

## Методы оценки вовлеченности сообществ в управление развитием территориальных образовательных систем

**В. М. Саввинов**

Северо-Восточный федеральный университет имени М. К. Аммосова, г. Якутск, Россия

**Аннотация.** В статье дана характеристика методов оценки вовлеченности различных групп местного населения в процессы управления развитием территориальных систем. Раскрывается феномен вовлеченности сообществ в процессы управления развитием образования. На основе анализа опыта проведения в 2020-2023 гг. оценки вовлеченности сообществ с использованием опросов, глубинных интервью, анализа данных, изучения субъективного мнения пользователей социальных сетей, показана специфика различных методов оценки, необходимость методологической триангуляции.

**Ключевые слова:** территориальная образовательная система, управление развитием, оценка, вовлеченность, сообщества, опрос, глубинные интервью, большие данные, соучаствующее проектирование.

## Methods for assessing the involvement of communities in managing the development of territorial educational system

**V. M. Savvinov**

M. K. Ammosov North-Eastern Federal University, Yakutsk, Russia

**Abstract.** The article presents the characteristics of methods for assessing the involvement of various groups of the local population in the processes of managing the development of territorial systems. The phenomenon of community involvement in educational development management processes is revealed. Based on the analysis of the experience of assessing community engagement in 2020-2023 using surveys, in-depth interviews, data analysis, and studying the subjective opinions of users of social networks, the specifics of various assessment methods are shown.

**Keywords:** territorial educational system, development management, assessment, involvement, communities, survey, in-depth interviews, big data, participatory design.

### Введение

В условиях интенсивных изменений среды одним из ключевых механизмов управления развитием территориальных образовательных систем (ТОС) становится широкое вовлечение различных социальных групп, местных сообществ в процессы принятия решений, учет общественного мнения по проектам преобразований в сфере образования.

Такие факторы среды, как культурные традиции, нормы и ценности, уклад жизни населения, обусловленные спецификой конкретных территорий, определяют особенности организации образования и могут оказать значительное влияние на ход и результативность образовательных реформ. Управление развитием образовательной системы адаптируется к динамичным изменениям локального характера и основывается на учете реального территориального и социального контекста, потребностей, ожиданий и интересов заинтере-

---

САВВИНОВ Василий Михайлович – проректор по стратегическому развитию, к. пед. н., СВФУ имени М. К. Аммосова.

E-mail: vm.savvinov@s-vfu.ru ; dagasia@mail.ru

SAVVINOV Vasily – Vice Rector for Strategic Development, Candidate of Pedagogical Science, M. K. Ammosov North-Eastern Federal University.

сованных сторон, обсуждении с ними перспективных вопросов и проблем, обеспечении вовлеченности местных сообществ.

В данной статье обобщим итоги исследований практики оценки вовлечения местных сообществ к управлению развитием территориальных образовательных систем, проведенных в Северо-Восточном федеральном университете в 2020-2023 гг.

### **Феномен вовлеченности сообществ в управление образованием**

Вовлечение местных сообществ в процессы управления развитием территориальной образовательной системы позволяет учесть ценности, интересы и ожидания различных социальных групп. В работе мы отходим от применения обобщенного понятия “население” в пользу категории “сообщество”. Основой такой позиции является утверждение Р. Парка, что “каждое сообщество представляет собой в определенной степени независимое культурное образование, со своими стандартами, представлениями о должном, о приличии и о том, что достойно уважения” [1, с. 36]. Соответственно управление образованием на локальном уровне будет предполагать учет мнений и интересов различных сообществ, сформированных на конкретных территориях в тот или иной период развития ТОС.

Анализ исследований развития региональных и территориальных образовательных систем страны и мира показывает, что одной из характеристик современного этапа управления образованием становится обеспечение вовлечения широкого круга заинтересованных сторон в инициировании и реализации целевых проектов. Так, Т. Блокланд вводит понятие «прочная вовлеченность», учитывая, что «слово «вовлекаться» (to engage) указывает на ту или иную практику участия и принятия на себя обязательств. Когда люди вовлечены (engaged in) в какое-либо дело, это обычно означает, что они являются частью группы, выполняющей что-либо вместе» [2, с. 88]. Категория «вовлеченность» характеризуется, прежде всего, как эмоциональное и интеллектуальное состояние, положительное и одобряющее отношение к организации и ее деятельности, стремление внести свой вклад в ее развитие [3, с. 6]. Как отмечают Верба С., Шлоцман К. Л., Брэди Г., чувство вовлеченности определяется предрасположенностью человека к участию в той или иной трудовой деятельности [4].

С развитием вовлечения местных сообществ в реализации локальных инициатив связано формирование таких понятий, как «**participatory activities**» и «**participatory culture**», которые предполагают изменение роли людей от «потребителя» до активного участника преобразования в социальной и культурной сфере [5, с. 5].

В международной практике управления образованием сложились различные подходы, которые не только учитывают особенности среды, разнообразие интересов, потребностей и ценностей различных социальных групп, но и предполагают широкое вовлечение местных сообществ в процессы принятия решений по реализации локальных инициатив в сфере образования. Среди них можно выделить партисипативное управление, соучастующее проектирование, совместное исследование в действии и экспертиза с участием общества. Данные подходы в какой-то степени схожи и раскрывают разные аспекты управления с учетом мнения местных сообществ. Вкратце рассмотрим некоторые из них.

Генри Санофф в своих работах обобщает опыт организации в различных странах **соучастующего проектирования** – реализацию проектов развития территорий с активным вовлечением населения в процессы разработки, оценки и внедрения проектов. Широкое использование данного подхода в различных странах позволяет сделать вывод, что такое управление дает возможность пробудить интерес местных сообществ к проблемам территории, раскрыть повседневные ситуации, «особенности которых слишком очевидны, что-

бы быть замеченными» [6, с. 8]. На эффективность управления влияет выбор конкретной формы участия различных групп местного населения, что позволяет учесть особенности коммуникативного поведения, сложившиеся в том или ином районе или городе.

Подход, известный как **совместное исследование в действии** (participatory action research, PAR), представляет собой систематический сбор данных и анализ ситуации в конкретной территории с целью разработки мер для последующих изменений путем учета мнений различных социальных групп в ходе совместных обсуждений и действий. Дискурс исследований в действии включает и другие понятия, такие как: исследования с участием заинтересованных сторон, исследования на основе участия, совместные исследования на уровне общин и другие формы участия населения.

**Экспертиза с участием общества**, широко реализуемая в последние годы в России, предполагает активное вовлечение местных сообществ, представителей различных социальных групп к экспертизе законопроектов, мастер-планов и программ развития, конкретных управленческих решений, касающихся конкретных территорий. Среди направлений общественной экспертизы можно выделить оценку эффективности деятельности образовательных организаций, органов управления образованием и качества школьного образования, экспертизу мастер-планов городов и проектов развития территорий, оперативную оценку текущей образовательной ситуации.

#### **Традиционные методы оценки вовлеченности в управление**

Количественная оценка вовлеченности на основе статистических данных носит формальный характер. В настоящее время не сформированы индикаторы, отражающие степень взаимодействия институтов образования с различными сообществами, учета интересов заинтересованных сторон. В связи с этим наиболее соответствующими предмету оценки являются качественные методы.

**Изучение нормативных актов, программных документов и публичной отчетности** органов управления и образовательных организаций позволяет рассмотреть в динамике процессы развития территориальных образовательных систем. Внедрение принципов транспарентности управления позволяет получить информацию, на основе которой сообщества могут сформировать свое видение и принимать решения об участии в тех или иных проектах развития ТОС.

В качестве примера использования данного метода можно привести анализ мастер-планов городов Северо-Востока России, проведенный нами в сентябре-октябре 2023 г. Мастер-планы стали новым элементом системы пространственного планирования наравне с программами социально-экономического развития регионов. Стратегии развития Якутска, Мирного, Нерюнгри, Анадыря, Магадана и Петропавловска-Камчатского были оценены с позиций учета особенностей территориальных образовательных систем.

Образовательные системы в северо-восточных регионах России по сравнению с крупными образовательными центрами страны и юга Дальнего Востока незначительны по масштабам, слабо дифференцированы. Макрорегион отличается высоким уровнем оттока молодежи. Мастер-планы строились на учете мнения городского сообщества. Вместе с тем, как раскрыто в мастер-плане Мирного (n=1046), 41 % молодежи не планирует возвращаться в родной город после завершения образования, 51 % родителей не связывают будущее своих детей с Мирным (при том, что еще 26,4% родителей не определились со своими взглядами) [7, с. 83]. За последнее десятилетие ежегодный отток молодежи в Нерюнгри составил 3-4,5 тыс. чел. [8, с. 52]. Таким образом, можно сделать вывод, что в данных городах родительские сообщества недостаточно вовлечены в процессы управления развитием образования.

Наиболее активно используемым методом сбора информации в практике оценки управления образованием является **опрос**. С его помощью можно выявить мнение различных сообществ (например, родителей, чьи дети посещают дошкольные образовательные организации, волонтеров или выпускников отдельных школ), обеспечить масштаб участия, получение информации «из первых рук», установления причинно-следственных связей и не требует больших ресурсов.

Опрос позволяет выявить степень участия социальных групп в выдвижении инициатив развития ТОС, их обсуждении и выборе, дальнейшей реализации и контроле. Ответы показывают уровень заинтересованности и соучастия сообществ в процессах развития образования в районах.

Важными характеристиками вовлеченности являются принятие и согласие с целями и миссией организации, понимание значимости своего вклада в ее деятельность и развитие, стремлении расти посредством проявления инициативы и внесения [3, с. 6]. В 2020 г. совместно с агентством мониторинга и оценки регионального развития «Терра Курс» мы провели опрос с целью изучения участия заинтересованных сторон ( $n=2199$ ) в реализации программы развития Северо-Восточного федерального университета, понимания различными сообществами миссии институтов образования региона по содействию устойчивого развития северных территорий [9]. 77 % респондентов подтвердили свою поддержку миссии и среднесрочных целей. Результаты опроса выявили осведомленность различных сообществ о происходящих изменениях в образовательной системе, высокий уровень ожиданий и включенность в процессы преобразований.

В аналогичном опросе, проведенном в 2023 году, приняло участие 1228 респондентов. Анализ результатов показывает возросший уровень доверия к институтам образования и личную заинтересованность в участии в реализации проектов развития образования в республике.

Опросы по вовлеченности сообществ в процессы управления развитием образования могут быть проведены с привлечением внешних экспертов. В 2020 г. проведен опрос с участием внешних стейкхолдеров СВФУ из числа представителей сферы бизнеса и управления, общественных объединений ( $n=248$ ), что позволило выявить поле проблем в региональной образовательной системе, степень заинтересованности и вовлеченности представителей различных сообществ в реализации проектов развития образования. 70 % внешних экспертов готовы принять участие в реализации стратегии и выполнении социальной миссии по развитию институтов образования.

Опыт проведения опросов в 2020-2023 гг. показал эффективность их использования по вовлеченности сообществ в процессы управления развитием образования как метода оценки вклада социальных групп в развитие ТОС. На основе полученных результатов можно выделить 4 группы сообществ по степени вовлеченности в процессы управления образованием:

- активно вовлеченные,
- просто вовлеченные,
- невовлеченные,
- полностью невовлеченные.

#### **Глубинное интервью**

В ходе оценки образовательной ситуации, прогноза социальных процессов активно используются **интервью и фокус-группы** с представителями заинтересованных сторон. Интервью позволяет получить информацию в расширенном объеме от различных групп экспертов и профессионалов в тех или иных областях.

В общем виде фокус-группу можно определить как форму опроса, на основе которой лежит направленное всестороннее подробное обсуждение подобранной группой людей какой-либо проблемы, проводимое модератором с целью её глубокого рассмотрения или изучения различных мнений. Сфокусированное интервью состоит из открытых вопросов, что позволяет участникам самостоятельно формулировать ответ.

Глубинное интервью с руководителями органов управления и образовательных организаций, организованное в 2023 году ( $n=32$ ), показало, что в условиях кризисов и неопределенности среды основным механизмом управления становится перспективная рефлексия, построенная на совместном переживании происходящего и простраивании альтернативных вариантов будущего [10]. Таким образом, интервью позволило выявить значительную роль вовлеченности местных сообществ в управленческие процессы в меняющихся условиях.

### **Оценка на основе анализа больших данных**

В условиях экспоненциального роста массивов накопленных данных особую актуальность приобретает необходимость их извлечения для использования в принятии управленческих решений. В связи с этим значительно вырос объем использования результатов анализа данных в управлении социальными процессами, в том числе развитием образования.

Анализ данных позволяет получить «срез» настроения различных сообществ, их отношения к образовательным реформам. Цифровой след может быть использован для выявления поля проблем развития образовательных систем. Так, дашборд веб-отчета Polyanalyst по исследованию «Барометр настроения населения» показывает динамику изменений ключевых понятий, преобладающих в общественном мнении о развитии региональных образовательных систем. Как показывает анализ данных публикуемого дашборда, в Якутии при общем позитивном индексе удовлетворенности в июне 2023 г. преобладали теги «развитие», «отделочная работа», в июле – «образование», «педагог», «ученик», в августе – «педагог», «детский сад», «ученик», в сентябре – «ученик», «дистанционное образование», октябре – «ученик», «новые случаи коронавируса», «министерство образования» [11].

В 2023 г. лабораторией анализа данных Северо-Восточного федерального университета в рамках программы развития СВФУ проведена апробация методов оценки управления развитием образования в Республике Саха (Якутия) на основе анализа текстового контента в онлайн-сообществах и социальных сетях. Исследование направлено на выявление субъективного мнения пользователей социальных сетей по вопросам управления развитием региональной образовательной системы, уровня качества образования и сложившихся проблем.

В рамках исследования были идентифицированы региональные сообщества в социальных сетях и форумы республики, содержащие публикации пользователей о социальной, экономической и политической жизни региона. Всего было проанализировано 39 сообществ в «ВКонтакте», а также собраны отзывы местных жителей с региональных форумов республики (например, [forum.ykt.ru](http://forum.ykt.ru), [ykt.ru](http://ykt.ru), [lensk24.ru](http://lensk24.ru) и др.). Из сформированной базы пабликов были выгружены публикации, цифровые следы публикаций (лайки, репосты) и комментарии пользователей за период с 1 января 2021 г. по 1 апреля 2023 г. Для дальнейшей обработки и анализа были получены более 132 тысяч постов и 799 тысяч комментариев в социальной сети «ВКонтакте», более 311 тысяч постов и 293 тысяч комментариев в Telegram, а также 14 367 сообщений из других источников.

Исследование строилось на методах, разработанных в ходе проекта Консорциума исследователей больших данных «Образование в условиях коронавируса: большие данные как инструмент измерения реакции общества» [12]. Анализ строился последовательно в четыре этапа:

1. Отбор релевантных сообщений (постов и комментариев с суждениями и мнениями по проблеме).
2. Определение тематических категорий, характеризующих различные аспекты изучаемой проблемы.
3. Определение тональности сообщений (уровень их эмоциональности и полярности).
4. Визуализация результатов анализа с использованием инструмента извлечения ключевых слов программы PolyAnalyst [13].

Анализ и классификация сообщений по уровням образования показали, что их подавляющее большинство посвящено обсуждению вопросов развития ступени общего образования. Доля таких сообщений составила 91,6 % от их общей численности. Это свидетельствует не только о том, что на ступени школьного образования существуют значительные проблемы, но и о том, что родители принимают активное участие в обсуждениях работы школ, налажена связь между администрациями образовательных организаций и родителями. Вместе с тем уровень активности пользователей на уровне дошкольного (5,49 %), профессионального (2,89 %) образования уровень значительно ниже.

#### **Методологическая триангуляция**

Для обеспечения объективности и достоверности данных, полученных на основе отдельных методов оценки, проверки их согласованности и доказательности необходимо использование методологической триангуляции. В качестве независимого источника для триангуляции с первичными результатами статистического анализа или оценки текстового контента в онлайн-сообществах и социальных сетях могут быть использованы результаты, полученные на основе качественных методов, как опрос и глубинное интервью.

В качестве примера можно привести исследование адаптационных управленческих механизмов к кризисным ситуациям и турбулентным изменениям во внешней среде, проведенное нами в 2020-2023 гг. Был организован трехэтапный опрос руководителей образовательных организаций, сотрудников органов управления образованием (n=448) с использованием методики Т. А. Нестика «Временная ориентация организационной культуры» [14, с. 471-472]. Для идентификации и интерпретации результатов опросов использовалась методологическая триангуляция – были проведены глубинные интервью (n=32), изучены нормативные правовые акты органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования.

#### **Влияние вовлеченности сообществ на развитие ТОС**

Проведенные исследования по оценке вовлеченности местных сообществ в управление развития образования показывают, что реализация принципа партисипативности, повышение степени вовлеченности различных сообществ **изменяет характер управления** территориальной образовательной системой:

во-первых, участие в реализации программ и проектов, решении конкретных проблем и задач позволяет *создать общность интересов и смыслов различных сообществ*. Как отметила Талья Блокланд, «поскольку сообщество (в культурном его понимании) включает конструирование общих символов, общих опытов и общих нарративов, породить ощущение сообщества могут как прочность вовлеченности, так и коллективная мотивация для этого [2, с. 90]. Вовлечение в различные проекты и общественные объединения показывает ценность и значимость учета мнений социальных групп для преобразований в образовательной системе;

во-вторых, *повышается фасилитаторская роль* местных органов управления образованием, которая будет направлена на стимулирование взаимодействия представителей различных сообществ в процессе совместной деятельности и формирование за счет этого общности, единства смыслов и ценностей;

в-третьих, *распределяется ответственность* за коллективное принятие решений о результатах управления образованием. Отдельные управленческие функции и задачи могут быть делегированы различным социальным группам, что позволяет сформировать систему распределенной ответственности;

в-четвертых, *формируются механизмы координации*. Данный эффект непосредственно связан с распределением полномочий и ответственности в управлении развитием образовательной системы между органами управления, общественными управляющими структурами, общественными объединениями и существующими между ними отношениями;

в-пятых, *управление влияет на формирование общих ценностей*, культуры на территории района или округа. Участие различных социальных групп в процессах управления зависит от желания местных сообществ признать ценность проводимых изменений в образовательной системе и желания принять участие в их реализации;

в-шестых, *повышается уровень доверия различных сообществ* как к образовательным организациям и непосредственно к органам управления образованием, так и людей друг к другу. Рост доверия, в свою очередь, ведет к повышению степени уверенности в будущем, способности действовать вместе ради общей цели, расширению круга социальных партнеров;

в-седьмых, широкое вовлечение различных групп населения *позволяет выстроить коммуникации среди местных сообществ*. Участие общественности не гарантирует, что все будут довольны принимаемыми решениями, но возможность высказывать свою позицию по вопросам развития образования позволит обеспечить согласие по многим вопросам развития образовательной системы, учесть условия конкретных территорий и выстроить коммуникацию с представителями различных социальных групп.

### **Заключение**

Как показало исследование, основными эффектами применения различных методов оценки вовлеченности различных сообществ к процессам управления развитием территориальных образовательных систем являются обеспечение объективности и достоверности оценки, согласованности и доказательности полученных результатов. При этом в оценке вовлеченности наиболее качественны методы оценки.

Опыт организации исследований в Северо-Восточном федеральном университете показывает, что использование методологической триангуляции посредством применения различных методов оценки позволяет повысить ее доказательность и объективность.

### **Литература**

1. Пак, Р. Город как социальная лаборатория / Роберт Пак : пер. с англ. С.П. Баньковской // Социологическое обозрение. – 2002. – Том 2. №3. – С. 3-12
2. Блокланд, Т. Сообщество как городская практика / Тарья Блокланд : пер. с англ. Н. Проценко. – Москва : Новое литературное обозрение, 2023. – 232 с.
3. Чуланова, О. Л. Вовлеченность персонала организации: основные подходы, базовые принципы, практика использования в работе с персоналом / О. Л. Чуланова, О. И. Припасаева // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». – Т. 8. – № 2 (2016). – URL : <http://naukovedenie.ru/PDF/127EVN216.pdf> (дата обращения – 21.11.2023).
4. Verba, K. Brady Voice and Equality: Civic Voluntarism in American Politics / VERBA, SIDNEY, KAY LEHMAN SCHLOZMAN, and HENRY E. BRADY. – Harvard University Press, 1995. JSTOR // <https://doi.org/10.2307/j.ctv1pnc1k7> (дата обращения – 28.11.2023).
5. Агапова, Д. Культура участия: миллионы диалогов / Дарья Агапова // Музей как пространство образования: игра, диалог, культура участия : программа «Новые музеи для Сибири» : [сб. ст.] / [сост.: Н. Копелянская, А. Щербакова]. – Москва, 2012. – С. 7-20.

6. Санофф, Г. Соучаствующее проектирование. Практики общественного участия в формировании среды больших и малых городов / Генри Санофф: пер. с англ.; [ред.: Н. Снигирева, Д. Смирнов]. – Вологда : Проектная группа 8, 2015. – 170 с.
7. Мастер-план города Мирного. – URL : [https://xn----8sba3afqixm5b9c.xn--p1ai/upload/%D0%9C%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80-%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%20%D0%B3.%20%D0%9C%D0%B8%D1%80%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%A4%D0%98%D0%9D%D0%90%D0%9B\\_Optimized.pdf](https://xn----8sba3afqixm5b9c.xn--p1ai/upload/%D0%9C%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80-%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%20%D0%B3.%20%D0%9C%D0%B8%D1%80%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%A4%D0%98%D0%9D%D0%90%D0%9B_Optimized.pdf) (дата обращения – 10.10.2023).
8. Нерюнгри. Концептуальный мастер-план. Альбом графических материалов. – URL : <https://urban.ranepa.ru/personal/reader/?readbook=1285> (дата обращения – 11.10.2023).
9. Perfilieva, O. V. Incorporating global sustainable development goals in university's strategic development: the case of the Northern Eastern Federal university in Yakutsk / O. V. Perfilieva, V. M. Savvinov, D. V. Petrosyants // Journal of Higher Education Theory and Practice. – 2022. – Vol. 22, No. 3. – P. 100-108.
10. Саввинов, В. М. Временные характеристики управления развитием образовательных систем в условиях неопределенности среды / В. М. Саввинов // Письма в Эмиссия.Оффлайн (The Emissia.Offline Letters): электронный научный журнал. – 2023. – №10. // URL: <http://emissia.org/offline/2023/3301.htm> (дата обращения – 30.11.2023).
11. Барометр настроения населения. – URL : <https://gallery.pa6.megaputer.ru/polyanalyst/static/patient/publication-view.html?reportUUID=e83820fb-63bd-422d-bdb6-44c7a9150e20&locale=rus&guest=1#sheetId=5> (дата обращения – 27.11.2023).
12. Романова, Е. В. Анализ реакции студентов на изменение финансового положения в период пандемии по цифровым следам в социальной сети ВКонтакте / Е. В. Романова, Т. Ю. Калаврий // Вестник Северо-Восточного федерального университета имени М. К. Аммосова. Серия: Экономика. Социология. Культурология. – 2021. – № 4 (24). – С. 54-64.
13. Аналитическая платформа PolyAnalyst: архитектура, функциональность, практика применения. Учебное пособие для вузов. / С. М. Ананян, Д. С. Сазонов, Ю. Н. Слынько и др. – Москва : Горячая линия. – Телеком, 2023. – 232 с.
14. Нестик, Т. И. Социально-психологическая детерминация группового отношения к времени : дисс. докт. психол. наук / Т. А. Нестик. – Москва : Институт психологии РАН, 2015. – 479 с.

## References

1. Park, R. Gorod kak social'naja laboratorija / Robert Pak : per. s angl. S.P. Ban'kovskoj // Sociologicheskoe obozrenie. – 2002. – Tom 2. №3– s.3-12
2. Blokland, T. Soobshhestvo kak gorodskaja praktika / Tar'ja Blokland : per. s angl. N. Procenko. – M.: Novoe literaturnoe obozrenie, 2023. – 232 s.
3. Chulanova, O.L. Vovlechennost' personala organizacii: osnovnye podhody, bazovye principy, praktika ispol'zovaniya v rabote s personalom / Chulanova O.L., Pripasaeva O.I. // Internet-zhurnal «NAUKOVEDENIE» Tom 8, No2(2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/127EVN216.pdf> (data obrashheniya – 21.11.2023)
4. Verba, K. Brady Voice and Equality: Civic Voluntarism in American Politics / VERBA, SIDNEY, KAY LEHMAN SCHLOZMAN, and HENRY E. BRADY. – Harvard University Press, 1995. JSTOR // <https://doi.org/10.2307/j.ctv1pnc1k7> (data obrashheniya – 28.11.2023)
5. Agapova, D. Kul'tura uchastija: milliony dialogov / Dar'ja Agapova // Muzej kak prostranstvo obrazovaniya: igra, dialog, kul'tura uchastija : programma «Novye muzei dlja Sibiri» : [sb. st.] / [sost.: N. Kopeljanskaja, A. Shherbakova]. – Moskva, 2012. – S. 7-20.
6. Sanoff, G. Souchastvujushhee proektirovanie. Praktiki obshhestvennogo uchastija v formirovanii sredy bol'shih i malyh gorodov / Genri Sanoff: per. s angl.; [red.: N. Snigireva, D. Smirnov]. – Вологда : Проектная группа 8, 2015. – 170 с.
7. Master-plan goroda Mirnogo // [https://xn----8sba3afqixm5b9c.xn--p1ai/upload/%D0%9C%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80-%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%20%D0%B3.%20%D0%9C%D0%B8%D1%80%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%A4%D0%98%D0%9D%D0%90%D0%9B\\_Optimized.pdf](https://xn----8sba3afqixm5b9c.xn--p1ai/upload/%D0%9C%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80-%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%20%D0%B3.%20%D0%9C%D0%B8%D1%80%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%A4%D0%98%D0%9D%D0%90%D0%9B_Optimized.pdf) (data obrashheniya – 10.10.2023)
8. Nerjungri. Konceptual'nyj master-plan. Al'bom graficheskikh materialov // <https://urban.ranepa.ru/personal/reader/?readbook=1285> (data obrashheniya – 11.10.2023)

9. Perfilieva, O. V. Incorporating global sustainable development goals in university's strategic development: the case of the Northern Eastern Federal university in Yakutsk / O. V. Perfilieva, V. M. Savvinov, D. V. Petrosyants // Journal of Higher Education Theory and Practice. – 2022. – Vol. 22, No. 3. – P. 100-108.

10. Savvinov, V.M. Vremennye charakteristiki upravlenija razvitiem obrazovatel'nyh sistem v uslovijah neopredelennosti sredy / Savvinov Vasilij Mihajlovich // Pis'ma v Jemissija.Offline (The Emissia.Offline Letters): jelektronnyj nauchnyj zhurnal. – 2023. – №10. // URL: <http://emissia.org/offline/2023/3301.htm> (data obrashhenija – 30.11.2023)

11. Barometr nastroenija naselenija / <https://gallery.pa6.megaputer.ru/polyanalyst/static/paclient/publication-view.html?reportUUID=e83820fb-63bd-422d-bdb6-44c7a9150e20&locale=rus&guest=1#sheetId=5> (data obrashhenija – 27.11.2023)

12. Romanova, E.V. Analiz reakcii studentov na izmenenie finansovogo polozhenija v period pandemii po cifrovym sledam v social'noj seti VKontakte / Romanova, E. V., Kalavrij T. Ju. // Vestnik Severo-Vostochnogo federal'nogo universiteta im. M. K. Ammosova. Serija: Jekonomika. Sociologija. Kul'turologija. – 2021. – № 4 (24). – S. 54-64.

13. Analiticheskaja platforma PolyAnalist: arhitektura, funkcional'nost', praktika primenenija. Uchebnoe posobie dlja vuzov. / S.M. Ananjan, D.S. Sazonov, Ju.N. Slyn'ko i dr. – M.: Gorjachaja linija. – Telekom, 2023. – 232 s.

14. Nestik, T.I. Social'no-psihologicheskaja determinacija gruppovogo otnoshenija k vremeni : Diss. dokt. psihol. nauk. /Nestik Timofej Aleksandrovich. – M.: Institut psihologii RAN, 2015. – 479 s.

