

Гапонова Ольга Сергеевна
Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»,
Нижний Новгород, Российская Федерация
osgaponova@hse.ru

Чилипенок Юлия Юрьевна
Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»,
Нижний Новгород, Российская Федерация
uchilipenok@hse.ru

Традиционные и инновационные практики университетов в решении задач социально-экономического развития регионов

Аннотация. Объектом исследования являются практики взаимодействия университетов с предприятиями реального сектора экономики, социальным сектором и региональной властью. Основным источником эмпирических данных стал метод экспертного интервью. Также были использованы статистические данные, опубликованные стратегии развития регионов и материалы прикладных исследований по сходной тематике. Предметом исследования являются возможности и проблемы данного взаимодействия в решении задач социально-экономического развития региона.

Ключевые слова: университет; высшее образование; региональное развитие; инновационное развитие; региональная власть; реальный сектор экономики; социум

Gaponova Olga Sergeevna
National Research University «Higher School of Economics»,
Nizhny Novgorod, Russian Federation
osgaponova@hse.ru

Chilipenok Yulia Yurievna
National Research University «Higher School of Economics»,
Nizhny Novgorod, Russian Federation
uchilipenok@hse.ru

Traditional and innovative practices of universities in solving problems of social and economic development of regions

Abstract. The object of the research is an interaction between universities, enterprises of real economy sector, the social sector and regional government. The main source of empirical data was the expert interview method. Statistical data, published regional development strategies and applied research materials on similar topics were also used. The subjects of the study are possibilities and problems of this interaction in solving the problems of social and economic development of the region.

Keywords: university; higher education; regional development; innovative development; regional government; the real sector of the economy; society

Интеграция университетов в инновационное развитие региона

В современных условиях основная стратегическая позиция России – это переход к инновационному пути развития. Вместе с тем, неравномерное социально-экономическое и инновационное качество территорий продолжает оставаться важнейшей национальной особенностью.

Инновационная система региона – это совокупность взаимосвязанных элементов – объектов инновационной деятельности, которые активно взаимодействуют между собой, формируя единое инновационное поле [Анисимов 2008]. При этом фундаментальным направлением развития региональной экономики выступает возросшая роль инновационной активности вузов. Изучение роли университетов в региональном развитии является одним из основных трендов зарубежных и российских исследований в области образования в последнее десятилетие. Широкий круг теоретических и прикладных работ ведущих мировых ученых посвящен влиянию вузов на социально экономическое развитие территорий, на внедрение инноваций, а также выстраиванию эффективного диалога с разными группами региональных стейкхолдеров [Clark 1983; Benneworth P., Charles 2005; Chatterton, Goddard 2000; Benneworth, Charles, Madnipour 2010; Benneworth, Jongbloed 2010; Ицковиц 2010; Pinheiro, Jones, Benneworth 2012/2014; Перфильева 2014; Фруммин и Лешуков 2017].

В работах этих исследователей инновационное развитие региональной экономики анализируется на основе различных моделей, позволяющих проводить многосторонний анализ процесса интеграции вузов в социально-экономическое и инновационное развитие регионов. Наиболее известной моделью стала разработанная в середине 1990-х годов *модель тройной спирали Ицковица* [Ицковиц, 2010], в которой в качестве основных факторов инновационного развития рассматриваются университеты, бизнес и власть. Модель получила широкое распространение, её обсуждению было посвящено несколько всемирных конференций, была создана Ассоциация Тройной спирали [Российское отделения...]. Нам представляется разумным дополнить эту универсальную модель таким элементом, как социальный сектор экономики, поскольку он также является важнейшей составляющей инновационного развития территории. В этой системе университеты формируют ресурс знаний, который в результате циркуляции между её элементами, превращается в инновации и ноу-хау, реализуемые в обществе и экономике. Таким образом, модель визуализирует коллективное взаимодействие и обмен знаниями в регионе в рамках следующих четырех социально-экономических региональных подсистем:

- университеты, как хранители, создатели и распространители знания [Ковалевский 2003]; как драйверы инновационного развития и развития человеческого капитала;

- региональные органы власти, как заказчики инноваций и создатели инновационной инфраструктуры; как источники финансирования; как регулятор правил взаимодействия;
- реальный сектор экономики, как заказчик инноваций и работодатель для квалифицированных кадров; как связующее звено между теоретическими разработками и производством новой продукции;
- социальный сектор, как потребитель образовательной и просветительской деятельности университетов; аккумулятор культурных традиций.

Исходя из вышеизложенного, исследование процессов совершенствования и интеграции вузовской науки в региональную инновационную систему региона, через взаимодействие с реальным сектором экономики, социальным сектором и региональной властью, в целях ускорения его социально-экономического развития, является не только актуальной необходимостью, но и задачей важного государственного значения. Особую роль также приобретает определение эффективных механизмов и моделей взаимовыгодного сотрудничества социально-экономических региональных подсистем [Чурекова 2004].

Эмпирическая база исследования

С целью исследования практик интеграции университетов в решение социально-экономических задач развития регионов, авторами в 2018 г. была проведена серия полуструктурированных интервью с представителями 28-ми российских университетов, занимающими топовые административные должности и обладающими экспертным мнением по ключевым для исследования направлениям. (Среди 28 университетов – 11, входящих в состав участников Проекта 5–100 и 17, не относящихся к участникам Проекта 5–100). Основным критерием отбора явился факт участия университета в проекте «Вузы как центры пространства создания инноваций» [Приоритетный проект...]. Кроме того, для отбора университетов, не относящихся к Проекту 5/100, предпочтение, в первую очередь, отдавалось опорным университетам. Состав вузов охватывает все федеральные округа Российской Федерации, за исключением Северо-Кавказского федерального округа. В опросе приняли участие 58 респондентов (не менее двух сотрудников от каждого университета, попавшего в выборку).

Опросник представлял собой структурно-организованный набор вопросов (10 тем (блоков) по 5 вопросов в каждой теме), согласно которому проводились интервью. В данной работе использованы материалы 3х-блоков:

- 1 «Практики взаимодействия университета с предприятиями реального сектора экономики региона»;
- 2) «Практики взаимодействия университета с социальным сектором региона»;
- 3) «Практики взаимодействия университета с органами власти субъекта Российской Федерации».

Для обработки текстов интервью применялся качественный подход к анализу текста, который был направлен на поиск паттернов в содержании ответов респондентов и проведение их обобщения. Использовался программный продукт RQDA («R» package for Qualitative Data Analysis).

Практики взаимодействия университета с предприятиями реального сектора экономики региона

Одноименный блок анкеты включал вопросы:

1. Примеры взаимодействия с предприятиями;
2. Реальное и потенциальное предложение университета;
3. Стандартный порядок работы с предприятиями;
4. Позитивный и негативный опыт;
5. Идеальная модель взаимодействия с предприятиями.

Всего в тексте полуструктурированных интервью был отмечен 231 фрагмент, относящийся к ответам на вопрос данного блока.

По вопросу «Примеры взаимодействия с предприятиями» было выделено 80 фрагментов, примеры отсутствовали в ответах представителей только двух университетов.

Выделяются следующие формы взаимодействия с предприятиями реального сектора экономики:

1. Выполнение заказов предприятий. Это основная и достаточно традиционная форма взаимодействия. Профиль выполняемых задач, как правило, отвечает либо направлениям специализации университета, либо региональной специфике экономики. Как правило, в интервью описывается опыт выполнения работ для крупных компаний: региональных или федеральных. Работа с региональными компаниями основывается на высокой степени интегрированности в процесс развития региона: *«Со всеми предприятиями кластера у нас налажено тесное взаимодействие»* [интервью № 03_01]. Среди федеральных компаний неоднократно в качестве заказчика и партнера упоминаются Газпром, Алмаз-Антей, Сбербанк, предприятия оборонной промышленности.

В этом пункте и других пунктах блока отмечается значение «218 постановления»²⁸⁷ для развития индустриальных партнерств.

2. Подготовка специалистов. Традиционная деятельность университетов – это подготовка кадров. Успешность этой деятельности вуза, по словам большинства экспертов, определяется тем, сколько его выпускников осталось работать в своем

²⁸⁷Постановлением от 9 апреля 2010 года № 218 был запущен механизм субсидирования научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ (НИОКТР), проводимых промышленными компаниями в кооперации с российскими образовательными организациями высшего образования (вузами) и государственными научными учреждениями, когда средства федерального бюджета покрывают часть расходов предприятия на проведение НИОКТР [Развитие кооперации российских вузов, научных учреждений и производственных предприятий].

регионе, стало востребованным на важнейших его предприятиях: *«Готовим кадры по заказу градообразующих предприятий»* [интервью № 04_01].

3. Обмен опытом и компетенциями. Тесное взаимодействие с предприятиями реального сектора позволяет осуществлять двусторонний обмен знаниями, технологиями. Стремление к продуктивному партнерству подталкивает предприятия делиться собственными технологиями и разработками, привносить компетенции в университет: *«Не все меряется деньгами, и вот это участие в решении проблем и задач, которые нам предприятия ставят, нашу квалификацию повышают и кругозор. Сбор информации о том, чем живут предприятия – это важно»* [интервью № 14_01].

4. Участие в создании предприятий, в том числе и создание новых предприятий выпускниками. Создание организаций, внедряющих новые высокотехнологичные разработки: *«...два года назад мы создали совместное предприятие с нашим индустриальным партнером – центром корпоративной медицины «Арктик Медикал Трейнинг»»* [интервью № 18_01]. В долгосрочном периоде – формирование новых отраслей экономики, создание компаний и предприятий выпускниками университета: *«Среди наших выпускников вообще за всю историю, конечно, очень много успешных состоявшихся предпринимателей»* [интервью № 09_01].

Если говорить о форматах взаимодействия, то многие из них традиционны и хорошо известны. Большинство вузов работают на постоянной долговременной основе с крупными предприятиями (в общем пуле интервью было выделено 60 фрагментов). В интервью представителей каждого университета отмечается существование стандартного порядка работы с предприятиями. В процессе работы устанавливаются доверительные отношения. Результатом становится двусторонняя инициатива взаимодействия: как предприятия обращаются в университет с заказом на разработку, так и университет может предложить технологию, решение, выступая научным консультантом для предприятия. Формулировка собственного предложения университета на базе фундаментальных и прикладных исследований требует, с одной стороны, понимания проблем и стремлений предприятий, с другой стороны, навыков специфических переговоров и даже активных продаж. Например, в интервью № [03_01] респондент отмечает следующее: *«Мы идем к предприятиям, общаемся с ними, доказываем или объясняем им, почему им это может быть нужно и выгодно, и, соответственно, продаем идею».*

Для проведения работ по заказу предприятия заключаются хозяйственные договоры, предполагающие описание конкретного результата: *«Хоздоговоры – это типичный пример работы с реальным сектором, это не гранты, с ними, так сказать, нельзя работать обещаниями»* [интервью № 02_01].

Взаимодействие с предприятиями часто предполагает активное взаимопроникновение университета и индустрии. Формы могут быть различными, наиболее часто встречающаяся форма – организация базовых кафедр,

предполагающих обучение студентов на предприятиях. Кроме этого, используются практики, когда сотрудники компаний выступают в качестве преподавателей, сотрудников университета и наоборот, предполагающие, что сотрудники университета, работают и на промпредприятиях, а также создаются совместные предприятия или лаборатории: *«У нас в университете активно развивается также формат создания совместных лабораторий. Это когда объединяются материальные базы университета и партнера»* [интервью № 19_02].

Для работы с предприятиями реального сектора экономики практикуется наличие в университетах специальных подразделений, налаживающих диалог с бизнесом: *«У нас есть структура – департамент науки и инновационной деятельности, в котором много отделов, работающих с предприятиями, узнающих их запросы, проводящих встречи с промышленниками, предпринимателями»* [интервью № 04_01].

Руководители ключевых для университета предприятий входят в попечительские советы университетов. Наряду с этим, представители руководства вузов становятся членами экономических объединений, увеличивая количество каналов взаимодействия с предприятиями.

Кроме регламентированных форматов взаимодействия налаживаются неформальные отношения: *«Без лишнего формализма директор или главный инженер предприятия может сказать: Ребята, у нас вот такая проблема, можете решить?»* [интервью № 14_01].

Университеты стараются выступить площадками взаимодействия, знакомить предприятия со своими возможностями и предложениями. В одном из интервью в качестве такой платформы взаимодействия названа бизнес-школа: *«У нас есть в структуре института бизнес-школа. Мелкие предприятия – это по линии бизнес-школы. Если говорить про крупные проекты – это работа уже непосредственно руководства института»* [интервью № 05_01].

Использование «218 постановления» упоминается несколькими вузами. В связи с желанием использовать этот инструмент университеты получают еще один аргумент в пользу формирования индустриальных партнерств: *«У нас создан совет индустриальных партнеров, и, те компании, которые заинтересованы в наших разработках, которым необходимо самим провести какие-то клинические исследования, клинические испытания, разрабатываемых ими приборов на нашей базе, они выходят на нас. Мы выходим на них тоже с целью сотрудничества в плане совместной подачи заявок на конкурс на финансирование, например, в рамках Федеральной целевой программы, где наличие индустриального партнера является неотъемлемым элементом конкурсной документации»* [интервью № 18_01].

По вопросу «Позитивный и негативный опыт» выделен 21 фрагмент интервью. Проблемы можно разделить на две основные группы: проблемы представления разработок и коммуникаций с предприятием-заказчиком и проблемы, связанные с фундаментальными исследованиями.

Университеты отмечают предвзятое отношение к себе со стороны внешних агентов, излишнюю придирчивость при представлении предложения и запрос на подробную детализацию даже на начальной стадии разработки идеи. *«Когда мы приходим в какую-нибудь компанию и говорим, что мы университет, они как-то очень плохо и настороженно начинают на нас реагировать»* [интервью № 02_02].

Респонденты указывают на сложности коммуникации при встречах с комиссиями предприятий. Кроме того, отмечается, что предприятия, к сожалению, не готовы спонсировать долгосрочные инновационные проекты университетов.

Что касается фундаментальных исследований, то здесь возникает проблема, о которой прямо или косвенно о ней упоминают в нескольких интервью. Развивая фундаментальную науку, университет может предложить предприятиям очень широкий спектр возможностей, подчас неочевидных изначально. В широте и разнообразии вариантов кроется сложность в формулировке предложения при общении с предприятиями.

В то время как прикладные разработки имеют обозримо очерченный круг продуктов и услуг, варианты применения результатов фундаментальных исследований практически не подлежат перечислению и, более того, находятся за пределами актуальных сегодняшних запросов предприятий. Так, например, в одном интервью отмечается, что: *«...такого уровня работы – это будущее промышленности, а стратегического планирования в промышленности нет совсем. Если бы, ну скажем, в корпорации хотя бы в своих программах инновационного развития прорисовывали планы на 10 лет, то тогда мы могли бы понимать, как наши исследования фундаментальные построить»* [интервью № 02_02].

Эта тема продолжает звучать и в разговоре об идеальной модели взаимодействия. Комплексной желаемой модели респонденты не описывают, можно отобрать лишь некоторые черты желаемой ситуации, в которой основным аспектом выступает желательность стратегического планирования со стороны компаний, готовность заглядывать в будущее и развивать соответствующие запросы по отношению к университету, ориентируясь не только на кратковременные результаты.

Практики взаимодействия университета с социальным сектором региона

Этот блок включал в себя следующие вопросы:

1. Примеры взаимодействия с социальным сектором региона;
2. Реальное и потенциальное предложение университета;
3. Стандартный порядок работы с социальным сектором;
4. Позитивный и негативный опыт.
5. Идеальная модель взаимодействия с социальным сектором.

Всего в тексте полуструктурированных интервью было отмечено 145 фрагментов, относящихся к ответам на вопрос данного блока. В основном респонденты приводили примеры взаимодействия.

По этому вопросу 101 фрагмент. Все вузы активно реализуют проекты социальной направленности. В основном университеты традиционно организуют учебную и внеучебную образовательную деятельность школьников/абитуриентов и культурно-просветительские мероприятия для более широкой аудитории регионального сообщества.

К стандартным практикам работы со школьниками респонденты относят проведение Олимпиад, летних смен в лагерях или на базе кампусов университета, организацию научной работы школьников, проведение кружков и дополнительных учебных курсов. В некоторых случаях организуется непрерывная работа со школьниками: *«У нас есть центр по работе с одаренными детьми, где мы работаем со школьниками талантливыми»* [интервью № 03_01].

Работа со студентами других вузов тоже может быть отнесена к социальным проектам: *«Вот мы тут запустили такую сеть – Moscow Workshop SciCPC – для очень сильных студентов по программированию. И к нам в Подмосковный Долгопрудный стали приезжать ребята из 50 стран, из 150 разных вузов. Ну, в каком-то смысле это тоже вклад в развитие инфраструктуры. Они ведь в те же аэропорты прибывают и по тем же дорогам приезжают и оставляют свой след и внимание к нашему региону»* [интервью № 09_01].

Кроме того, типичным примером социальной деятельности университетов является проведение курсов повышения квалификации специалистов, реализация программ подготовки лиц с ограниченными возможностями.

Респонденты из ряда университетов рассказали о реализации экологических программ.

Во многих университетах организуют студентов и студенческие сообщества для инициации и участия в социальных проектах: *«В социальном секторе основным направлением является волонтерство. Мы помогаем в организации городских мероприятий, работаем со школами, развиваем проекты по сбору макулатуры, работаем с детскими домами»* [интервью № 04_01]. Кроме того, студенты задействованы в консультационных центрах бесплатного оказания услуг населению, таких, например, как юридическая клиника. Такая практика ориентирует студентов на социальное предпринимательство: *««Здоровье -73» – студенты выезжают в муниципалитеты и осуществляют просветительскую работу, например, профилактику инсультов, и оказание профилактической медицинской помощи населению. Заканчиваются эти студенческие инициативы реальными стартапами, например, изготовлением экзоскелетов для людей с ограниченными возможностями здоровья»* [интервью № 21_02].

Широкая просветительская деятельность университетов носит разные форматы: лектории, дискуссионные площадки, фестивали науки, кинопоказы, концерты, праздники и т.п.

По вопросу «Реальное и потенциальное предложение университета» выделено 13 фрагментов интервью. Содержательно практически все они касаются развития уже осуществляемой деятельности. Кроме этого, добавлено упоминание о школе социального предпринимательства [интервью № 23_02] и коворкинг-центра социального предпринимательства, носящих инновационный характер [интервью № 18_01].

Говоря о стандартном порядке работы с социальным сектором, респонденты отмечали, что главный принцип такой работы – проектный, при этом университеты либо встраиваются в приоритетные направления, заявленные регионом, либо реализуют собственные инициативы. Встречается менее типичный порядок взаимодействия: *«Есть и вторая волна, когда от общественных организаций к нам приходят с какими-то проектами и, как правило, мы здесь всегда стараемся поддержать, сделать так, чтобы вокруг университета эта жизнь кипела, и активные сообщества находили свою площадку в университете»* [интервью № 28_02].

Описывая опыт работы с социальным сектором, представители университета старались поделиться успехами: широким охватом школ и победой заявок на гранты, включенностью студентов в волонтерское движение и т.д. Негативных примеров взаимодействия не было отмечено.

Практики взаимодействия университета с органами власти субъекта Российской Федерации

Данный блок включал в себя следующие вопросы:

1. Примеры взаимодействия с органами власти;
2. Реальное и потенциальное предложение университета;
3. Стандартный порядок работы с органами власти;
4. Негативный опыт взаимодействия;
5. Идеальная модель взаимодействия с органами власти

Всего в тексте полуструктурированных интервью был отмечен 171 фрагмент, относящийся к ответам на вопрос данного блока. В основном в ответах присутствовали примеры и описание стандартного порядка работы с органами власти.

По вопросу «Примеры взаимодействия с органами власти» было выделено 82 фрагмента интервью. Данный аспект отражен в рассказе представителей 22 университетов.

Среди традиционных форм взаимодействия называется экспертное участие сотрудников университета в коллегиальных органах государственной власти. Например: *«Научные работники университета являются членами различных коллегиальных органов и членами комиссий в органах госвласти»* [интервью № 19_02]. В большинстве интервью подчеркивается важность обмена информацией и наличия дружеских отношений.

Также в ряде интервью отмечается присутствие государственных служащих в наблюдательном или попечительском совете университета. Например: *«Руководит нашим наблюдательным советом губернатор»* [интервью № 28_03].

Самая частотная категория – описание совместных проектов, что является достаточно современным форматом взаимодействия. Например: *«Мы недавно делали проект по платным парковкам, это был буквально заказ власти вузу»* [интервью № 04_01]. В ответах респондентов можно видеть примеры проектов, в которых инициатива проекта исходила от университета и примеры, где инициатива исходила от органов власти.

Говоря о взаимодействии с органами власти, респонденты также отмечают присутствие сотрудников университетов на выборных постах и выпускников университета на должностях в органах власти. Например: *«Томский государственный университет двумя депутатами представлен на уровне города»* [интервью № 06_02], [интервью № 06_01]. В другом интервью отмечается следующий факт: – *«...у нас выпускник, который прошел через нашу проектную деятельность, через проектную школу, возглавляет сейчас областной молодежный центр»* [интервью № 14_02], *«...те, кто хорошо себя проявит, получают рабочее место в соответствующем Министерстве»* [интервью № 19_02].

Говоря о реальном и потенциальном предложении университета, респонденты отмечают готовность осуществлять мониторинг проблемных зон и предлагать решения и инициировать проекты. *«Проводится ряд мониторингов по нашей инициативе, поддержана эта инициатива Министерством экономики»* [интервью № 25_01], *«Я непосредственно руководил разработкой, собственно, моя команда разработкой стратегии развития Свердловской области до 2030 года»* [интервью № 05_01]), *«Мы разрабатываем и вносим предложения в законодательство»* [интервью № 25_03]. При этом университеты готовы включать в проекты как своих, так и сторонних специалистов: *«Как инициаторы крупных проектов региональных, и мы же их выполняем и обеспечиваем их и ресурсами, и кадрами, а также являемся координаторами проекта»* [интервью № 16_01].

По вопросу «Стандартный порядок работы с органами власти» было выделено 59 фрагментов в интервью представителей 23 университетов. Наиболее часто в ответах респондентов упоминается порядок, при котором университет выходит с инициативой на различные уровни органов власти. Например: *«Инициативная заявка – это не просто там какая-то аннотация в 3 строки, как принято в научном сообществе, это – такой длинный документ. Вот с этими заявками и идем»* [интервью № 14_01]. Или описывается обратный порядок, например: *«По заказу органов власти реализовываются у нас, соответственно и НИОКРы, НИРы, скажем так»* [интервью № 19_02]. В ряде университетов отмечают, что инициатором проекта может быть как университет, так и органы власти: *«Мы предлагаем, вместе обсуждаем, они*

поддерживаются. И точно так же происходит в обратную сторону» [интервью № 09_01].

Стандартный порядок работы с органами власти включает в себя также вовлечение сотрудников университета в качестве экспертов, наличие информационных каналов между университетом и органами власти.

Описывая позитивный и негативный опыт взаимодействия, респонденты поднимают проблему необходимости участия органов власти в формировании образовательной политики университета. В одном интервью отмечается, что: *«Если власть не будет участвовать в этом процессе, то она будет получать либо совсем не тех людей, которые даже не живут здесь, а сразу уезжают, либо неэффективных менеджеров, которые будут управлять региональным бизнесом»* [интервью № 06_01]. Упомянуты респондентами и конфликт интересов разных университетов: *«Вот входим в Департамент здравоохранения, во-первых, ничего себе, Политех пришел, у нас же есть Медуниверситет, вы чего пришли-то? У нас еще перед этим другой университет был, вы зачем к нам пришли?»* [интервью № 14_01]. Респонденты говорили и о качестве формализации параметров проектов: *«Задачи, которые формулируются в данном случае, они не являются конкретизированными, не имеют количественных характеристик, параметров этого заказа»* [интервью № 25_01]. Были выявлены и накладки, связанные с конфликтом региональных и федеральных интересов. Например: *«Бывают накладки, связанные с тем, что университет это по подчиненности федеральная структура, а есть региональные какие-то интересы. Они, во-первых, не всегда пересекаются, иногда конфликтуют, а иногда бывают накладки, связанные с организационными какими-то вещами и с финансовыми. Ну, то есть, возможно, если б мы были не федеральным учреждением, а региональным, как-то, может быть, по-другому отношения бы складывались, именно вот с точки зрения бюрократической»* [интервью № 22_01].

Можно отметить, что единой идеальной модели взаимодействия с органами власти в ответах респондентов предложено не было. В интервью отмечалась необходимость опыта взаимодействия, в том числе необходимость использования экспертизы университета, наличия различных каналов коммуникации. В одном интервью было предложено использовать концепцию интеграции «университет-бизнес-власть»: *«Здесь очень важно сказать, что университет вместе с властью и бизнесом образуют такую триединую цепочку, такую спираль, которая взаимодействует. Именно во взаимодействии вот этой триединой задачи-цепочки власть, бизнес и университет формирует наиболее оптимальное соотношение»* [интервью № 06_01].

В целом же, необходимо отметить, что в плане создания потенциальных механизмов взаимодействия университетов с бизнесом, социальным сектором и региональной властью были предложены два основных варианта:

1) Создание университетского хаба: *«Проектные команды, выполняющие заказы, будут легко формироваться из нескольких вузов. Они будут по эффективности в 100 раз выше, чем, если бы Политех забрал этот проект себе, да? И потом бы заключал всякие договора подрядов с другими вузами. Вы понимаете, это все долго, долго, долго, а здесь это вообще другого уровня продукт. Вот мы здесь эту идеальную модель видим – создание именно такого хаба, с одной стороны экспертного, с другой стороны, с определенным ресурсом»* [интервью № 14_01];

2) Организация проектного офиса, интегрирующего представителей администрации, бизнеса, социального сектора и университета: *«По организационно-правовой форме, она достаточно сложная сегодня, но перспективная, это полноценный проектный офис, куда могли бы входить не только представители администрации края, но также партнеры вузов и органов исполнительной власти»* [интервью № 25_01].

Выводы по результатам исследования

В целом в ходе взаимодействия вузов с предприятиями реального сектора экономики, социальным сектором и региональной властью активно используются как традиционные, так и инновационные механизмы. Выполнение заказов предприятий, подготовка специалистов и обмен опытом и компетенциями – достаточно традиционный формат взаимодействия. Инновационность привносит в этот процесс создание собственных предприятий выпускниками.

Говоря о взаимодействии с предприятиями, респонденты отмечают две основные группы проблем: проблемы представления разработок и коммуникаций с предприятием-заказчиком и проблемы, связанные с фундаментальными исследованиями.

Для работы с предприятиями реального сектора экономики практикуется наличие в вузах специальных подразделений, налаживающих диалог с бизнесом. Руководители ключевых для университета предприятий входят в попечительский совет вуза. Наряду с этим, представители руководства вузов становятся членами экономических объединений, увеличивая количество каналов взаимодействия с предприятиями.

Представители всех университетов отмечали реализацию проектов социальной направленности. Основными традиционными формами взаимодействия являются: работа со школами (включая создание кружков, дополнительных учебных курсов, работа с одаренными детьми) и просветительская деятельность (создание центров консультирования, проведение лекториев, фестивалей науки и т. д.). Более современные форматы работы – это вовлечение студентов в волонтерскую деятельность, работа с лицами с ограниченными возможностями и работа с проектами экологической направленности. В основном инициатором взаимодействия выступает

либо университет, либо региональные власти, и гораздо реже в интервью отмечались проекты, реализуемые по инициативе некоммерческих организаций.

Говоря о взаимодействии с органами власти, респонденты отмечали важность существования различных каналов коммуникации. Основными формами взаимодействия является использование экспертизы университета и реализация совместных проектов. Негативные примеры взаимодействия связаны с конфликтом интересов (разных университетов, разных уровней власти) и существованием бюрократических барьеров.

Среди основных инновационных предложений по взаимодействию всех акторов, практической может стать создание регионального университетского центра (хаба), основанного на сетевом взаимодействии университетов, функционирующих на территории региона (в формате университетского альянса), при участии органов исполнительной власти, а также представителей бизнес-сообщества и организаций социального сектора. Такой университетский центр сможет организовывать и осуществлять НИОКР по заказу муниципальной и региональной власти или бизнес-сообщества и будет решать весь спектр задач коммерциализации их результатов, включая этап разработки прототипа (образца) товара или услуги. Оптимальная организационно-управленческая форма практической реализации такой модели взаимодействия – это специально созданная региональная структура в формате межвузовского проектного офиса (МПО).

По мнению наших экспертов, организационная структура такого офиса должна включать такие структурные единицы, как:

1. Центр трансфера технологий;
2. Обучающий центр (бизнес-школа);
3. Исполнительный центр, в составе которого присутствуют: аналитический, информационный, методологический, юридический отделы и отдел управления ресурсами.

Вся структура подчиняется единому координационному центру МПО, в качестве экспертного совещательного органа обязательно присутствует наблюдательный совет, в состав которого должны входить представители вузов, региональной власти и реального сектора экономики.

Таким образом, инновационный потенциал региона может быть реализован только в случае, если стороны, задействованные в инновационном процессе, будут настроены на выработку общих правил и моделей взаимодействия. При этом некоторые частные рекомендации экспертов, представленные в настоящем исследовании, к примеру, разработка проекта по созданию специального центра, который бы занимался решением текущих проблем развития инновационной деятельности территории и готовил предложения по поиску, внедрению и

стимулированию инноваций, будут способствовать развитию эффективного сотрудничества и формировать уникальные компетенции региона в целом.

Библиографический список

Анисимов Ю. П. Роль вузов в инновационном развитии региона / Ю. П. Анисимов, С.В. Шапошникова // *ИнВестРегион*. № 1. 2008. С. 8–9.

Ицкович Г. Тройная спираль. Университеты – предприятия – государство. Инновации в действии. Томск: Изд-во Том. гос. ун-та систем управления и радиоэлектроники. 2010. 238 с.

Ковалевский В. П. Проблемы теории и методологии проектирования регионального университетского комплекса// Университет. Управление: практика и анализ. № 2(25). 2003. с. 25–30.

Перфильева О. В. Университеты и региональное развитие: теоретический анализ и методология исследования // *Известия Саратовского ун-та. Сер. Экономика. Управление. Право*. № 14 (3). С. 479–488.

Приоритетный проект «вузы как центры пространства создания инноваций» [Электронный ресурс] // CENTERVUZ: [веб-сайт]/ URL: <http://centervuz.ru/> (дата обращения: 18.06.2019).

Развитие кооперации российских вузов, научных учреждений и производственных предприятий [Электронный ресурс] // 218 Постановление правительства: [веб-сайт]. URL: <http://www.p218.ru/aboutpr> (дата обращения: 01.07.2020).

Российское отделение международной Ассоциация Тройной Спирали [Электронный ресурс] // Triplehelix [веб-сайт].URL: . <http://triplehelixassociation.com/> (дата обращения: 01.07.2020).

Фрумин И. Д., Лешуков О. В. Взаимодействие с бизнесом в регионах Российской Федерации. Фрумин И. Д., Лешуков О. В.\\ Федеральный справочник. Образование в России. Т. 12. М.: АНО "Центр стратегических программ". 2017. С. 192–199.

Чурекова Т. М. Миссия университета в решении региональных проблем // *Университетское управление*. 2004. № 2 (30). С. 50–53.

Benneworth P., Charles D. University spin-off policies and economic development in less successful regions: Learning from two decades of policy practice // *European Planning Studies*. 2005. № 13. pp. 537–557.

Benneworth P., Charles D., Madnipour, A. Universities as agents of urban change in the global knowledge economy // *European Planning Studies*. 2010. 18(10). Pp. 1611–1630.

Benneworth P., Jongbloed B. Who matters to universities? A stakeholder perspective on humanities, arts and socialsciences valorization // *Higher Education*. 2010. 59 (5). pp.567- 588.

Chatterton P., Goddard J. The Response of Higher Education Institutionsto Regional Needs// *European Journal of Education*. 2000. Vol. 35. № 4. pp. 475–496.

Clark B. The higher education system: Academic organization in cross-national perspective. Los Angeles: University of California Press. 1983. 315 p.

Pinheiro R. Jones G., Benneworth, P. Universities and regional development: a critical assessment of tensions and challenges, London & New York, Routledge. – 2012/2014. 265 p.