

ЭКОНОМИКА

УДК 378.4

А.В. Седунов, С.Ю. Седунова

МОДЕЛИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ УНИВЕРСИТЕТА И ДЕЛОВОГО СООБЩЕСТВА: ЕВРОПЕЙСКИЙ ОПЫТ¹

Статья посвящена рассмотрению европейского опыта взаимодействия системы высшего образования и бизнес-сообществ, который в ближайшее время будет интересен и полезен для разработки моделей развития российских университетов. В статье рассматриваются основные направления взаимодействия вузов и работодателей, выработанных в крупных зарубежных вузах.

Ключевые слова: взаимодействие, бизнес-сообщество, университеты, предпринимательские университеты, фандрайзинг.

A.V. Sedunov, S.J. Sedunova

MODELS OF INTERACTION OF UNIVERSITY AND BUSINESS COMMUNITY: EUROPEAN EXPERIENCE

The article deals with the European experience of interaction of higher education and business communities, which is soon to be interesting and useful for modeling the development of Russian universities. The article examines the main directions of cooperation of universities and employers developed in large foreign universities.

Key words: interaction, business community, universities, entrepreneurial universities, fundraising.

В рамках модернизации российского образования последних десятилетий и особенно принятия федеральных стандартов, одним из важнейших направлений деятельности вузов стало формирование эффективных моделей взаимодействия с региональными властями и бизнес-сообществом.

¹ Статья печатается в рамках проекта АВЦП «Развитие научного потенциала высшей школы» - «Маркетинговое исследование и мониторинг состояния и тенденций развития рынка труда приграничных областей».

Было бы логичным, на наш взгляд, ознакомиться с европейским опытом в этом направлении, особенно с учетом процессов гармонизации системы высшего образования в рамках Болонского процесса. Однако российские специалисты предпочитают часто идти своим путем, создавая собственные модели взаимодействия с бизнес – сообществом и региональными властями, что часто делает эти модели упрощенными и не соответствующими современным потребностям российской экономики, поскольку более ориентированы на опыт советской системы высшего образования.

За последние 5 лет российскими исследователями выполнено несколько проектов в рамках данного направления, защищено несколько кандидатских и докторских диссертаций, однако даже это не стимулировало государство разработать законодательную базу и ориентировать деятельность вузов в данном направлении.

Практически все исследователи правильно отмечают проблемы, стоящие сегодня перед российским образованием в сфере подготовки профессиональных кадров для региональных рынков труда. Отсутствие «общего языка» с бизнесом [4, с. 12], узкоэгоистичные интересы обеих сторон, не стимулирующие развитие диалога, несовпадение темпов изменений в бизнесе и в образовании, отсрочка в применении полученных в вузе знаний, их быстрое устаревание и многое другое. Обе стороны говорят на разных профессиональных языках. После введения компетентностного подхода вузы стали переходить на данную модель специалиста и формулировать требования к знаниям и профессиональным навыкам именно с этих позиций, но работодатели на современном этапе не могут сформулировать требования с точки зрения развития необходимых компетенций, в результате диалог становится еще более сложным. В ходе проведенного нами исследования было установлено, что российский работодатель сегодня не в состоянии сформулировать требований к профессиональному портрету выпускника вуза, те требования, которые выдвигаются, относятся скорее к личностным качествам - исполнительность, дисциплина, обучаемость. Т.е. можно сказать, что многие работодатели также остались в рамках советской модели образования и не готовы сегодня переходить на иные, более гибкие образовательные модели, ориентированные на быстрое изменение конъюнктуры рынка.

Значительная теоретизированность российского образования, сложность применения полученных знаний на практике делает наши университеты неконкурентоспособными не только на внутреннем, но и на международном рынке образовательных услуг. Кроме того, следствием этого является слишком длинный путь от рынка образования до рынка труда, знания не коммерциализируются и успевают устареть, прежде чем выпускник вуза начинает работать. Средства государства в системе образования не приносят того экономического эффекта, как это происходит в странах развитой экономики. И российские предприниматели вынуждены тратить дополнительные средства на то, чтобы «вылепить» специалиста под свои запросы. Это кажется более простым вариантом развития событий, нежели наладить взаимовыгодный диалог. Однако в последнее время этот разрыв становился все больше и больше с каждым годом и серьезно увеличивал затраты бизнеса на «доподготовку» и «переподготовку», вызывая одновременно серьезные сомнения в роли вузов в данном процессе.

В последнее время обсуждался также вопрос об общей модели выпускника – должен ли это быть специалист широкого профиля, который может быстро адаптироваться к любому рабочему месту, либо узкий профессионал, подготовленный для конкретного предприятия и рабочего места.

Данные противоречия продолжают сохраняться и даже углубляются в кризисные периоды, когда наиболее востребованными становятся определенные компетенции, которые сформировать мобильно вуз просто не в состоянии, и бизнес вынужден вводить систему корпоративной подготовки.

Даже там, где диалог удается наладить, формы взаимодействия остаются пока достаточно традиционными – участие в образовательном процессе – чтение лекций и проведение мастер-классов, участие в Днях карьеры, представление информации о вакансиях, участие в государственной аттестации, предоставление мест практик.

В то же время, европейская традиция уже выработала более интересные формы взаимодействия, многие из которых будут интересны и востребованы и в российской системе образования.

В 1999 году Еврокомиссия запустила проект под названием «Тенденции инновационной деятельности в Европе» (Trend chart on innovation in Europe), предназначенный для сбора и анализа информации об инновационной политике стран ЕС, Северной Америки и Азии.

Проводимая в рамках этого проекта работа позволяет выявлять различные тенденции и подводить итоги деятельности государств в области инноваций, определять наиболее успешные меры, принимаемые государствами в области инновационной политики.

В рамках Главного управления Европейской комиссии по Предпринимательству и торговле существует информационный проект «ПРО ИННО Европа», который был создан для координации деятельности государств-членов ЕС в области инновационной политики. «ПРО ИННО Европа» основан на трех документах: «Политика анализа», «Политика знаний» и «Политика развития» [5, с. 2].

Сознавая важность проведения единой политики в области стимулирования инноваций, в рамках ЕС общая европейская инновационная политика была сформулирована в «Лиссабонской стратегии», которая была одобрена главами государств и правительств стран ЕС по результатам встречи Европейского Совета в марте 2000 года. Лиссабонская Стратегия имела целью создание к 2010 г. в Европе самой конкурентоспособной экономики, основанной на знаниях. Свое дальнейшее развитие европейская инновационная политика получила в 2002 году. На встрече Европейского Совета главы государств-членов ЕС приняли решение о том, что к 2010 году инвестиции в области исследований и инноваций, должны увеличиться с 1,9 % до 3 % от ВВП [5, с. 2].

Реализуя указанные решения, в апреле 2003 года, Европейская Комиссия разработала информационный документ «Инвестиции в исследования: план действий». Данный план содержит рекомендации для реализации конкретных мероприятий для государств-участников, который представлен в виде четырех блоков. Первый блок действий направлен на развитие координации внутри стран ЕС, в межгосударственных взаимоотношениях членов ЕС и с другими странами. Второй блок мероприятий направлен на совершенствование государственной поддержки в области исследований и технологических инноваций. Этот блок предполагает принятие мер по улучшению возможностей для карьерного роста ученых, приближения государственных исследований к нуждам промышленности и развития, и полной реализации потенциала европейских и национальных государственных финансовых инструментов. Третий блок мероприятий должен способствовать увеличению объема государственного финансирования исследований.

Четвертый блок призван улучшить защиту результатов исследований и технологических инноваций. При этом немаловажно, что план уделяет внимание не только действиям, осуществляемым на уровне государственных органов, но и выход на уровень непосредственных участников создания и пользователей результатов интеллектуальной деятельности. Например, согласно Плану действий, каждый студент, обучающийся на факультетах естественных наук, факультетах инженерного направления или бизнеса, дополнительно к основной специальности должен пройти курс обучения в области интеллектуальной собственности и трансфера технологий.

В дальнейшем, в развитие этих идей, Европейская Комиссия приняла еще один важный документ «Инновационная стратегия – внедрение знаний в практику» («Putting knowledge into practice: A broad-based innovation strategy for the EU», COM (2006) 502), который предлагает развивать и поддерживать, в том числе, следующие методы стимулирования инновационной деятельности:

- создание и развитие кластеров (система взаимосвязанных предприятий, исследовательских институтов, расположенных в одном месте);

- создание и развитие компаний, создаваемых совместно научно-исследовательскими институтами и бизнесом;
- введение на национальном уровне налоговых льгот для инновационных предприятий [5, с. 3].

В Европейских странах процесс налаживания диалога между образовательным и бизнес сообществами также проходил непросто и занял продолжительное время. Многие университеты считали себя и свое занятие фундаментальной наукой выше реальной экономики и рассматривали контакты с бизнесом как «подчинение» ему. Так, в университете Уорика в Великобритании политика администрации в сфере установления контактов с бизнесом привела к серьезному противостоянию с преподавательским составом, которое продолжалось почти 10 лет и преодолеть которое удалось только тогда, когда начались проблемы с финансированием вузов со стороны государства и потребовалось искать новые источники финансирования [2, с. 35-36]. Уже в 80-х годах в университете было создано несколько структурных подразделений, работающих на налаживание связей с внешним миром и одновременно являющимися надежными каналами дополнительных заработков учебного заведения – производственная группа, научный парк, школа бизнеса, отдел промышленного развития и др. [2, с. 42].

Вопрос о привлечении дополнительных источников финансирования развития вузов сегодня становится актуальным для российского образовательного пространства. Центральное место среди таких источников в зарубежной практике занимает благотворительная помощь (образовательный фандрайзинг), который получил наибольшее развитие в сфере высшего образования США. Наибольшие эндаументы у Гарварда (29 млрд. долл. США), Йеля, Принстона [3, с. 74]. В Великобритании только эндаументы Кембриджа и Оксфорда превышают 1 млрд. долл. США. Для привлечения подобных благотворительных средств в системе вуза создается специальная структура.

Ведущие западные вузы, как правило, запускают 5-летние благотворительные кампании, причем на их подготовку уходит еще два года, во время которых вуз получает обещания от благотворителей на привлечение 30-40% средств, запланированных в ходе всей кампании (до получения подтверждений точная сумма – финансовый ориентир благотворительной кампании - не обнародуется). Оптимальная продолжительность первой благотворительной кампании для российских вузов – 2-3 года, планируемый объем средств к привлечению в эндаумент – 5-50 млн. долл. США. Основные категории потенциальных доноров вуза, средства которых могут быть привлечены для пополнения его целевого капитала, это *выпускники* и их *родители, друзья и единомышленники, корпорации и благотворительные фонды* [3, с. 76].

Ключевые мотивы донорства со стороны выпускников – это 1) желание выразить признательность *Alma Mater* за то образование, которое позволило им реализоваться и достичь профессиональных высот; 2) стремление сделать успешными всех, кто связан с вузом, в т.ч. и самих выпускников-доноров и их окружение. Мотивация родителей в целом совпадает с мотивацией их детей-выпускников. Друзья и единомышленники искренне стремятся помочь вузу, поскольку разделяют мнение близких им людей (зачастую члены их семей, их друзья – выпускники и сотрудники учебного заведения), либо (в случае единомышленников) разделяют ценности и миссию вуза (подготовка специалистов соответствующего профиля для обеспечения поступательного развития страны).

Корпорациям вуз интересен как 1) кузница квалифицированных кадров (подготовка молодых специалистов и повышение квалификации сотрудников компании с опытом работы); 2) научно-исследовательский центр, на базе которого ведутся прикладные исследования, «обкатываются» новые технологии в интересах компании; 3) возможность реализовать на практике принцип социального партнерства бизнеса и государства, поддержав процесс подготовки кадрового резерва в стратегической для государства сфере (мотивация актуальна преимущественно для крупных корпораций).

Для благотворительных фондов вузы – идеальная возможность оказывать долгосрочное воздействие на общество для достижения их уставных целей (как правило, учебные заведения

существуют значительно дольше любых других учреждений) путем целевой поддержки конкретных направлений образовательной и научно-исследовательской деятельности [3, с. 76-77].

В настоящее время ряд российских вузов успешно взаимодействует с донорами - корпорациями, выпускниками и фондами, которые финансирует проекты в подавляющем большинстве напрямую (т.е. средства не накапливаются, а расходуются по мере поступления). Чаще всего речь идет об именных стипендиях студентам (в среднем, около 3 тыс. рублей в месяц на протяжении 6-12 месяцев), в отдельных случаях - разовых грантах преподавателям (30-50 тыс. рублей), профессорских стипендиях (50 тыс. рублей ежемесячно), создании базовых кафедр компаний (от 100 тыс. долл. США в год). В ведущих западных университетах такие проекты финансируются посредством эндаумент-фондов [3, с. 77]. Целевой капитал может также использоваться для финансирования крупных инфраструктурных проектов вуза (создание нового библиотечного модуля, компьютерного класса, конференц-зала, спортивного зала, нового здания). В российских условиях особый интерес представляет также финансирование посредством вузовского эндаумента социальных проектов (страхование жизни, медицинское страхование, льготное ипотечное кредитование для преподавателей, сотрудников, студентов и выпускников); проектов по привлечению талантливой молодежи из регионов России и пр. [3, с. 78].

Важную роль в развитии инновационной политики Великобритании играет создание информационной поддержки инновационной деятельности. В частности, с этой целью Министерство инноваций, высших учебных заведений и повышения квалификации на своем официальном сайте размещает большой массив документов, которые могут оказаться полезными участникам инновационного процесса. Особый интерес представляют предложенные Министерством модельные контракты, направленные на передачу или использование права собственности на результаты интеллектуальной деятельности в области инноваций. Данные контракты были подготовлены рабочей группой, в которую вошли представители университетов, региональных Агентств развития, Ассоциации малых предприятий, различных министерств и частных компаний. Деятельность группы была начата в 2004 году и к настоящему моменту подготовлено пять контрактов – пять моделей взаимодействия научно-исследовательских и коммерческих организаций.

Наряду с указанными мерами поддержки в Великобритании необходимо отметить и активное формирование инфраструктурной основы ведения инновационной деятельности. В частности, большое распространение получили компании, осуществляющие консультационные и сервисные услуги в области технологического развития. Такие компании изначально создавались на базе университетов и являлись владельцами различных инновационных центров, которые предоставляют офисы и лаборатории для молодых инновационных компаний. Также они участвуют в посреднической деятельности между разработчиками инновационных идей и представителями бизнеса, которые готовы использовать такие идеи на практике.

Успешным проектом по налаживанию сотрудничества науки и бизнеса в Великобритании стали Сообщества Фарадея – сообщества различных организаций и институтов, включающих исследовательские и технологические организации, университеты, профессиональные институты, торговые ассоциации и фирмы. Их цель состоит в организации взаимодействия между научной и технологической сферой и бизнесом, в организации трансферта технологий для повышения конкурентоспособности промышленности Великобритании.

Важную роль в финансировании научных исследований вузов играет Инновационный Фонд Высшего Образования (ИФВО). Выделяемые им средства позволяют университетам открывать офисы для координации связей с бизнесом и передачи технологий; обеспечивать маркетинговый анализ исследовательской деятельности, консультирования и образовательных услуг предприятиям; образовывать самостоятельные фирмы; поощрять или обеспечивать обучение предпринимательским навыкам студентов; координировать или предоставлять студентам рабочие места на предприятиях.

Заслуживает внимания деятельность Правительственного фонда университетских пенсионных фондов. Цель его функционирования заключается в заполнении того фи-

нансового пробела, который существует между исследованиями в университетах и стадией их возможного коммерческого использования. Привлечение посевных фондов университетами способствует успешной трансформации результатов научных исследований в бизнес [7, с. 26].

Развитие форм взаимодействия вузов и бизнеса – зона повышенного внимания властей и в других странах. Так, в США реализуется несколько программ, ориентированных на интеграцию названных субъектов, обеспечивающую развитие и эффективное использование их инновационного потенциала. Среди них следует выделить Инновационное партнерство США, в рамках которого штаты и федеральные ведомства, университеты и промышленность сотрудничают в области применения новых технологий.

Широко применяется кооперация исследовательских структур университетов, федеральных ведомств, федеральных лабораторий, властей штатов и территорий, частного сектора промышленности, финансово-кредитных учреждений в формах государственно-частных кооперационных соглашений в области исследований и разработок (СКИР) и инновационно-технологических партнерств. Целями кооперационных соглашений являются: передача технологий из государственного научного сектора в частнопредпринимательский производственный сектор и государственное содействие повышению технологического уровня последнего. Инновационно-технологические партнерства используются для освоения технологий в промышленности. Их участниками выступают фирмы, как правило, не конкурирующие друг с другом и представляющие весь инновационный цикл создания и освоения новых технологий.

К продуктивным формам государственно-частного партнерства следует также отнести кооперационные исследовательские центры промышленности и университетов штатов. Целями их образования являются: активизация кооперационных исследований промышленности и университетов; укрепление связей между исследованиями и технологическим развитием; упрощение процедур передачи и коммерциализации технологий путем объединения ресурсов промышленности, университетов и органов власти штатов.

В этом же контексте следует рассматривать деятельность властей, связанную с содействием процессам кластеризации социально-экономического пространства административно-территориальных образований. Практика свидетельствует, что наиболее динамичное развитие получают те регионы, где сформировались инновационные кластеры – комплексы предприятий (промышленных компаний, исследовательских центров, научных учреждений), органов государственного управления на базе территориальной концентрации сетей специализированных поставщиков, основных производителей и потребителей, связанных технологической цепочкой [7, с. 27].

Еще одна эффективная модель взаимодействия создана в Швеции, где также много делается для развития инновационной политики и привлечения вузов и бизнес к данному направлению. Основным государственным учреждением, реализующим государственную политику в области инновационной деятельности, является Правительственное агентство по инновационным системам в Швеции (далее – «VINNOVA»). Основными целями деятельности VINNOVA являются:

- обеспечение более эффективного взаимодействия между университетами и исследовательскими институтами с одной стороны, и промышленными компаниями с другой стороны;
- стимулирование тех областей науки и разработок, которые считаются рисковыми, но которые при этом обладают потенциалом развития в будущем;
- усиление поддержки вузов в процессе коммерциализации исследовательских результатов.

Большой интерес представляет порядок взаимодействия высших учебных заведений и бизнеса. В Швеции удалось реализовать достаточно удачную модель, сочетающую свободу вузов в коммерциализации созданных ими результатов интеллектуальной деятельности с инструментами, направленными на получение как государством, так и обществом в целом, отдачи от созданных разработок. Согласно Закону «О высшем образовании» вузы обязаны взаимодействовать с обществом и предоставлять информацию о своей деятельности в форме

отчета Агентству по высшему образованию. На основании данной нормы с 1996 года вузы в Швеции получили право на ведение инновационной деятельности. Формы сотрудничества вузов и бизнеса могут быть различными:

- создание в вузах специальных подразделений, занимающихся коммерциализацией исследовательских результатов;
- учреждение специальных консалтинговых организаций и форумов по сотрудничеству с внешними участниками;
- создание специализированных подразделений, консультирующих по экономическим и юридическим вопросам, например, курсы по вопросам составления договоров для студентов и профессоров;
- создание холдинговых фирм.

На последней из указанных форм стоит остановиться подробнее. Изначально, холдинговая система как форма сотрудничества вуза и бизнеса была предложена Правительством в законопроекте «Исследования для знаний и будущего». Основные задачи холдинговых фирм включают в себя владение, распоряжение и управление акциями компаний, цель которых состоит в том, чтобы способствовать коммерческому распространению результатов исследовательской деятельности при соответствующем вузе. Правительством было учреждено 14 холдинговых фирм при вузах. Важно заметить, что государство в Швеции считает нецелесообразным активно вмешиваться в коммерческую деятельность вузов и сознательно ограничивает свое влияние на них: в 1998 году акции этих фирм, принадлежащие государству, были переданы в управление тех вузов, при которых они находились.

Важную роль в налаживании контактов между вузами и бизнесом стали появившиеся в середине 1990-х фирмы, целью деятельности которых стало распространение запатентованных технологий, созданных в результате исследовательской деятельности вузов. Подобные фирмы могут принадлежать, в том числе, совместно вузам и местным муниципалитетам или региональным властям. Обычно такие фирмы предоставляют консультации, касающиеся вопросов патентования изобретений и договоров, а также оказывает услуги экспертизы результата исследований на предмет коммерческого потенциала. В случае, если результат представляет коммерческую выгоду, то их задача шире – им нужно найти клиентов или другим способом способствовать реализации результата в сотрудничестве с изобретателем. При этом все финансовые затраты и риски такие организации берут на себя, а доходы от реализации проекта распределяются между ними и изобретателями согласно заключенным между ними контрактам.

Еще одной формой сотрудничества бизнеса, государства и университетов в Швеции являются *центры экспертизы*, которые выступают связующим звеном в рамках сотрудничества нескольких исследовательских групп из Университета и нескольких партнеров из сферы индустрии. Основная задача центра экспертизы – способствовать проведению проблемно ориентированных междисциплинарных исследований, а также способствовать тому, чтобы новые знания и компетенции преобразовались в новые продукты, процессы и услуги.

В 1998 году Правительством Швеции была создана специальная программа для поддержки передачи инновационных технологий компаниям малого бизнеса (TUFF). Данная программа нацелена на создание ряда мероприятий, которые бы облегчили доступ малых предприятий к инновационным технологиям. В рамках таких мероприятий основной акцент делается на создание специальных организаций – технологических брокеров. В рамках данной программы осуществляется обучение и сертификация брокеров, создание специальной информационной сети [5].

Некоторые российские исследователи, изучив зарубежный опыт, предлагают весьма интересные проекты сотрудничества вузов и бизнес-сообщества. Заинтересованность предприятия и вуза в сотрудничестве очевидна, а сторон соприкосновения, и даже проникновения образования и промышленности настолько много, что назрела необходимость создать для их координации специальную структуру, которая сможет, объединив финансовые ресурсы пред-

приятия и интеллектуальный потенциал вуза, обеспечить благоприятную среду для решения множества взаимоинтересующих обе стороны образовательных задач.

В качестве такой структуры предлагается создавать образовательно-промышленные группы (ОПГ). Это совокупность учебных заведений и предприятий, объединивших по системе участия свои материальные и нематериальные активы на основе договора о создании образовательно-промышленной группы в целях интеграции для реализации инвестиционных и иных проектов и программ, направленных на повышение качества подготовки кадров всех уровней образования в соответствии с современными требованиями технологического и экономического развития предприятий.

Структура образовательно-промышленной группы может быть различной в зависимости от задач, поставленных при ее создании. Минимальный состав группы — один вуз и одно промышленное предприятие. Но если речь идет о создании отраслевого профессионально-образовательного комплекса, в ОПГ могут объединиться несколько промышленных предприятий одной отрасли и высшее образовательное учреждение, координирующее сквозной учебный процесс непрерывной и многоуровневой подготовки кадров для отрасли, начиная с начального профессионального обучения и заканчивая послевузовским образованием (школа — училище — колледж — вуз — курсы переподготовки и повышения квалификации — аспирантура — докторантура).

Крупные промышленные предприятия могут принимать участие в ОПГ с целью создания системы корпоративного (фирменного) обучения, осуществляющего подготовку для фирмы сотрудников всех уровней — от рабочего до топ-менеджера. Эксклюзивное обучение потребует совершенствования как учебно-методической, так и материальной базы высшего учебного заведения. Финансирование таких проектов будет, естественно, осуществляться заинтересованным лицом — промышленным предприятием (или группой предприятий), вошедшим в ОПГ [1, с. 94-95].

В целом стоит отметить, что европейская практика уже создала многообразные и эффективные модели сотрудничества бизнеса и университетов, элементы которых можно было бы использовать российским вузам. Но, на сегодняшний момент приходится констатировать, что российское общество не готово к налаживанию подобных тесных контактов. Кроме того, и государство не возглавило процесс, и не создало условия для начала переговоров и деятельности, как это было сделано во многих европейских странах, о чем было сказано выше. Но, представляется, что в России именно государство должно взять на себя определенные обязательства и создать условия для немедленного диалога и создания эффективной модели высшего образования, отвечающей запросам современной экономики и базирующейся на масштабном диалоге с ней.

Литература

1. Афасижев Т.И., Тешев В.А. Механизмы дополнительного финансирования высших учебных заведений // Вестник Адыгейского государственного университета. 2006. № 2. С. 93-95
2. Бертон Р. Кларк Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации / пер. с англ. А.Смирнова. М., 2011.
3. Дегтерев Д.А. Фандрайзинговая стратегия российского вуза // Сборник аналитических материалов к 3 Всероссийскому форуму руководителей образовательных учреждений / Межрегиональный деловой центр. М., 2007. С.74-78.
5. Дымарская О.Я., Творогова С.В. Направления взаимодействия вузов и работодателей в представлениях заинтересованных сторон. Итоговые результаты проекта. М., 2009.
6. Калятин В.О., Наумов В.Б., Никифорова Т.С. Опыт Европы, США и Индии в сфере государственной поддержки инноваций. // Российский юридический журнал. 2011. № 1 (76). Экономика и право.
7. Лукичев Г. В поисках эффективного взаимодействия высшего образования и работодателей // Экономика образования. 2005. № 4. С.5-21.
8. Рисин И.Е., Рыжкова Л.А. Зарубежный опыт государственного управления развитием высшей школы // Современная экономика: проблемы и решения. 2010. № 1 (1). С.24-31.