

УДК 378.1

## СОЗДАНИЕ СЕТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВУЗА С ПАРТНЕРАМИ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ В ПРОФЕССИИ

Татьяна А. Зубарева<sup>1, 2, @1</sup>, Наталья В. Мальковец<sup>1, 3, @2</sup>

<sup>1</sup> Новокузнецкий филиал (институт) Кемеровского государственного университета, 654041, Россия, г. Новокузнецк, ул. Циолковского, 23

<sup>2</sup> Сибирский институт технологий управления, 652877, Россия, г. Междуреченск, пр-т Строителей, 21

<sup>3</sup> Ассоциация сибирских и дальневосточных городов, 630099, Россия, г. Новосибирск, ул. Вокзальная Магистраль, 16

@<sup>1</sup> position@bk.ru

@<sup>2</sup> n\_malkovets@mail.ru

Поступила в редакцию 09.04.2018. Принята к печати 04.05.2018.

**Ключевые слова:** проектные компетенции, местное сообщество, работодатель, конкурентоспособность выпускника, гражданское образование, сеть партнеров.

**Аннотация:** Долгое время в России значимая научная работа в основном велась в закрытых научно-исследовательских центрах, работающих на одного заказчика, государство, а вузам оставалась задача по подготовке кадров, тогда как во всем мире исследования и разработки были ориентированы на рыночного потребителя. В настоящее время университеты за рубежом являются частью кластеров, генерирующих интеллектуальную собственность наряду с государственными и кооперативными исследовательскими центрами. Университеты России находятся на переходном этапе, идет реформирование системы высшего образования, поиск и апробация новых возможностей и функций университетов. Эта ситуация обусловила исследование, целью которого стал поиск новой функции регионального университета через обучение студентов проектной составляющей, создание партнерской сети, объединяющей вуз, местное сообщество, органы власти, работодателей, бизнес, некоммерческий сектор. В результате удалось выделить механизмы и условия, позволяющие расширить взаимодействие вуза с партнерами и развить проектные компетенции, позволяющие повысить конкурентоспособность выпускника.

**Для цитирования:** Зубарева Т. А., Мальковец Н. В. Создание сети взаимодействия вуза с партнерами для освоения проектной составляющей в профессии // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Гуманитарные и общественные науки. 2018. № 1. С. 15–21.

В последние годы в российской высшей школе наряду с национальными исследовательскими университетами появились опорные вузы, решающие задачу поддержки местной экономики путем подготовки высококлассных специалистов, одновременно создавая интеллектуальную среду, чтобы молодежь не уезжала из региона. В. Н. Княгинин, председатель правления фонда «Центр стратегических разработок «Северо-Запад», так определяет назначение современных университетов: «Сегодня в России, как и во всем мире, вузы все чаще становятся центрами инноваций и развития на своих территориях. Будучи частью региональных инновационных экосистем, они решают важнейшие задачи: концентрируют вокруг себя лучшие кадры, перспективные исследования и разработки; быстро и точно реагируют на вызовы времени, используя сложные и отзывчивые к запросам реального сектора форматы обучения» [1].

Кроме подготовки и переподготовки кадров университеты берут на себя функции трансфера технологий, генерирование инновационных идей, функции создания инновационных решений, распространение инноваций и предпринимательства, непрерывного обучения, научно-исследовательскую функцию, воспитательную

и социальную функции, а также функцию трудоустройства выпускников [2].

Такой спектр функций вуза предполагает и особый инновационный механизм их становления и развития. Предпринимательскую функцию вуза часто связывают с цепочками взаимодействия, так называемыми «спиралями»: университет – предприятие, университет – государство, – которые со временем трансформируются в «тройную спираль»: университеты – предприятия – государство. Автор идеи «Тройной спирали» Генри Ицковиц рассматривает взаимодействие университетов, предприятий и государства в целях инновационного развития в сравнении с изобретением в Древней Месопотамии гидравлического винта, позволившего поднимать воду с одного уровня на другой [3].

Другая идея – идея «Тропического леса» авторов Виктора Хвана и Грега Хоровитта – предлагает видение и рецепты развития инноваций. Авторы называют инновационными экосистемами «общественные сети, генерирующие необыкновенную креативность и продукцию на устойчивой основе» [4, с. 15]. Это дополняет модель Генри Ицковица культурными и социологическими аспектами, в числе которых мы выделяем важные для нашего исследования согласование инди-

видуальных интересов и действий участников с долгосрочным развитием экосистемы, а также получение совместной выгоды, создание условий для саморазвития центров инновационной активности.

В модели «Тропического леса» авторы выделяют ключевые культурные факторы, придающие силу инновационным экосистемам: «разнообразие талантов; доверие, преодолевающее социальные барьеры; мотивация на перспективу, возвышающаяся над краткосрочной реальностью; социальные нормы, предоставляющие индивидуумам свободу выбора партнеров для сотрудничества» [4, с. 18]. В ориентации на такую модель культура формируется в актуальной практике ролевого поведения и взаимодействия с разными партнерами, «не из спущенных сверху инструкций», при этом предполагается заключение открытых общественных контрактов, включая «штрафы за неподобающее поведение» [4, с. 18]. Виктор Хван и Грег Хоровитт отождествляют социальные круги с разными узкими группами друзей, различных организаций и рассматривают их «как серии концентрических и накладывающихся друг на друга радиусов доверия, составляющих современное общество» [4, с. 67–69], в которых доверие формируется за счет необходимых и важных для совместной работы компетенций и опыта.

Эти положения легли в основу гипотезы о необходимости формирования проектной компетенции, позволяющей повысить конкурентоспособность выпускника.

В новых условиях наличия стратегий развития региона и отдельных городов эффективность их осуществления зависит от взаимодействия всех субъектов, действующих на территории, создания эффективной их сети. Как показывает опыт, местное сообщество является хорошим генератором инноваций и научных идей, площадкой для апробации гипотез, высказываемых в рамках гуманитарных и технических наук, поэтому российские и международные фонды поддерживают процессы вовлечения местного сообщества в решение задач региона.

В настоящей статье представлен опыт создания партнерской сети путем проектирования взаимодействия с партнерами университета за счет реализации проектов, поддержанных различными фондами-грантодателями.

Созданию партнерской сети предшествовало многолетнее исследование, проведенное Центром управления проектами (ЦУП) Новокузнецкого института (филиала) Кемеровского государственного университета (НФИ КемГУ) по внедрению проектного управления [5]. На выездных школах в формате проектных сессий под руководством В. С. Гершгорина, директора

НФИ КемГУ, совместно с преподавателями, экспертами и студентами разрабатывалась тема «Современный университет и рынок труда», были сформированы студенческие команды для реализации проектных идей.

ЦУП взял на себя ответственность за поддержку студенческих инициатив с целью формирования управленческой позиции и кооперации профессионалов из разных областей для организации междисциплинарного взаимодействия. Изучалась проблема недоверия работодателей к выпускнику системы профессионального образования, и осуществлялся поиск путей ее решения.

Как показало наше исследование, недоверие работодателей к системе высшего образования выражается в том, что предприятия реального сектора экономики не сотрудничают с вузами, поэтому места для производственной практики многие студенты ищут сами. Задачи производственной практики имеют описательный, а не «освоенческий» характер. Темы исследовательских работ студентов не имеют ничего общего с реальными проблемами действующих на территории города экономических субъектов.

Для вуза главной задачей остается сохранить себя, поэтому набор студентов идет на пользующиеся спросом, так называемые «модные» специальности, хотя работодателям нужны другие кадры. Поэтому работодатели переориентируются на внутренний потенциал своих работников и их переобучение, а при поиске будущих специалистов используются социальные сети.

Работодатели, понимающие, что проблема ориентирования студента в профессиональном мире не может быть решена только вузом, согласились на сотрудничество и открытый диалог ради сближения позиций и согласования требований к выпускнику вуза. Инструментом такого сближения стал разработанный студентами и ЦУП в 2007 г. проект городского инновационного конкурса «IQ-Аукцион студентов», поддержанный компанией РУСАЛ в рамках корпоративной грантовой программы [6].

Этапы конкурса «IQ-Аукцион студентов» проектировались так, чтобы одновременно проявились существующие и требуемые компетенции современного специалиста. Конкурс проходил в несколько этапов, и на каждом из них студенты демонстрировали определенные умения и одновременно получали первый проектный опыт продуктивного взаимодействия в новых командах и условиях. В таблице 1 представлены этапы конкурса, действия и опыт участников.

За восемь сезонов конкурса 1153 студента получили оценки работодателей, 71 компания предоставила ва-

**Таблица 1. Действия студента в этапах конкурса «IQ-Аукцион студентов»**

**Table 1. Actions of the student at the «IQ-Student Auction» contest**

Этапы конкурса	Действия участников (студентов)	Потенциал участия: что демонстрируется? Какой опыт приобретается?
Конкурс резюме	Онлайн-регистрация	Персональный продукт – резюме; опыт написания резюме и использования Интернета для регистрации на сайте конкурса.

Этапы конкурса	Действия участников (студентов)	Потенциал участия: что демонстрируется? Какой опыт приобретается?
Решение индивидуальных заданий от работодателя	Самостоятельное решение задачи, ее оформление и отправка в срок работодателю	Способности и знания, уровень владения технологиями (сервисами) в сфере профессиональной подготовки; опыт онлайн-общения (переписки) с работодателем; опыт планирования времени.
Решение управленческих или производственных задач в команде	Решение задачи в команде, подготовка командного решения с использованием IT-технологий	Умения работать здесь и сейчас – «под задачу», умения создать результативную команду; опыт презентации общего продукта. Коммуникативные умения: отвечать на вопросы; выделять и называть свое конкурентное преимущество. Опыт командного действия и быстрого реагирования на ситуацию; опыт общения на профессиональном языке.
Собеседование с работодателем	Представление своих конкурентных преимуществ работодателю	Собственные качества и умения. Опыт общения с работодателем; опыт разговора на профессиональном языке. Опыт формирования доверия к себе.

кансии и места стажировок, производственной практики лучшим студентам, 127 членов жюри – работодателей – стали участниками оценки выпускников вуза.

Созданный механизм открытой оценки конкурентоспособности выпускника вуза совместно с работо-

дателями позволил дополнить перечень оцениваемых работодателями умений современными критериями, представленными в таблице 2.

В результате реализации этого проекта студенты, прошедшие через конкурсные испытания, начинали

**Таблица 2. Сравнительный список умений студентов с точки зрения работодателей – членов жюри конкурса «IQ-Аукцион студентов»**

**Table 2. Comparative list of students' skills from employers' perspective as defined by the jury of the «IQ-Student Auction» contest**

Оцениваемые умения на старте проекта (в 2007 г.)	Оцениваемые умения спустя 6 лет после старта проекта (в 2013 г.)
Умение работать в команде Умение планировать своё время и время работы команды Умение распределять обязанности в команде Умение получать и анализировать информацию Навыки ведения переговоров Умение работать под задачу Умение высказывать своё мнение и вести дискуссию Навыки бесконфликтного общения Умение быстро принимать решения Чувство ответственности за принятое решение	Умение выделять своё конкурентное преимущество Умение организовывать и распределять работу в команде Креативность Владение технологиями, включая пользовательские и специальные компьютерные программы Умение находить решение в нестандартной ситуации Умение самопрезентации Ответственность Опыт результативного действия Опыт участия в проектах и выполнение определённой функции в проекте Умение оценить себя

планировать свое будущее в связи с выбранным направлением профессиональной подготовки, были нацелены на получение таких знаний и умений, которые составляют их конкурентное преимущество на рынке труда.

За счет конкурса и других мероприятий, проводимых ЦУП в этой тематике, сформирован широкий круг партнеров университета, представителей крупных компаний, местных предпринимателей, структур малого

и среднего бизнеса, куда вошли и представители местного сообщества, общественные организации [7].

Оценивая опыт организации деятельности ЦУП, мы можем выделить главное достижение – формирование у студентов новой профессионализации, основанной на проектной составляющей [8].

Нам удалось выделить структуру необходимых проектных компетенций:

1. Пользовательские компетенции: знание основных инфраструктур, обеспечивающих жизнь и деятельность, освоение доступа к ним и пользовательских стандартов, в том числе и стандартов пользователя информационными ресурсами и ресурсами Интернета.

2. Переход в управленческую позицию, включая рефлексию действия, анализ ситуации, проектирование профиля пользователя.

3. Освоение деятельности управления: целеполагание, выбор средств, организация действия.

4. Освоение форм организации диалога в форматах круглого стола, панельной дискуссии, тематической конференции, скайп-конференции.

5. Занятие коммуникативной позиции и умение удерживать в диалоге тему и проблему.

За счет деятельности ЦУП и организации в этой инфраструктуре стажировок студентов и мероприятий в городе появились новые инициативы и партнерские мероприятия, такие как социальная лаборатория Social lab «Город для жизни» [9], площадки диалога, проект «Диалог с инновационным бизнесом» [10] и др.

Одновременно на кафедре муниципального управления НФИ КемГУ внедрялась система гражданского образования, направленная на формирование гражданских компетенций у студентов, в том числе компетенций взаимодействия с местным сообществом и институтами гражданского общества, проектирования такого взаимодействия.

Это направление создало для вуза сеть партнеров, состоящую из некоммерческих организаций, муниципальных предприятий и учреждений, органов власти. Совместно с партнерами студенты и преподаватели приобретали навыки общественного участия на проектах создания и развития таких институтов местного сообщества, как территориальное общественное самоуправление (ТОС), общественные советы, добрососедство, добровольчество и т. д.

Студенты, образовательная программа которых была разработана в соответствии с концепцией гражданского образования:

- приобретали способности и навыки объединения для того, чтобы отстаивать общие интересы;
- получали навыки самоорганизации и самоуправления, формирования общих целей и умения преодолевать отчуждение власти и общества;
- создавали социальные партнерства в гражданской деятельности;
- учились свободно и самостоятельно принимать решения;
- получили знания, гарантирующие юридическую и экономическую независимость; толерантность как терпимость к иному и т. д. [11].

Как оказалось, такие на первый взгляд различные направления деятельности, как «взаимодействие с работодателем» и «гражданское образование», могут объединиться в единый исследовательский практико-ориентированный проект. В основе этого объединения – общие цели взаимодействия вуза с партнерами и развития проектных компетенций, повышающих конкурентоспособность выпускника. Это позволило

расширить круг партнеров университета, сформировать городское сообщество, заинтересованное в результатах деятельности университета, способное положительно влиять на повышение востребованности определенных качеств выпускника вуза, и приступить к масштабированию опыта.

Фондом социального развития «Новая Евразия» в рамках международного проекта «Университет и общество» был поддержан наш проект сетевого методического тренинга по теме «Проектирование взаимодействия вузов с партнерами и участия в местном самоуправлении для повышения конкурентоспособности студентов», реализованный в 2014 г. ЦУП [12].

Основная идея объединения в сеть всех партнеров, так или иначе связанных с вопросами повышения качества выпускников вуза, решением проблем местного сообщества и гражданским образованием, основывалась на передаче опыта и обмене успешными практиками взаимодействия. Основная задача грантодателя была в том, чтобы поддержать региональное взаимодействие и складывание сети «местных» лидеров. Например, путем объединения в сеть «Взаимодействие вуза с партнерами и местным сообществом» всех участников, имеющих положительный опыт взаимодействия и успешные практики реализации проектов с участием вуза, местного сообщества, органов власти.

В ходе тренинга, который выступил механизмом сближения позиций потенциальных участников сетевого взаимодействия, были описаны компетенции, позволяющие эффективно взаимодействовать с партнерами:

- умение проектировать мероприятия, направленные на сближение позиций вуза с органами местного самоуправления и работодателями;
- умение проводить анализ ситуации путем выделения проблем, выдвижения гипотезы и поиска наилучших вариантов их решения;
- умение оценить формы взаимодействия в отношении их продуктивности, результативности и эффективности с позиции вуза, местного самоуправления, работодателя, студента;
- знание основных этапов реализации проектов взаимодействия, умение их сформулировать и описать (составить кейс);
- понимание необходимости формулирования актуального ТОП-листа значимых компетенций выпускников вузов, важных для формирования гражданской позиции и действий на рынке труда;
- знание наиболее эффективных форм взаимодействия с работодателями;
- владение формами организации коммуникации под задачи проекта, включая умения «помогающей коммуникации» (термин Олега Генисаретского), такие как модераторство, фасилитация.

По мнению участников тренинга и организаторов сети «Взаимодействие вуза с партнерами и местным сообществом», сеть по распространению лучших практик взаимодействия востребована вузами, работодателями и местным сообществом. Сеть важна и для партнеров за пределами территории, поэтому была со-

здана одноименная группа в сети Фейсбук [13], через которую идет информирование о наиболее значимых событиях и интересных проектах.

Сетевое взаимодействие позволяет партнерам мобилизовать имеющиеся ресурсы для решения новых и актуальных задач территории. В ходе разворачивания приоритетной программы «Комплексное развитие моногородов» государство и регион нацелены на создание новой городской среды и развитие экономики моногородов за счет новых производств [14]. Решение этих задач невозможно без заинтересованного участия местного сообщества.

Новый проект «Свой город», реализуемый совместно авторами настоящей статьи, направлен на привлечение к проектированию городского пространства школьников, студентов и молодежи города Междуреченска, входящим в Новокузнецкую агломерацию, поддержан Фондом Президентских грантов и реализуется на сформулированных в исследовании принципах партнерской сети: некоммерческая организация, вуз, муниципальные учреждения общего и среднего профессионального образования и власть [15].

## Литература

1. Опорные вузы России // Российская газета. Регионы. 2017. № 282. Режим доступа: <http://flagshipuniversity.ntf.ru/sites/default/files/35368-1513061519.pdf> (дата обращения: 17.03.2018).
2. Резник Г. А., Пономаренко Ю. С., Курдова М. А. Функции вуза: новые возможности развития // Мир Науки. 2014. № 4. Режим доступа: <http://mir-nauki.com/PDF/30PMN414.pdf> (дата обращения: 30.03.2016).
3. Ицковиц Г. Тройная спираль. Университеты – предприятия – государство. Инновации в действии. Томск: Изд-во Томск. гос. ун-та систем упр. и радиоэлектроники, 2010. 238 с.
4. Хван В., Хоровитт Г. Тропический лес. Секрет создания следующей Силиконовой долины. Томск: Изд-во Томск. гос. ун-та систем упр. и радиоэлектроники, 2012. 332 с.
5. Зубарева Т. А., Степаненко К. И. Инновационная инфраструктура: опыт создания Центра управления проектами в НФИ КемГУ. Новокузнецк, 2011. 78 с.
6. Дедунова Е. Д., Зубарева Т. А., Тарасова Е. А. Инновационный конкурс «IQ-Аукцион студентов» // Подготовка кадров для молодежной политики в условиях инновационной стратегии развития страны и регионов: материалы VI Всероссийской научно-практической конференции (3–4 июня 2010 г.). Новосибирск: НГПУ, 2010. С. 210–212.
7. Зубарева Т. А. Партнёрство университета и предприятий в целях развития территории // Кузнецк – Сталинск – Новокузнецк: проблемы города в переходный период: сб. науч. тр. II Всерос. научн.-практ. конф., Новокузнецк, 3–4 декабря 2010 г. / под ред. И. П. Басалаевой, Е. Б. Макаревой; науч. ред. И. П. Басалаева; НФИ ГОУ ВПО «КемГУ». Новокузнецк, 2010. С. 318–327.
8. Постоленко И. Г. Новая профессионализация: место проектной составляющей в профессии // Диалоги о главном: сб. материалов проектной сессии «Инновации в социальной сфере: технологии, повышающие качество жизни» проекта «Создание площадки диалога с инновационным бизнесом для развития сетевого и межведомственного взаимодействия в форме Клуба студенческих проектных инициатив». В 2-х т. / под ред. Т. А. Зубаревой; НФИ КемГУ. Новокузнецк, 2014. Т. 2. С. 50–63.
9. Лаборатория социальных инициатив: сайт проекта. Режим доступа: <http://sociallab.city/> (дата обращения: 18.03.2018).
10. Диалоги о главном: сб. материалов проектной сессии «Инновации в социальной сфере: технологии, повышающие качество жизни» проекта «Создание площадки диалога с инновационным бизнесом для развития сетевого и межведомственного взаимодействия в форме Клуба студенческих проектных инициатив». В 2-х т. / под ред. Т. А. Зубаревой; НФИ КемГУ. Новокузнецк, 2014. 123 с.
11. Мальковец Н. В. Организация гражданского образования в вузе: методические рекомендации. Новокузнецк, 2014. 37 с.
12. Взаимодействие вуза с партнерами для повышения конкурентоспособности студентов: сб. материалов сетевого метод. тренинга по теме «Проектирование взаимодействия вуза с партнерами и участия в местном самоуправлении для повышения конкурентоспособности студентов», 24–27 сент. 2014 г. / под ред. Т. А. Зубаревой, Н. В. Мальковец; М-во образования и Рос. Федерации; Новокузнец. ин-т (фил.) Кемеров. гос. ун-та. Новокузнецк, 2014. 112 с.
13. Сеть «Взаимодействие вуза с партнерами и местным сообществом»: группа в сети Facebook. Режим доступа: <https://www.facebook.com/groups/853339474689249/?ref=bookmarks> (дата обращения: 18.03.2018).
14. Паспорт приоритетной программы «Комплексное развитие моногородов» // Сайт Департамента инвестиций и стратегического планирования Администрации Кемеровской области. Режим доступа: <http://dep.keminvest.ru/upload/%D0%9F%D0%90%D0%A1%D0%9F%D0%9E%D0%A0%D0%A2%20%D0%A4%D0%9F%D0%9E.pdf> (дата обращения: 15.03.2018).
15. Создайте свой город // Междуреченская городская газета «Контакт». 13.08.2018. № 18. Режим доступа: <http://idkontakt.ru/newspaper/arhiv/> (дата обращения: 15.03.2018).

## INTERACTION NETWORK BETWEEN A HIGHER EDUCATION INSTITUTION AND ITS PARTNERS AS A PROFESSIONAL PROJECT COMPONENT

Tatyana A. Zubareva<sup>1, 2, @1</sup>, Natalya V. Malkovets<sup>1, 3, @2</sup>

<sup>1</sup> Kemerovo State University (Novokuznetsk branch), 23, Tsiolkovsky St., Novokuznetsk, Russia, 654041

<sup>2</sup> Siberian Institute of Management Technologies, 21, Stroiteley Ave., Mezhdurechensk, Russia, 652877

<sup>3</sup> Association of Siberian and Far Eastern cities, 16, Vokzalnaya Magistral St., Novosibirsk, Russia, 630099

@<sup>1</sup> position@bk.ru

@<sup>2</sup> n\_malkovets@mail.ru

Received 09.04.2018. Accepted 04.05.2018.

**Keywords:** project competences, local community, employer, competitiveness of the graduate, civic education, partner network.

**Abstract:** For a long time all major scientific studies in Russia were generally conducted in closed research centers that worked for the state, and the staff training task was carried out by higher education institutions, while in other countries science has always been consumer-oriented. Modern foreign universities make up a part of clusters that generate intellectual property together with state and cooperative research centers. Russian universities are currently at the transition stage: there is an on-going reform of higher education, search and approbation of the new opportunities and functions of the universities. The aim of the current study is to define a new function for the regional university. This new function means that students will acquire a project component and that a partner network will be created. It will integrate the higher education institution, the local community, the authorities, employers and business enterprises, as well as the noncommercial sector. The authors have managed to define the mechanisms and conditions that expand the interaction between the higher education institution and its partners and develop the project competences, which increase competitiveness of the graduate.

**For citation:** Zubareva T. A., Malkovets N. V. Sozdanie seti vzaimodeistviia vuza s partnerami dlia osvoeniia proektnoi sostavliaiushchei v professii [Interaction Network between a Higher Education Institution and its Partners as a Professional Project Component]. *Bulletin of Kemerovo State University. Series: Humanities and Social Sciences*, no. 1 (2018): 15–21.

### References

1. Opornye vuzy Rossii [The basic higher education institutions of Russia]. *Rossiiskaia gazeta. Regiony = Russian newspaper. Regions*, no. 282 (2017). Available at: <http://flagshipuniversity.ntf.ru/sites/default/files/35368-1513061519.pdf> (accessed 17.03.2018).
2. Reznik G. A., Ponomarenko J. S., Kurdova M. A. Funktsii vuza: novye vozmozhnosti razvitiia [Functions of the higher education institution: new opportunities of development]. *Mir nauki = World of Science*, no. 4 (2014). Available at: <http://mir-nauki.com/PDF/30PMN414.pdf> (accessed 30.03.2016).
3. Etkowitz G. *Troinaia spiral'. Universitety – predpriiatiia – gosudarstvo. Innovatsii v deistvii* [Threefold spiral. The universities – the enterprises – the state. Innovations in the operation]. Tomsk: Izd-vo Tomsk. gos. un-ta system upr. i radioelektroniki, 2010, 238.
4. Hwang W. V., Horowitz G. *Tropicheskii les. Sekret sozdaniia sleduiushchei Silikonovoi doliny* [The Rainforest. The Secret to Building the Next Silicon Valley]. Tomsk: Izd-vo Tomsk. gos. un-ta system upr. i radioelektroniki, 2012, 332.
5. Zubareva T. A., Stepanenko K. I. *Innovatsionnaia infrastruktura: opyt sozdaniia Tsentra upravleniia proektami v NFI KemGU* [The Innovative infrastructure: experience of creation of the Project management center in the University]. Novokuznetsk, 2011, 78.
6. Dedunova E. D., Zubareva T. A., Tarasova E. A. Innovatsionnyi konkurs «IQ-Auktsion studentov» [The Innovative Competition «IQ-The Auction of Students»]. *Podgotovka kadrov dlia molodezhnoi politiki v usloviakh innovatsionnoi strategii razvitiia stran i regionov: materialy VI vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii (3–4 iunია 2010 g.)* [Training for the youth policy in the conditions of the innovative strategy of development for the country and regions: Proc. 6th All-Russian Sc.-Prac. Conf. (3–4 June 2010)]. Novosibirsk: NGPU, 2010, 210–212.
7. Zubareva T. A. Partnerstvo universiteta i predpriiatiia v tseliakh razvitiia territorii [Partnership of the university and the enterprises for development of the territory]. *Kuznetsk– Stalinsk – Novokuznetsk: problemy goroda v perekhodnyi period: sb. nauch. tr. II Vseros. nauchn.-prakt. konf., Novokuznetsk, 3–4 dekabria 2010 g.* [Kuznetsk–Stalinsk – Novokuznetsk: the city problems during a transition period: Proc. II All-Russian Sc.-Prac. Conf., Novokuznetsk, December 3–4, 2010]. Ed. Basalaeva I. P., Makaricheva E. B. Novokuznetsk, 2010, 318–327.

8. Postolenko I. G. Novaia professionalizatsiia: mesto proektnoi sostavliaiushchei v professii [The new professionalizing: the place of a project component in a profession]. *Dialogi o glavnom: sb. materialov proektnoi sessii «Innovatsii v sotsial'noi sfere: tekhnologii, povyshaiushchie kachestvo zhizni» proekta «Sozdanie ploshchadki dialoga s innovatsionnym biznesom dlia razvitiia setevogo i mezhvedomstvennogo vzaimodeistviia v forme Kluba studencheskikh proektnykh initsiativ»* [The dialogues about the main thing: Proc. project session «Innovations in the social sphere: the technologies increasing quality of life» of the project «Creation of the platform of dialogue with innovative business for development of network and interdepartmental interaction in the form of Club of student's project initiatives»]. Ed. T. A. Zubareva. Novokuznetsk, vol. 2 (2014): 50–63.

9. *Laboratoriia sotsial'nykh initsiativ* [Social Lab]. Available at: <http://sociallab.city/> (accessed 18.03.2018).

10. *Dialogi o glavnom: sb. materialov proektnoi sessii «Innovatsii v sotsial'noi sfere: tekhnologii, povyshaiushchie kachestvo zhizni» proekta «Sozdanie ploshchadki dialoga s innovatsionnym biznesom dlia razvitiia setevogo i mezhvedomstvennogo vzaimodeistviia v forme Kluba studencheskikh proektnykh initsiativ»* [The dialogues about the main thing: Proc. project session «Innovations in the social sphere: the technologies increasing quality of life» of the project «Creation of the platform of dialogue with innovative business for development of network and interdepartmental interaction in the form of Club of student's project initiatives»]. Ed. T. A. Zubareva. Novokuznetsk, vol. 2 (2014): 123.

11. Malkovets N. V. *Organizatsiia grazhdanskogo obrazovaniia v vuze* [The organization of the civic education in the higher education institution]. Novokuznetsk, 2014, 37.

12. *Vzaimodeistvie vuza s partnerami dlia povysheniia konkurentosposobnosti studentov: sb. materialov setevogo metod. treninga po teme «Proektirovanie vzaimodeistviia vuza s partnerami i uchastiia v mestnom samoupravlenii dlia povysheniia konkurentosposobnosti studentov», 24–27 sent. 2014 g.* [The interaction of the higher education institution with the partners for increase in the competitiveness of students: training materials on the subject of «The interaction project of the higher education institution with the partners and the participation in local government for increase in the competitiveness of students», 24–27 Sept. 2014]. Ed. Zubareva T. A., Malkovets N. V. Novokuznetsk, 2014, 112.

13. *Set' «Vzaimodeistvie vuza s partnerami i mestnym soobshchestvom»* [«Interaction of Higher Education Institution, its Partners and Local Community» network]. Available at: <https://www.facebook.com/groups/853339474689249/?ref=bookmarks> (accessed 18.03.2018).

14. *Pasport prioritnoi programmy «Kompleksnoe razvitie monogorodov»* [Passport of the priority program «Complex Development of Monotowns»]. Available at: <http://dep.keminvest.ru/upload/%D0%9F%D0%90%D0%A1%D0%9F%D0%9E%D0%A0%D0%A2%20%D0%A4%D0%9F%D0%9E.pdf> (accessed 15.03.2018).

15. *Sozdaite svoi gorod* [Create your own city]. *Mezhdurechenskaia gorodskaiia gazeta «Kontakt» = Mezhdurechenskaya city newspaper «Contact»*, no. 18 (13.08.2018). Available at: <http://idkontakt.ru/newspaper/arhiv/> (accessed 15.03.2018).