

Ю.Н. Москвич, Е.Н. Викторук

УДК 177, 001, 378

### **Университеты третьего поколения как реальность: новая миссия и проблемы её становления**

*Аннотация.* Возникновение университетов нового поколения анализируется авторами с позиции новой «Великой трансформации» мира, радикально изменяющей мир и приводящей к необходимости появления новой, третьей актуальной миссии университета – «служение обществу». Рассматривается комплекс этических последствий новой миссии для университетов, грозящей разрушением «метафизических» оснований университетского этоса, его основных традиционных задач по формированию профессионалов. «Этика сотрудничества» различных «локальных этик» – научной, преподавательской, предпринимательской, служебной, управленческой – определяется как необходимое условие формирования ценностей этики новых университетов.

*Ключевые слова:* миссия университета, профессионально-этическое регулирование, университет третьего поколения, ценности университетской этики, современное университетское образование, опорные российские университеты, предпринимательская деятельность университетов.

#### **Введение**

Отличительными особенностями современного мира является высокая скорость и масштаб происходящих изменений. Восприятие мира вследствие этого радикально меняется. Оно всё в большей степени описывается в образах непредсказуемого риска [2] и «ускользающей реальности» [10]: турбулентного блуждающего мира [12], «мира, подобного жидкости» [1], мира грядущей «сингулярности» [11] и мира надвигающейся новой промышленной революции [27]. По этой причине мир становится «довольно трудным местом для прогнозирования» [21], проектирования привычных стратегий развития [8, 9]. По мнению В.Е. Лепского, в значительной степени это обусловлено целым набором новых факторов влияния на процессы развития [13]:

- резким возрастанием динамичности социальных процессов;
- высоким темпом обновления знаний, который влечет быструю сменяемость социальных структур и институтов, воплощающих это знание, а также типов и способов коммуникаций;
- снижением роли нормативного подхода, когда фактически нормой становится выход за пределы нормы;

- «размыванием» устоявшихся традиций и резким возрастанием сложности процессов личностной идентичности субъектов принятия управленческих решений.

Все эти факторы являются естественным порождением развития образования и науки прежнего времени, успешного глобального марша большого числа научных открытий, изобретений и технологических достижений, приводящих к большим экономическим и социальным изменениям [29]. Эти изменения в свою очередь приводят к изменениям многих ценностных установок и связанных с ними этических норм и практик.

Самым существенным новшеством в этом процессе является необходимость существования и деятельности, как правило, вне «привычных норм» и «устоявшихся традиций». Причиной быстрой смены прежней парадигмы развития, по мнению А.И. Юрьева, прежде всего является «рукотворная планетарная интеллектуальная машина, которая начинает выходить из-под контроля ее творцов и создателей» [28]. Наиболее отчетливо это видно на примере недавно объявленной «Четвертой промышленной революции», последствия которой, как заявлено, будут самыми значительными в истории человечества, прежде всего в «отмирании», содержательном изменении и «народнении новых профессий» [27]. Динамично изменяемые среды «проживания и существования» адаптирующихся к новым условиям профессий становятся, по-видимому, более значимыми в наступающем Новом времени, чем индивидуальное поведение. Подобные явления были характерны и для прежних промышленных и научно-технических революций. Особенностью нынешних изменений является высокая скорость происходящих на наших глазах изменений и уровень профессиональных требований. По этой причине становятся востребованными углубленные системные исследования ожидаемых изменений, выявление связанных с ними профессиональных рисков, социальных и этических последствий.

В данной работе делается попытка анализа грядущих изменений для одной из ключевой групп творцов происходящих изменений – университетских преподавателей, ученых и интеллектуалов, этические нормы деятельности которых подвергаются всё большему воздействию. Отдельные аспекты этого процесса ранее исследовались нами [7, 18].

### ***Особенности великих трансформаций мира***

Модель радикальной трансформации мира была предложена в начале 90-х годов прошлого века одним из авторов концепции «общества знания» Питером Ф. Друкером [30]. По его мнению, наблю-

даемые в настоящее время большие изменения не новы в истории человечества. Такие значительные Великие (по его определению) трансформации в истории европейской цивилизации происходят каждые двести – двести пятьдесят лет с продолжительностью примерно в два поколения. За время трансформации общество успевало радикально перестроить себя: свой взгляд на мир; свои основные ценности; свою социальную и политическую структуру; свою культуру; свое образование; свои ключевые институты. После этих Великих преобразований неожиданно для всех возникает новый, не похожий на прежний мир. И люди, рожденные после них, уже не могут представить себе, каков был мир их недалеких предков – дедушек и бабушек.

В соответствии с этим видением новая глобальная трансформация мира началась в начале 70-х годов XX века (с начала эпохи информатизации), и в начале 90-х годов прошлого века мир находился на пике Четвертой Великой трансформации мира. В последующие десятилетия мы действительно наблюдаем большие изменения во многих институтах общества и власти, образовании и культуре. Появившаяся в эти годы теория поколения уже фиксирует появление поколений Сети и Нового времени со своими особыми ценностными установками [26, 31]. Изменения парадигмы поведения были выявлены также и нашими исследованиями мотиваций достижения успеха у нынешних студентов университетов Красноярска [8].

По всем признакам идущий сейчас очередной процесс переустройства мира не завершится, как ожидалось в начале 90-х годов XX века, в ближайшие годы. Нежданно возникший «черный лебедь» перемен [23] – Четвертая промышленная революция делает Великую трансформацию конца XX века более продолжительной. Итог преобразования, согласно этой модели, вполне предсказуем: появление Нового мира, с иными институциями, обществом и иным образованием. На смену традиционным университетам всё настойчивее придут университеты нового, третьего поколения с новыми целями, задачами и миссиями. В отличие от университетов второго поколения (гумбольдских университетов), сфокусированных на двух целях – научных исследованиях и образовании, основанном на новых знаниях, – целями университетов третьего поколения являются междисциплинарные исследования, формирование предпринимательской активности и извлечение выгод из ноу-хау новых полученных знаний [9]. Достижение этих целей направлено не только и не столько на решение внутренних задач университета (извлечение прибыли из создаваемых ими знаний), а на решение двух принципиально общественно значимых задач: разрешение большого числа имеющихся и

возможных в будущем глобальных проблем [17] и достижение «социально-экономического процветания» путем «устойчивого экономического роста» [19]. В заявлении лидеров восьми ведущих стран мира «Образование для инновационных обществ в XXI веке» в 2006 году [19] образование впервые в истории было обозначено «основой прогресса человечества» и ведущей силой «формирования глобального инновационного общества» посредством развития и интеграции базовых элементов «треугольника знаний» (образование, исследования и инновации) для того, чтобы они «соответствовали потребностям глобальной экономики, основанной на знаниях». Университеты для достижения этих целей должны уметь быстро адаптироваться к меняющимся потребностям общества и рынка труда на основе эффективного и прозрачного государственного регулирования и готовить новые поколения «жить в условиях перемен». Таковы согласованные установки ведущих стран мира в отношении целей и задач образования в Новом времени. Очевидно, что они возникли из анализа стоящих перед ними глобальных вызовов и ключевых потребностей развития. Новая ситуация должна, несомненно, отразиться и в смене соответствующих миссий университетов, их этических ценностей и принципов деятельности высшего образования.

#### ***Новая цель университетов – служение обществу***

Путь университетов к новой миссии был достаточно продолжительным. По-видимому, впервые в мире новая миссия законодательно была введена в университетах Индонезии в 1961 году [9]. Согласно принятому тогда «Основному закону о высшем образовании», было установлено, что все университеты имеют три основные задачи: проведение научных исследований, образовательной деятельности и служение на благо обществу. Карьера каждого преподавателя оценивается достижениями по каждому из трех направлений. Польза университета обществу в целом и конкретным местным сообществам определяется его научными и технологическими достижениями, иными словами, «извлечением выгоды из создаваемого ими ноу-хау». В Финляндии эта новая цель «служение обществу» законодательно была закреплена в 2004 году в законе «Об университетах» [9].

Интересно заметить, что создаваемые в настоящее время в России «опорные университеты», университетские центры инновационного, технологического и социального развития имеют точно такую же цель «служения обществу», такие же механизмы принесения пользы местным региональным сообществам, на территории которых действуют эти конкретные университеты [21, 25].

В принятой в 2005 году «Бухарестской декларации этических ценностей и принципов высшего образования в Европе» новая цель университетов сформулирована более полно: «В развивающемся обществе знания задачи университетов не ограничиваются развитием и сохранением базовой науки; они активно участвуют в толковании, распространении и практическом применении новых знаний» [19]. Помимо практического применения новых знаний, университетам предписывается активно участвовать в толковании и распространении знаний. В модели университетских центров развития, подготовленной в 2017 году Министерством образования и науки, эти виды «служения обществу» предполагается реализовывать в виде оказания экспертных услуг региональным органам власти университетами при проектировании соответствующих стратегий и программ развития [21, 25].

Очевидно, что новые этические и моральные обязательства университетов должны обсуждаться и осмысливаться теперь с полным пониманием последствий резкого расширения миссии университетов. В Бухарестской декларации определены несколько значимых ценностей и принципов университетов третьего поколения.

- Необходимость достаточного государственного финансирования высшего образования, сокращение которого, вероятно, подорвет представление о высшем образовании как об общественном благе и затруднит широкий доступ к нему и обеспечение высоких стандартов поведения.

- Академическая добросовестность в процессе преподавания и обучения. Ключевыми ценностями добросовестного академического сообщества являются честность, доверие, прямота, уважение, ответственность и подотчетность.

- Демократическое и этическое управление и менеджмент. Академические деятели, студенты и работники должны следить за тем, чтобы привлечение дополнительных прибылей не наносило ущерба качеству преподавания и исследований и уровню интеллектуальных стандартов.

- Исследования, основанные на академической честности и социальном реагировании. Необходимо неукоснительно соблюдать кодексы этических норм, регулирующие научно-исследовательскую деятельность.

Ценности и принципы, заложенные в Бухарестской декларации, могут являться хорошей стартовой основой создания трансформирующимися российскими университетами своих базовых принципов и этических кодексов. Роль преподавательского сообщества в их создании очень велика. Для того чтобы она в полной мере была реали-

зована, необходимо существенное изменение процедур принятия решений университетами, повышение значения академической свободы, учет интересов различных групп преподавателей и сотрудников, широкое обсуждение необходимости и полезности новой миссии университета, осознание неизбежности изменений возникающих новых шансов развития и профессионального роста.

***Этика сотрудничества – необходимое условие формирования ценностей профессиональной этики трансформирующегося университета***

Современное российское университетское образование находится в странном состоянии: между гордостью за прежние и нынешние успехи и нарастающей тревогой перед возможными изменениями. Успехи образования настолько очевидны и велики, что, в каком-то смысле, сегодняшнее состояние образования можно было бы считать временем его триумфа. Однако реально образование сегодня как никогда прежде подвергается сильным внешним и внутренним воздействиям, требующим ясности его миссии и места в обществе. Не утешает многих даже вполне применимое к данной ситуации образование в виде двух матрешек – научные исследования и обучение остаются прежними. Речь идет только о новой составной её части – прямому, а не опосредованному служению обществу.

Редакция «Ведомостей», организовавшая проект о потенциале ценностей профессиональной этики в проектировании миссии трансформирующегося университета, подчеркивает опасения потери университетом собственной опоры. В сложных процессах массовизации, коммерциализации, бюрократизации образования у опорных университетов есть шанс утраты «метафизики университета» – в погоне за «прагматикой» превращения университетов в «фабрику профессиональных компетенций для экономики». При этом В.И.Бакштановский справедливо полагает, что в этико-моральной регуляции профессиональных отношений есть то, что относится к области «вневременного», «вечного», неизменного. Это способность этики выявлять границы, пределы власти *над* людьми, возникающей в процессе реализации специализированной деятельности. Двухединная задача профессиональной этики – оправдать власть профессионала в сфере его деятельности и, одновременно, ограничивать полноту власти, которой располагает преподаватель над студентом, ученый – над человечеством, а редактор «скопсовского» журнала – над профессором; «университетский администратор» – над уникальной жизнью вверенного ему университета.

Недавний 85-летний юбилей нашего университета трансформировал вопрос о носителях «подлинного университетского профессионализма» в ситуации вручения наград. Кто достоин большей чести: штукатур-маляр со стажем работы в вузе 55 лет, ректор – руководивший вузом несколько десятилетий; главный бухгалтер, уже 5 лет уверенно ведущий организацию сквозь «шторм» финансовых перемен; рядовой «честный» профессор; «высокорейтинговый профессор-пришелец» или еще какой-то «боец невидимого фронта»? Празднование юбилея поставило непростой вопрос «На ком держится университет»? Очевидно, что не на профессионалах-«одиночках», университетский профессионализм в новом качестве – сотрудничество и командная работа – превращается из декларации в условие формирования новой профессиональной этики университета.

Сегодня для анализа этически проблемных ситуаций в проектной деятельности успешно используют SWOT-анализ, эффективность которого можно проверить на прогнозировании развития ценностей этики новых университетов. Будучи методом стратегического планирования, SWOT-анализ позволяет рассмотреть воздействие этик-«пришельцев» на академическую и научную этику, так называемые «метафизические основания» университетского профессионализма. Как известно, SWOT-анализ направлен на выявление факторов внутренней и внешней среды организации по четырем категориям: сильные стороны / слабые стороны; возможности / угрозы. Так, очевидно, что служебная этика, влияние которой увеличивается, обусловлена таким фактором внешней и внутренней среды, как коррумпированность. Да, на этот «вызов» следует отвечать четкими нормами, которые все чаще университеты вводят в свои Кодексы корпоративной этики. Но специалисты понимают, что это даже не этика в полном смысле слова, поскольку она лишена базового этического морального элемента – возможности выбора. Этика «университетского администратора» – угроза или дополнительная возможность для «понуждения» инертной академической среды работать в новых условиях: публикационная активность, грантовая деятельность, навыв работы не в «домашних» условиях кафедры, а в «контрактных» и «договорных», «фрилансерских» условиях работы преподавателей в рамках различных ОПОП? Много говорят сегодня и об опасностях внедрения кодексов корпоративной этики как потенциальном «карательном» инструменте, не учитывающем важность «академических свобод». Наверное, все понимают, что это слабая сторона новых этических «правил игры» в вузе. Но дисциплинарные «выгоды» от Кодексов не менее очевидны для профессиональной среды, которая, по мнению многих специалистов, утратила «научную добросовест-

ность» и не дотягивает до «должного» уровня академических стандартов.

Сказанное актуально для всех «локальных этик», проникающих в университетский этос – предпринимательской, служебной, административной, корпоративной. О конкуренции и взаимовлиянии, экспансии и нивелировании тех или иных «малых» этик в пространстве университета мы не раз высказывались на страницах «Ведомостей прикладной этики» [5, 6]. Наивно надеяться на «невидимую руку» этического рынка, которая выстроит систему новых этических ценностей университета, но другого пути нет. В этом пересечении этических систем, часто противоречащих друг другу, идет работа по упорядочиванию ценностного пространства университета. Ценности профессионализма новых университетов «выплаваются» посредством конкуренции «малых» и «великих», старых и молодых этик, «метафизических» и «прагматико-инструментальных» установок. Это поможет избежать опасности возвращения к морально-устаревшей миссии «кузницы кадров».

Опасность утраты университетской идентичности должна стать предметом широкой дискуссии профессионалов.

#### ***Заключение. Новые задачи для исследования***

По разным причинам эволюция российского образования происходила все эти годы неспешно, без отчетливо выраженного иного целеполагания, необходимого для развития финансирования и в отсутствие прямого интереса к совместной деятельности бизнеса, местных властей и сообществ. По этой причине многие заявленные цели изменений в российском образовании до сих пор остаются противоречивыми и не имеют необходимого значимого общественного согласия. По-прежнему, в отличие от других развитых и развивающихся стран, изменения российского образования не связываются в общественном сознании с определенными реально формирующимися в мире обществами: «общества знаний» [30], «инновационного общества» [19], другими возможными видами участия университетов в решении конкретных проблем страны и регионов. Идеологически цель развития образования до сих пор внятно не определена. Обозначенные реальные угрозы последствий начавшейся новой промышленной революции также не входят в повестку дня общественных дискуссий и споров.

По этой причине ни в обществе, ни в педагогическом университетском сообществе, за редким исключением [проект НИИ ПЭ под руководством В.И.Бакштановского: 4, 14, 22], не идет плодотворная дискуссия о необходимости учета в формировании миссий современ-

ных российских университетов видения будущего развития страны, её регионов. Отсутствует также и широкое обсуждение желаемого для конкурентного развития «опережающего образования» [15]. Системного общественного и политического заказа на это по-прежнему нет. Содержательного давления университетского сообщества на людей, принимающих решения, не происходит. Принимаемые решения во многом носят ситуативный характер и не учитывают в полной мере складывающуюся новую картину мира. В значительной мере отсутствие этой крайне важной информации усиливает естественные «оборонительные» позиции сторонников сохранения своего status quo.

В этих условиях дискуссия о настоящем и будущем российского университетского образования неизбежно приобретает черты борьбы нескольких начал, своего рода «борьбы добра и зла»: «нового» образования, направленного на экономическую и общественную трансформацию, и традиционного, гордящегося своими бесспорными достижениями в прошлом, стремящегося удержать свой статус-кво при выжидающем молчании не определившихся. Фактически в данном споре отсутствуют главные действующие лица из университетской среды – визионеры-интеллектуалы, т.е. люди, формирующие представления других о будущем, его угрозах и вызовах. Особая значимость и роль интеллектуалов в развитии современного мира и проблемы их становления в современных университетах рассмотрены детально в [25]. Очевидно, что практически отсутствие таких людей в дискуссии о будущем российского образования критически усложняет поиск дальнейших путей его развития. Принятие решения о его судьбе фактически передается людям ограниченных групповых интересов.

Необходимость участия этих людей в дискуссии о будущем хорошо видна на примере недавнего международного доклада «Будущее образования: глобальная повестка» [3], в котором определены позиции разных участников острой дискуссии о путях развития образования.

«Революционеры и реформаторы», согласно этому докладу, отражают позиции людей, полагающих, что образование является и должно продолжать быть приоритетной «зоной прорыва в будущее», обеспечивать развитие страны в условиях возникающих кризисов и угроз. К ним, прежде всего, относятся «сознательные» родители, студенты, молодые исследователи, представители ИКТ, общественные и политические деятели, представители современных отраслей бизнеса.

«Консерваторы» (академическая элита, представители образовательного сообщества, родители-консерваторы, представители религиозных объединений) полагают, что образование должно выполнять важные общественные консервативные функции, реализуя «процесс накопления и трансляции коллективной / социальной памяти, способ удержания общественных норм и образцов».

В этой связи значимой становится позиция не определившихся (в основном это традиционные работодатели, прагматичные люди, студенты, преподаватели). Исходя из своей картины мира они рассматривают образование как инструмент решения текущих полезных и значимых задач, делая таким образом возможным некоторые полезные, с их точки зрения, обновления и изменения в образовании.

В целом же существенные изменения образования возможны только под давлением внешних сил, обстоятельств и значимых угроз общественному благополучию. По всем признакам именно такая ситуация сложилась в настоящее время в мире и в России, поэтому объективно возникает заказ на более активную позицию профессорского и преподавательского сообщества в формировании своего «нового» и «обновленного старого» места в становящихся миссиях меняющихся университетов в открытом диалоге с представителями традиционно «закрытых» систем управления университетами и нарождающегося сословия нового «университетского предпринимательства». Стимулирующим для поиска и достижения согласия может быть реальная угроза потери конкурентоспособности и потери своего будущего и будущего их общего дома – университета.

#### Список литературы

1. *Бауман Зигмунт*. Текущая модерность: взгляд из 2011 года. Публичные лекции. Полит.ру. 6 мая 201. URL: <http://polit.ru/article /2011/05/06/bauman/>
2. *Бек У.* Общество риска: На пути к другому модерну / Пер. с нем. В. Седелника, Н. Федоровой. М.: Прогресс-Традиция, 2000. 383 с.
3. Будущее образования: глобальная повестка. URL: [http://](http://edu2035.org>pdf/GEF.Agenda_ru_full.pdf)
4. [edu2035.org>pdf/GEF.Agenda\\_ru\\_full.pdf](http://edu2035.org>pdf/GEF.Agenda_ru_full.pdf)
5. Университет – центр формирования и воспроизводства этики профессии. Ведомости прикладной этики. Вып. 46 / Под ред. В.И. Бакштановского, В.В. Новоселова. Тюмень: НИИ ПЭ, 2015. 263 с.
6. *Викторук Е.Н.* Границы и безграничность университетского этоса: взгляд преподавателя. Ведомости прикладной этики. Вып. 47/ Под ред. В.И. Бакштановского, В.В. Новоселова. Тюмень; НИИ ПЭ, 2015. С. 233-246.

7. *Викторук Е.Н., Ардюкова О.С.* Профессиональная этика педагога: от инерционного сценария к инновационному. *Ведомости прикладной этики.* Вып.46 / Под ред. В.И. Бакштановского, В.В. Новоселова. Тюмень: НИИ ПЭ, 2015. С.163-182.

8. *Викторук Е.Н., Москвич Ю.Н.* Этика меняющихся университетов: новые граничные условия успеха // Возвращение этики успеха? *Ведомости прикладной этики.* Вып. 48 / Под ред. В.И.Бакштановского, О.А.Новоселова. Тюмень: НИИ ПЭ, 2016. 246 с.

9. *Викторук Е.Н., Москвич Ю.Н., Довыденко Л.В., Ардюкова О.С.* Смена парадигмы успеха ценностей студентов Красноярска. Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. Вып. 12 / РАН ИНИОН. Отд. науч. сотрудничества; Отв. ред. В.И. Герасимов. М., 2017. Ч. 1. С. 795-801.

10. *Виссема Йохан Г.* Университет третьего поколения: Управление университетом в переходный период [пер. с англ.] М: «Олимп-Бизнес», 2016. 432 с. (Библиотека Сбербанка. Т.70).

11. *Гидденс Э.* Ускользящий мир: как глобализация меняет нашу жизнь: пер. с англ. М.: Весь Мир, 2004.

12. Глобальное будущее 2045. Конвергентные технологии (НБИКС) и трансгуманистическая эволюция. /Под ред. проф. Д.И. Дубровского. М.: ООО «Издательство МБА», 2013. 272 с.

13. *Колодко Г.В.* Мир в движении. М.: Магистр, 2009.

14. *Лепский В.Е.* Философия управления и развития в контексте научной рациональности (субъектно-ориентированный подход). Философия и управление: проблемы и стратегии / Рос. акад. наук, Ин-т философии / Отв. ред. В.М. Розин. М.: ИФРАН, 2010. С.134-166.

15. Миссия университета. *Ведомости.* Вып. 30 / Под ред. В.И. Бакштановского, Н.Н.Карнаухова. Тюмень: НИИ ПЭ, 2007.

16. *Москвич Ю.Н.* Ключевые проблемы формирования устойчивого целеполагания для опережающего образования инновационной России // Россия: Тенденции и перспективы развития. Ежегодник. Вып. 4. Часть 1. Редколл.: Пивоваров Ю.С. (отв. ред.) и др. М.: ИНИОН РАН, 2009. С. 89-94.

17. *Москвич Ю.Н.* Мерцающие картины глобального мира как искушение и вызов для теорий управления. XII Всероссийское Собрание по проблемам управления. ВСПУ-2014. Москва 16-19 июня 2014. С. 7797-7802.

18. *Москвич Ю.Н.* Поиски нового видения стратегии для России: Проблемы, ограничения и возможности. Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. Вып. 11 / РАН. ИНИОН. Отд. науч. сотрудничества; Отв. ред. В.И. Герасимов. М., 2016. Ч. 3. С. 74-77. 813 с.

19. *Москвич Ю.Н., Викторук Е.Н.* Как трудно быть профессором эпохи перемен. Конкуренция этических стратегий успеха. «Успешный профессор» VS «Честный профессор»? Ведомости прикладной этики. Вып. 49 / Под ред. В.И. Бакштановского, О.А. Новоселова. Тюмень: НИИ ПЭ, 2016. С. 41-56.
20. Образование для инновационных обществ в XXI веке. Саммит «Группы восьми» (Санкт-Петербург, 16 июля 2006 года). Бюллетень Министерства образования и науки Российской Федерации. Высшее и среднее профессиональное образование. 2006. №9. С.3-12.
21. Паспорт приоритетного проекта «Вузы как центры пространства создания инноваций». URL: [http://d-russia.ru/wp-content/uploads/2016/11/vuz\\_innovation.pdf](http://d-russia.ru/wp-content/uploads/2016/11/vuz_innovation.pdf)
22. *Саймон Вайн.* Не следует ждать облегчения экономической ситуации в ближайшие лет 15 // Ведомости. 30.09.2011.
23. Самоопределение университета: путь реально-должного. Коллективная монография / Под ред. В.И.Бакштановского, Н.Н.Карнаухова. Тюмень: НИИ ПЭ ТюмГНГУ, 2008. 699 с.
24. *Талейб Нассим Николас.* Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости. / Пер. с англ. В. Сонькина, А. Бердичевского, М. Костионовой, О. Попова. Под ред. М. Тюнькиной. М.: КоЛибри. 2010. 528 с.
25. Университеты – центры технологического и социального развития регионов. URL: <file://C:/Users/home/Desktop/Статья%20в%20Ведомости/КЭФ%202017>
26. *Фуллер Стив.* В чем уникальность университетов? Обновление идеала в эпоху предпринимательства. URL: <file:///E:/Фуллер/Fuler.pdf>
27. *Шамис Евгения, Никонов Евгений.* Теория поколений. Необыкновенный Икс. М.: Синергия. 2017.
28. *Шваб К.* Четвертая промышленная революция М.: Эксмо, 2016. 208 с.
29. *Юрьев А.И.* Глобализация как новая форма политической власти, изменяющая человека и миропорядок. Россия. Планетарные процессы / Под ред. В.Ю. Большакова. СПб.: Изд-во СПбГУ, 2002, 250 с.
30. *Drucker Peter F.* Post-capitalist society // Harper Business, 1994. 232 p.
31. *Crawford P.* In the era of Human capital: The Emergence of Talent, Intellegence, and Knowledge as the Worldwide Economic Force and What it means to Managers and Investors. New York: Harper Bussiness, 1991.
32. *Howe Neil, Strauss William.* Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069. New York: William Morrow & Company, 1991.