³⁴ Silinevica I. The role of collaboration municipality – regional university in sustainable tourism development: Case study of Dagda county // Environment. Technology. Resources. Proceedings of the 10th International Scientific and Practical Conference. — 2015, №2. — P. 261.

По характеру различают техническое и информационное взаимодействие³⁵. Техническое взаимодействие происходит в процессах, не связанных с принятием решений (ведение учета, хозяйственное обслуживание, хранение документов и т.д.). В процессе информационного взаимодействия субъекты обмениваются информацией, необходимой для принятия решений. Эта информация может быть, как формальной, так и неформальной. Заключают соответствующие договора и разрабатывают необходимые программы.

Выделяют вертикальное (подчинение и координация) и горизонтальное (координация) управленческое взаимодействие. Координация способствует распределению деятельности организации во времени и пространстве с целью обеспечения целостности, устойчивости и согласованности взаимодействия между различными организациями, взаимоотношений с окружающей средой, синхронизации и интеграции усилий по решению общих проблем³⁶.

Ещё одним механизмом горизонтального взаимодействия выступает регулирование, устраняющее всякого рода отклонения³⁷. Стоит обратить внимание на то, что от уровня сложности управленческих взаимоотношений между организациями зависит уровень потребности в координации и регулировании, которое осуществляется с помощью специальных инструментов.

Горизонтальное взаимодействие обеспечивает координацию самостоятельных действий организаций для достижения общей цели. Горизонтальное управленческое взаимодействие происходит между равными позициями, на одном и том же уровне, но принадлежащими к разным организациям, поэтому во взаимоотношениях такого вида нет полномочий, соответственно применяется исключительно метод координации. Однако горизонтальное взаимодействие осложняется различными и порой конфликтующими интересами взаимодействующих сторон, особенно в контексте неопределенности и быстро меняющихся ситуаций. Поэтому, чтобы найти «общий язык» и сэкономить время,

³⁵ Heijer A. C. Campus–City Relations: Past, Present, and Future / A. C. Heijer, F. J. Curvelo – Magdaniel // *Geographies of the University*. — 2018, №13. — P. 441.

³⁶ Тебекин А. В. Управление организацией: теоретикометодологические основы, функциональные задачи, технологии, прикладные аспекты применения / А. В. Тебекин, В. Б. Мантусов. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2016. – с.173.

³⁷ Huxham C. Theorizing collaboration practice // *Public Management Review*. — 2013, №5 (3). — С. 408.

горизонтальное взаимодействие часто приходится дополнять прямыми приказами и координационными методами³⁸.

Горизонтальные связи создают ряд важных преимуществ для организаций. Они экономят время, повышают качество взаимодействия, развивают самостоятельность, инициативу и мотивацию, ослабляют риски.

В целях укрепления механизма горизонтального взаимодействия в некоторых случаях назначаются специальные лица для осуществления двусторонних контактов между организациями.

Межорганизационная координационная деятельность может осуществляться с помощью программируемой групповой координации, суть которой в формировании целевых групп и команд, решающих общие задачи. Целевые группы чаще всего создаются на временной основе, а команды - на постоянной основе³⁹. Вопросы координации могут решаться на совещаниях групп от организаций (заседающие комитеты, специально созданные комиссии и т.п.).

По состоянию управленческое взаимодействие бывает функциональное и нефункциональное. Функциональное состояние управленческого взаимодействия представляет собой устойчивую структуру методов деятельности в конкретной ситуации, которая отражает специфику сложившихся в данный момент времени механизмов регуляции деятельности и определяет эффективность решения совместных задач. В данном случае функциональное состояние рассматривается как результат включения элементов взаимодействия в процесс активной и целенаправленной деятельности, ведущую роль в которой играют способы, характер, механизмы, уровни взаимодействия присущие им для выполнения решаемых задач, многоаспектное взаимодействие в нескольких сферах, активное применение несколько форм управленческого взаимодействия⁴⁰.

³⁸ Postma J. The ability to work together: municipal cooperation for effective social sector policy implementation // Semantic Scholar. —2016. №1. — P. 13.

³⁹ Журавлёва Н.А. Ценностные детерминанты эффективности управленческой деятельности // Человек, субъект, личность в современной психологии: матер. Междунар. науч. конф., посвященной 80-летию А. В. Брушлинского / отв. ред. А. Л. Журавлёв, Е. А. Сергиенко. В 3 т. М. – 2013. – Т. 2. – с.142.

⁴⁰ Леонова А. Б. Функциональные состояния и работоспособность в профессиональной деятельности // А. Б. Леонова, А. С. Кузнецова // Психология труда, инженерная эргономика. - М: Юрайт, 2015. – Гл.13. – с. 320-321.

Таким образом, межорганизационное управленческое взаимодействие следует понимать как комплекс мероприятий, в котором каждый элемент выполняет свои функции для достижения общей цели. Стратегический уровень управленческого взаимодействия обеспечивает разработку и реализацию стратегии развития интегрированного формирования, организацию сотрудничества с региональными властями и другими организациями, создание единого информационного пространства. Эффективное межорганизационное взаимодействие и согласованность работы механизмов взаимодействия способны приводить управленческое взаимодействие в функциональное состояние, способствующее качественному решению совместных задач.

1.2. Социокультурная миссия университета

Миссия организации – это цель, задачи, смысл, предназначение, принципы и стандарты её функционирования.

Миссия современного университета – быть опорой и гарантом стабильного и устойчивого социального развития⁴¹.

Роль университета как актора развития местных сообществ и региональной социальной среды состоит в его образовательно-воспитательной, научно-инновационной и социально-культурной деятельности⁴².

Сущность образовательно-воспитательной деятельности университета заключается в профессиональной подготовке молодежи, её интеллектуальном, культурном и нравственном развитии, в её подготовки к жизни, в сохранении и преумножении нравственных, культурных и научных ценностей общества.

Научно-инновационная функция предполагает активное инновационное междисциплинарное обучение профессионалов, проведение фундаментальных и прикладных научных исследований, проведение подготовки научно-исследовательской деятельности преподавателей, научных работников, аспирантов и студентов⁴³. Инновационная деятельность современного высшего учебного заведения представляет собой нововведение методического обеспечения учебного процесса (создание методической литературы, издание электронных учебников и т. д.), нововведение

⁴¹ Безгодов Д. Н. Социокультурная миссия университета в контексте развития региона / Д. Н. Безгодов, О. И. Беляева // Высшее образование в России. – 2016, – № 6 (202). – С. 129.

⁴² Гришанков Д. Э. Три миссии университета / Д. Э. Гришанков, Ф. В. Жердев, А. А. Ходырев // Ведомости. – 2020, 30 сентября.

⁴³ Балмасова Т. А. «Третья миссия» университета: новый вектор развития? // Высшее образование в России. – 2016, – № 8-9 (204). - С. 50.

технологии процесса обучения (дистанционное обучение, обучение в интернет-классах, обучение совместно с разработчиками инновационных технологий и т. д.).

И, наконец, социально-культурная функция университета направлена на установление и поддержание взаимоотношений с местными сообществами, органами муниципальной власти, которые становятся все более важным фактором гармоничного развития городов и регионов⁴⁴. Университет, включившись во все сферы общественной жизни, может стать аттрактором общественного развития. Разнообразные проекты университета должны быть ориентированы на внешнюю среду⁴⁵. Университет совместно с муниципалитетом способен разрабатывать и реализовывать программы создания комфортной городской среды, оказывать экспертную помощь в решении проблем различного уровня.

Экономическая миссия университета состоит в осуществлении университетом подготовки и переподготовки кадров, проведении научных исследований, организации информационного взаимодействия между представителями организаций, молодежи и научного сообщества⁴⁶. Таким образом, экономическая миссия современного университета заключается в необходимости взаимодействия с промышленностью, профессиональными ассоциациями и внешними по отношению к университету организациями, чтобы утвердить свое место на рынке труда и рынке производства знаний.

Политическая миссия университета проявляется в осуществлении университетом, как партнером региональных и местных органов власти, мониторинга социально-экономической, социально-политической, социокультурной, социопсихологической и экологической ситуации в городе и регионе, занимается профессиональной подготовкой и переподготовкой муниципальных служащих, участвует в общественных советах при муниципалитете, оказывает экспертную, консультативную и методологическую помощь муниципалитету по вопросам территориального и отраслевого развития⁴⁷. Поэтому в настоящее время в стратегии развития университетов необходимы публичная деятельность, профессиональная оценка социальных, культурных, экономических и

⁴⁴ Huxham C. Theorizing collaboration practice // *Public Management Review*. — 2013, №5 (3). — P. 411.

⁴⁵ Postma J. The ability to work together: municipal cooperation for effective social sector policy implementation // *Semantic Scholar*. — 2016. №1. — P. 27.

⁴⁶ Abrahamson E. Knowledge industries and idea entrepreneurs / E. Abrahamson, G. Fairchild. — Stanford, CA: Stanford University Press// Stanford University Press, 2017. — P. 154 – 155.

⁴⁷ Видревич М. Б. Третья миссия университетов: какой мы ее видим? // *Высшее образование в российских регионах: вызовы XXI века: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции (17 сентября 2018 г., УрФУ, Екатеринбург)*. — Екатеринбург: Кабинетный ученый, 2018. — С. 88-89.

политических процессов. В дополнение к научно-образовательной деятельности университет посредством интеллектуально-публичного лидерства во взаимодействии с муниципалитетом должен определять основные направления устойчивого развития⁴⁸.

Таким образом, университет может и должен играть роль социального коммутатора, посредника во взаимодействии и конфликте противоположных дискурсов, практик и смыслов. Для этого от университетского сообщества требуется определение своей миссии и направлений институциональной трансформации при способности адаптировать свою стратегию и тактику к меняющимся потребностям общества. Университеты, обеспечивающие социально-экономическое, социально-политическое и социокультурное развитие регионов, получают статус «опорных университетов».

1.3. Эволюция управленческого взаимодействия университетов и муниципалитетов

Первые европейские университеты возникли в XII-XIII в.в. в Болонье, Париже и Оксфорде.

Университет в Болонье стал результатом объединения студентов в «universitas scholarium», которое самостоятельно нанимало преподавателей и оплачивало их работу. Университет в Париже создавался не студентами, а преподавателями, которых привлекала либеральная политика парижских городских властей по выдаче лицензий на право обучения и почти полное отсутствие контроля за содержанием образования со стороны городских властей⁴⁹.

К концу XIII в. оформились отношения между университетами, светскими и духовными властями⁵⁰. Университету присваивались специальные лицензии, звания, степени без какой-либо дополнительной проверки и переэкзаменовки на «местах» только папой Римским, а позже – императором. Признание со стороны папы или императора означало установление соответствующей системы патронажа и протектората со стороны городских властей, обеспечивающего университету социальное признание и абсолютный иммунитет.

⁴⁸ Балмасова Т.А. «Третья миссия» университета: новый вектор развития? // Высшее образование в России. – 2016. – № 8-9 (204). - С. 51.

⁴⁹ Душин О. Э. Университеты и власть: от Средних веков к современности // Образование и насилие. / Сборник статей. Под ред. К.С. Пигрова Санкт-Петербург : Издательство СПбГУ, 2014. - С.187.

⁵⁰ Холушкин Ю. П. Образование в Западной Европе в средние века // Научный альманах. - 2017, № 3-2(29). - С. 250.

Помимо выполнения своих профессиональных, функциональных задач, университеты изначально являлись объединениями, призванными защищать и выражать интересы своих членов. В организационном плане университеты были далеки от того, чтобы играть роль институтов, не заинтересованных в политических событиях потому, что само знание имеет четко окрашенную политическую природу и пронизано властными отношениями и его носители не менее тесно связаны нитями зависимости с институтами власти⁵¹. Властные структуры городов и регионов были столь же заинтересованы в развитии образования, сколь и сами университетские корпорации, что подтверждается широким распространением университетов в средневековой Европе XII-XIII в.в.

Существенные аспекты отношений между университетами и органами муниципальной власти дополняются престижем, который был связан с университетами⁵². Средневековые университеты воодушевлялись либо просто стремлением к знаниям, либо стремлением сделать карьеру, почетную или прибыльную, или всеми этими стремлениями одновременно. Университеты имели важные экономические привилегии - освобождение от налогов, податей, дорожных пошлин и т. д. Кроме того, они пользовались специально установленными тарифами на жилье и продовольствие. В конечном счете, основу и механизм взаимоотношений средневековых университетов и органов власти следует искать в том, что средневековые университеты составляли своеобразную социальную среду — средневековую интеллигенцию.

Таким образом, к началу XV в. университеты стали самыми демократическими и международными институтами средневекового общества, сформировали интеллектуальную среду для возникновения средневековой интеллигенции, получившей уникальный социальный статус.

Престиж университетов во второй половине XV и XVI в. оставался высоким, но утилитарные мотивы все больше вытесняли бескорыстные намерения - университеты должны были обучать, прежде всего, чиновников, администраторов, судей, дипломатов, служащих государственных органов⁵³.

Университеты в большей степени становились центрами профессионального образования на службе государства и муниципалитета, а не центрами чисто

⁵¹ Холушкин Ю. П. Образование в Западной Европе в средние века // Научный альманах. – 2017, № 3-2(29). - С. 252.

⁵² Харламова К. Как развивались университеты в Европе, России и США // Постнаука. – 2019, 25 января.

⁵³ Филимонов К. Г. Университет в политике: дискурс о национальной идентичности в отношениях университета и государства // Вестник Московского университета. – 2017, № 1. - С. 86-87.

интеллектуального и научного труда. Университеты стали центром социального обучения, через который проходили представители категорий, формирующих административный и общественный костяк местных и государственных органов управления. В XV - XVI в. европейские университеты в связи с утверждением независимости монархических государств стали символом «идеологической полиции на службе политической власти», а члены университетских корпораций стали замкнутой и крайне консервативной кастой. Таким образом, в эпоху ренессанса происходит подчинение университетов государственной и муниципальной власти.

В XVII-XVIII вв. университет становится научным сообществом и развивается как государственное учреждение, в котором профессора обладали статусом государственных и муниципальных служащих, звания получали от государства, а от званий зависело их материальное положение. Большое значение придаётся практической направленности университетского образования по подготовке светских и церковных чиновников⁵⁴.

В XIX в. Европа была охвачена индустриализацией, что актуализировало профессиональную подготовку. Создатель немецкого классического университета В. Гумбольдт предложил государственное финансирование университетов при их некоторой автономии: за государством сохранилось право назначения профессоров с целью предотвращения абсолютной замкнутости университетской корпорации и обеспечения её интеллектуального развития⁵⁵.

К XIX в. в России сформировалась университетская система, состоявшая только из государственных учебных заведений⁵⁶. Университеты являлись центрами учебных округов, на которые была поделена территория России.

В 1863 г. были разработаны новые университетские уставы, согласно которым высшие учебные заведения получили небывалую автономию и демократию, начали внедряться принципы немецкого университета.

В XX в. как на Западе, так и в России власть больше не играет доминирующей роли в инновационном развитии и деятельности университетов, так как не способно создавать

⁵⁴ Ряполов В. В. Возникновение средневековых университетов: содержание и формы обучения // Бизнес и дизайн ревю. 2018. № 1 (9). - С. 11.

⁵⁵ Касьянов В. В. Университетов не должно быть много: классический университет в структуре реформируемой системы высшего образования России / В. В. Касьянов, В. В. Ковалев, С. И. Самыгин // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2017, № 2. - С. 5.

⁵⁶ Карпенко А. Ю. Социальная миссия университета в условиях многомерности и поливариантности развития высшего образования: диссертация кандидата философских наук / А. Ю. Карпенко. – Ростов-на-Дону: ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет», 2018. – С. 68

знания, хотя и несет ответственность за организацию их производства⁵⁷. Но органы власти продолжают оставаться главным координатором инновационного развития, отсюда следует, что инновационная политика в ее новых, более гибких формах продолжает оставаться важнейшей сферой ответственности государственных и муниципальных органов власти. Университет становится основным опорным элементом производительных сил в экономике знания, является центром воспроизводства научных кадров, генерирующих инновации для всех сфер жизни региона. К образовательным и исследовательским функциям университетов, которые традиционно являются наиболее важными, была добавлена функция служения обществу⁵⁸.

Таким образом, на протяжении всей истории университеты и местные органы власти и управления находились в тесном взаимодействии. В эпоху средневековья государственная власть превращает университеты в способ организации профессиональной дисциплины, которая является составной частью общественного порядка. В эпоху Возрождения и университеты становятся центрами профессионального образования на службе у государства, подготавливая чиновников, управленцев, служащих государственных органов. В раннее Новое время неизбежное включение университета в городскую жизнь превращает его в фабрику по производству образовательных услуг, разрушая самобытность университетской корпорации. В 19 в. происходят коренные изменения в области взаимоотношений университета и органов власти. Процесс познания предполагает свободу от внешнего контроля: независимое наблюдение, публичная верификация и распространение, спор мнений. В связи с чем университет и академическая среда представляют собой особую действительность, достижение требований и целей которой требует автономии образования.

1.4. Опыт управленческого взаимодействия университета и муниципалитета

Наиболее известным современным проектом взаимодействия университета и муниципалитета является «Муниципальная стратегия сотрудничества с учреждениями высшего образования и укрепление г. Варны как международного университетского города». Данная стратегия разработана в рамках проекта «Партнерство между городами и

⁵⁷ Kharazmi O. A. Evaluating the Relationship between Municipality and University in Mashhad Using Triple Helix Model Based on Critical Success Factors / O. A. Kharazmi, L. Johari // Management and Administrative Sciences Review. — 2015, №4(2). — P. 377.

⁵⁸ Curry J. E. The Dynamics of University/City Government Relationships // Love of Place: The Metropolitan University Advantage. — 2016, № 27(1). — P. 60.

университетами для развития устойчивой городской экономики и общества» (Сокращенно «EUniverCities»)⁵⁹.

Сотрудничество между муниципалитетом г. Варны и высшими учебными заведениями интенсивно и охватывает широкий круг вопросов, касающихся не только образования, но и проблем города. Для достижения эффективного взаимодействия муниципалитета г. Варна и университетов были расширены функции управления образованием, молодежной деятельностью и спорта г. Варны, создан государственный совет, определяющий стратегические направления сотрудничества между муниципалитетом и высшими учебными заведениями.

Основная цель взаимодействия университета и муниципалитета г. Варны заключается в обучении студентов анализировать и решать муниципальные проблемы.

Государственный орган, поддерживающий сотрудничество между муниципальной администрацией и высшими учебными заведениями, должен разрабатывать и предлагать ежегодный пакет муниципальных заданий в областях управления, городского планирования, охраны окружающей среды, энергоэффективности, использования возобновляемых источников энергии, культуры, образования, экономического и финансового сектора и т. д., которые могут быть делегированы студенческим коллективам⁶⁰.

По результатам реализации программы в г. Варна наиболее эффективными методами интеграции муниципалитета и университета является прямое включение студентов в работу Муниципального совета. Студентам даются технические задания, соответствующие их специальностям, такие как подготовка документов и предложений для предстоящих встреч, уведомление о результатах, общение с заинтересованными сторонами, проведение опросов. Также наблюдается включение студентов в работу городской администрации и муниципальных предприятий, посредством предоставления регулярных стажировок⁶¹.

Таким образом, «Муниципальная стратегия сотрудничества с учреждениями высшего образования и укрепление г. Варны как международного университетского

⁵⁹ Municipal Strategy for cooperation with the institutions of higher education and consolidation of Varna as an international university city: ofic.text. – Varna:Varna Municipality , 2015. – P. 44.

⁶⁰ Municipal Strategy for cooperation with the institutions of higher education and consolidation of Varna as an international university city: ofic.text. – Varna:Varna Municipality , 2015. – P. 44.

⁶¹ Municipal Strategy for cooperation with the institutions of higher education and consolidation of Varna as an international university city: ofic.text. – Varna:Varna Municipality , 2015. – P. 25.

города» проявила свою высокую эффективность и адаптивность. Экономику знаний создают высокообразованные, талантливые и преимущественно молодые люди, поэтому муниципалитет может создать благоприятную среду, по этой причине одним из основных приоритетов муниципалитета г. Варны является создание хороших условий для того, чтобы хотя бы большая часть талантливых студентов оставалась в городе после окончания учебы и способствовала инновационному развитию города и региона.

Работа в интересах развития региона – основной приоритет и для российских вузов, в частности имеющих статус «опорного» университета. Задача такого вуза - стать настоящей опорой и драйвером инновационного развития городской среды, полноценными партнерами для исполнительной власти и экономики.

Попытка организации эффективного взаимодействия муниципалитета и университета была реализована в 2017 г. Ульяновским государственным университетом(УлГУ) после получения им статуса опорного университета региона.

В октябре 2017 г. было подписано соглашение о стратегическом партнерстве между Ульяновским государственным университетом и муниципалитетом г. Ульяновска. В рамках соглашения городская администрация Ульяновска и руководство университета начали создавать территориальный проектный офиса в городе Ульяновске под названием «Проектный офис: Университет & Муниципалитет +»⁶².

Актуальность проекта основана на осознании проблемы неравномерного социально-экономического развития муниципалитета, а также слабом присутствии университета в решении проблем муниципалитета.

Создание проектных офисов университета в муниципалитетах дает возможность сосредоточить образовательные, научные и экспертные ресурсы университета для решения текущих проблем развития города и региона. В свою очередь, университет получает возможность интегрироваться во все процессы муниципалитета, максимально приближая свою образовательную и научную деятельность к практике⁶³.

Полномочия проектного офиса состоят в организации взаимодействия университета с региональными органами исполнительной власти и местными органами власти, подготовке информационных материалов о проектной деятельности для СМИ, обзоре и оценке промежуточных и конечных результатов проекта, организации рабочих

⁶² Проектный офис по реализации стратегического проекта Ульяновского государственного университета «Проектный офис: Университет & Муниципалитет+»: офиц. текст. – Ульяновск, 2017. – С. 2.

⁶³ Указ Губернатора Ульяновской области о Координационном совете: офиц. текст. – Ульяновск, 2017. - С. 1-2.

групп для обсуждения вопросов и разработка соответствующих предложений для подачи в руководящие органы программы развития университета⁶⁴.

Таким образом «Проектный офис: Университет & Муниципалитет +» в г. Ульяновске выполняет проектную функцию, заключающуюся в совместной разработке и определении участников реализации проектов, мероприятий, планов и инициатив экономического и социального значения в рамках управления проектами на территории города Ульяновска, образовательную функцию, состоящую в совместной разработке и реализации программ высшего образования и дополнительных образовательных программ в пользу администрации и организаций города Ульяновска. Особую роль занимают экспертная функция, суть которой состоит в проведении проверки нормативно-правовых актов, участии внешних экспертных групп-консультантов в их подготовке, а также исследовательская функция, направленная на проведение исследований, социально-экономических и технических разработок, опросов населения на благо города.

Еще один стратегический проект взаимодействия муниципалитета и университета был разработан и реализован в Тольятти на базе Тольяттинского государственного университета (ТГУ). В связи с тяжелым экологическим и социально-экономическим положением города, муниципалитетом было принято решение разработки стратегии действий для улучшения качества жизни населения. Для этой цели было спланировано создание «Центра урбанистики и стратегического развития территорий» на базе ТГУ⁶⁵. К 2021 году его сотрудники должны сформировать комплексно развитую городскую среду Тольятти посредством междисциплинарного сотрудничества специалистов из университета, муниципалитета, городских сообществ, с привлечением молодежных проектов и инициатив.

Этот стратегический проект ТГУ и муниципалитета г. Тольятти направлен на мониторинг состояния городской среды и анализ проблемных тенденций ее развития, интеграцию деятельности «Центра урбанистики» ТГУ в систему городских программ и мероприятий, а также организация коммуникации по вопросам развитие городской среды

⁶⁴ Соглашение о стратегическом партнерстве Ульяновского государственного университета и муниципального образования «город Ульяновск»: офиц. текст. - Ульяновск, 2017. – С. 2-3.

⁶⁵ Стратегический проект «Центр урбанистики и стратегического развития территорий». – Электрон.дан. – Тольятти: Тольяттинский гос. ун-т., 2018. - Режим доступа: https://www.tltsu.ru/about_the_university/transformation/strategic-project/cert-urbanism/

Тольятти через открытые дискуссии, конференции и семинары, мастер-классы⁶⁶. Существенный блок задач также связан с созданием научно-исследовательской и проектной деятельности центра урбанистики с использованием компетентных специалистов университета, студентов, представителей городских сообществ в интересах устойчивого развития города и региона.

Центр урбанистики ТГУ призван сформировать систему взаимодействия между техническими, экономическими, гуманитарными направлениями подготовки проектов в интересах города и региона⁶⁷. Реализация проекта также привела к повышению престижа университета в регионе и в стране, а также привлечению большего числа абитуриентов со всей страны.

В более длительных перспективах центр урбанистики и стратегического развития территорий ТГУ должен напрямую влиять на создание условий для системного улучшения качества и комфорта городской среды Тольятти. В рамках проекта разработаны концепции и дизайн проекты открытого городского пространства, проведены аналитические предпроектные исследования и социологические опросы населения.

Создание регионального инновационного кластера в сфере компетенций SMART-City (Умный город), IoT/IoT и Big Data является инициативой Тюменского индустриального университета (ТИУ)⁶⁸. Программа предполагает создание системы, при которой существующие ресурсы городских служб используются максимально эффективно, обеспечивая безопасность городской жизни. Инициатива по разработке и реализации стратегического проекта опорного университета поддерживается на уровне муниципалитета города.

Подход программы «Умный город» базируется на видении города как огромной системы, которая включает в себя много различных подсистем, таких как энергетика,

⁶⁶ Стратегические проекты опорных вузов: сб. проектов межвузовского форума "Опорные университеты - драйверы развития регионов". – Белгород, 2017. – С. 46.

⁶⁷ Стратегический проект «Центр урбанистики и стратегического развития территорий». – Электрон.дан. – Тольятти: Тольяттинский гос. ун-т.,2018.- Режим доступа: https://www.tltsu.ru/about_the_university/transformation/strategic-project/cert-urbanism/

⁶⁸Стратегический проект «Центр компетенций Интернета вещей и Smart City». - – Электрон.дан. –Тюмень: Тюменский индустр. ун-т.,2018.- Режим доступа: <https://www.tyuiu.ru/v-tiu-sozdan-tsentr-kompetentsij-interneta-veshhej-i-smart-city/>

экология, дороги, пассажирские перевозки, безопасность, медицина и т. д. Все они нуждаются в контроле и управлении, которое обеспечивают цифровые технологии⁶⁹.

Сейчас в ТИУ формируется концепция Smart City, который даст четкое определение, что такое «Умный город» в тюменских реалиях, как он должен выглядеть с точки зрения подсистем, насколько большим должен быть кластер, какие решения в нем будут приниматься. Университет ТИУ является связующим звеном между всеми участниками проекта. Его основная функция – координация процесса создания цифровой столицы региона⁷⁰. Работа должна производиться целенаправленно и системно. Таким образом, создается отдельный коворкинг-центр для общения участников стратегического проекта опорного университета и всех заинтересованных жителей.

Перед ТИУ также стоят более глобальные проблемы: в частности, переход на проектное обучение. С его помощью будут решаться реальные производственные проблемы, такие как узкодисциплинарные, а также организационные, технологические, технические, управленческие и другие.

Таким образом, важной задачей для опорных университетов является как работа на экономическое развитие регионов, так и поддержка социальных проектов территорий. Наиболее важным является интеграция опорного университета с муниципалитетом города, поскольку такое взаимодействие позволяет университету стать драйверами экономического и социального развития регионов. Совместно разработанные стратегические проекты развития вузов направлены на решение амбициозных задач по формированию инновационных экосистем территорий, разработке новых технологий и внедрению их в производство при поддержке промышленных партнеров, созданию центров превосходства и компетенций различного уровня. Важно, что планы работы опорных университетов плотно сопряжены с программами и стратегиями развития города.

⁶⁹ Стратегические проекты опорных вузов: сб. проектов межвузовского форума "Опорные университеты - драйверы развития регионов". – Белгород, 2017. – С. 47-48.

⁷⁰ Стратегический проект «Центр компетенций Интернета вещей и Smart City». - – Электрон.дан. –Тюмень: Тюменский индустр. ун-т.,2018.- Режим доступа: <https://www.tyuiu.ru/v-tiu-sozdan-tsentr-kompetentsij-interneta-veshhej-i-smart-city/>

Глава 2. Эмпирическое исследование управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне

2.1. Программа исследования

2.1.1. Объект, предмет, цель, задачи, гипотезы

Объект эмпирического исследования - эксперты (представители управленческих структур университета и муниципалитета г. Дубны) и документы, в которых представлены программы, соглашения о партнерстве университета и муниципалитета г. Дубны.

Предмет эмпирического исследования — состояние управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

Цель эмпирического исследования — выявить актуальное состояние управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

Задачи эмпирического исследования:

1. Проанализировать характер управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

2. Выявить уровень управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

3. Установить преобладающий механизм взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

4. Раскрыть основные формы управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

5. Определить основную сферу управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

6. Охарактеризовать потенциал управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

Гипотезы:

Гипотеза-основание: современное состояние управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне функциональное.

Гипотезы-следствия:

1. Взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне носит информационный характер.

2. Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне осуществляется на горизонтальном уровне.

3. Координация – преобладающий механизм взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

4. Взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне имеет несколько способов реализации.

5. Университет и муниципалитет в г. Дубне взаимодействуют в равной степени в нескольких сферах.

6. Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне имеет высокий потенциал.

2.1.2. Теоретико-методологические основания

Теоретическую и методологическую основу эмпирического исследования управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне составляют:

1. Данная Д. Беллом, В. Гумбольдтом, Р. М. Хатчинсом характеристика роли университета в жизни государства, региона, местных органов власти и сообществ.

2. Определение управленческого взаимодействия, сформулированное Г. А. Арутюняном, С. Ю. Флоровским.

3. Структура управленческого взаимодействия, предложенная И. Силиневицей.

4. Выделенные и охарактеризованные Д. Хейером, М. Курвело, К. Хаксэмом, А. В. Тебекиной, В. Б. Мантусовой виды управленческого взаимодействия: прямое и косвенное, техническое и информационное, вертикальное и горизонтальное.

5. Описанные в работах Дж. Постмы, Н. А. Журавлевой механизмы горизонтального управленческого взаимодействия – координация и регуляция.

6. Характеристика А. Б. Леоновым, А. С. Кузнецовым состояния управленческого взаимодействия и критерии функционального состояния.

7. Раскрытие Д. Н. Безгодовым, О. И. Беляевой, Д. Э. Гришанковым, Ф. В. Жердевым, А. А. Ходыревым роли современного университета в развитии городской и региональной среды.

8. Данная Дж. Постмой, Э. Абрахамсоном, Г. Фэйрчайлдом, К. Хаксэмом, Т. А. Балмасовой, М. Б. Видревичем классификация функций университета: образовательно-воспитательная, научно-инновационная, социально-культурная, экономическая, политическая.

9. Описанные в трудах А. Харазми, Л. Джохари, Дж. Карри, О. Э. Душина, Ю. П. Холюшкина, К. Г. Филимонова, В. В. Ряполова, В. В. Касьянова, В. В. Ковалева, С. И. Самыгина, А. Ю. Карпенко тенденции взаимодействия университета и муниципалитета.

10. Сложившийся в Варне, Ульяновске, Тольятти, Тюмени опыт успешно реализованного управленческого взаимодействия университета и муниципалитета.

2.1.3. Логический анализ понятий

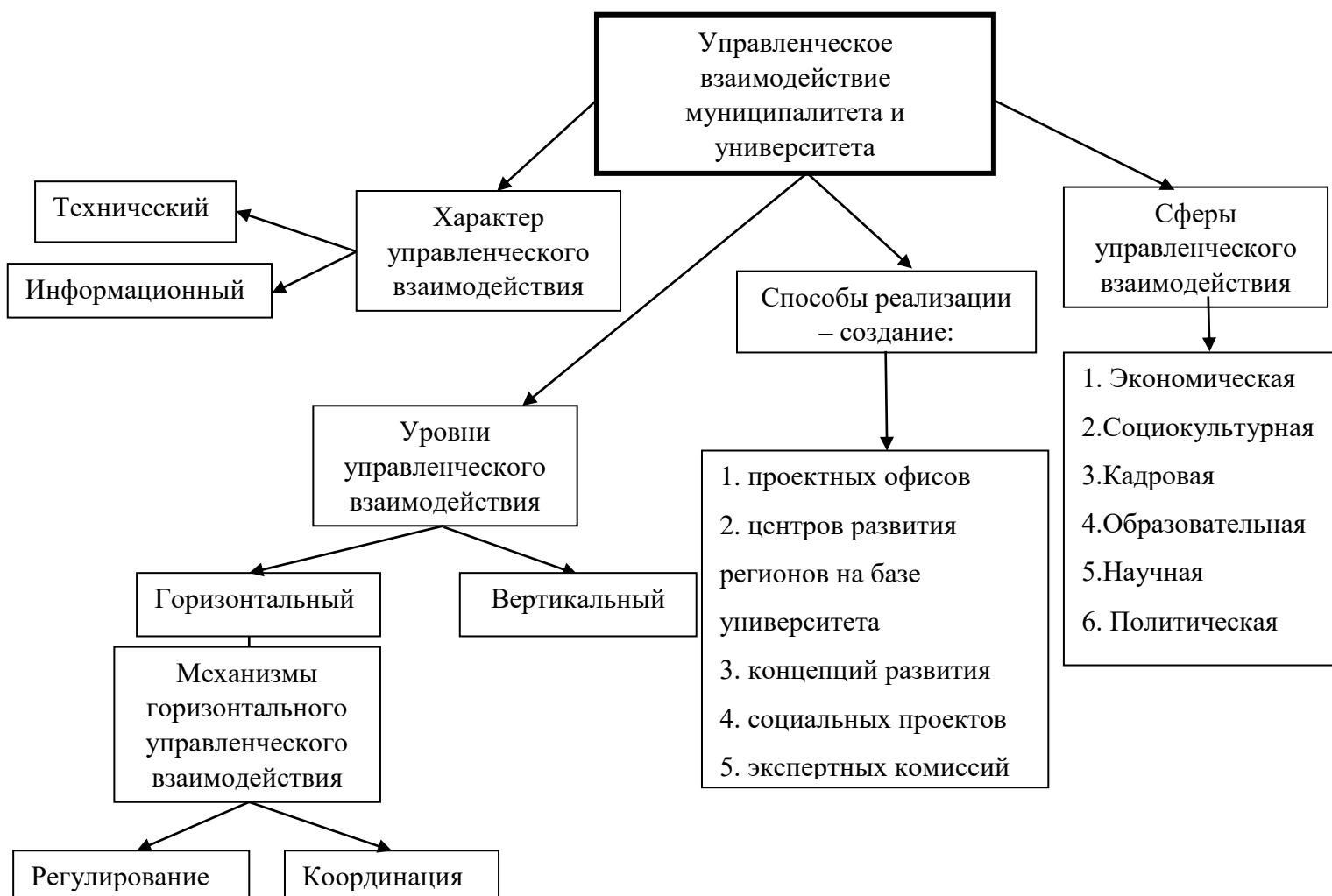
Управление – совокупность приемов и методов целенаправленного воздействия на объект для достижения определенного результата.

Управленческое взаимодействие – комплекс мероприятий, в котором каждый элемент выполняет свои функции для достижения общей цели.

Потенциал взаимодействия - это совокупность имеющихся средств, которые определяют дальнейшую возможность и перспективы развития отношений организаций в различных сферах деятельности.

Функциональное состояние — это устойчивая структура актуализируемых методов деятельности в конкретной ситуации, которая отражает специфику сложившихся в данный момент времени механизмов регуляции деятельности и определяет эффективность решения совместных задач.

2.1.4. Операционализация понятий



2.1.5. Характеристика объекта

Отбор экспертов проводился по следующим критериям: образование, место работы, должность, стаж работы, уровень осведомленности в сфере взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

Таблица 1

Характеристика экспертов

Эксперт 1 (Моталов Юрий Геннадьевич)	<ol style="list-style-type: none">1. образование – два высших2. место работы – Государственный университет «Дубна»3. должность – руководитель отдела инклюзивного образования и социальной защиты студентов4. стаж работы – 14 лет5. сфера профессиональной деятельности – учебно-вспомогательная
Эксперт 2 (Деникин Андрей Сергеевич)	<ol style="list-style-type: none">1. образование - высшее2. место работы - Государственный университет «Дубна»3. должность – проректор по учебно-методической работе4. стаж работы – 5 лет5. сфера профессиональной деятельности - административная
Эксперт 3 (Крюков Юрий Алексеевич)	<ol style="list-style-type: none">1. образование - высшее2. место работы - Государственный университет «Дубна»3. должность – проректор по научной и инновационной деятельности4. стаж работы – 15 лет5. сфера профессиональной деятельности - административная
Эксперт 4 (Стифорова Елена Геннадьевна)	<ol style="list-style-type: none">1. образование – высшее2. место работы - Государственный университет «Дубна»

	<p>3. должность – проректор по образовательной деятельности</p> <p>4. стаж работы – 1 год</p> <p>5. сфера профессиональной деятельности - административная</p>
Эксперт 5 (Мадфес Юрий Николаевич)	<p>1. образование - высшее</p> <p>2. место работы – администрация г. о. Дубна</p> <p>3. должность – заместитель главы администрации (по вопросам образования, культуры, туризма, спорта и защиты прав несовершеннолетних)</p> <p>4. стаж работы – 1 год</p> <p>5. сфера профессиональной деятельности - административная</p>
Эксперт 6 (Сергеева Евгения Владимировна)	<p>1. образование - высшее</p> <p>2. место работы - Государственный университет «Дубна»</p> <p>3. должность – начальник юридического отдела</p> <p>4. стаж работы – 4 года</p> <p>5. сфера профессиональной деятельности - административная</p>
Эксперт 7 (Тихомиров Максим Андреевич)	<p>1. образование - высшее</p> <p>2. место работы - администрация г. о. Дубна</p> <p>3. должность – заместитель главы администрации (курирует социальные вопросы, вопросы по торговле, взаимодействию со средствами массовой информации, поддержке здравоохранения и молодёжной политике)</p> <p>4. стаж работы – 3 года</p> <p>5. сфера профессиональной деятельности -</p>

В качестве объекта анализа документов будут использованы: постановление о создании школы кадрового резерва г. о. Дубна, соглашения о сотрудничестве по реализации ведомственного проекта «Умный город» и цифровизации городского хозяйства, стратегия социально-экономического развития наукограда Дубна на 2017 – 2026 годы, отражающие совместно реализуемые проекты университета «Дубна» и администрации г. Дубны. Документы будут анализироваться на предмет характера, способов, сфер, результатов и перспектив совместной деятельности университета и муниципалитета в г. Дубне.

2.1.6. Методы и техника исследования

Эмпирическое исследование управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне будет проведено методами экспертного интервьюирования представителей управленческих структур университета и муниципалитета г. Дубны, а также качественного анализа документов.

Интервью с руководством университета и администрации г. Дубна в очной форме будет проведено с целью определения характера, уровня, механизма управленческого взаимодействия, способа реализации взаимодействия, сфер управленческого взаимодействия и перспектив совместной деятельности университета и муниципалитета в г. Дубне.

Анализ документов позволит получить информацию о способах реализации управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

2.1.7. Методы обработки и анализа данных

Обработка данных анализа документов будет осуществляться путем выявления и занесения в таблицу основных положений и способов реализации взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

Обработка и анализ данных экспертного интервью будет проводиться методом конденсации и интерпретации смыслов по Квале. Данный метод дает возможность выявить профессиональное мнение респондента по проблеме и изложить его в кратком виде.

2.1.8. Исследовательский инструментарий

I) Гайд интервью

Вопросы для интервью с экспертами (представителями университета и муниципалитета в г. Дубне)

Интервью проводится с целью выявления состояния управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне. Под состоянием управленческого взаимодействия понимается устойчивая структура методов деятельности, применяемых в конкретной ситуации, которая отражает специфику сложившихся в данный момент времени механизмов регуляции деятельности и определяет эффективность решения совместных задач.

1. Каким образом происходит взаимодействие университета и администрации в г. Дубне?

Обмен информацией в устном, письменном, электронном виде, реализация обратной связи, ведение учета, хозяйственное обслуживание, хранение документов...

2. На Ваш взгляд, являются ли университет и администрация в г. Дубне равноправными партнерами?

3. Эффективен ли такой уровень управленческого взаимодействия между университетом и администрацией? Если да, то почему?

Высокая скорость принятия совместных решений, высокий уровень квалификации исполнителей, эффективное использование кадрового потенциала для реализации совместных проектов, применение способов формализации – назначение лиц, групп, кураторов...

Если нет, то какой уровень, на Ваш взгляд, наиболее эффективен?

4. Существуют ли установленные формы взаимодействия между университетом и администрацией?

Формирование целевых групп, команд на временной или постоянной основе для решения совместных задач, назначение ответственных лиц для осуществления двухсторонних контактов «университет-администрация» ...

5. Выделяют несколько способов организации совместной деятельности университета и администрации – создание и разработка совместных проектов, центров развития на базе университета, концепций развития городской среды (например, Smart City), совместное создание и реализация социальных проектов, привлечение экспертных комиссий университета для решения вопросов местного значения....

А какие способы взаимодействия применяются и реализуются во взаимоотношениях университета и администрации в г. Дубне?

6. Традиционно выделяют такие сферы взаимодействия университета и муниципалитета как: экономическая, социокультурная, кадровая, образовательная, научная, политическая.

В каких из них, на Ваш взгляд, в большей степени происходит взаимодействие университета и администрации?

7. Какими способами в этих сферах происходит взаимодействие?

8. По Вашему мнению, насколько важно взаимодействие университета и администрации? Почему?

9. Существует ли дальнейшая перспектива взаимодействия университета и администрации? Если да, то в каких направлениях, сферах, какими способами и методами оно должно осуществляться?

10. Существуют ли официальные документы, программы, договоры о реализуемых способах взаимодействия университета и администрации в г. Дубне?

II) Инструмент анализа документов

Таблица 2

Анализ основных положений и способов реализации взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне

Наименование документа	Название проекта	Характеристика
Д.1. Постановление о создании школы кадрового резерва г. о. Дубна	Школа кадрового резерва	<p>Характер взаимодействия – информационный.</p> <p>Способ взаимодействия – центр развития на базе университета, совместный социальный проект.</p> <p>Основные сферы взаимодействия - кадровая, социокультурная.</p> <p>Результаты и перспективы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • формирование слоя административно-управленческих кадров, эффективно работающих в условиях рыночной и цифровой экономики, • создание эффективной системы подготовки кадрового резерва для предприятий и организаций г. Дубна.
Д.2. Соглашения о сотрудничестве по реализации ведомственного проекта «Умный город» и цифровизации городского хозяйства	Умный город Подмосковья	<p>Характер взаимодействия – информационный.</p> <p>Способ взаимодействия – концепция развития комфортной городской среды.</p> <p>Основные сферы взаимодействия - кадровая, социокультурная.</p> <p>Результаты и перспективы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проведение на базе Государственного университета «Дубна» workshop «Лаборатория Урбантех» для привлечения к формированию городской среды будущего студентов и молодых специалистов • формирование комфортной среды для удержания в регионе молодых

		высококвалифицированных специалистов – выпускников университета «Дубна».
Д.3. Стратегия социально-экономического развития наукограда Дубна на 2017 – 2026 годы	Центр обработки данных	<p>Характер взаимодействия – информационный.</p> <p>Способ взаимодействия – совместная стратегия развития.</p> <p>Основные сферы взаимодействия - социокультурная, образовательная.</p> <p>Результаты и перспективы: создание на базе Университета центра обработки данных, предоставляющего подразделениям университета и школам города доступ к современным электронным образовательным программам.</p>

2.1.9. Исследовательская матрица

Таблица 3

Исследовательская матрица

Гипотеза	Метод	Инструмент
1. Взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне носит информационный характер.	Интервью	<p>1. Каким образом происходит взаимодействие университета и администрации в г. Дубне?</p> <p><i>Обмен информацией в устном, письменном, электронном виде, реализация обратной связи, ведение учета, хозяйственное обслуживание, хранение документов...</i></p>
	Анализ документов	Д.1,2,3 – характер взаимодействия

<p>2. Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне осуществляется на горизонтальном уровне.</p>	<p>Интервью</p>	<p>2. На Ваш взгляд, являются ли университет и администрация в г. Дубне равноправными элементами при их взаимодействии?</p> <p>3. Эффективен ли такой уровень управленческого взаимодействия между университетом и администрацией? Если да, то почему?</p> <p><i>Высокая скорость принятия совместных решений, высокий уровень квалификации исполнителей, эффективное использование кадрового потенциала для реализации совместных проектов, применение способов формализации – назначение лиц, групп, кураторов...</i></p> <p>Если нет, то какой уровень, на Ваш взгляд, наиболее эффективен?</p>
<p>3. Координация – преобладающий механизм взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.</p>	<p>Интервью</p>	<p>4. Существуют ли установленные формы взаимодействия между университетом и администрацией?</p> <p><i>Формирование целевых групп, команд на временной или постоянной основе для решения совместных задач, назначение ответственных лиц для осуществления</i></p>

		<i>двухсторонник контактов «университет-администрация» ...</i>
4. Взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне имеет несколько способов реализации.	Интервью	<p>5. Выделяют несколько способов организации совместной деятельности университета и администрации – создание и разработка совместных проектов, центров развития на базе университета, концепций развития городской среды, совместное создание и реализация социальных проектов, привлечение экспертных комиссий университета для решения вопросов местного значения....</p> <p>А какие способы взаимодействия применяются и реализуются во взаимоотношениях университета и администрации в г.Дубне?</p>
	Анализ документов	Д.1,2,3 – способ взаимодействия
5. Университет и муниципалитет в г. Дубне взаимодействуют в равной степени в нескольких сферах.	Интервью	<p>6. Традиционно выделяют такие сферы взаимодействия университета и муниципалитета как: экономическая, социокультурная, кадровая, образовательная, научная, политическая.</p> <p>В каких из них, на Ваш взгляд, в большей степени</p>

		<p>происходит взаимодействие университета и администрации?</p> <p>7. Какими способами в этих сферах происходит взаимодействие?</p>
	Анализ документов	Д.1,2,3 - основные сферы взаимодействия
6. Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне имеет высокий потенциал.	Интервью	<p>8. По Вашему мнению, насколько важно взаимодействие университета и администрации? Почему?</p> <p>9. Существует ли дальнейшая перспектива взаимодействия университета и администрации? Если да, то в каких направлениях, сферах, какими способами и методами оно должно осуществляться?</p>
	Анализ документов	Д.1,2,3 – результаты и перспективы

2.2. Анализ результатов исследования

Для проверки гипотезы-следствия №1 «Взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне носит информационный характер» был поставлен вопрос полуформализованного интервью: «Каким образом происходит взаимодействие университета и администрации в г. Дубне? *(Обмен информацией в устном, письменном, электронном виде, реализация обратной связи, ведение учета, хозяйственное обслуживание, хранение документов...)*»

Таблица анализа интервью методом конденсации и интерпретации смысла

Естественная единица анализа	Конденсированная единица анализа
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 1</u></p> <p>«На самом деле способов много, все зависит от ситуации и целей, которые стоят перед нами, но в основном, конечно, это совещания, ну и общение по почте, можем и на личных встречах что-то обсудить, планы на будущую совместную деятельность, либо узнать как продвигается работа... »</p>	<p>Взаимодействие университета и администрации в г. Дубне осуществляется через обмен информацией:</p> <ul style="list-style-type: none"> • на совещаниях, • личных встречах, • по почте.
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 2</u></p> <p>«Процессов или каналов взаимодействия с муниципалитетом, их очень много, начиная от хозяйственных, юридических и заканчивая основной тематикой, по которой университет работает, то есть образовательная деятельность. Взаимодействие, например, при заключении договоров на целевое обучение как с ГОРУНО через администрацию, так и с предприятиями города. Общение на совещаниях в администрации, когда привлекается экспертная комиссия для решения проблем города.....»</p>	<p>Взаимодействие университета и администрации в г. Дубне осуществляется через:</p> <ul style="list-style-type: none"> • заключение договоров на целевое обучение, сотрудничество; • обмен информацией на совещаниях.
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 3</u></p> <p>«Односложно на этот вопрос ответить практически невозможно, потому что взаимодействие очень многогранное, оно никогда не прекращалось и идет</p>	<p>Взаимодействие университета и администрации в г. Дубне осуществляется через:</p> <ul style="list-style-type: none"> • обмен информацией на совещаниях у главы города;

<p>непрерывно, фактически используются все способы взаимодействия. Часто основные задачи, вопросы, ставятся на совещаниях у главы города, Взаимодействие идёт с различными структурами администрации: это и спортивное направление, это и развитие инновационной деятельности на площадке ОЭЗ. Ну и конечно же, взаимодействие идет и по видеосвязи, когда это необходимо, также и...также и в переписках, в виде обмена e-mail»</p>	<ul style="list-style-type: none"> • обмен информацией по видеосвязи; • переписки по e-mail.
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 4</u></p> <p>«Существуют в администрации совещания с главой города в которых участие принимают и представители университета. E-mail, хотя некоторые вопросы решаются и при телефонных разговорах, когда нужно получить ответ незамедлительно. Проведение совещаний, заседаний по видеосвязи (ну тут имею в виду Google Meet)».</p>	<p>Взаимодействие университета и администрации в г. Дубне осуществляется через:</p> <ul style="list-style-type: none"> • обмен информацией на совещаниях у главы города; • обмен информацией по видеосвязи – Google Meet ; • переписки по e-mail; • мобильную связь.
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 5</u></p> <p>«В основном наши встречи проходят на общих совещаниях и собраниях в администрации. Технологии электронной почты - e-mail, телефонным звонком. Ну вот сейчас даже все более часто применяется видеоконференция».</p>	<p>Взаимодействие университета и администрации в г. Дубне осуществляется через:</p> <ul style="list-style-type: none"> • обмен информацией на совещаниях у главы города; • видеоконференцию; • переписки по e-mail.
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 6</u></p> <p>«В общем-то договор, как и любой другой документ, регламентирует совместную деятельность двух юридических лиц, таких как университет и</p>	<p>Взаимодействие университета и администрации в г. Дубне осуществляется через заключение договоров, хранение этих документов.</p>

администрация».	
-----------------	--

Также для проверки данной гипотезы была проведен анализ документов путем выявления и занесения в таблицу № 2 основных положений и способов реализации взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне. Согласно анализу, взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне носит информационный характер, поскольку при реализации совместных программ происходит первоначальное их предложение и обсуждение на общих совещаниях в устной форме, на дальнейших этапах идет разработка плана взаимодействия, его согласование, и составление официального договора.

Таким образом, среди основных способов взаимодействия можно выделить обмен информацией по e-mail, видеосвязи, мобильной связи, на личных встречах и общих совещаниях. Важным является заключение договоров, регулирующих совместную деятельность университета и администрации в различных сферах. Поскольку выявленные способы взаимодействия отражают информационный характер взаимодействия, то гипотеза - следствие № 1 подтверждается.

Гипотеза - следствие № 2 «Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне осуществляется на горизонтальном уровне» была проверена с помощью следующих вопросов интервью: «На Ваш взгляд, являются ли университет и администрация в г. Дубне равноправными партнерами? Эффективен ли такой уровень управленческого взаимодействия между университетом и администрацией? Если да, то почему?»

Таблица 5

Таблица анализа интервью методом конденсации и интерпретации смысла

Естественная единица анализа	Конденсированная единица анализа
<p><u>Эксперт 1</u></p> <p>«Ну конечно же, здесь партнерство, оно только равноправное, иначе это уже не партнерство, это уже другое название действует. Значит, эффективный такой уровень управленческого взаимодействия между университетом и администрацией. Тот, о котором я рассказывал, он да, он</p>	<p>Университет и администрация в г. Дубне являются равноправными партнерами, данный уровень взаимодействия эффективен.</p>

<p>эффективный»</p>	
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 2</u></p> <p>«Я думаю, что да, партнеры. В данном случае мы всегда очень уважительны друг к другу относимся, и никто никогда на обращение одной из сторон не, ну не забывает отреагировать.</p> <p>Я бы сказал, что текущая, текущая ситуация, она, наверное, самая естественная из того, что можно было представить».</p>	<p>Университет и администрация в г. Дубне являются равноправными партнерами, сложившийся уровень взаимодействия является естественным, что говорит об эффективности.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 3</u></p> <p>«Ну, обычно вопросы равноправия тут не стоят в принципе, потому что мы живем все в одном городе и все заинтересованы в том, чтобы сделать его как можно более удобным в различных направлениях, поэтому тут, ну, такого вопроса в принципе никогда не стояло. Ну вот, вопросы только лишь оптимизации взаимодействия, а не тот, кто главный, а кто нет.</p> <p>Взаимодействие, оно взаимопонятное и выгодное. В целом конечно можно говорить об эффективности, поскольку такая схема взаимодействия проверена временем»</p>	<p>Университет и администрация в г. Дубне являются равноправными партнерами, такой уровень взаимодействия эффективен, поскольку является взаимопонятным и взаимовыгодным, проверенным временем.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 4</u></p> <p>«В данном случае мы можем говорить исключительно о равенстве, потому что основное взаимодействие строится на взаимопомощи двух сторон друг другу в силу возможностей, конечно.</p>	<p>Университет и администрация в г. Дубне являются равноправными партнерами, такой уровень взаимодействия эффективен, поскольку отличается высокой скоростью принятия решений, без дополнительных финансовых затрат.</p>

<p>Несомненно, это эффективно, потому только такое взаимодействие позволяет нам справляться с поставленными задачами: быстро, без лишних затрат как финансовых, так и временных».</p>	
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 5</u></p> <p>«Ну тут ответ однозначный, и даже очевидный. Университет и администрация всегда очень тепло относятся друг к другу, идут навстречу, поэтому тут только о партнерстве и можно говорить.</p> <p>Наша схема взаимодействия проверена временем, уже отлажены механизмы и каналы нашего общения».</p>	<p>Университет и администрация в г. Дубне являются равноправными партнерами, такой уровень взаимодействия эффективен, поскольку сложившиеся механизмы взаимодействия проверены временем.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 6</u></p> <p>«Ну я бы вообще бы не стала бы здесь так формулировать вопрос, потому что мы не можем быть подчиненными и подчиняющимися, мы совершенно параллельны друг другу юридические лица. Есть муниципалитет, т.е. администрация, у нее есть своя структура, подчиненные ей организации, есть университет, то есть это отдельное совершенное юридическое лицо с своим учредителем, со своим прямым подчинением своему учредителю и в общем-то исключительное равноправное отношение. Поэтому, естественно, мы взаимодействуем и являемся равнозначными по социальному статусу».</p>	<p>Университет и администрация в г. Дубне являются равноправными, равнозначными партнерами.</p>

Таким образом, каждый эксперт рассматривает университет и муниципалитет как два равноценных, равнозначных партнера, что говорит о существовании и

функционировании горизонтального уровня управленческого взаимодействия. Сформировавшийся уровень управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне является эффективным, поскольку характеризуется высокой скоростью принятия совместных решений, определяются векторы совместного развития, происходят процессы оптимизации распределения ресурсов, преобладает высокий уровень квалификации исполнителей для реализации совместных проектов, сложившиеся механизмы взаимодействия проверены временем. Следовательно, гипотеза - следствие № 2 подтверждена.

Для проверки гипотезы - следствие № 3 «Координация – преобладающий механизм взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне» экспертам был задан вопрос: Существуют ли установленные формы взаимодействия между университетом и администрацией?

Таблица 6

Таблица анализа интервью методом конденсации и интерпретации смысла

Естественная единица анализа	Конденсированная единица анализа
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 1</u></p> <p>«Для решения каких-то, мы всегда находили общий язык и причём эта необходимость формирования каких-то вот определённых групп для решения какого-то вот вопроса, ну, чаще всего, это вот решалось один-два человека, один-два человека»</p>	<p>Основная форма взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне – назначение нескольких ответственных лиц для решения совместных задач.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 2</u></p> <p>«Чаще всего это строится по форме, то есть если существует некоторая задача, которую нужно решать и, скажем, за решение берется администрация, она обычно собирает группу единомышленников, привлекает людей, в том числе из университета. Могут быть наши юридические службы, хозяйственные, наш образовательный центр, то есть в этом</p>	<p>Основные формы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне:</p> <ul style="list-style-type: none"> • создание целевой группы на базе администрации, • привлечение университетских подразделений и делегирование им полномочий для решения задач, • создание комиссий и комитетов, • школа кадрового резерва как

<p>смысле ничего такого принципиально нового нет. Комиссия, комитет, собрались, обсудили, выдали рекомендации или приняли какие-то решения для конкретной, этой самой, задачи.</p> <p>Школа кадрового резерва, когда потенциальные будущие руководители, тот самый кадровый резерв городской, который может быть использован, сгруппирован вместе, их обучают, их готовят к чему-то, ну и впоследствии это как раз может стать целевой группой, на которую город может опереться в решении тех или иных задач».</p>	<p>особая форма целевой группы.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 3</u></p> <p>«В городе работает научно-технический Совет. Естественно часть наших сотрудников являются членами этого научно-технического Совета. В городе работает, например, Совет директоров градообразующих предприятий, куда, естественно, входит и ректор университета «Дубна». Ну, и, ряд временных комиссий, которые, там, создаются для тех или иных задач, тоже, в общем-то, постоянно получаем приглашение об участии таких в комиссиях и это взаимодействие тоже никогда не прекращается. Практикуется назначение ответственных лиц»</p>	<p style="text-align: center;">Основные формы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне:</p> <ul style="list-style-type: none"> • научно-технический совет, • временные комиссии, • назначение ответственных лиц.
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 4</u></p> <p>«Соответственно на базе университета или администрации, формируются целевые группы, которые и</p>	<p style="text-align: center;">Основные формы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне:</p> <ul style="list-style-type: none"> • формирование целевых групп, • временные комиссии,

<p>занимаются разработкой плана, стратегии. Обращение к университету для привлечения специалистов в той или иной области (экспертов проще говоря), или даже могут быть задействованы структурные подразделения, или наоборот привлечение специалистов администрации. В основном конечно целевые группы носят временный характер. Ну и кроме этого, назначение ответственных лиц тоже используется».</p>	<ul style="list-style-type: none"> • назначение ответственных лиц - экспертов, • привлечение отдельных структурных подразделений одной из сторон взаимодействия.
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 5</u></p> <p>Ну тут если рассматривать основные способы, то это конечно же назначение ответственных лиц для осуществления двухсторонних контактов «университет-администрация». Также в преддверии как раз-таки открытия Школы кадрового резерва происходило формирование целевой группы по вопросам разработки этого проекта. Была также сформирована команда, которая и занимается всеми административными вопросами, туда помимо представителей университета и администрации вошли и, например, представители Центра сопровождения образовательных программ. Эта группа сформирована на постоянной основе...»</p>	<p>Основные формы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне:</p> <ul style="list-style-type: none"> • формирование целевых групп, • назначение ответственных лиц для осуществления двухсторонних контактов «университет-администрация», • формирование целевой команды на постоянной основе, • привлечение представителей других организаций.

На основании полученных в ходе интервью данных, можно выделить несколько стандартных форм взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне: создание целевых групп на базе администрации или университета, создание комиссий и комитетов, функционирующих на временной основе, назначение ответственных лиц (кураторов), привлечение отдельных структурных подразделений университета или администрации для решения совместных задач, формирование целевой команды на постоянной основе,

привлечение представителей других организаций. Также стоит отметить такие специфические формы взаимодействия, как научно-технический совет, включающий не только взаимодействие университета и муниципалитета, но и представителей различных предприятий города, и школу кадрового резерва, являющуюся центром координации управленческого потенциала, способного работать для решения различных задач на благо города.

Выявленные стандартные формы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне являются основными формами такого механизма горизонтального управленческого взаимодействия, как координация. Таким образом, координация – преобладающий механизм взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне, что подтверждает гипотезу-следствие №3.

Для проверки гипотезы-следствия №4 «Взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне имеет несколько способов реализации», экспертам был предложен следующий вопрос интервью: *«Выделяют несколько способов организации совместной деятельности университета и администрации – создание и разработка совместных проектов, центров развития на базе университета, концепций развития городской среды, совместное создание и реализация социальных проектов, привлечение экспертных комиссий университета для решения вопросов местного значения....»*

А какие способы взаимодействия применяются и реализуются во взаимоотношениях университета и администрации в г. Дубне?»

Таблица 7

Таблица анализа интервью методом конденсации и интерпретации смысла

Естественная единица анализа	Конденсированная единица анализа
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 1</u></p> <p>«Взаимодействие университета, конечно оно строится по разным направлениям. Значит, ребята волонтерили, волонтерское движение. Дальше, одним из примеров, как молодежной политики, так и образовательной деятельности можно назвать инициативы студенчества. Инициатива студенчества, к примеру, был такой проект у нас - Гудвин. Значит, ещё такой, очень интересная форма</p>	<p>Во взаимоотношениях университета и муниципалитета в г. Дубне выделяют следующие способы взаимодействия:</p> <ul style="list-style-type: none"> • волонтерское движение, Гудвин стройотряды – социокультурные проекты.

<p>взаимодействия - это студенческие строительные отряды».</p>	
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 2</u></p> <p>«Раньше муниципалитет выступал экспертным звеном, а сейчас муниципалитет может выступать как заказчик целевого обучения. Далее экспертное взаимодействие: муниципалитет периодически обращался в университет для того, чтобы провести те или иные экспертные работы. Ну, безусловно, муниципалитет выступает часто очень как, наш такой, плечо поддержки ставит на различных мероприятиях, мы всегда участвуем в городских, будь то флешмобы какие-нибудь, парады, ярмарки, шествия. Всегда университет выступает как организация, во всех мероприятиях, организуемых администрацией, мы, безусловно, принимаем участие.</p> <p>У нас в городе сформировали проект Smart City и университет туда вошел как соучастник».</p>	<p>Во взаимоотношениях университета и муниципалитета в г. Дубне выделяют следующие способы взаимодействия:</p> <ul style="list-style-type: none"> • концепция развития городской среды - Smart City, • совместное создание и реализация социокультурных проектов - флешмобы, парады, шествия, ярмарки, • привлечение экспертных комиссий университета для решения вопросов местного значения, • центр развития на базе университета – Школа кадрового резерва.
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 3</u></p> <p>«Ну относительно реализации Smart City университет принимает участие. Также, университетом был предложен проект по созданию единой информационной образовательной сети города Дубна. Была реализована система IP-телефонии, которая тоже также, в общем-то, разработана была в университете как проект. Ну и конечно же, наши ребята</p>	<p>Во взаимоотношениях университета и муниципалитета в г. Дубне выделяют следующие способы взаимодействия:</p> <ul style="list-style-type: none"> • концепция развития городской среды - Smart City, • создание образовательного проекта – информационная образовательная сеть г. Дубна, IP-телефония. • привлечение экспертных комиссий университета для оценки

<p>участвуют в хакатонах. Ну, большинство, конечно, связано с вопросами жилищно-коммунального хозяйства, потому что в этой области крутится, опять же, значимые финансовые ресурсы, вот.</p> <p>Образуется комиссия на площадке администрации, чтобы решить ту или иную проблему. Ну и, соответственно, значит, наши сотрудники, значит, выступают в роли экспертов для оценки проектов тех или иных представителей».</p>	<p>проектов,</p> <ul style="list-style-type: none"> • хакатон – проект по разработке концепций для решения вопросов местного значения, преимущественно в сфере ЖКХ.
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 4</u></p> <p>«Администрация периодически обращалась в университет для того, чтобы провести разного рода исследования. Ну и переходя к таким вот центральным проектам, это совместные с администрацией проекты на базе нашего университета Школа кадрового резерва, о котором я уже упоминала, и Школа инновационной педагогики».</p>	<p>Во взаимоотношениях университета и муниципалитета в г. Дубне выделяют следующие способы взаимодействия:</p> <ul style="list-style-type: none"> • привлечение экспертных комиссий, • центр развития на базе университета – Школа кадрового резерва, • образовательный проект - Школа инновационной педагогики.
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 5</u></p> <p>«Большая работа конечно же ведется по разработке и созданию совместных социальных, кадровых проектов – один из них я уже называл. По разработке Smart City - проект развивается в системе «администрация - Атолл – университет».. Что вот касается комиссий, то этот способ тоже имеет место быть. Необходима экспертная оценка высококвалифицированных специалистов. Также администрация организует и разного</p>	<p>Во взаимоотношениях университета и муниципалитета в г. Дубне выделяют следующие способы взаимодействия:</p> <ul style="list-style-type: none"> • привлечение экспертных комиссий, • разработка социальных, кадровых проектов, • Smart City как концепция развития городской среды, • разработка мероприятий в социокультурной сфере.

рода мероприятия в социокультурной сфере».	
--	--

Обобщая полученные данные, можно выделить некоторые характерные способы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне:

- совместное создание и реализация социокультурных проектов - волонтерское движение, проект «Гудвин», стройотряды, флешмобы, парады, шествия, ярмарки, концепция развития комфортной городской среды - Smart City,
- привлечение экспертных комиссий университета для решения вопросов местного значения, для оценки проектов,
- центр развития на базе университета – Школа кадрового резерва,
- создание образовательного проекта – информационная образовательная сеть г. Дубна, IP-телефония.
- хакатон – проект по разработке концепций для решения вопросов местного значения, преимущественно в сфере ЖКХ.

Также для проверки данной гипотезы была проведен анализ документов путем выявления и занесения в таблицу № 2 способа реализации взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне. Согласно анализу, выделяются такие способы, как центр развития на базе университета, совместный социальный проект, совместная стратегия развития, концепция развития комфортной городской среды.

Эксперты отмечают, что все выявленные способы активно используются в равной степени, следовательно, гипотеза-следствие № 4 подтверждается.

При проверке гипотезы - следствия № 5 «Университет и муниципалитет в г. Дубне взаимодействуют в равной степени в нескольких сферах» методом анализа документов были выявлены следующие сферы взаимодействия: кадровая, социокультурная, образовательная.

Для проверки этой гипотезы экспертам были заданы вопросы: «В каких из них, на Ваш взгляд, в большей степени происходит взаимодействие университета и администрации? Какими способами в этих сферах происходит взаимодействие?»

Таблица 8

Таблица анализа интервью методом конденсации и интерпретации смысла

Естественная единица анализа	Конденсированная единица анализа
Эксперт 1 «Взаимодействие университета,	Основные сферы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне:

<p>конечно оно строится по разным направлениям. Ну, естественно, прежде всего это молодежная политика, естественно социокультурное развитие, социокультурное сотрудничество. Ну конечно же кадровая, конечно же образовательная сфера».</p>	<ul style="list-style-type: none"> • социокультурная, • молодежная политика, • кадровая, • образовательная.
<p><u>Эксперт 2</u></p> <p>«Вот навскидку, ну, наверное, наверное, я бы обозначил хозяйствование и образование, хотя взаимодействие и в кадровой сфере тоже достаточно значимо».</p>	<p>Основные сферы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне:</p> <ul style="list-style-type: none"> • хозяйственная, • образовательная, • кадровая.
<p><u>Эксперт 3</u></p> <p>«Но то, что очень большое взаимодействие идет в технической сфере, в IT области, образовательной, те же вопросы по целевому обучению. Работа ведется и в кадровой сфере».</p>	<p>Основные сферы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне:</p> <ul style="list-style-type: none"> • техническая, • информационная (IT), • кадровая, • образовательная.
<p><u>Эксперт 4</u></p> <p>«Конечно же взаимодействие в каждой сфере важно, но я, вероятно, выделю образовательную, кадровую сферы, ну и молодежная политика как основа существования первых двух».</p>	<p>Основные сферы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне:</p> <ul style="list-style-type: none"> • образовательная, • кадровая, • молодежная политика.
<p><u>Эксперт 5</u></p> <p>«Я могу выделить образовательную, социокультурную и кадровые сферы. Также, ни для кого не секрет, что я работал проректором по молодежной политике в университете, поэтому могу назвать и эту сферу немаловажной».</p>	<p>Основные сферы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне:</p> <ul style="list-style-type: none"> • образовательная, • социокультурная, • кадровая, • молодежная политика.
<p><u>Эксперт 6</u></p> <p>«В основном это образовательная, и</p>	<p>Основные сферы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне:</p>

<p>научная, научно-исследовательская. По большому счету это же получается кадровой, образовательная, то есть все равно мы как образовательное учреждение все-таки по большой степени ведем деятельность, в области образования по подготовке будущих кадров».</p>	<ul style="list-style-type: none"> • научная, • образовательная, • научно-исследовательская, • кадровая.
---	--

Таким образом, выделяются несколько основных сфер взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне: кадровая, социокультурная, образовательная. Но существуют и некоторые специфичные сферы взаимодействия университета и муниципалитета – молодежная политика, техническая, информационная, научно-исследовательская. В этих сферах управленческое взаимодействия университета и муниципалитета осуществляется через совместное создание и реализацию социокультурных проектов, концепции развития комфортной городской среды, привлечение экспертных комиссий университета для решения вопросов местного значения, для оценки проектов, создание и реализация центра развития на базе университета, создание образовательных проектов, проекта по разработке концепций для решения вопросов местного значения, преимущественно в сфере ЖКХ. Все сферы взаимодействия являются равнозначно важными в отношениях университета и муниципалитета в г. Дубне и находятся в тесной связи между собой. Следовательно, гипотеза-следствие № 5 подтверждена.

Гипотеза-следствие №6 «Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне имеет высокий потенциал» была проверена методом анализа документов (см. таблицу № 2). Выявлены следующие результаты взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне:

- формирование слоя административно-управленческих кадров, эффективно работающих в условиях рыночной и цифровой экономики;
- создание эффективной системы подготовки кадрового резерва для предприятий и организаций г. Дубна;
- проведение на базе Государственного университета «Дубна» workshop «Лаборатория Урбантех» для привлечения к формированию городской среды будущего студентов и молодых специалистов;

- формирование комфортной среды для удержания в регионе молодых высококвалифицированных специалистов – выпускников университета «Дубна»;
- создание на базе Университета центра обработки данных, предоставляющего подразделениям университета и школам города доступ к современным электронным образовательным программам.

Для проверки гипотезы-следствия №6 экспертам были заданы вопросы: «По Вашему мнению, насколько важно взаимодействие университета и администрации? Почему? Существует ли дальнейшая перспектива взаимодействия университета и администрации? Если да, то в каких направлениях, сферах, какими способами и методами оно должно осуществляться?»

Таблица 9

Таблица анализа интервью методом конденсации и интерпретации смысла

Естественная единица анализа	Конденсированная единица анализа
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 1</u></p> <p>Прогноз должен быть оптимистическим. Да, я считаю, что перспективы огромные, перспективы огромные. Если еще, скажем так, помогать университету в развитии, в его развитии - перспективы огромные.</p>	<p>Взаимодействия университета и муниципалитета важно, существуют огромные перспективы сотрудничества.</p> <p>Необходимость подготовки кадров в специфической сфере трудовой деятельности.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 2</u></p> <p>Невозможно находится в университете и не взаимодействовать с администрацией, поэтому безусловно это очень важный аспект.</p> <p>Безусловно да, перспективы огромные. В качестве примера одного из дополнительных проектов, которых не упоминали сегодня, это лицей имени Кадышевского. В университете возникают проекты по благоустройству города. Но то, что в будущем, в перспективе такие проекты возможны, скорее всего будут, я в</p>	<p>Взаимодействия университета и муниципалитета – важный аспект. Существуют огромные перспективы взаимодействия в таких сферах, как: образовательная – проект лицея имени Кадышевского, социокультурная – проекты по благоустройству города.</p>

этом уверен.	
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 3</u></p> <p>Взаимодействовать с администрацией важно и даже необходимо. На самом деле сейчас в первую очередь важно внедрение элементов искусственного интеллекта и элементов обработки больших данных. Например, последний проект, который мы реализовали – это проект по беспилотному управлению сельскохозяйственной техникой, трактором. Опять же, вопросы, связанные с образовательной деятельностью. И здесь тоже большая перспектива для использования имеющегося оборудования на площадке университета, чтобы повышать качество подготовки в школах. здравоохранение – хоть и централизованная система, но все равно какие-то элементы взаимодействия здесь можно было бы продумать и предусматривать. Ну и, главная забота сделать город комфортным, удобным для проживания. Это, конечно, сфера жилищно-коммунального хозяйства, потому что здесь практически много лет используются, ну, уже устаревшие методы и подходы.</p>	<p>Взаимодействовать университету и муниципалитету важно и даже необходимо, поскольку продукт университета - это специалист, который будет работать и в администрации города, и на предприятиях, и в службах городских. Наибольший потенциал в информационной сфере – проекты по внедрению искусственного интеллекта в управление городскими коммуникациями, образовательная – подготовка специалистов, здравоохранение, социокультурная – преобразования в сфере ЖКХ, благоустройство города.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 4</u></p> <p>«Конечно очень важно взаимодействовать и сотрудничать с администрацией. Это дает университету и дополнительные возможности в реализации своих проектов, привлекая имеющиеся у администрации ресурсы.</p>	<p>Взаимодействовать университету и муниципалитету важно, поскольку появляются дополнительные возможности в реализации проектов. Наибольший потенциал в сфере развития единой среды «Регион-Университет-Наукоград», что означает объединение научных,</p>

<p>Конечно существует огромный потенциал у данного взаимодействия. Вообще в настоящее время ведется развитие единой среды, такой некой триады «Регион-Университет-Наукоград». Также огромная перспектива в сфере подготовки высококвалифицированных кадров, которые способны решать стратегические социально-экономические задачи по развитию нашего города».</p>	<p>образовательных, кадровых, экономических ресурсов университета и муниципалитета для обеспечения стабильного и прогрессивного развития г. Дубна как наукограда. Перспектива в сфере подготовки высококвалифицированных кадров, которые способны решать стратегические социально-экономические задачи по развитию города.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Эксперт 5</u></p> <p>«Конечно это важно, ведь как университет, так и администрация имеют общую цель – развитие нашего города в лучшую сторону.</p> <p>Да на самом деле перспективы то огромные. Конечно восполнение кадровых пробелов в наших школах. Да и вообще, работа с потенциальными нашими студентами это тоже некая перспективная ветвь взаимодействия, ведь возвращение талантливых ребят позволит нам в будущем использовать потенциал для развития города. Концентрирование кадрового потенциала высококвалифицированных специалистов позволит еще более активно развиваться как городу, так и региону».</p>	<p>Взаимодействовать университету и муниципалитету важно, поскольку имеется общая цель по развитию города. Наибольший потенциал в кадровой сфере, образовательной - по подготовке высококвалифицированных специалистов, по работе с потенциальными талантливыми абитуриентами.</p>

Таким образом, эксперты отмечают высокую степень необходимости взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне, поскольку оно способно обеспечить участие всех элементов в различных проектах, где ставятся новые задачи и определяются пути развития, что способствует получению более качественного продукта как со стороны университета – специалисты, так и муниципалитета – улучшение качества жизни города, при объединении ресурсов появляются дополнительные возможности в

реализации проектов. По мнению экспертов, наблюдается дальнейшая перспектива взаимодействия в таких сферах, как:

- социокультурная - проведение на базе университета мероприятий для привлечения к формированию городской среды будущего студентов и молодых специалистов, совместная всесторонняя помощь университета по проведению городских мероприятий, преобразования в сфере ЖКХ, разработка проектов по благоустройству территорий, проекты по модернизации модели функционирования в сфере здравоохранения.

- кадровая - создание эффективной системы подготовки кадрового резерва для предприятий и организаций г. Дубна, формирование слоя административно-управленческих кадров, эффективно работающих в условиях рыночной и цифровой экономики, обучение кадров на базе университета применяя имеющееся современное оборудование.

- информационно-техническая - проекты по внедрению искусственного интеллекта в управление городскими коммуникациями, проект IP-телефония, проекты по созданию цифрового пространства в г.Дубне.

- образовательная - информационная образовательная сеть г. Дубна, проект лицея имени Кадышевского с привлечением высококвалифицированных специалистов университета, проект школы инновационной педагогики, распределение целевых направлений для поступления в университет.

- сфера развития единой среды - «Регион-Университет-Наукоград», что означает объединение научных, образовательных, кадровых, экономических ресурсов университета и муниципалитета для обеспечения стабильного и прогрессивного развития г. Дубна как наукограда.

Перспективы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне охватывают все сферы жизни и обусловлены высокой степенью заинтересованности обеих сторон в сотрудничестве. Следовательно, гипотеза-следствие 6 подтверждена.

Таким образом, современное состояние управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне можно назвать функциональным, следовательно, гипотеза-основание подтверждена.

Заключение

Миссия современного университета – быть опорой и гарантом стабильного и устойчивого социального развития города и региона. Университет совместно с региональной властью и органами местного самоуправления способен разрабатывать и реализовывать программы создания комфортной городской среды, оказывать экспертную помощь в решении проблем различного уровня.

Межорганизационное управленческое взаимодействие представляет комплекс мероприятий, в котором каждый элемент выполняет свои функции для достижения общей цели. Стратегический уровень управленческого взаимодействия обеспечивает разработку и реализацию стратегии развития, сотрудничество с региональными и муниципальными властно-управленческими структурами и общественными организациями, создание единого информационного пространства. Эффективное межорганизационное взаимодействие и согласованность работы механизмов взаимодействия способны приводить управленческое взаимодействие в функциональное состояние, способствующее качественному решению совместных задач.

Университет может и должен играть роль медиатора, посредника во взаимодействии и конфликте противоположных дискурсов, практик и смыслов. Для этого от университетского сообщества требуется способность гибко адаптировать свою миссию, стратегию и тактику к стремительно меняющимся условиям социальной среды. Университеты, обеспечивающие социально-экономическое, социально-политическое и социокультурное развитие регионов, получают статус «опорных университетов». Главная задача для опорных университетов – работа на экономическое развитие регионов, поддержка социальных проектов территорий. Наиболее важным является интеграция опорного университета с муниципалитетом, поскольку такое взаимодействие позволяет университету стать драйверами экономического и социального развития города и регионов. Разработанные университетом совместно с муниципалитетом стратегические проекты развития направлены на решение амбициозных задач по формированию инновационных экосистем территорий, разработке новых технологий и внедрению их в производство при поддержке индустриальных партнеров, созданию центров превосходства и компетенций различного уровня. Планы работы опорных университетов плотно сопряжены с программами и стратегиями развития города.

Взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне является неотъемлемой частью функционирования каждого элемента в системе города. Среди основных способов взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне можно выделить обмен

информацией по e-mail, видеосвязи, на личных встречах и общих совещаниях. Важным во взаимодействии университета и муниципалитета является заключение договоров, регулирующих совместную деятельность университета и администрации в различных сферах. Преобладание данных способов взаимодействия указывает на информационный характер управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне.

Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне осуществляется на горизонтальном уровне – университет и муниципалитет выступают равноценными партнерами, поэтому их главная задача - продумать методы и подходы, которые бы позволили оптимально использовать имеющиеся ресурсы и наработки, которые можно было бы применить на площадках города для выполнения той или иной задачи в различных сферах.

Координация как преобладающий механизм взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне имеет несколько стандартных форм: создание целевых групп на базе администрации или университета, создание комиссий и комитетов, функционирующих на временной основе, назначение ответственных лиц (кураторов), привлечение отдельных структурных подразделений университета или администрации для решения совместных задач. Выделяются такие специфические формы взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне, как научно-технический совет, включающий не только взаимодействие университета и муниципалитета, но и представителей различных предприятий города, и школу кадрового резерва, являющуюся центром координации управленческого потенциала, способного работать для решения различных задач на благо города.

Взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне – многоаспектно, осуществляется в разных сферах: социокультурной, образовательной, кадровой, научной, информационной, технической, сфере молодежной политики. Деятельность университета и муниципалитета в данных сферах осуществляется через совместное создание и реализацию:

- социокультурных проектов,
- концепции развития комфортной городской среды,
- центра развития на базе университета,
- образовательных проектов,
- проектов по разработке концепций для решения вопросов местного значения, преимущественно в сфере ЖКХ,

- привлечение экспертных комиссий университета для решения вопросов местного значения, для оценки проектов.

Все сферы взаимодействия равнозначно важны в отношениях университета и муниципалитета в г. Дубне и находятся в тесной связи между собой.

Существуют и некоторые препятствия в осуществлении взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне: длительность некоторых проектов сопровождается сменой кадрового состава, что не всегда хорошо сказывается на реализации этого проекта, недостаточный уровень финансирования является препятствием для реализации амбициозных, но дорогостоящих проектов, предлагаемых университетом.

Управленческое взаимодействие университета и администрации в г. Дубне происходит в ходе совместного создания, реализации и курирования социокультурных, образовательных, научных, проектов; функционирования центра развития на базе университета; привлечения экспертных комиссий университета для решения вопросов местного значения, оценки проектов; проведения хакатона как проекта по разработке концепций для решения вопросов местного значения, преимущественно в сфере ЖКХ.

Таким образом, управленческое взаимодействие университета и администрации в г. Дубне осуществляется на уровне заместителя главы администрации г. Дубны по вопросам образования, культуры, туризма, спорта и защиты прав несовершеннолетних и заместителя главы администрации г. Дубны по социальным вопросам, вопросам торговли, взаимодействию со СМИ, поддержке здравоохранения и молодёжной политике со стороны Администрации г. Дубны, и на уровне проректора по учебно-методической работе, проректора по образовательной деятельности и проректора по научной и инновационной деятельности со стороны Университета «Дубна».

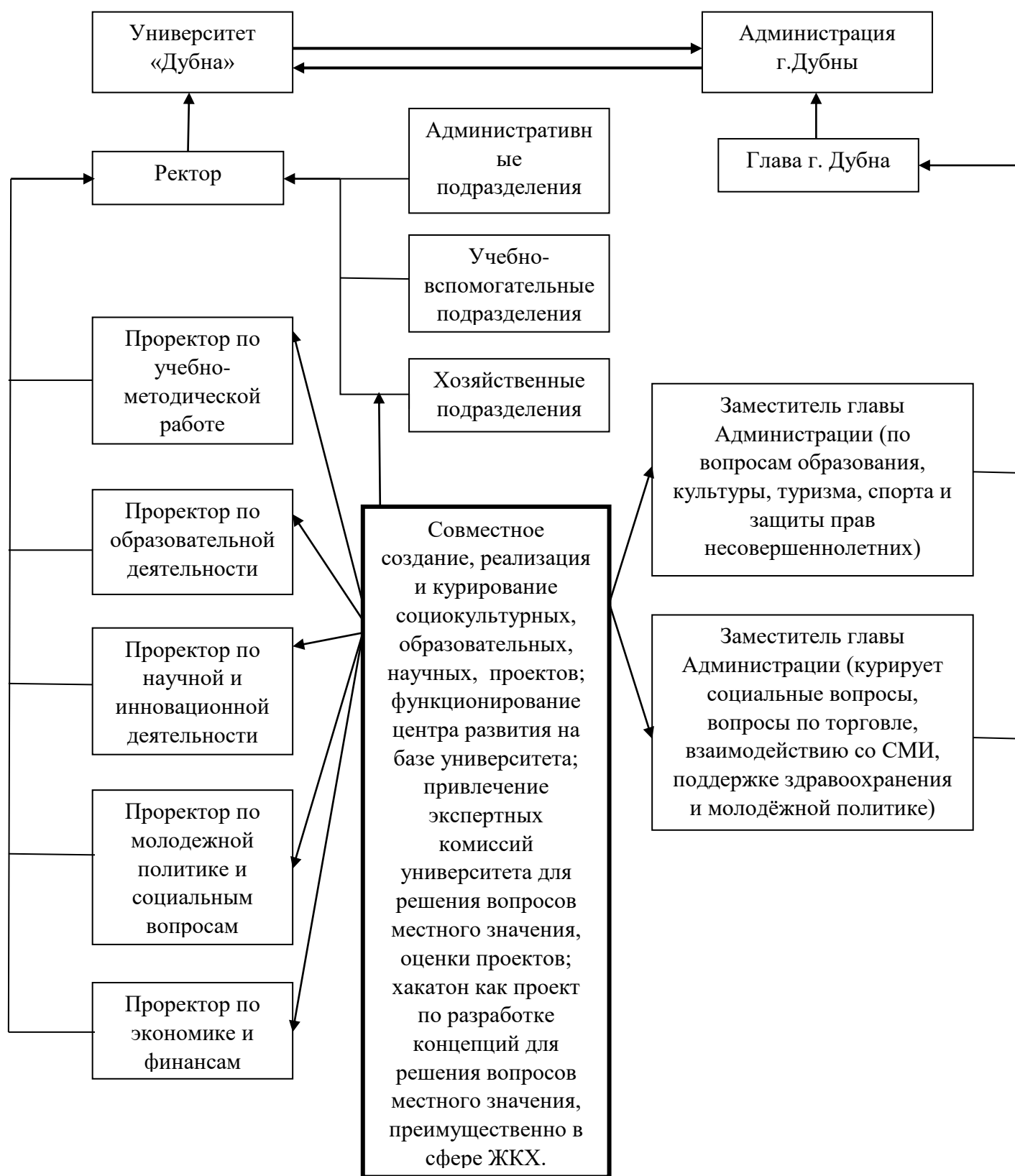


Рисунок 1. Модель управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в г. Дубне

Список использованных источников и литературы

Нормативно-правовые акты

1. Постановление администрации г.о.Дубна Московской области о создании школы кадрового резерва : офиц. текст. – Дубна, 2017. – 6 с.
2. Проектный офис по реализации стратегического проекта Ульяновского государственного университета «Проектный офис: Университет & Муниципалитет+»: офиц. текст. – Ульяновск, 2017. – 4 с.
3. Соглашение о стратегическом партнерстве Ульяновского государственного университета и муниципального образования «город Ульяновск»: офиц. текст. - Ульяновск, 2017. – 4 с.
4. Соглашения о сотрудничестве по реализации ведомственного проекта «Умный город» и цифровизации городского хозяйства: офиц. текст. – Москва, 2019. – 8 с.
5. Стратегические проекты опорных вузов: сб. проектов межвузовского форума «Опорные университеты - драйверы развития регионов»: офиц. текст. – Белгород, 2017. – 56 с.
6. Стратегия социально-экономического развития наукограда Дубна на 2017 – 2026 годы: офиц. текст. – Дубна, 2017. – 39 с.
7. Указ Губернатора Ульяновской области о Координационном совете: офиц. текст. – Ульяновск, 2017. – 4 с.
8. Municipal Strategy for cooperation with the institutions of higher education and consolidation of Varna as an international university city: ofic.text. – Varna: Varna Municipality , 2015. – 44 p.

Книги и статьи

9. Арутюнян, Г. А. Перспективы управленческого взаимодействия «регион–центр» в рамках изменения управленческих практик // Социально-гуманитарные знания. – 2016, №7. – С.178 — 184.
10. Балмасова, Т. А. «Третья миссия» университета: новый вектор развития? // Высшее образование в России. – 2016, № 8-9 (204). – С. 48 — 55.
11. Безгодов, Д. Н. Социокультурная миссия университета в контексте развития региона / Д. Н. Безгодов, О. И. Беляева // Высшее образование в России.– 2016, № 6 (202). – С. 128 — 134.
12. Белл, Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования / Д. Белл. - М.: Academia, 2004. — 944 с.

13. Видревич, М. Б. Третья миссия университетов: какой мы ее видим? // Высшее образование в российских регионах: вызовы XXI века: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции (17 сентября 2018 г., УрФУ, Екатеринбург). — Екатеринбург: Кабинетный ученый, 2018. — С. 88 — 95.
14. Гришанков, Д. Э. Три миссии университета / Д. Э. Гришанков, Ф. В. Жердев, А. А. Ходырев // Ведомости. – 2020, 30 сентября.
15. Гумбольдт, В. О внутренней и внешней организации высших научных заведений в Берлине // Современные стратегии культурологических исследований. - М.: АСТ, 2000. — С. 68 — 83.
16. Душин, О. Э. Университеты и власть: от Средних веков к современности // Образование и насилие. – Санкт-Петербург: Издательство СПбГУ, 2014. – С. 183 - 191.
17. Журавлёва, Н. А. Ценностные детерминанты эффективности управленческой деятельности // Человек, субъект, личность в современной психологии: матер. Междунар. науч. конф., посвященной 80-летию А. В. Брушлинского: в 3 т. – М.: Институт психологии РАН, 2013. – Т. 2. – С. 410 — 413.
18. Карпенко, А. Ю. Социальная миссия университета в условиях многомерности и поливариантности развития высшего образования: диссертация кандидата философских наук / А. Ю. Карпенко. – Ростов-на-Дону: ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет», 2018. – 166 с.
19. Касьянов, В. В. Университетов не должно быть много: классический университет в структуре реформируемой системы высшего образования России / В. В. Касьянов, В. В. Ковалев, С. И. Самыгин // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2017, № 2. — С. 1 — 7.
20. Леонова, А. Б. Функциональные состояния и работоспособность в профессиональной деятельности / А. Б. Леонова, А. С. Кузнецова // Психология труда, инженерная эргономика. - М: Юрайт, 2015. – Гл.13. – С. 319 — 346.
21. Макагонов, П. П. Об экономическом вкладе профильных высших учебных заведений в развитие монофункциональных городов / П. П. Макагонов, А. Р. Фигероа, С. Р. Еспиноса // Проблемы прогнозирования. — 2018, №1. — С. 108 — 116.
22. Ряполов, В. В. Возникновение средневековых университетов: содержание и формы обучения // Бизнес и дизайн ревю — 2018, № 1 (9). — С. 1 — 15.
23. Тебекин, А. В. Управление организацией: теоретикометодологические основы, функциональные задачи, технологии, прикладные аспекты применения / А. В. Тебекин, В. Б. Мантусов. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2016. – 313 с.

24. Филимонов, К. Г. Университет в политике: дискурс о национальной идентичности в отношениях университета и государства // Вестник Московского университета. – 2017, № 1. — С. 77 – 90.

25. Флоровский, С. Ю. Ценностно-ориентационная регуляция совместной управленческой деятельности: организационно-контекстная вариативность - стабильность // Вестник удмуртского университета. – 2018, №2. – С.228 — 238.

26. Харламова, К. Как развивались университеты в Европе, России и США // Постнаука. – 2019, 25 января.

27. Хатчинс, Р. М. Университет утопии / Р. М. Хатчинс. - Чикаго: Издательство Чикагского университета, 1953. – 103 с.

28. Холюшкин, Ю. П. Образование в Западной Европе в средние века // Научный альманах. — 2017, № 3-2(29). — С. 248 — 256.

Литература на иностранном языке

29. Abrahamson, E. Knowledge industries and idea entrepreneurs / E. Abrahamson, G. Fairchild // Stanford University Pres. — 2017, №44. — P. 147 — 177.

30. Curry, J. E. The Dynamics of University/City Government Relationships // Love of Place: The Metropolitan University Advantage. — 2016, № 27(1). — P. 56 —70.

31. Derbile, E. K. Social integration outcomes of university students under urbanization in the Wa Municipality, Ghana// Social integration outcomes of students, ‘49th ISOCARP Congress. — 2016, № 1. — P. 1 - 16.

32. Harkavy, I. Historical evolution of university–community partnerships // Education, Citizenship and Social Justice. — 2016, №12 (2). — P. 1 — 37.

33. Heijer, A. C. Campus–City Relations: Past, Present, and Future / A. C. Heijer, F. J. Curvelo – Magdaniel // Geographies of the University. — 2018, №13. — P. 439 — 459.

34. Huxham, C. Theorizing collaboration practice // Public Management Review. — 2013, №5 (3). — С. 401— 423.

35. Kharazmi, O. A. Evaluating the Relationship between Municipality and University in Mashhad Using Triple Helix Model Based on Critical Success Factors / O. A. Kharazmi, L. Johari // Management and Administrative Sciences Review. — 2015, №4(2). — P. 374 — 390.

36. Nilson, L. Cooperation between Universities and companies, municipalities / L. Nilson, M. Planasch// BUP Teachers’ Conference St Petersburg. — 2016, №1. — P.21 - 29.

37. Postma, J. The ability to work together: municipal cooperation for effective social sector policy implementation // Semantic Scholar. — 2016, №1. — P. 7 — 55.

38. Rykun, A. Yu. Universities and Local Communities: Problems and Perspectives of Interaction / A. Yu. Rykun, K. M. Yuzhaninov, E. V. Vychuzhanina// Procedia - Social and Behavioral Sciences. — 2015, № 200. — С. 359 – 365.

39. Silinevica, I. The role of collaboration municipality — regional university in sustainable tourism development: Case study of Dagda county // Environment. Technology. Resources. Proceedings of the 10th International Scientific and Practical Conference. — 2015, №2. — P. 261— 266.

Интернет - ресурсы

40. Стратегический проект «Центр компетенций Интернета вещей и Smart City». – Электрон.дан. –Тюмень: Тюменский индустр. ун-т.,2018.- Режим доступа: <https://www.tyuiu.ru/v-tiu-sozdan-tsentr-kompetentsij-interneta-veshhej-i-smart-city/>

41. Стратегический проект «Центр урбанистики и стратегического развития территорий». – Электрон.дан. – Тольятти: Тольяттинский гос. ун-т.,2018.- Режим доступа: https://www.tltsu.ru/about_the_university/transformation/strategic-project/cert-urbanism/

Приложения

Приложение 1

Транскрипт интервью №1 с руководителем отдела инклюзивного образования и социальной защиты студентов

Интервьюер: Добрый день! Я бы хотела провести с Вами интервью для выявления управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в городе Дубна. И для начала бы хотела начать со следующего вопроса: знаете ли Вы каким образом происходит взаимодействие университета и муниципалитета в городе Дубна? Возможно это какой-то обмен информации в устном, письменном или электронном виде, либо реализация обратной связи. Возможно, существуют какие-то определенные техники и специальные методы ведения учета, а также хранения каких-то совместных документов.

Респондент: На самом деле способов много, все зависит от ситуации и целей, которые стоят перед нами, но в основном, конечно, это совещания, ну и общение по почте, можем и на личных встречах что-то обсудить, планы на будущую совместную деятельность, либо узнать как продвигается работа...

Интервьюер: *Выделяют несколько способов организации совместной деятельности университета и администрации – создание и разработка совместных проектов, центров развития на базе университета, концепций развития городской среды (например, Smart City), совместное создание и реализация социальных проектов, привлечение экспертных комиссий университета для решения вопросов местного значения....*

А какие способы взаимодействия применяются и реализуются во взаимоотношениях университета и администрации в г. Дубне?

Респондент: Значит, о взаимодействии университета и муниципалитета. Ну, во-первых, главное надо сказать, что благодаря муниципалитету есть университет. Почему? Потому что одним из, скажем так, основателей можно считать главу города, того времени, когда создавался университет, это Прох Валерий Эдуардович. Если бы не его активная позиция, университет вряд ли здесь вообще был. Поэтому вот в то время, девяносто третий год, когда рушилось, и все падалось, и все продавалось, значит, найти в себе силы, для того, чтобы отстоять вот такую идею, как создание университета, это конечно, стоит очень дорогого, и поэтому те, кто был вот в этой первой команде по созданию университета, я могу сказать так, что, как, та информация, которая у меня есть, основ...одним из основных двигателей этого процесса, это был – глава города того времени, это Прох Валерий Эдуардович. Естественно, в команде у него был, такой, величайший, как говорится, ум, мозг, я не знаю еще его, какие эпитеты применить, Рац

Александр Алексеевич, значит. Ну, и, скажем так, вот они затем, условно говоря, взяв в оборот, Олега Леонидовича Кузнецова, нашего первого ректора, значит. И вот тогда они пошли с этой идеей, с этой идеей к тогда не губернатору, тогда был, я не помню, значит, подойди, пожалуйста, в атриуме, там есть стенд, стенд. И на стенде есть постановление об образовании университета. И там стоит печать, и подписи там, по-моему, нет – Тяжелов, а вот должность... Значит, там стоит фамилия, и должность того человека, кто, как говорится, поставил, печать на создании... Решил создание вот этого вот университета. Значит, это вот первое. То есть это вот своеобразное, как говорится, результат взаимодействия. Такую вот идею. Дальше. На университет является региональным, региональным. Статус имеет губернаторский. А это значит, что он создавался в интересах Московской области, естественно, в интересах наукограда Дубна, естественно в интересах тех предприятий и тех учреждений, которые работают прежде всего в наукограде Дубна. Особенно, конечно же, это особая экономическая зона, ну и все остальные, конечно же, предприятия тоже. Предприятия, дело в том, что все предприятия, все предприятия в городе, они наукоемкие. Что это значит наукоемкие? Они... в основе их деятельности лежит наука, наука, то есть разработка, начиная от каких-то теоретических, теоретических разработок, и до воплощения, как говорится, «в железе». Взять, например, тот же Объединенный Институт Ядерных Исследований. Там есть несколько лабораторий. Скажем, кто-то занимается теоретической физикой, ну то есть, скажем так, теоретически «отмазговывает» какие-то вещи, кто-то занимается практическими вещами, например лаборатория ядерных реакций. Там у них непосредственно железо, непосредственно синхрофазотрон, там все, все, все, строят сейчас там НИКУ там, ну и так далее, и так далее. Этот... Лаборатория информационных технологий занимается непосредственно обработкой больших баз данных, ну и так далее, и так далее. То есть, здесь надо понимать, почему создавался университет. Университет, как научный центр, как научный центр, и вот для таких вот, наукоемких предприятий, наукоемких предприятий. Тоже самое особая экономическая зона, в ней компании, которые есть - да, они заточены на производство конкретных каких-то видов, вот, изделий. Но эти изделия надо еще придумать, их надо воплотить в чем-то. А придумать как? Не имея теоретической мощной базы? Ты ничего не придумаешь, потому что ты не знаешь, что надо придумать. Соответственно, предприятия, те, которые у нас, в особой экономической зоне, они реализуют различные, выполняют различные задачи. Ну, по специфике своей деятельности. Это можно зайти на сайт особой экономической зоны и посмотреть перечень предприятий и что они производят. Ну, вот так вот, навскидку, могу рассказать, что есть предприятия, которые

единственные в России, у нас производят, например, для самолетов Airbus, есть определенные какие-то штучки. Значит, единственные в России. Дальше, потом у нас есть предприятие, которое занимает первое место в России по производству одноразовых шприцов. Значит, но фишка заключается в том, что они пока, пока не могут производить иглы для этих одноразовых шприцов, в результате, значит, иглы закупаются в Китае, потому что негде оказывается в России, пока не...ну, сейчас уже есть. Но а вот в результате иглы китайские, шприцы наши. То есть, ну вот такие вот, то есть для этого же тоже надо что-то как-то придумать, это не просто, это необходимо технология, то есть как производить, из чего производить, какие процессы: химические, физические происходят, как это сопоставимо с политикой безопасности для здоровья человека, будет эта пластмасса, не будет выделять формальдегиды или какие-то другие опасные вещества, то есть, видите, здесь много всяких вопросов, которые требуют естественно серьёзную научную базу, а именно университет является такой вот научной базой, поэтому здесь вполне логично и вполне определено то, что всё это должно развиваться в тандеме: город, он же наукоград, он же особая экономическая зона и университет. Именно поэтому со всеми ведущими, как говорится, производителями города, и у нас существуют такие связи. С муниципалитетом. Конечно, муниципалитет - это отдельная структура, которая заботится обо всём городе, и прежде всего о том, чтобы горожанам жилось хорошо. Взаимодействие университета, конечно оно строится по разным, университетом с муниципалитетом, строится по разным направлениям. Ну, естественно, прежде всего это молодежная политика. Они, здесь никак не уйти. Ну, три с половиной тысячи молодежи – довольно-таки очень весомая часть, составная часть, общего населения Дубны. Молодежного. Можно, кстати, посмотреть соотношение, то есть, три с половиной тысячи молодежи это университетская, а сколько в общем молодежи проживает, скажем так, до двадцати одного года в Дубне проживает, и тогда будет понятно сколько у нас примерно соотношение. Но надо учитывать историю цифр, которые Вы найдете по молодежи в Дубне, надо будет какую-то часть тоже отнять. Почему? Дубненцы тоже ведь у нас учатся. То есть, ну то есть, там соответственно, ну это будет одним из показателей, из показателей почему необходимо вот это вот сотрудничество. Ну, естественно сколько сотрудников здесь работает. А здесь, ну, более восьмисот человек, более восьмисот человек, это довольно-таки внушительная и большая сумма, там большая цифра. Значит, естественно молодежная политика, естественно социокультурное развитие, социокультурное сотрудничество. Так, значит, где еще, в каких. Ну конечно же кадровая, конечно же образовательная. Образовательная какая? Со школами. Школы, которые

замыкаются на ГОРУНО. ГОРУНО - это одно и структур, структурных подразделений администрации, замглавы города, она же является, по-моему, сейчас начальником ГОРУНО. То есть, ну вот оно взаимодействие. Значит, город даёт целевые направления своим студентам для обучения у нас в ВУЗе. Целевые направления, начиная с прошлого года, они подразумевают то, что специалист приходит, его готовят и он должен потом вернуться назад, откуда ему дали целевое назначение и там отработать какое-то количество времени. Я не знаю, три-пять лет, сколько там по закону предусмотрено. Значит, вот это вот образовательная, как говорится, сотрудничество. Кроме того, кроме того, образовательное сотрудничество, оно может протекать и по другим направлениям. По каким? Значит, было такое замечательное, сейчас не знаю, направление, в части, на ИСАУ. Значит, ребята волонтерили, то есть в сущности говоря, волонтерское движение оно оттуда и началось, с ИСАУ, у нас в университете. Они волонтерили в Совете Ветеранов, в Совете Ветеранов. Что они делали? Они обучали бабушек и дедушек работе на компьютере. То есть, ну как лекарство заказать, как врача вызвать, в Skype как войти, с внуками поговорить, пообщаться. То есть вот эти вот первичные действия, первичные действия, как письмо написать какое-то, ну то есть вот эти вот первичные действия, которые сейчас, у молодёжи вызывает улыбку, когда человек не знает что такое Word. Word сейчас молодёжь знает, а вот как писать в Word, там такое иногда напишут, в слове «еще» четыре ошибки, поэтому здесь уже возникает вопрос у стариков: Word то вы знаете, а вот переведите на русский язык (быстрые неразборчивые слова), а писал не кто иной, как Михаил Васильевич Ломоносов. Понимаете, то есть, здесь тоже, здесь уже идёт, как говорится, и обратная связь, обратная связь в том, что те же самые, вот когда ребята с ветеранами общались, конечно же ветераны им дают какой-то свой опыт, какие-то свои знания, какие-то навыки свои тоже. Ребята это черпают и, скажем так, у них уже есть первичный навык социальной коммуникации с такой вот возрастной группой, как ветераны. Это вот, в частности, что касается примера, примера вот такого вот. Дальше, одним из примеров, как молодежной политики, так и образовательной деятельности можно назвать инициативы студенчества. Инициатива студенчества, к примеру, был такой проект у нас - Гудвин. Это кинофестиваль, когда ребята делали фильмы свои, тридцать пять минут, и соответственно потом проводили фестиваль, кто там лучше значит. Значит, на базе этого Гудвина родились другие идеи, другие молодежные проекты, но это все-таки опять от молодежи зависит. Так вот, одним из проектов такого вот молодежного и образовательного, был Гудвин школа. То есть школьники принимали участие в таком же фестивале Гудвин школа, за ними закреплялись, за этими командами школы, закреплялись

старшие студенты, те кто уже прошел вот эту вот стезю Гудвин школы...Гудвина, и они соответственно помогали ребятам. Конечно, это опять-таки тоже первичный навык социальной коммуникации, социальной коммуникации уже с младшей группой, то есть со школьниками. Так? Соответственно работать с ними тоже надо научиться уметь. Почему? Потому что сегодня: «А Маша на меня сегодня не посмотрела, я ухожу из вашей команды»,- развернулся и ушел парень. А он главный этот, на главной роли, и вот начинается там типа, начинается улаживание отношений Димы с Машей: «Маша ты же смотри на Диму, а то он уйдет». (смеется) Ну, к примеру, к примеру. Разные ситуации возникали там, значит, и, я хочу сказать, что вот этот проект Гудвин школа, он тоже дал студентам в обратную связь, к нам сюда. Значит, студенты уже те, кто прошёл Гудвин школу, они уже приходили сюда, к нам. Соответственно, значит, далее, рост, уровень, рост, уровень самого уже студенческого фестиваля Гудвин. Почему? Потому что школьники, они уже получили первичные навыки, так? Тех же подготовки фильмов, сценариях, режиссерской работы, актерского мастерства, значит это же не просто фестиваль проводился, проводились мастер-классы, мастер-классы приводили...приходили там, режиссеров привозили сюда, артистов привозили сюда, дикторы выступали перед ними. То есть это было очень серьезно, все по-взрослому, как говорится. Соответственно ребята уже понимали, что уровень какой должен быть их работ, но и соответственно шла какая-то агитация за тот же университет и поэтому ребята тоже сюда, в эту степень. Я не помню, последняя цифра, что я ориентировался, в каком году тоже не помню, но у меня в голове сидит цифра семьдесят четыре. Вот семьдесят четыре участника Гудвина поступили у нас в университет, но с разным периодом в разные года, в разные годы. Значит, соответственно, это тоже, как говорится, одна из форм, по одному из направлений. По экономической форме сотрудничества, ну здесь говорить о каких-то, измерять все это в рублях, в долларах и в валюте, я думаю, не стоит. Почему? Потому что это же все между собой завязано, между собой завязано. Чем выше качество учебы, чем активнее молодежная политика, тем естественней ребята активнее идут сюда, соответственно тем выше показатели приема, а значит ребята хотят учиться, а значит повышается уровень тех, кто идёт на платное обучение, количество тех, кто идет на платное обучение, соответственно повышается экономические показатели работы университета, в то же время, эти же самые деньги, которые приносят в университет, они куда потом уходят? В магазины Дубны. (смеется) То есть, ну вот такой вот закон сообщающихся сосудов, естественно потом от этого выигрывают опять-таки жители Дубны. То есть, вот это вот тоже. Значит, ещё такой, очень интересная форма

взаимодействия - это студенческие строительные отряды. Значит, этот проект реализовывался по инициативе ректора, ректора нашего ВУЗа Фурсаева Дмитрия Владимировича. Значит, кстати, а ты могла бы к нему подойти и сказать, что сказал вот Юрий Геннадьевич сказал, что вы были основателем вот этого вот проекта. Значит дальше, значит этот проект, этот проект реализовывался по инициативе ректора Фурсаева Дмитрия Владимировича в течение десяти лет. Я его вел в течение десяти лет. Значит, вот, по памяти сейчас, вот, могу следующее: Макдональдс «Терминал» построен при участии студенческого строительного отряда, жилой дом за Макдональдсом, который, значит, его фундамент закладывался тоже руками студенческого строительного отряда. Обвязку ребята выполняли там, все, все делали, у меня даже фотографии остались. Дальше, на тридцатке, на тридцатке, дом ну, вот, если из военкомата выходишь, прямо перед тобой высотный там стоит, значит, он тоже строился с участием нашего студенческого строительного отряда, строила компания «Бетиз», значит, хочу сказать, что там работало порядка где-то пятнадцати человек наших ребят. Каждый год, вот, было очень-очень много ребят. За десять лет, ну, более пятисот человек прошло через студенческий строительный отряд, и все они работали на объектах Дубны. «Дубна Ривер Клуб», вот здесь вот, в домах, поселочек, тоже ребята строили. Значит, что еще? А! Два года на мосту работало, работали ребята, тоже в течение двух лет. Ну, летом имеется в виду, вот, июль-август месяц, они, вот, работали по два месяца там, значит, это опять-таки, это, скажем так, понимание руководства тех компаний, к которым, вот, я приходил и с кем мы проговаривали эти вопросы, понимание... Значит, это, вот, вот, руководство компании, оно практически всегда шло на встречу, особенно те, кто люди старшего возраста. Ну, конечно же, те, кто помоложе, они так вот: «Ну ладно, раз Вы пришли, давайте что-нибудь попробуем изобразить». Но потом, когда проходило время, то люди понимали, вот, необходимость, вот эту вот, что студенты не только должны уметь стучать по клавишам, но и в конце концов и гвоздь забить, шуруп вкрутить, там, гайку навинтить. То есть какие-то первичные трудовые навыки парни должны получить, должны получить. Потому что без этого, ну, не знаю, по-моему, жизнь не построишь. Далее. Значит, что еще делали? Ну то вот только основные объекты назвал, основные объекты назвал ,и, естественно, здесь и трудоустройство ребят, и трудоустройство ребят, и соответственно... А! В один, в течение... В каких-то, я не помню, в какие-то там два или три года, у нас было не по одному, а по два отряда, мы делали. То есть у нас на разных объектах они работали, они работали одновременно, а одновременно работали на «Дубна Ривер Клуб» - один отряд, а второй отряд работал на дамбе. Дамба, которая на левом берегу, возводили,

потом деньги закончились, вот ребята принимали участие в очистке территории для установки тела дамбы. И они вынимали все кабель трассы, все кабель трассы, из-под будущего тела дамбы. То есть, под дамбой уже ничего нет, то есть, это вот руками ребят делалось тоже. Ну, это вот, скажем так, то, что я вот помню. Но это вот он, очевидная форма, вот такого вот направления, как экономического, и в тоже время и воспитательного характера.

Интервьюер: На Ваш взгляд, являются ли университет и администрация в г. Дубне равноправными партнерами? Эффективен ли такой уровень управленческого взаимодействия между университетом и администрацией? Если да, то почему?

(Высокая скорость принятия совместных решений, высокий уровень квалификации исполнителей, эффективное использование кадрового потенциала для реализации совместных проектов, применение способов формализации – назначение лиц, групп, кураторов...)

Если нет, то какой уровень, на Ваш взгляд, наиболее эффективен?

Респондент: Ну конечно же, здесь партнерство, оно только равноправное, иначе это уже не партнерство, это уже другое название действует. Значит, эффективный такой уровень управленческого взаимодействия между университетом и администрацией. Тот, о котором я рассказывал, он да, он эффективный. А который сейчас существует... Я с ним не знаком. Я его не знаю. Информацией по нему не владею, поэтому здесь лучше, скажем так, вот может сказать Елена Геннадьевна, может сказать Деникин Андрей Сергеевич. Он работает на уровне СПО, то есть колледж, он знает как с ДМЗ идет сотрудничество, как идет сотрудничество с тем же ОИЯИ. То есть, вот эти вот вопросы он тоже может сказать, тоже может сказать. Ну, Крюков Юрий Алексеевич, в какой-то степени, в какой-то степени. Я думаю, что вот они могут, ну в большей степени, вот, Елена Геннадьевна, конечно да. По нынешнему состоянию, вот этому вот. Дальше.

Интервьюер: Существуют ли установленные формы взаимодействия между университетом и администрацией?

Формирование целевых групп, команд на временной или постоянной основе для решения совместных задач, назначение ответственных лиц для осуществления двусторонних контактов «университет-администрация» ...

Респондент: По формированию, так, установленной группы. Ну, по группам я сказал. Для решения каких-то, мы всегда находили общий язык и причём эта необходимость формирования каких-то вот определённых групп для решения какого-то вот вопроса, ну, чаще всего, это вот решалось один-два человека, один-два человека. И взаимодействие. Здесь всё зависит от выстраивания политики руководства. Если руководство понимает эти вопросы, а руководство университета понимает необходимость

этих вопросов, ну и в частности ректор, проректора, они постоянно с ним взаимодействуют. Соответственно, все это дело и идет. Если же кто-то с чьей-то стороны не понимает этого, типа: «Да ну нафиг». Ну, значит, значит нет. Даже по тому же вопросу по взаимодействию в период выборной кампании. Сейчас выборы будут, в сентябре. Вот три с половиной тысячи, вот на тот момент, когда я владел информацией, я могу сказать, что это было, это было, полтора процента от избирателей Дубны. Полтора процента. Здесь они бьются за каждый голос, а здесь полтора процента! Я говорю, я тогда сказал на заседании: «Коллеги, слушайте, Вы не хотите ли заняться решением вопросов вот этих вот людей?». Я говорю: «А они? А как они проголосуют?», - я говорю, - «Да сначала начните решать эти вопросы, а потом просто ребятам скажите: «надо», - и они сделают». Они прекрасно все понимают, они прекрасно все понимают. «Да», - я говорю, - «Есть отдельные вот, распальцованные, типа: «А Вы тут, ну, бюрократы, чиновники, вон отсюда». Ну вон, так вон, а когда начинаешь им рассказать, что результат такого тесного взаимодействия университета, области и города, стоит вот сейчас ФОК Олимп, это результат вот такого взаимодействия. Это когда, вот здесь вот, в университете сошлись. Олег Леонидович Кузнецов сюда привез губернатора, Громова Бориса Всеволодовича, и руководителя фракции Единая Россия в Дубне Грызлова, отчество не помню уже. И вот Грызлов подколол Громова: «А что это у тебя, твой этот, университет губернский... губернаторский, ха, у него даже, спортзала нет толкового. Что это тут? Хижина дяди Тома». Ну губернаторы, губернаторы, они ж все прижимистые. Он говорит: «А ты поможешь в строительстве?». Грызлову. Он говорит: «Помогу». «Ну давай пятьдесят на пятьдесят». «Ну давай». Далее по рукам, и вот, через полгода партия Единая Россия сюда привезла вот всю начинку для вот этого вот будущего... Я тогда приходил, в этот, в общежитие, просил ребят: «Выйдите», - разгрузить машину с инвентарем, с этими, как оно, с тренажерами, которые вот. Тренажеры, которые там стоят, это партия Единая Россия закупила. Понимаешь? Бассейн, оборудование вот это вот все для бассейна, Единая Россия закупила. Коробку, коммуникации, все подвести, отделочные работы, да, это вот губернатор. Но губернатор строил четыре года, партия Единой России сделала это за полгода. Вот тебе соотношение. Вот это тоже, естественно, без муниципалитета, это бы тоже бы не состоялось, это тоже бы не состоялось, поэтому здесь говорить о том, что университет может существовать отдельно от муниципалитета, отдельно от губернаторской команды ни в коем случае нельзя, потому что все равно, все равно сотрудничество, вот на этом уровне оно будет. Если же университет станет федеральным, скажем, каким угодно, международным станет статус, каким угодно. Все равно, все равно.

В первую очередь, ребята будут смотреть вот сюда вот, за окно. Что тут за окном? Чисто ли? Если чисто, то, ну, приятно жить. Так хочется в таком городе и поработать остаться. Я думаю, что это вот понимают и в администрации. Ну вот так, практически все. Я полчаса уложился.

Интервьюер: Можете ли вы назвать Ваш стаж работы на данной должности?

Респондент: С две тысячи седьмого года. С двенадцатого февраля две тысячи седьмого года.

Интервьюер: Можете ли вы назвать уровень Вашего образования?

Респондент: Два высших. Кандидат философских наук.

Интервьюер: И последний вопрос. О перспективах взаимодействия. Можете ли Вы дать какие-либо прогнозы, например, либо выделить...?

Респондент: Даже, даже, даже не возьмусь. Даже не возьмусь о прогнозах. Почему? Потому что я перед этим тебе сказал, что о нынешних, вот, отношениях муниципалитета города я не знаю. Я не знаю.

Интервьюер: Ну, а если основываясь на Вашем опыте, который предшествующих лет?

Респондент: Опять-таки, все зависит от руководителя. Я ж, это, прогноз... Он должен быть оптимистическим. Он должен оптимистическим. Всегда. Вот этот вот прогноз. Потому что если не будет вот этого вот оптимистического прогноза, это значит у университета нет цели. А если нет цели, зачем университет тогда нужен? Правильно? А цель, это вот оптимизм. Вот этот вот оптимистичный прогноз. Да, я считаю, что перспективы огромные, перспективы огромные. Если еще, скажем так, помогать университету в развитии, в его развитии - перспективы огромные. Особенно почему? Потому что у нас есть такие вот направления, как, я наверное говорю о гуманитарных направлениях, о перспективах. Вот сейчас, буквально сегодня, пришел круглый стол с представителями центрального...центральной лаборатории службы специального контроля Министерства обороны Российской Федерации. Данное подразделение находится, данная воинская часть есть у нас здесь в Дубне. Это люди, которые отслеживают взрывы ядерные по всей Земле. Взрыв прогремел в Корее, первыми кто зарегистрировал его? И выдал на-гора, и показал, что там ядерный взрыв был? Мы. Корея где? Там, где Япония, Тихий океан. Вот туда вот. Дубна где? Сколько тысяч километров? Во как получается. Все прошляпали, а Дубна зарегистрировала. Ну, в результате, офицеров, офицера наградили благодарностью. (смеется) Понимаешь? А это тоже, значит, вот обсуждали дальнейшие сотрудничества, уже конкретно с частью, которая здесь в

Дубне расположена. Что обсуждали? Им нужны политработники, им нужны психологи, то есть политработник это тот же самый социолог, грубо говоря, так? Но с определенными другими...

Интервьюер: Специфическими...

Респондент: Специфической деятельностью, да. Психологи тоже самое. Им нужны, это, САУшники, программисты, им нужны геофизики им нужны математики. То есть им все нужные, все нужны. Они готовы принять. Причем принять и в качестве гражданских, служащих, и в качестве, на контрактную службу. Естественно на контрактную службу, там и зарплата выше. Ну, многие студенты стесняются того, что, ну типа: «Как это я буду кому-то подчиняться? Как это я буду кому-то подчиняться?». Ну ты же придешь в учреждение, ты же все равно подчиняться своему руководителю. Какая разница, что он у тебя вот в такой форме, что на нем будут погоны? Ну, это вот тоже определенный стереотип отношений, который необходимо менять. Но это уже дело, как говорится, дальнейшего. Вот тоже одна из форм дальнейшего, перспективы сотрудничества и развития университета с предприятиями и учреждениями Дубны.

Интервьюер: На этом интервью может быть окончено. Спасибо Вам большое за участие!

Приложение 2

Транскрипт интервью №2 с проректором по учебно-методической работе

Интервьюер: Добрый день! Я бы хотела провести с Вами интервью для выявления управленческого взаимодействия университета и муниципалитета в городе Дубна. И для начала бы хотела начать со следующего вопроса: Каким образом происходит взаимодействие университета и администрации в г. Дубне? *Обмен информацией в устном, письменном, электронном виде, реализация обратной связи, ведение учета, хозяйственное обслуживание, хранение документов...*

Респондент: Ну, я наверное не смогу ответить на вопрос в полной мере, поскольку процессов или каналов взаимодействия с муниципалитетом, их очень много, начиная от хозяйственных, юридических и заканчивая основной тематикой, по которой университет работает, то есть образовательная деятельность, но у нас... Давайте, может быть, на примерах каких-нибудь попробуем это дело рассмотреть. Например, целевое обучение. Исторически так сложилось, что сама по себе идея целевого обучения изначально шла по линии согласования с муниципалитетом. Это означало, что отдел, городской отдел образования, то, что называется, ГОРУНО, организовывали комиссию, на которой

рассматривали заявки от школьников, от выпускников соответствующего года на получения целевого направления, и те заявки, которые поддерживались, направлялись университету в форме договора на целевое обучение ребят в университете «Дубна». Сейчас эта схема несколько изменилась, но роль муниципалитета, она даже усложнилась, я бы так сказал, то есть если раньше они просто выступали таким экспертным звеном, то сейчас муниципалитет может выступать как заказчик целевого обучения. То есть, предположим, какой-то компании или, например, в школе, нужен педагог иностранного языка и город готов целевым образом кого-то из выпускников школ направить на кафедру лингвистики университета «Дубна», чтобы его, этого выпускника, подготовили, впоследствии он пришел на работу в конкретную школу. Вот вам взаимодействие: университет дает, выступает как заказчик, заключает договор с таким абитуриентом. Абитуриент приходит в университет, обучается, получает диплом, возвращается в школу и работает преподавателем. То есть в данном случае надо понимать, что все школы в городе - это муниципальные подразделения, то есть они подчиняются непосредственно администрации города и финансирование их идет по этой линии и так далее. Вот, вот такое взаимодействие. Вот по той же, ровно по той же схеме, может быть организовано взаимодействие с компаниями городскими. Как частного сектора, так и государственного, каждый из них имеет право обратиться к администрации с просьбой выступить заказчиком на обучение конкретного специалиста, который впоследствии трудоустроится на работу вот в эту компанию. Вот один пример. Дальше еще одна сфера взаимодействия, ну просто в качестве одного из примеров привожу, оно может быть нетипичное, но тем не менее. В городе есть инфраструктура, ну например, спортивная, вот сейчас все спортивные объекты в городе Дубна объединены, по-моему, это называется спортивная школа Дубна или как-то вот так, я сейчас точно не вспомню название, но некоторое время назад нам потребовалось для наших целей, для целей лицензирования новых направлений иметь доступ к этой инфраструктуре и мы заключили с муниципалитетом договор, в соответствии с которым студенты университета «Дубна» имеют право пользоваться стадионом, ну, инфраструктурой на стадионе, по-моему, это называется «Волна» на левом берегу, рядом с «Радугой» есть такой, очень современный хороший стадион. Вот, у нас есть договор с муниципалитетом о том, что мы безвозмездно берем в аренду такие площади на период занятий. Еще одна форма. Дальше экспертное взаимодействие: муниципалитет периодически обращался в университет для того, чтобы провести те или иные экспертные работы. Ну, например, экологической направленности. У нас есть кафедра экологии и перед администрацией иногда встают вопросы оценки условий в

городе Дубна в части экологических составляющих, может быть загрязнение, шум, электромагнитное загрязнение, это оценка чистоты воды и так далее, и так далее. То, что мы можем делать на базе кафедры экологии и базе кафедры химии – это выступать экспертами для того, чтобы, ну, выдать заключение: это безопасно, это, там, граница с, как они называются, пороговыми значениями каких-то показателей и так далее. Что еще? Что еще можно вспомнить? Ну, безусловно, муниципалитет выступает часто очень как, наш такой, плечо поддержки ставит на различных мероприятиях, мы всегда участвуем в городских, будь то флешмобы какие-нибудь, парады, демонстр..., не демонстрации, но вот условно говоря, раньше было у нас шествие на день Победы, в этом году его отменили в связи с пандемией, но даже в прошлом году. Всегда университет выступает как организация, находящаяся на территории города, и вот во всех мероприятиях, организуемых администрацией, мы, безусловно, принимаем участие. В том числе и в денежном эквиваленте каком-то. Администрация периодически обращается к предприятиям города, и в этом смысле университет не исключение, когда для решения каких-то значимых вещей, ну например, покупка, на моей памяти, это лет пять назад наверное, для оборудования больницы, на той стороне, в большеволжской поликлинике, нужно было приобрести медицинскую технику, и было принято решение, что все предприятия города обратятся к своим работникам для того, чтобы, там, заработок за один день люди перечислили в соответствующий фонд. Ну, своего рода тоже взаимодействие. Администрация это организовывала, в этом участвовало очень много предприятий и организаций, ну и в том числе и университет. Ну это вот то, что я так навскидку вспоминаю, наверное, можно еще что-то накопать.

Интервьюер: Ну да, потому что как раз Вы уже частично затронули некоторые вопросы. На Ваш взгляд, являются ли университет и администрация в г. Дубне равноправными партнерами?

Респондент: Я думаю, что да, да. В данном случае мы всегда очень уважительны друг к другу относимся, и никто никогда на обращение одной из сторон не, ну не забывает отреагировать. То есть бывают разные ситуации, ну может получится так, что ответ может быть и отрицательным, но во всяком случае он такой не потому что не хочется, а потому что есть какие-то основания, объективные причины.

Интервьюер: И вот как Вы считаете, эффективен ли такой уровень взаимодействия, когда университет и муниципалитет, являются равноправными партнерами? И если да, то почему?

Респондент: Ну... Ответ на вопрос построить от обратного: предположим, что они не будут равны. Тогда, допустим, университет станет в подчиненном состоянии по отношению к администрации или, ну, предположить обратную ситуацию тяжело, университет с какой стати будет управлять администрацией? Но предположим. Эта, эта ситуация могла бы иметь место, в этом случае конечно от университета администрация, наверное, имела бы право требовать, там, больше концентрации на задачах именно городских, но с другой стороны на город это бы накладывало очень существенные, существенные обязательства. В первую очередь, в финансовом плане. Организация такого масштаба, как университет очень дорого стоит и это, конечно, не просто, очень гипотетический вопрос, я бы сказал, что текущая, текущая ситуация, она, наверное, самая естественная из того, что можно было представить. Теоретизировать можно конечно, но бессмысленно.

Интервьюер: Существуют ли установленные формы взаимодействия между университетом и администрацией? *(Возможно происходит формирование целевых групп, команд на временной или постоянной основе для решения совместных задач, назначение ответственных лиц для осуществления двухсторонних контактов «университет-администрация» ...)*

Респондент: Чаще всего это строится по форме, то есть если существует некоторая задача, которую нужно решать и, скажем, за решение берется администрация, она обычно собирает, ну, группу единомышленников, привлекает людей, в том числе из университета. Могут быть наши юридические службы, хозяйственные, наш образовательный центр, то есть в этом, в этом, в этом смысле ничего такого принципиально нового нет. Комиссия, комитет, собрались, обсудили, выдали рекомендации или приняли какие-то решения для конкретной, этой самой, задачи. Ну и, можно еще, знаете, что упомянуть, по поводу целевых групп. То, что называется, вот, это может быть не напрямую про решение конкретной задачи. Вот сейчас в городе, мне бы вспомнить точно название, этот проект у нас курирует другой проректор, Елена Геннадьевна Стифорова.

Интервьюер: Школа кадрового резерва возможно Вы имеете в виду?

Респондент: Да, вот именно ее я имел в виду. Это фактически такое мероприятие, когда потенциальные будущие руководители, тот самый кадровый резерв городской, который может быть использован, сгруппирован вместе, их обучают, их готовят к чему-то, ну и впоследствии это как раз может стать целевой группой, на которую город может, на которую город может опереться в решении тех или иных задач собственно. Вот, наверное, наверное вот это может.

Интервьюер: Как раз мы говорили, если об этом проекте, следующий наш вопрос. *Выделяют несколько способов организации совместной деятельности университета и администрации – создание и разработка совместных проектов, центров развития на базе университета, концепций развития городской среды (например, Smart City), совместное создание и реализация социальных проектов, привлечение экспертных комиссий университета для решения вопросов местного значения....*

А какие способы взаимодействия применяются и реализуются во взаимоотношениях университета и администрации в г. Дубне?

Респондент: Уточните. Smart City, это проект, который предполагает создание...

Интервьюер: Комфортной городской среды.

Респондент: Да. Комфортной среды с элементами умного города.

Интервьюер: Да, а университет принимает посредственное участие в разработке данной концепции?

Респондент: Мы с большим удовольствием в это вошли бы еще сильнее, чем сейчас, но ситуация развивалась, на сколько я знаю, опять-таки эта зона ответственности не совсем моя, Юрий Алексеевич Крюков в этом, в этом деле задействован, но ситуация развивалась примерно так: у нас в городе есть очень квалифицированная в этом плане организация, называется АТОЛ. Компания, которая входит в Росатом, у них есть определенные компетенции в этой области, они сформировали этот проект, я так понимаю, в большой степени «под себя» и университет туда вошел как соучастник, но сейчас пока роль университета не так велика.

Респондент: Хотя, нам по большому счету, есть что предложить, и у Юрия Алексеевича, под его личным курированием, целый ряд проектов по умному освещению, по энергетике сберегающей и так далее, но я бы сказал, что сейчас степень участия университета в этом проекте не так высока, как хотелось бы. Мы бы с удовольствием вошли в это дело, в разные проекты с большим приоритетом.

Интервьюер: Ну, так, думаю, что тогда мы частично ответили на этот вопрос. А, и мы уже с Вами говорили о различных сферах взаимодействия. Вот как раз таких, как экономическая, социокультурная, кадровая, образовательная. И хотелось бы еще у Вас уточнить относительно взаимодействия в научной и политической сфере университета и муниципалитета. Какими способами в этих сферах происходит взаимодействие?

Респондент: Ну, если начать с политической, то по законодательству, университет – зона, где политической деятельностью заниматься нельзя. То есть, мы не можем, как образовательное учреждение, на себя взывать политическую деятельность, в смысле

агитация за ту или иную партию, продвижение тех или иных идеологических платформ, и политических платформ. То есть наша задача дать университетское образование, то есть разносторонне образование для наших студентов. А что касается участия в каких-то городских проектах, то мы всегда стараемся исходить из этой позиции, то есть если кто-то из сотрудников или из студентов является членами той или иной политической силы, планирует или принимает участие в тех или иных мероприятиях, то для нас важно, чтоб они это делали не как сотрудники, не как студенты университета «Дубна». Но, но вот позиция образовательной организации может быть выражена вот так. Еще по поводу науки.

Интервьюер: Научная, да.

Респондент: Ну, если мы говорим о взаимодействии с администрацией в части науки, то конечно здесь как такового большого взаимодействия нет, поскольку у администрации нет такой функции, администрация не занимается научной работой. У них сугубо административная, хозяйственная, политические и прочие вопросы. Но поскольку наш город называется наукоградом, то естественно, что научно-исследовательская, научно-опытно-конструкторские работы – это то, без чего мы, как образовательная организация, в принципе не можем существовать, и это было бы очень странно, если бы мы это делали в таком месте, как Дубна. Наши научные исследования, опять-таки этот вопрос правильно было бы задач Юрию Алексеевичу Крюкову, как проректору по науке и инновациям. Вот то, что могу сказать я, будучи проректором, будучи сотрудников Объединенного Института и сотрудников кафедры нашей, ядерной физики, то научно-исследовательскую нашу деятельность... Здесь все достаточно, ну я бы сказал, существует две схемы: когда мы занимается, научно-исследовательскими работами совместно с крупными партнерами, это схема взаимодействия с ОИЯИ. Создавать у нас в университете свои ускорители, свои реакторы, сложные дорогостоящие установки просто не имеет смысла, потому что это уже сделано через дорогу, грубо говоря, за забором, в Объединенном Институте. Здесь правильней коллаборировать, правильно объединяться с людьми и соучаствовать в этом деле, привлекать их для преподавания здесь в университете. Вот именно по этой схеме с Объединенным Институтом мы идем. А, с другой стороны, например, есть таких организации, как ГосМКБ «Радуга», и перед ними стоят задачи по оптимизации их производства, по разработке каких-то элементов технологических или технических. Здесь мы, как организация разработчик, можем эти работы проводить на своей базе. В этом случае заключается договор с противоположной стороной, этот договор предполагает финансирование, соучастие наших, и, наших сотрудников и сотрудников предприятий

заказчика, как полноценная научно-исследовательская или опытно-конструкторская разработка, которая делается в стенах университета на том оборудовании, которое у нас есть. Вот, наверное, две основные схемы, как идет взаимодействие с компаниями. Ну, и не нужно забывать еще и образовательную составляющую. Часто для предприятий, которые в том числе занимаются, таким наукоемким производством, требуется готовить сотрудников и повышать квалификацию уже имеющихся сотрудников. Ну, к примеру, на кафедре химии у нас сосредоточена сейчас очень серьезное оборудование, аналогов которому надо поискать еще. То есть, иногда компаниям проще пригласить, привести своих сотрудников к нам, чтобы они на нашей базе прошли обучение пользованию, использованию того или иного оборудования, получили документ соответствующий, сертификат или удостоверение повышения квалификации, ну и дальше продолжили свою работу на предприятии. Это не столько научная, это все-таки такая научно-учебная работа, но уровень и сложность оборудования, они обязывают в этом смысле, это не просто за партой сидеть и слушать лекцию, все-таки практические занятия, где и преподаватель, и обучающийся, должны работать с очень сложным оборудованием, доступ к которому не всегда найдешь легко. Наверное, так.

Интервьюер: Ну вот, а как Вы считаете, в какой из сфер происходит наибольшее взаимодействия университета и администрации города?

Респондент: (молчит) Ну, наше взаимодействие, наверное, в большей степени как хозяйствующих субъектов происходит... Вопросы, ну различные, начиная от снабжения электроэнергии. Вот, некоторое время назад мы столкнулись с ситуацией, когда не хватает электричества университету, эти вопросы решить без привлечения администрации было невозможно, поэтому шли по этому пути. Вопросы... что еще мы делаем с администрацией? Так вот навскидку, ну, наверное, наверное, я бы обозначил хозяйствование и образование. Вот, вот эти вот области. Наши потенциальные, ну или так скажем, те, кому мы интересны, и те, кто нам интересен, это...это, одна из первых очередей – это школы. Поэтому, а школы, подчиняясь администрации в этом смысле, ну, напрямую обеспечивают нам вот такое вот взаимодействие. Наверное, вот эти вот две области я бы выделил.

Интервьюер: И, по Вашему мнению, на сколько важно взаимодействие университета и администрации? И почему, если степень важности достаточно значимая?

Респондент: Невозможно находится в университете и не взаимодействовать с администрацией, поэтому безусловно это очень важный аспект. Если администрация не... стоит не лицом к университету, не ва...не важно к какой организации, то конечно это не

способствует развитию самой организации. Невозможно в том месте, где администрация тебя не поддерживает, невозможно развиваться, поэтому эти вопросы всегда очень чувствительны, очень важны.

Интервьюер: И хотелось бы про перспективу.

Респондент: Про перспективу взаимодействия?

Интервьюер: Да, существует ли дальнейшая перспектива взаимодействия университета и администрации? Если да, то в каких направлениях, сферах, какими способами и методами оно должно осуществляться?

Респондент: Ну, здесь на все Ваши вопросы можно ответить - безусловно да, но просто в качестве примера одного из дополнительных проектов, которых не упоминали сегодня, это лицей имени Кадышевского, например. Это то, что создается на базе четвертой школы. Здесь, вот, у нас в институтской части. Там речь идет о том, чтобы создать лицей, в котором будет осуществляться подготовка по физико-математическим, техническим направлениям и безусловно преподавательский состав должен иметь, такой топовый, топовые качества. Университет в этом смысле может выступить как поставщик кадров, для того, чтобы, то есть это могут быть и наши преподаватели, и наши выпускники. Вот образовательный проект, в котором, это городской образовательный проект, в котором университет всячески планирует и уже чувствует. Есть определенные затруднения в реализации, ну...так скажем, идей, которые идут не от администрации, например, а от нас, чаще всего связано это с недостатком финансирования. Предположим, если в университете возникает проект какой-нибудь по благоустр...по благоустройству чего-нибудь. Вот, у нас, например, кафедра, та же кафедра экологии очень продолжительное время, сейчас не знаю, последний раз не видел, но часто давали в качестве курсовых или дипломных проектов, проект, например, благоустройства отдельных районов: как дорожки сделать, какую...какие растения посадить. Ну, вот, вот, с точки зрения экологии и наук о земле, они могли предложить проект, очень качественный, очень хороший для жителей Дубны, но реализация этих вещей, она всегда сталкивалась с сложностями финансирования. То есть, от университета на уровень администрации могут выходить проекты, которые, к сожалению, дальше не всегда проходят, вот именно из-за скудности бюджета. Это не претензия к администрации, это в общем ситуация такая, общероссийская – денег на все не хватает. Но то, что в будущем, в перспективе такие проекты возможны, скорее всего будут, я в этом уверен.

Интервьюер: Также хотелось бы задать Вам несколько общих вопросов. Существуют ли вообще официальные документы, которые регулируют взаимоотношения университета и муниципалитета?

Респондент: У нас наверняка есть и договор о сотрудничестве с администрацией, поскольку мы располагаемся на землях, принадлежащих муниципалитету. Есть соответствующие юридические документы, которые передают нам права на пользование этой территорией. Всех, все номенклатуры я здесь Вам не скажу, у нас есть юрист, Евгения Сергеева, можете к ней обратиться, она, такую подборку или, там, как минимум названия, набросает. Но, безусловно, юридически оформленные догов...отношения у нас...

Интервьюер: А известно ли Вам что-то о тоже официальных программах развития, стратегиях взаимодействия университета и муниципалитета?

Респондент: Отдельного документа такого я не помню, так что вот непосредственно взаимодействие университета с администрацией... По-моему, такого документа не было. Ну, во всяком случае, если он существовал, то достаточно давно и уж точно сейчас бы потребовал обновления. Ответить положительно на вопрос не смогу.

Интервьюер: И хотелось бы задать Вам пару вопросов, относительно Вас. Скажите, пожалуйста, уровень Вашего образования? Например, высшее техническое, либо два высших.

Респондент: У меня высшее образование физико-математическое. Кандидат физико-математических наук.

Интервьюер: Хорошо. И можете ли Вы назвать стаж вашей работы на данной должности?

Респондент: На данной должности с первого января шестнадцатого года.

Интервьюер: На этом можно считать наше интервью оконченным, большое спасибо за участие и спасибо, что Вы нашли время.

Приложение 3

Транскрипт интервью №3 с проректором по научной и инновационной деятельности

Интервьюер: Добрый день! Сегодня я бы хотела провести с Вами интервью на тему: «Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в городе Дубна». И, для начала бы хотела Вам задать следующий вопрос: известно ли Вам, каким образом происходит взаимодействие университета и администрации в г. Дубне? (Обмен

информацией в устном, письменном, электронном виде, реализация обратной связи, ведение учета, хозяйственное обслуживание, хранение документов...)

Респондент: Ну, знаете, значит, односложно на этот вопрос ответить практически невозможно, потому что взаимодействие очень многогранное, оно никогда не прекращалось и идет непрерывно, фактически используются все способы взаимодействия. Часто основные задачи, вопросы, ставятся на совещаниях у главы города, когда собираются специалисты в различных направлениях, ну и в том числе университета. Ну, буквально в пятницу было такое совещание, связанное с подготовкой новой концепции развития города как наукограда, поскольку, в общем-то, эта технология, его поход уже длится около двадцати лет, он немножко устарел, нужно, в общем-то, подумать о новых походах. Соответственно поставлены вопросы. Ну, и, специалисты университета готовят свои предложения по тому как можно было бы произвести модернизацию этого подхода. Взаимодействие идёт с различными структурами администрации: это и спортивное направление, это и развитие инновационной деятельности на площадке города особой зоны, это и работа, связанная со школьниками, поскольку университет также курирует это направление, поэтому взаимодействие происходит на различных площадках, масса. Ну и конечно же, взаимодействие идет и по видеосвязи, когда это необходимо, также и...также и в переписках, в виде обмена емейлами. То есть, ну, очень многоаспектная такая, в общем-то, такое взаимодействие, с различными структурами, с различными специалистами. Ну и, все, что университет смог бы предоставить там или сделать для развития города, мы, конечно же, делаем в первую очередь.

Интервьюер: Перейдем к следующему вопросу. На Ваш взгляд, являются ли университет и администрация в г. Дубне равноправными партнерами?

Респондент: Ну, обычно вопросы равноправия тут не стоят в принципе, потому что мы живем все в одном городе и все заинтересованы в том, чтобы сделать его как можно более удобным в различных направлениях, поэтому тут, ну, такого вопроса в принципе никогда не стояло. Вопрос стоял о том, что всегда ресурсы ограничены, и, в..., ресурсы администрации города, и ресурсы университета и поэтому, в общем-то важно продумать такие методы и подходы, которые бы оптимальным образом использовали те ресурсы, которые есть, ну и максимально использовали те наработки, которые уже существуют. Вот в эту сторону в основном направлено взаимодействие: как сделать так, чтобы, скажем, НИРы и ОКРы, которые идут в университете, можно было бы применить на площадках города с той или иной задачей от этого вот направления, да, деятельности; как сделать так, чтобы дефициты, например, в наших школах, с точки зрения педагогов тем или иным

образом могли быть восполнены, ну, путем подготовки кадров на площадке университета. Вот, например, в этой области поско...ну, даже несмотря на то, что университет развивался всегда как классический университет, по всем направлениям, но всё равно, значит, в последнее время создано и начинает работать школа инновационной педагогики, для того, чтобы, в общем-то, часть наших ребят позиционировать на работу педагогам и при этом дать необходимые навыки, и самое, значит, главное - разрешительные документы для этих вещей. Ну вот, вопросы только лишь оптимизации взаимодействия, а не тот, кто главный, а кто нет.

Интервьюер: И вот эффективен ли такой уровень управленческого взаимодействия между университетом и администрацией? Если да, то почему?

Респондент: Ну, ничего идеального в природе не бывает. Это естественно. Взаимодействие, оно взаимопонятное и выгодное. Вопрос только в том, что, конечно же, во всех делах существует и человеческий фактор. Люди приходят на работу, уходят, да, что-то меняется, вот. Ну, так или иначе, общий вектор обозначен, и мы стремимся все-таки дела доводить до конца независимо от каких-то внешних обстоятельств. В целом конечно можно говорить об эффективности, поскольку такая схема взаимодействия проверена временем.

Интервьюер: А, вот, скажите, пожалуйста, существуют ли установленные формы взаимодействия между университетом и администрацией? (*Формирование целевых групп, команд на временной или постоянной основе для решения совместных задач, назначение ответственных лиц для осуществления двухсторонних контактов «университет-администрация» ...*)

Респондент: Понятно. Конечно же, да. Значит, ну, известно, что в городе работает научно-технический Совет, да. Естественно часть наших сотрудников являются членами этого научно-технического Совета. В городе работает, например, Совет директоров градообразующих предприятий, куда, естественно, входит и ректор университета «Дубна». Ну, и, ряд временных комиссий, которые, там, создаются для тех или иных задач, тоже, в общем-то, постоянно получаем приглашение об участии таких в комиссиях и это взаимодействие тоже никогда не прекращается. Ну и конечно же практикуется назначение ответственных лиц.

Интервьюер: А вообще, выделяют несколько способов организации совместной деятельности университета и администрации – создание и разработка совместных проектов, центров развития на базе университета, концепций развития городской среды (например, *Smart City*), совместное создание и реализация социальных проектов,

привлечение экспертных комиссий университета для решения вопросов местного значения....

А какие способы взаимодействия применяются и реализуются во взаимоотношениях университета и администрации в г. Дубне?

Респондент: Ну относительно реализации Smart City, концепцией это, наверное, назвать неправильно. Есть задачи, связанные с развитием элементов умного города, эти задачи стоят не только в Дубне, но и в принципе в других городах. Но, поскольку у нас есть значительно большие ресурсы для реализации, то соответственно, эти направления, они, обсуждаются и в разных аспектах. Ну, надо сказать, что Дубна и университет были пионерами в этой области. Еще в конце девяностых годов университетом был предложен проект по созданию единой информационной образовательной сети города Дубна. Это был вообще пионерский проект, поскольку таких подходов не было ни в одном городе в России, ни в Москве, ни каким, ни где-либо в другом месте. Была реализована высокоскоростная передача города, передачи, значит, которая связывала университет со всеми образовательными учреждениями, то есть четырнадцать школ было подключено, ну и все, значит, муниципальные структуры и сама администрация, и отделы социальной защиты, здравоохранения и так далее. И вот эта база, эта основа сыграла, ну, очень значимую роль в развитии умных технологий. Поскольку, нас..., в те же годы были реализованы системы видеонаблюдения в школах, когда это не было нигде, сейчас уже норма, а тогда это было, в общем-то, первые шаги делались, и мы тогда отработывали технологии и правила, как бы, взаимодействия в этом плане. Была, позже была, реализована система IP-телефонии, которая тоже также, в общем-то, разработана была, разработана была в университете как, как проект, и больше ста двадцати телефонов было установлено по школам. Ну, в муниципальных учреждениях. Это тоже элементы, которые только начинались, как бы вот, от умного города. Сейчас это, в общем-то, уже становится нормой и вот этот процесс развертывания различных новых сервисов на базе уже существующей платформы, да. Сеть-то, она продолжает действовать, на её базе, значит, развернутая, целый ряд городских провайдеров, которые занимаются, значит, предоставлением услуг Интернета и различных сетевых сервисов. Ну и всё это даёт возможность сегодня думать уже об более продвинутых элементах в рамках умного города. Ну вот в частности, одним из проектов которые мы сейчас реализуем совместно с несколькими, значит, товариществами собственников жилья в городе, это проекты по сбору данных с счетчиков холодной и горячей воды в квартирах, поскольку проблема застарелая и тяжело решаемая, она связана с тем, что счетчики, в отличие от всех

остальных типов счетчиков установлены внутри квартир, доступа к ним, как бы, для контроля, он, этот доступ ограничен, и поэтому общем-то сейчас реализуется проект, который позволял...позволил опять же присоединить к существующим сетям новые модули, которые бы позволяли бы по радиоканалу снимать данные со счетчика, установленного в квартирах. Это позволит существенно упростить и отрегулировать процедуру финансового взаимодействия между поставщиками тепловых ресурсов воды...воды и потребителями, и соответственно, значит, уменьшить, вот эти вот, риски в масштабах города, связанные с неплатежами, с задолженностями по газу и так далее. Это очень большой финансовый поток, который в общем-то оказывается сейчас у нас не до конца отрегулирован. Вот один из проектов, который мы, в общем-то, сейчас рассматриваем. Ну и конечно же, наши ребята участвуют в хакатонах, где ставятся задачи придумать, как бы, новые какие-то подходы, идеи, по решению, опять же, вот этих вот различных застарелых проблем. Ну, большинство, конечно, связано с вопросами жилищно-коммунального хозяйства, потому что в этой области крутится, опять же, значимые финансовые ресурсы, вот. А, отрасль является очень сложной, тяжело управляемой, но при этом мало автоматизированной, нам нужно как бы вот в эту сторону сейчас много сделать, и соответственно разработки университета, они ложатся в основу для того, чтобы делать первые шаги. Потому что первые шаги не всегда бывают абсолютно правильными, удачными, да, но они показывают пути: что надо делать, а что не надо; что есть хорошо, а что не очень. И вот эти вот первые шаги, они очень-очень важны.

Интервьюер: А вот, прибегает ли администрация к привлечению экспертных комиссий, для решения вопросов местного значения? То есть делают запрос на формирование какой-то экспертной комиссии для оценки.

Респондент: Ну, так чтобы комиссия образовывалась внутри университета - это неправильно. Комиссия образуется все-таки на площадке администрации, поскольку это ее задача, да, решить ту или иную проблему с помощью создания комиссии, но сотрудники, различные, значит, специалисты университета: это и соц направления, социология, это и специалисты в области государственного и муниципального управления, и экономисты, и сетевики, и информационщики, ну и многие, многие другие входят в такие комиссии в различных вариациях. Это в зависимости от того, какая задача. Ну вот сейчас, например, значит, ряд наших научных организациях городских участвуют, сотрудники этих организаций участвуют, в конкурсе на предоставление льготной ипотеки. Ну и, соответственно, значит, наши сотрудники, значит, выступают в роли экспертов для

оценки проектов тех или иных представителей, для того, чтобы, ну, организовать такую объективную и субъективную, объективную оценку предлагаемых на конкурс проектов.

Интервьюер: *Традиционно выделяют такие сферы взаимодействия университета и муниципалитета как: экономическая, социокультурная, кадровая, образовательная, научная, политическая.*

В каких из них, на Ваш взгляд, в большей степени происходит взаимодействие университета и администрации?

Респондент: Ну, я, конечно, может быть, не вижу вообще полного спектра взаимодействия, да, потому что все-таки занимаюсь определенным...определенными задачами внутри университета, ну и соответственно вне. Поэтому с точки зрения, там, скажем, гуманитарных областей, наверное, лучше поговорить, ну, может, быть с факультетом и с кафедрами по этому вопросу. Но то, что очень большое взаимодействие идет в технической сфере, в IT области, это, ну, подтверждено уже десятилетиями такого взаимодействия, ну, на практике. И университет, значит, вкладывал свои ресурсы в том, чтобы создать какие-то новые элементы инфраструктуры в городе, и наоборот город в рамках своей наукоградской программы очень много вложил в развитие самого университета. Вы знаете, что в рамках этой программы построены и новые корпуса, пятый, например, корпус. Была реализована программа развития кластера ядерно-физических и нанотехнологий, которая позволила очень существенно развить научную, лабораторную базу университета. Это, как бы, вклад города. Ну и конечно же, невозможно, вообще говоря, исключить самое главное, городскую в общем-то инициативу, когда в начале девяностых годов в принципе появилась инициатива по созданию университета в Дубне. Это же тоже в общем-то элемент взаимодействия, так что, ну, по-другому бы и ничего бы и не состоялось.

Интервьюер: А вот можете Вы что-то сказать про осуществление взаимодействия именно в кадровой сфере? Возможно, Вам что-то известно о проекте, таком, как школа кадрового резерва?

Респондент: Ну, об этом конечно лучше поговорить с курирующим проектом, со Стифоровой, вот. Ну конечно, школа...школа кадрового резерва уже, ну, выпустила ряд очень ярких, таких, выпускников, которые уже нашли свое направление работы в жизни, да, и конечно являются таким важным элементом. Но, с точки зрения вообще подготовки кадров, достаточно сказать, что в самой администрации работает целый ряд наших выпускников разных лет выпуска, в общем-то. Ну и думаю, что со временем это будет

вообще ядро в структуре администрации, которая будет, вообще говоря, определять дальнейшее развитие города в принципе.

Интервьюер: Ну вот как раз мы заговорили о дальнейшей перспективе. Хотелось бы у Вас спросить: существует ли дальнейшая перспектива взаимодействия университета и администрации? Если да, то в каких направлениях, сферах, какими способами и методами оно должно осуществляться?

Респондент: Ну, о каких-то проектах я, наверное, уже рассказал. А на самом деле сейчас в первую очередь важно внедрение элементов искусственного интеллекта и элементов обработки больших данных, поскольку очень, город - это такая сложная агломерация, которая, ну, многоаспектная такая, которая рождает огромные потоки информации в различных областях. Это все нужно правильным образом анализировать и обрабатывать. Поэтому, конечно, было бы здорово, если бы наработки, связанные, там, скажем, с искусственным интеллектом, который мы в последние годы развиваем на площадке университета. Например, последний проект, который мы реализовали – это проект по беспилотному управлению сельскохозяйственной техникой, трактором. И наработанные технологии сейчас уже позволяют, в общем-то, думать об автоматизации таких процессов, как, например, процессы уборки городских улиц. Потому что, значит, техника сегодня позволяет сделать такую...такие машины, которые могли бы выполнять свою функцию без участия человека, постоянно непрерывно, так чтобы, в общем-то, ну, наши улицы были чистыми и ухоженными. Это, вот, элементы, которые мы могли бы сейчас развивать и опять же быть пионерами в их внедрении, ну, среди всех городов Российской Федерации. Опять же, вопросы, связанные с образовательной деятельностью, поскольку, в общем, важно, чтобы спектр тех возможностей, которые получают школьники в школах, постоянно расширялся, поэтому необходимо, чтобы появлялись все новые, новые кружки по интересам, какие-то новые школы или элементы для школьников. И здесь тоже, в общем-то, ну, большая перспектива для, ну скажем, в использовании, например, имеющегося оборудования на площадке университета для того, чтобы, как бы, повышать качество подготовки в школах. Здорово охранение. Тоже задача, которая достаточно значима, хоть и в основном эта сфера у нас серьезно, ну, централизована, скажем так, да. То есть в основном центр принятия решений находится в..., либо в субъекте федерации, то есть в Московской области, либо на федеральном уровне, но все равно какие-то элементы взаимодействия здесь можно было бы продумать и предусматривать. Ну и, главная забота, конечно, администрации, сделать город комфортным, удобным для проживания. Это, конечно, сфера жилищно-коммунального

хозяйства, которая, вот я, которая уже говорил, ее надо развивать, развивать и развивать, потому что здесь практически много лет используются, ну, уже устаревшие методы и подходы.

Интервьюер: Можете ли Вы называть препятствия, которые встают на пути взаимодействия университета с администрацией, если таковые есть?

Респондент: Ну, таких вот концептуально кардинальных препятствий, наверное, таких нет. Ну, конечно, в основном препятствия, связанные с человеческим фактором. Когда проекты обычно являются достаточно длинными во времени. Да, это может быть и два, три, там, пять лет, вот, и смена кадрового состава в этот период, она не всегда хорошо сказывается на реализации этого проекта, но здесь уже, в этом плане, трудно что-либо предложить, потому что жизнь есть жизни и приходится решать эти проблемы по ходу возникновения их.

Интервьюер: Ну а в целом, вот администрация всегда активно идет на контакт?

Респондент: Да, конечно. Здесь никаких вопросов нет. Администрация всегда и во всех направлениях деятельности, потому что в администрации множество заместителей, занимающихся каждым своим направлением, но практически с каждым из заместителей по направлению у нас прекрасные взаимоналажены взаимоотношения и вопросы решаются, ну, в рамках одного телефонного звонка.

Интервьюер: По Вашему мнению, насколько важно взаимодействие университета и администрации? Почему?

Респондент: Вообще, университет достаточно самостоятельная инфраструктура. Вот. Мы, конечно, могли бы развиваться автономно и независимо, но при этом мы сами, как бы, себе бы сокращали возможности, потому что мы же все-таки, наш продукт - это специалист, который пойдет потом работать в народное хозяйство, он пойдет и в администрацию города, и на предприятия, и в какие-то службы городские, еще куда-то. Соответственно, важно, чтобы специалист, ну, не формировался исключительно в рамках вот замкнутой инфраструктуры университетской, но видел значительно более широко, а для этого нужны вот эти вот элементы взаимодействия, различные проекты, где бы он участвовал, где бы ему ставились новые задачи. И тогда, конечно же, сравнивая, скажем, развитие университета автономно и во взаимодействии с администрацией, с другими субъектами на площадке города, ну, это просто две разные вещи, да. Естественно, чем шире круг нашего общения, тем более качественный продукт мы будем иметь на выходе. Поэтому взаимодействовать с администрацией важно и даже необходимо.

Интервьюер: И последний вопрос. Известно ли Вам что-то о существующих официальных документах, в котором...или договора, возможно, это какие-то программы, которые бы вот официально как нормативно-правовые акты регламентировали взаимодействие университета и администрации?

Респондент: Ну, взаимодействие университета и администрации, наверное, регламентировать в принципе неправильно, потому что оно очень многоаспектное и...и необходимости такой нет. А вот регулировать различные проекты, которые мы отдельно, как бы, развива...ну, сначала формируем, потом начинаем их развивать, вот здесь конечно да. То есть любой проект, он требует документирование, определение изначально целей и задач, которые будут решаться по ходу его реализации. И вот все вот это требует, конечно, того, чтобы появлялись нормативные документы: это могут быть приказы как в рамках университета, так приказы в рамках администрации, так и совместные декларации и соглашения. Вот, практически по множеству наших проектов такие соглашения были, в общем-то, подписаны и, ну, доведены до какого-то логического конца, завершения.

Интервьюер: И хотелось бы Вам задать последние два вопроса относительно уже Вас. Можете ли Вы назвать уровень своего образования? Возможно, это высшее техническое или высшее гуманитарное.

Респондент: Да, высшее техническое образование, я получил квалификацию инженера-электроника. В две тысячи четвертом году защитил кандидатскую диссертацию.

Интервьюер: И можете ли Вы назвать стаж Вашей работы на данной должности?

Респондент: Сложный вопрос. В университете работаю, по-моему, с 1996 или 1997 года. А на данной должности около 15 лет.

Интервьюер: На этом можно считать наше интервью оконченным, большое спасибо за участие.

Приложение 4

Транскрипт интервью №4 с проректором по образовательной деятельности

Интервьюер: Добрый день! Я бы хотела провести с Вами интервью на тему «Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне». И для начала бы хотела начать со следующего вопроса: Каким образом происходит взаимодействие университета и администрации в г. Дубне?

Респондент: Ну, каналов взаимодействия с муниципалитетом, конечно, много, потому что задачи тоже разнообразные, поэтому мы стараемся выбирать методы отталкиваясь от того, как быстро нам нужно решить общие вопросы, кто вообще будет участвовать в этом... Скажем так, в зависимости от обстоятельств мы выбираем наиболее оптимальные способы.

Существуют в администрации совещания с главой города в которых участие принимают и представители университета, и там в основном и проходят все обсуждения и принятия решений. Ну и самым распространённым и наиболее удобным способом для обсуждения каких-то деталей является e-mail, хотя некоторые вопросы решаются и при телефонных разговорах, когда нужно получить ответ незамедлительно. Также, в связи со сложившейся эпидемиологической ситуацией актуализируется проведение совещаний, заседаний по видео связи (ну тут имею в виду Google Meet, он же и у нас в университете широко используется для организации образовательного процесса). Ну в целом я думаю это основные способы.

Интервьюер: На Ваш взгляд, являются ли университет и администрация в г. Дубне равноправными партнерами?

Респондент: В данном случае мы можем говорить исключительно о равенстве, потому что основное взаимодействие строится на взаимопомощи двух сторон друг другу в силу возможностей, конечно.

Интервьюер: Эффективен ли такой уровень управленческого взаимодействия между университетом и администрацией? Если да, то почему?

Респондент: Несомненно, это эффективно, потому что только такое взаимодействие позволяет нам справляться с поставленными задачами, ведь по сути нет подчиняющего и подчиняющегося, потому что мы способны вести наш диалог «на равных»: быстро, без лишних затрат как финансовых, так и временных, а главное каждая сторона может предлагать свои идеи, своих исполнителей исходя из интересов всех участников взаимодействия. Думаю, это даже как некоторые критерии эффективности.

Интервьюер: Существуют ли установленные формы взаимодействия между университетом и администрацией?

Респондент: Любое взаимодействие предполагает наличие какой-то общей задачи. Иногда такие задачи, или можно назвать их потребностями... Так вот у одной из сторон возникает потребность в решении неких вопросов. Соответственно на базе университета или администрации, формируются целевые группы, которые и занимаются разработкой плана, стратегии. Конечно, после определения проблемного поля принимаются решения о целесообразности привлечения сторонних сил: обращение к университету для привлечения специалистов в той или иной области (экспертов проще говоря), или даже могут быть задействованы структурные подразделения, или наоборот привлечение специалистов администрации, опять же все зависит от задач. В основном конечно целевые группы носят временный характер, задача решена – потребности в группе больше нет. Ну и кроме этого, назначение ответственных лиц тоже используется. Например, я являюсь куратором со стороны

университета такого нашего совместного проекта с администрацией, как Школа кадрового резерва. Также я являюсь секретарем Попечительского Совета Школы кадрового резерва.

Интервьюер: *Выделяют несколько способов организации совместной деятельности университета и администрации – создание и разработка совместных проектов, центров развития на базе университета, концепций развития городской среды (например, Smart City), совместное создание и реализация социальных проектов, привлечение экспертных комиссий университета для решения вопросов местного значения....*

А какие способы взаимодействия применяются и реализуются во взаимоотношениях университета и администрации в г. Дубне?

Респондент: Конечно я не в полной мере владею всей информацией, поэтому могу говорить лишь о некоторых наших проектах. Относительно Smart City думаю лучше вам поговорить с Юрием Алексеевичем, он более развернуто сможет рассказать. Раньше администрация периодически обращалась в университет для того, чтобы провести разного рода исследования. Иногда через нас (проректоров), иногда через деканов кафедры. Периодически кафедра экологии проводила экспертизу различных показателей (загрязнение воздуха, воды, почвы и др.) для оценки экологических условий города. Конечно подобного рода информация необходима администрации для контроля сложившейся ситуации. Также и на вашу кафедру были обращения о проведении социологических исследований в интересах администрации. Ну и переходя к таким вот центральным проектам, это совместные с администрацией проекты на базе нашего университета Школа кадрового резерва, о котором я уже упоминала, и Школа инновационной педагогики.

Интервьюер: *Традиционно выделяют такие сферы взаимодействия университета и муниципалитета как: экономическая, социокультурная, кадровая, образовательная, научная, политическая.*

В каких из них, на Ваш взгляд, в большей степени происходит взаимодействие университета и администрации?

Респондент: Конечно же взаимодействие в каждой сфере важно, но я, вероятно, выделю образовательную, кадровую сферы, ну и молодежная политика как основа существования первых двух.

Интервьюер: Какими способами в этих сферах происходит взаимодействие?

Респондент: Опять же, можно здесь рассматривать Школу кадрового резерва и Школу инновационной педагогики как два таких глобальных проекта, которые и являются способами реализации взаимодействия. Оба эти проекта обеспечивают прирост квалифицированных

кадров, которые способны качественно применять свои знания и творческий потенциал на благо развития города.

Интервьюер: По Вашему мнению, насколько важно взаимодействие университета и администрации? Почему?

Респондент: Начну с того, что без муниципалитета не было бы и университета, поэтому конечно очень важно взаимодействовать и сотрудничать с администрацией. Это дает университету и дополнительные возможности в реализации своих проектов, привлекая имеющиеся у администрации ресурсы.

Интервьюер: Существует ли дальнейшая перспектива взаимодействия университета и администрации? Если да, то в каких направлениях, сферах, какими способами и методами оно должно осуществляться?

Респондент: Конечно существует огромный потенциал у данного взаимодействия. Вообще в настоящее время ведется развитие единой среды, такой некой триады Регион-Университет-Наукоград. Это значит, что объединяя свои научные, образовательные, кадровые, экономические ресурсы университет и муниципалитет способствуют стабильному и прогрессивному развитию г. Дубна как наукограда, так и всего региона в целом. Также огромная перспектива в сфере подготовки высококвалифицированных кадров, чем наш университет и занимается на протяжении всего своего существования, которые способны решать стратегические социально-экономические задачи по развитию нашего города.

Интервьюер: И хотелось бы задать последний вопрос: существуют ли официальные документы, программы, договоры о реализуемых способах взаимодействия университета и администрации в г. Дубне?

Респондент: Тут в полной мере я не смогу ответить на ваш вопрос. Конечно же существуют договора о сотрудничестве университета и администрации, которые в основном регулируют такие общие, хозяйственные вопросы. Относительно реализации названных мной проектов, конечно же существуют постановления и положения о функционировании этих проектов. В них указаны и стороны взаимодействия, и структура, и источники финансирования, и еще многие другие детали. Любое официальное взаимодействие предполагает заключение договоров, соглашений, а также выпуск положений, распоряжений университетом и администрацией.

Интервьюер: И хотелось бы задать Вам пару вопросов, относительно Вас. Скажите, пожалуйста, уровень Вашего образования?

Респондент: Я закончила наш университет. Имею высшее юридическое образование. Кандидат юридических наук.

Интервьюер: И можете ли Вы назвать стаж вашей работы на данной должности?

Респондент: На данной должности я работаю год.

Интервьюер: На этом можно считать наше интервью окончанным, большое спасибо за уделенное время.

Приложение 5

Транскрипт интервью № 5 с заместителем главы администрации по вопросам образования, культуры, туризма, спорта и защиты прав несовершеннолетних

Интервьюер: Добрый день! Я бы хотела провести с Вами интервью на тему «Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в г. Дубне». И для начала бы хотела начать со следующего вопроса: Каким образом происходит взаимодействие университета и администрации в г. Дубне?

Респондент: Конечно мы не ограничиваемся исключительно одним способом, поскольку наше общение многоаспектное. В основном наши встречи проходят на общих совещаниях и собраниях в администрации, где мы решаем какие-то повестки дня. Если впоследствии возникает какая-то необходимость в общении, обсуждении, то тут уже в ход идут технологии электронной почты - e-mail, сейчас это уже привычное дело, да в принципе можем решать некоторые вопросы и одним телефонным звонком, поскольку каждая сторона настроена на диалог. Ну вот сейчас даже все более часто применяется видеоконференция как способ общения. Конечно это не все, но вот основные моменты я обозначил.

Интервьюер: На Ваш взгляд, являются ли университет и администрация в г. Дубне равноправными партнерами?

Респондент: Ну тут ответ однозначный, и даже очевидный. Университет и администрация всегда очень тепло относятся друг к другу, идут навстречу, поэтому тут только о партнерстве и можно говорить.

Интервьюер: Эффективен ли такой уровень управленческого взаимодействия между университетом и администрацией? Если да, то почему?

Респондент: Опять же, опираясь на свой опыт могу однозначно ответить утвердительно. Наша схема взаимодействия проверена временем, уже отлажены механизмы и каналы нашего общения. Если вот, например, возникает какой-то вопрос или предложение, мы всегда можем связаться с университетом и уже выслушать их точку зрения, тем самым быстро решать поступающие задачи. Также важно иметь в виду какой человек наиболее компетентен в решении тех или иных вопросов, поэтому мы уже стараемся напрямую связываться, например, с кем-то из проректоров, деканов и т.д., ведь

впоследствии можно уже после обсуждения обозначить каких-то ответственных лиц, чтобы так сказать оптимизировать весь процесс.

Интервьюер: Существуют ли установленные формы взаимодействия между университетом и администрацией?

Респондент: Ну тут если рассматривать основные способы, то это конечно же назначение ответственных лиц для осуществления двухсторонних контактов «университет-администрация». Вот ярким таким примером является кураторство Елены Геннадьевны Школы кадрового резерва. Со стороны администрации тоже назначены ответственные лица. В целом могу даже отметить, что данный проект достаточно успешно функционирует. Также в преддверии как раз-таки открытия Школы кадрового резерва происходило формирование целевой группы по вопросам разработки этого проекта. Была также сформирована команда, которая и занимается всеми административными вопросами, туда помимо представителей университета и администрации вошли и, например, представители Центра сопровождения образовательных программ. Эта группа сформирована на постоянной основе для решения совместных задач относительно именно Школы... Пока есть этот проект – есть и эта команда. Конечно же она не статична, могут появляться и новые кураторы, но пока что команда сформирована.

Интервьюер: *Выделяют несколько способов организации совместной деятельности университета и администрации – создание и разработка совместных проектов, центров развития на базе университета, концепций развития городской среды (например, Smart City), совместное создание и реализация социальных проектов, привлечение экспертных комиссий университета для решения вопросов местного значения....*

А какие способы взаимодействия применяются и реализуются во взаимоотношениях университета и администрации в г. Дубне?

Респондент: Большая работа конечно же ведется по разработке и созданию совместных социальных, кадровых проектов – один из них я уже называл. По разработке Smart City тут даже вероятно и администрация не занимает ведущую роль... Тут, вероятно, большой вклад вносит компания «Атолл», а администрация и университет уже идут как партнеры. Хотя конечно администрация и взаимодействует именно в хозяйственной сфере с этой компанией, ведь реализация этого проекта происходит на территории г. о. Дубна, что конечно же накладывает определенные обязательства... Думаю, не стоит углубляться во все нюансы, но скажем что этот проект развивается в системе «администрация - Атолл – университет». Так. Что вот касается комиссий, то этот

способ тоже имеет место быть. Иногда возникают такие ситуации, когда необходима экспертная оценка высококвалифицированных специалистов, и такие как раз есть в университете. Так, например, администрацией привлекаются группы экспертов из университета для оценки проектов, чтобы в конечном итоге выбрать наиболее лучший, отвечающий определенным критериям. Также администрация организует и разного рода мероприятия в социокультурной сфере, и университет всегда активно принимает в них участие.

Интервьюер: *Традиционно выделяют такие сферы взаимодействия университета и муниципалитета как: экономическая, социокультурная, кадровая, образовательная, научная, политическая.*

В каких из них, на Ваш взгляд, в большей степени происходит взаимодействие университета и администрации?

Респондент: Тут я думаю, каждый эксперт обозначит важными те сферы, в которых он сам и работает... Я могу выделить образовательную, социокультурную и кадровые сферы. Также, ни для кого не секрет, что я работал проректором по молодежной политике в университете, поэтому могу назвать и эту сферу немаловажной.

Интервьюер: По Вашему мнению, насколько важно взаимодействие университета и администрации? Почему?

Респондент: Конечно это важно, ведь как университет, так и администрация имеют общую цель – развитие нашего города в лучшую сторону. Объединяя свои силы начиная от научно-образовательных и до каких-то материальных, они могут наиболее эффективно разрабатывать и принимать решения по улучшению качества жизни в городе, например.

Интервьюер: Существует ли дальнейшая перспектива взаимодействия университета и администрации? Если да, то в каких направлениях, сферах, какими способами и методами оно должно осуществляться?

Респондент: Да на самом деле перспективы то огромные. Мы всегда открыты к сотрудничеству, готовы как принимать, так и предлагать идеи по проектам. От университета всегда поступает много предложений, идей, и притом очень интересных, но тут мы иногда сталкиваемся с некоторыми трудностями, в частности финансовыми... Но это уже такие подводные камни нашего взаимодействия, без них никуда. Но по возможности конечно мы находим компромиссы. Вот, например, есть еще один проект «Школа инновационной педагогики», по подготовке молодых кадров из числа наших же студентов. Что это дает? Конечно же восполняются кадровые пробелы в наших школах. Да и вообще, работа с потенциальными нашими студентами это тоже некая перспективная

ветвь взаимодействия, ведь возвращение талантливых ребят позволит нам в будущем использовать потенциал для развития города. Концентрирование кадрового потенциала высококвалифицированных специалистов позволит еще более активно развиваться как городу, так и региону.

Интервьюер: И хотелось бы задать Вам пару вопросов, относительно Вас. Скажите, пожалуйста, уровень Вашего образования?

Респондент: Высшее юридическое.

Интервьюер: И можете ли Вы назвать стаж вашей работы на данной должности?

Респондент: На данной должности я работаю около года.

Интервьюер: На этом можно считать наше интервью оконченным, большое спасибо за участие.

Приложение 6

Транскрипт интервью №6 с начальником юридического отдела

Интервьюер: Добрый день! Сегодня я бы хотела провести с Вами интервью на тему: «Управленческое взаимодействие университета и муниципалитета в городе Дубна». И для начала хотелось бы задать вам несколько общих вопросов относительно Вас. Можете ли вы назвать свою должность?

Респондент: Да, конечно, начальник юридического отдела университета Дубна.

Интервьюер: Можете ли вы сказать сколько лет вы работаете на данной должности?

Респондент: Порядка уже 4-х, может быть чуть побольше, честно не помню.

Интервьюер: Можете ли вы назвать уровень вашего образования? Возможно, это высшее гуманитарное, техническое, юридическое...

Респондент: Высшее юридическое, да.

Интервьюер: И теперь бы хотелось перейти к основному блоку вопросов. Существуют ли какие-либо официальные документы, программы, договора, которые бы регламентированы взаимоотношения университета и администрации города Дубна?

Респондент: Ну, смотря что понимать под регламентацией. То есть администрация и университет - это два совершенно самостоятельных юридических лица, которые осуществляют свою хозяйственную деятельность. Ну, в общем-то, независимы друг от друга, и естественно, если есть какие-то совместные проекты, планы, программы в различных направлениях сферы жизни –они заключают соответствующие договоры и в общем-то производят дальнейшие взаимодействия на основании тех условий, которые они

отразили в этих соглашениях. Да, у нас есть договор о сотрудничестве, то есть у нас, например, наши студенты уходят на практику, как вариант, в администрацию и в учреждения, которые находятся под ведомством администрации. Потом у нас очень громадная программа - это школа кадрового резерва, которая была возобновлена в этом году. Это такой грандиозный совместный проект, но об этом лучше тогда Елена Геннадьевна скажет, потому что это ее детище, вот, но тем не менее это регламентировано общим договором, совместной деятельностью по подготовке кадров будущего, управленческих кадров для предприятий города, для самой администрации. Ну не знаю какие есть еще. Ну есть запросы на обучение, то есть там администрация с университетом заключает, ну не совсем с университетом, договор целевого обучения они заключаются между заказчиком, то есть потенциальным работодателем и непосредственно обучающимся. Ну да, у нас есть такие договоры и детки, которые заключили эти договоры с администрацией, так же приходят к нам обучаться. Ну если это можно назвать в качестве вида регламентации. Ну как вариант, да, то есть мы фактически растим, обучаем потенциальных работников администрации по заказу той же самой администрации.

Интервьюер: То есть вот как раз мы затронули сферу взаимодействия, такую как кадровую, и вообще традиционно выделяют несколько сфер взаимодействия университета, муниципалитета, такие как экономическая, политическая, социальная, социокультурная, кадровая и так далее, и вот на ваш взгляд, в какой сфере в большинстве случаев как раз и заключаются какие-либо договоры, соглашения и так далее?

Респондент: Ну, университет как некоммерческая организация вообще не имеет права вести никакую политическую деятельность, поэтому политическую мы исключаем полностью. А в контексте заключаемых договоров, то в основном это образовательные все-таки больше договоры, ну, и научных, научно-исследовательских работ, ну, честно не помню, чтобы такие заключались, но такая возможность не исключается. То есть администрация тоже может проводить какие-то научно-исследовательские разработки, в том числе и социологические опросы, которые они могут заказывать у университета. Да, это будет в общем-то договор на оказание услуг по проведению тех или иных социологических опросов в рамках, например, да, научно-исследовательских работ, то есть это как научная. По большому счету это же получается кадровая, образовательная, то есть все равно мы как образовательное учреждение все-таки по большой степени ведем деятельность, в области образования по подготовке будущих кадров.

Интервьюер: Скажите, пожалуйста, можно ли где-то посмотреть эти правовые акты, в открытом доступе они где-то имеются, некоторые хотя бы из них?

Респондент: Правовые акты, вы имеете в виду заключаемые договоры?

Интервьюер: Да, допустим даже о школе кадрового резерва. Какие-то положения, приказы - это можно в открытом доступе найти?

Респондент: Попробуем, ну вот у нас на официальном портале администрации электронная подача документов в эту школу кадрового резерва, я думаю здесь можно будет поискать какие-то документы. Есть сайт, программа. Ну естественно, сами договоры и содержание договоров в открытом доступе не лежат, это не совсем конфиденциальная информация, но хотя можно и к этому отнести. Это по большому счету, это внутренний документ, который не подлежит всеобщему разглашению. Это уже разглашению подлежит именно непосредственно та работа, которая ведется в рамках тех или иных заключенных договоров.

Интервьюер: А вот можете сказать, каким образом происходит заключение таких договоров, возможно, это принимается решение на общем совещании и там же подписывается, возможно, все это делается дистанционно, либо еще какими-то другими методами?

Респондент: Вас интересует формат, именно формальная сторона заключения, как подписывается, в какой форме заключается или формат взаимодействия на уровне первичной договоренности?

Интервьюер: Ну, можно начать с первичной.

Респондент: Ну, как и любые другие договоры, здесь неважно кто является субъектом: администрация, университет или какие-то коммерческие организации, в любом случае, если есть интерес, кто-то, какая-то из сторон выходит к другой стороне с предложением обсудить возможность заключения того или иного договора на тех или иных условиях, соответственно, вторая сторона, если ей интересно, то поддерживает, и начинается формат обсуждения этих условий, объемов работы или объема взаимодействия, направления, взаимодействия, которое будет в дальнейшем, составляется документ, подписывается исполнительными органами, обмениваются. У каждого остается по экземпляру.

Интервьюер: И получается, как университет, так и администрация, выполняют функцию не только о заключении договоров, но и хранят данные договоры и вообще все приказы, которые публикуются или заключаются в течении какого-то определенного периода времени.?

Респондент: Сейчас попробую объяснить. В общем-то договор, как и любой другой документ, который регламентирует совместную деятельность двух юридических

лиц, он составляется как минимум в количестве стольких экземпляров, равных количеству сторон. То есть у каждой стороны в обязательном порядке должен быть свой экземпляр, который ляжет в основу их взаимодействия. Соответственно, договоры хранятся у каждой стороны, срок хранения определяется исключительно... не помню как называется... но есть в делопроизводстве архивный срок хранения документов. Но по большому счету, на сколько я правильно вспоминаю, на то это порядком 75 лет, если вам эта информация нужна. Если касательно всей внутренней приказа, они также выпускаются и сдаются конкретным юридическим лицом, и это их внутреннее делопроизводство также отражается, хранится и распространяется на основании внутренних документов в положении о делопроизводстве.

Интервьюер: А вот существуют ли какие-то нормативные акты, которые регламентируют или устанавливают уровень взаимоотношений, то есть является ли университет и администрация равноправными партнерами или же они выступают как подчиняющийся и подчиняемый субъекты деятельности?

Респондент: Ну я бы вообще бы не стала бы здесь так формулировать вопрос, потому что мы не можем быть подчиненными и подчиняющимися, мы совершенно параллельны друг другу юридические лица. Есть муниципалитет, те администрация, у нее есть своя структура, подчиненные ей организации, есть университет, то есть это отдельное совершенное юридическое лицо с своим учредителем, со своим прямым подчинением своему учредителю и в общем-то исключительное равноправное отношение. Нормативные акты - это правовые нормы: законы, приказы, распоряжения органов, федеральные законы, кодексы - это и есть нормативные акты, а договоры, это не совсем нормативный акт, увидев которое вы вкладываете смысл, вот поэтому на основании гражданского кодекса и федеральных законов мы является самостоятельными субъектами правоотношений, что администрация, что университет. Поэтому, естественно, мы взаимодействуем и являемся равнозначными по социальному статусу. Если бы администрация была нашим учредителем, то это одна история, а администрация не является нашим учредителем.

Интервьюер: Думаю на этом мы можем закончить. Большое спасибо вам за участие!

Респондент: Пожалуйста.