

УДК 658.3.01

Е.В. Нехода, В.С. Чувакин, И.А. Макарова**ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ
ТРЕТЬЕГО ПОКОЛЕНИЯ: СИСТЕМООБРАЗУЮЩИЕ ПРИНЦИПЫ
И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ЛОВУШКИ**

Анализируются предпосылки, связанные с переходом отечественного высшего профессионального образования на двухуровневую систему подготовки специалистов. Проводится сравнительный анализ навыков и компетенций, обучения и развития; выделяются проблемы, в том числе и организационного характера.

Ключевые слова: навыки, компетенции, обучение и развитие, образовательные стандарты, организация учебного процесса.

В сентябре 2003 г. на Берлинской встрече министров образования Россия присоединилась к Болонскому процессу¹, и с 2011 г. все высшие учебные заведения перешли на двухуровневую систему обучения, соответственно подготовку бакалавров и магистров. Вступление нашей страны в Болонский процесс означает, что дипломы отечественных вузов и европейских университетов будут уравнены в правах и россиянам не придется сдавать дополнительные экзамены для легализации документа о высшем образовании на Западе. Однако произойдет это только в том случае, если Россия приведет свою систему высшего образования в соответствие с европейскими стандартами. В частности, в Федеральном государственном образовательном стандарте высшего профессионального образования по направлению подготовки 080200 «Менеджмент», кроме традиционных разделов в области применения стандарта, направлений подготовки, характеристики профессиональной деятельности бакалавров и магистров, требований к результатам освоения основных образовательных программ бакалавриата и магистратуры и т.д., обозначены профессиональные компетенции. Выделение и четкая интерпретация компетенций является в настоящее время и обязательным требованием при составлении рабочих программ дисциплин и специальных курсов в вузах. В связи с этим возникают вполне закономерные вопросы, особенно у скептиков Болонского процесса, нет ли в данном случае простой подмены понятий, почему мы в очередной раз «идем на поводу» у Запада, почему вместо понятных и традиционных терминов «обучение и навыки» начинают использоваться «развитие и компетенции», не является ли все вышеперечисленное очередной

¹ Как известно, Болонский процесс представляет собой сближение и гармонизацию систем высшего профессионального образования стран Европы с целью создания единого европейского пространства высшего образования. Его начало можно отнести еще к середине 1970-х гг., когда Советом министров ЕС была принята Резолюция о первой программе сотрудничества в сфере образования. Официальной датой начала процесса принято считать 19 июня 1999 г., когда в г. Болонья на специальной конференции министры образования 29 европейских государств приняли декларацию «Зона европейского высшего образования», или Болонскую декларацию.

конъюнктурной компанией, красивыми заголовками в научно-популярной и собственно научной литературе?

На наш взгляд, большая часть вопросов, связанных с переходом отечественной системы высшего профессионального образования на двухуровневую подготовку, возникает потому, что у нас, во всяком случае на уровне правительственных решений, нет глубинного понимания сущности и содержания происходящих во всем мире общественных трансформаций, затрагивающих и нашу страну. Многие масштабные проекты, и Болонский процесс не является исключением, осуществляются без достаточной научной проработки, учета сложившейся ситуации в стране вообще и образовании в частности, социокультурной специфики, без опоры на человека, понимания современного трудового процесса, формирования трудовых ценностей и мотиваций; изменений, происходящих на уровне рынка труда. Используя термин «компетенция», мы часто забываем или игнорируем то обстоятельство, что компетенции, в отличие от навыков, связаны с поведением человека и мотивацией. Если навыки можно измерить, развивать и проводить оценку, не говоря уже о профессиональной подготовке, то компетенции либо есть у человека, либо их нет, и обучаться он будет только тогда, когда будет видеть необходимость развития. При этом, по мнению большинства специалистов, ученых и практиков, не все компетенции можно развивать. Например, если у человека в детстве не было творческого подхода, то развить его в 30–40 лет просто нереально. Таким образом, компетенции привязаны к определенным личностным качествам.

Таблица 1

Трудовая деятельность в XX и XXI вв. [1. С. 51]

Трудовая деятельность в XX в.	Трудовая деятельность в XXI в.
Преобладание физической активности	Преобладание умственной активности
Манипулирование материальными объектами	Сбор и анализ информации, решение проблем
Время и место трудовой деятельности четко определены	Нестрогое соответствие места трудовой деятельности
Функции работника стабильны	Функции работника постоянно и существенно меняются
Сфокусированность на собственных функциях и задачах	Сфокусированность на клиенте, процессная интеграция
Материально-вещественный продукт труда	Материально-интеллектуальный продукт труда

Необходимость формирования тех или иных компетенций в процессе обучения связана с фундаментальными изменениями, характеризующими современный этап общественного развития, сущностными характеристиками которого являются глобализация социально-экономических процессов и беспрецедентное развитие информационных и коммуникационных технологий (ИКТ), изменение характеристик трудовой деятельности (табл. 1) и требований, предъявляемых к работникам. Современный рынок труда, гибкий и динамичный, предъявляет новые требования к соискателям рабочих мест: готовность к непрерывному образованию и самообразованию, повышению квалификации, кооперации (сотрудничеству), способность действовать в нестандартных ситуациях, принятию ответственных решений, критическому мышлению, развитию творческих навыков. Выражение результатов образования в терминах компетенций отражает и современные отечественные и мировые

тенденции развития образования, способствует формированию студентоцентрированной направленности образовательного процесса, при которой акцент с *содержания обучения* переносится на *результат обучения*, позволяет удовлетворять внешние требования к качеству образования (в частности, рынка труда).

Характерные черты и признаки современного этапа социально-экономического развития широко освещаются в научной литературе; позволим себе обобщить и систематизировать их¹. Итак, современный этап социально-экономического развития характеризуется следующими признаками:

1. Высокий уровень наукоемкости многих видов продукции и услуг, основанных на новейших информационных технологиях. Растущий спрос на услуги малых исследовательских, компьютерных, биотехнологических фирм, многие из которых создаются на базе университетов и научных центров. Характерной чертой современной человеческой деятельности является наличие компонента знаний в каждом продукте: «знаю», кто мой потребитель; «знаю», какую продукцию он предпочитает; «знаю», когда поступят комплектующие от поставщиков; «знаю» основные проблемы своего поставщика и готов их совместно решать. Эти и другие вопросы становятся более значимыми в условиях доступности технологий, чем сами технологии.

2. Переход большинства занятых в сферу умственного и интеллектуального труда. В конце XX в. произошло формирование новых отраслей и сфер деятельности (например, е-коммерция); новый импульс к развитию получили системы образования и здравоохранения. Возрастание значимости интеллектуальной деятельности в структуре экономики должно рассматриваться в контексте так называемой расширительной концепции производительного труда. Она исходит из того, что отрасли услуг участвуют наряду с отраслями материального производства в создании национального дохода.

3. Определяющей фигурой в современном обществе становится профессионал, получивший фундаментальную подготовку и способный осваивать сложнейшие технологии переработки информации. Причем высокие технологии проникли во все сферы деятельности человека (а не только трудовую жизнь), перестраивая их основы и меняя качество жизни людей.

4. Развитие гигантских центров переработки информации (например, Интернет), ее доступность для всех участников трудового процесса. Развитие и использование ИКТ оказало сильнейшее влияние на технологию работ и организацию труда. У работников предприятий появилась возможность организовывать работу с поставщиками, потребителями, посредниками в режиме online. Появилась возможность и формирования в реальном масштабе времени любых конфигураций изделий, соответствующих конкретной потребности.

5. Организации все больше стали практиковать гибкость во всем – гибкая занятость (неполный рабочий день, полный рабочий день, ненормируемый

¹ Следует отметить, что современный этап общественного развития противоречив и имеет нелинейный характер. Мировой экономический кризис 2008 г., в том или ином виде проявляющийся и в настоящее время, заставил по-новому взглянуть на многие вещи, считавшиеся уже незыблемыми (например, безоговорочное доминирование сектора услуг, в частности финансовых; виртуализацию бизнеса и организационных структур компаний). В настоящей статье мы не останавливаемся на этих вопросах, но в подготовке специалистов разного уровня это, конечно, нужно учитывать.

рабочий день, контрактная система), гибкая система вознаграждения (гибкие ставки оплаты труда и систем премирования), гибкость способов выполнения работ (дома или в офисе, а возможно, и в офисе поставщика или потребителя).

6. Накопление интеллектуальной собственности, ставшей результатом массового творчества. По некоторым оценкам, общий объем накопленного нематериального богатства в конце прошлого века составил 360 трлн долл. Совокупный же ВВП во всех странах мира составил 30 трлн долл.

Естественно, что такие изменения не могли не повлиять на систему образования, подготовки и развития персонала. Так, современная трудовая деятельность влияет на процессы на рынке труда, в частности, на вопросы найма и приема персонала на предприятии. Как отмечают в своих исследованиях Ю. Васильчук и Г. Клейнер, увольнение работников сегодня должно рассматриваться как потеря невозполнимых знаний [2, 3]. Человек сейчас становится частью когнитивной системы предприятия, и при его уходе данная система может быть существенным образом подорвана. Нужно отметить, что в России за последнее время с предприятий увольнялись наиболее квалифицированные специалисты, обладающие уникальными знаниями. Общий показатель текучести кадров составляет 27% в год. Известно много случаев, когда предприятия отказывались от выполнения заказов из-за отсутствия работников, обладающих уникальными знаниями и компетенциями или владеющих той или иной операцией.

В теории менеджмента появились такие понятия, как «организационные способности» и «ключевая компетенция», которые существенно смещают фокус организации – от структуры к способностям. Способность в данном случае трактуется как «возможности организации сделать что-то конкретное и то, как она это делает, а ни «видимую часть айсберга», заключающуюся в том, кто кому подотчетен и какими правилами следует руководствоваться при выполнении работ» [4. С. 394–395]. Авторы приводят пример с компанией «Диснейленд». Большинство посетителей «Диснейленда» думают прежде всего о том, как работники компании умеют радовать посетителей, создавая безопасную и радостную атмосферу праздника. И потребители не задумываются о количестве иерархических уровней, каким образом делегируются полномочия или устанавливается заработная плата. Ключевая компетенция охватывает множество отдельных компетенций, образуя целостную, общепризнанную способность решать сложные управленческие задачи. Особенность ключевой компетенции состоит в том, что она возникает как результат (более или менее незапланированного) коллективного процесса обучения и развития, который выходит за границы одного отдела/подразделения или отдельной функции, увязывает разрозненные способности в единое целое. Это достигается в совершенствовании коммуникаций, устранении барьеров в обучении.

Организация из места приложения труда становится местом развития способностей человека, в том числе и коллективных. Более того, сложность и неопределенность трудовой деятельности, факторы скорости изменений и быстроты реакции требуют развития коллективных способностей на уровне групп компаний. Речь в данном случае идет о таком явлении, как сетевые эффекты, сетевая организация, подтолкнувшие исследования в области соци-

ального капитала. Под сетью мы понимаем совокупность устойчивых контактов или сходных с ними социальных отношений между индивидуумами и группами. Когда в экономике присутствуют сетевые эффекты, то товары и услуги характеризуются высокими параметрами использования. Так, чем больше число потребителей данного продукта/услуги, тем выше полезность для каждого отдельного пользователя. Примером этому может служить подключение компьютеров к сети Интернет. В данном случае производство и распределение товаров или услуг происходит в рамках сетей или стратегических альянсов фирм. Фирма в традиционном понимании для увеличения своей эффективности использует весь спектр своих прав, передавая их новой организации – сети. Интеграция традиционных фирм в сеть становится настолько мощной, что некоторые исследователи ставят вопрос об исчезновении фирмы в традиционном понимании.

Г. Клейнер, анализируя становление современного этапа общественного развития, дает ему следующую характеристику: «от рынка «рабочих рук», свойственного доиндустриальной эре, и рынка «рабочих голов», присущих индустриальной эре, в современной экономике будет осуществлен переход к рынку «динамических способностей», где основным объектом транзакций станет способность человека или сложившейся группы людей стать производителем нового знания». Подобные изменения влияют на внутрифирменные институциональные изменения и формирование институтов, поддерживающих обозначенные трансформации. Одним из таких специальных институтов может быть должность директора по знаниям. Следует заметить, что ввиду объемности и многоаспектности управления знаниями требуется немало лет, чтобы включить эту технологию в привычные методы работы и организационную культуру компании. Тем не менее целый ряд зарубежных компаний сегодня ставит перед собой задачу серьезного ее освоения. Так, 40% компаний, входящих в список Fortune 1000, имеют в своем составе специального сотрудника – Chief Knowledge Office (СКО – главный управляющий знаниями), ответственного за создание инфраструктуры для управления знаниями и развитие культуры совместного использования знаний. От претендента на подобную должность требуются следующие качества: 1) способность грамотно работать с вышестоящими коллегами и влиять на их поведение (правильно вести переговоры, уметь убеждать и т.д.); 2) умение создавать рабочие группы и разрабатывать мотивационные схемы; 3) развитые коммуникационные способности; 4) глубокое понимание информационного контекста и связанных с ним тем; 6) хорошие навыки в области управления персоналом; 7) хорошее понимание бизнес-процессов. Из перечисленных требований нетрудно понять, что главная задача специалистов такого рода – вычленять, систематизировать и тиражировать интеллектуальный капитал внутри вверенных им компаний.

Естественно, что процессы создания, распространения и использования знаний невозможны без этической составляющей совместного трудового процесса, без создания уважительной и доверительной атмосферы в отношениях между людьми, без проявления самых лучших человеческих качеств. Более того, знания по своей сущностной характеристике связаны с личностью человека, так как преломляются в его сознании, умственной творческой

деятельности. А. Фоскетт предложил проводить различия между этими понятиями следующим образом: «Знание – это то, что знаю я, информация – это то, что знаем мы». Выдающийся американский ученый Ф. Махлуп отмечал, что производство знаний не заканчивается, пока они не стали достоянием других людей.

Таким образом, даже такой достаточно поверхностный анализ позволяет уйти от идеологизации многих понятий и понять глубинные причины осознания не только первостепенной важности человека в современном трудовом процессе, но и развития у него соответствующих навыков и компетенций. При этом нужно понимать, что одно понятие не подменяет и не заменяет другое (в нашем случае – компетенции не противопоставляются навыкам) и объективная их интерпретация позволяет трезво оценить происходящие изменения и более эффективно организовать процессы обучения и развития не только на уровне компаний и высших учебных заведений, но в рамках общего и среднего профессионального образования¹.

Обычно под профессиональными навыками понимают знания и умения, которые необходимы человеку для выполнения той или иной работы (функции), для занятия той или иной должности. Так, например, директор по логистике должен обладать следующими профессиональными навыками: 1) разработка и внедрение системы складского учета и проектирования складских процессов; 2) формирование региональных складов и региональной логистики; 3) оптимизация внутренних логистических процессов компании; 4) построение интегрированной системы отчетности подразделений; 5) бюджетное планирование и оптимизация затрат; 6) опыт работы по автоматизации и моделированию систем средствами ИТ и проч. Навыки и знания в работе часто называют техническими, функциональными, «жесткими» или связанными с работой умениями, «привязанными» к определенной должности. Цель таких определений – учесть все важные задачи, навыки и умения, необходимые для эффективного выполнения работы. Поскольку списки этих умений касаются детального рассмотрения предмета работы и роли сотрудника, то они обычно длинные и сложные. Как правило, это значит, что каждый список ограничивается одной должностью или одной ролью. Они могут также относиться к нескольким взаимосвязанным видам должностей, но практически никогда к их большому числу или даже к целой организации.

Компетенции, как уже отмечалось выше, связаны с личными качествами человека, необходимыми ему для выполнения той или иной работы и (или) занимаемой должности. Компетенции имеют, с одной стороны, более общий характер по сравнению с навыками и, с другой – «не привязаны» к определенной должности или виду деятельности. Например, ориентация на клиента, как поведенческая компетенция, рассматриваемая уже как профессиональный образ действий и мышления, становится все более и более важным компонентом в большинстве взаимосвязанных видов деятельности и должностей (в настоящее время в ведущих компаниях мира используют понятия «внутренний клиент», «внутренний потребитель»).

¹ Герман М.В. Проблемы российской системы профессионального образования и ключевые направления их решения // Вестник Том. гос. ун-та. Сер. Экономика. 2010. № 2 (10). С. 42–44.

Современная научная литература оперирует большим перечнем компетенций (до 500); среди них наиболее часто встречаемые: 1) ориентация на клиента; 2) ориентация на команду; 3) саморазвитие; 4) коммуникации; 5) управление людьми и искусство управления; 6) приверженность и вовлеченность; 7) гибкость; 8) решение проблем; 9) коучинг и консультирование; 10) личная эффективность; 11) планирование и организация; 12) лидерство и постоянное развитие; 13) знание бизнеса и понимание компании, происходящих в ней процессов; 14) развитие других; 15) самоконтроль; 16) уверенность в себе; 17) влияние и убеждение; 18) инициатива; 19) творчество; 20) предвидение; 21) этичность; 22) качество во всем и многие другие.

Если мы обратимся к Федеральным государственным образовательным стандартам третьего поколения (ФГОС-3), например по направлениям подготовки 020700.68 «Геология» и 080200.68 «Менеджмент», квалификация (степень) магистр, мы увидим перечень общих (общекультурных) компетенций, которыми должны обладать специалисты такого уровня: 1) способность самостоятельно совершенствовать свой интеллектуальный и общекультурный уровень; 2) готовность к самостоятельному обучению новым методам исследования; 3) способность работать в международной среде и владеть иностранными языками как средством делового общения; 4) способность находить организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях и готовность нести за них ответственность; 5) готовность проявлять инициативу; 6) готовность самостоятельно интегрировать знания и формировать собственные суждения при решении профессиональных и социальных задач; 7) способность изменения профиля своей профессиональной деятельности и др.

Таблица 2

Обучение и развитие персонала: сравнительная характеристика [5]

Признак	Обучение персонала	Развитие персонала
Объект воздействия	Приобретение навыков и знаний для выполнения функциональных обязанностей	Поведенческие качества и способности, необходимые для эффективного принятия решений
Методы	Лекции, семинары, тренинги	Мастер-классы, коучинг, наставничество
Роль тренера	Передаёт знания, информацию	Более широкая ролевая модель
Роль участника	Все сотрудники организации	Топ-менеджеры, линейные руководители, ключевые специалисты

Введение в научный оборот термина «компетенции» и широкое его использование в образовательном процессе (учебном процессе) сделали необходимым и разграничить понятия «обучение» и «развитие» (табл. 2). В настоящее время обучение понимается в узком и широком смысле слова. В узком смысле это есть целенаправленный процесс передачи и усвоения знаний, умений, навыков. Под обучением в широком смысле понимается процесс фундаментального изменения сознания. «Истинное обучение ведет прямо в центр человеческого существования. Обучаясь, мы воспроизводим, заново творим самих себя. Обучаясь, мы получаем способность делать нечто такое, чего никогда не умели. Обучаясь, мы заново воспринимаем мир и нашу связь

с ним. Обучаясь, мы расширяем нашу способность творить, быть частью плодотворного мира» [6. С. 32–33].

Как правило, сейчас в российских организациях термин «обучение» используют в узком смысле. Учитывая распространенность такой трактовки термина, мы позиционируем обучение персонала как наиболее важный метод его развития. Профессиональное обучение является наиболее распространенным методом развития персонала. В рамках концепции М. Хилба обучение целесообразно считать основным методом развития работников. Осознавая важность процессов обучения и развития персонала, в 60–70-е гг. XX в. ведущие компании мира стали институционализировать эти процессы, что проявилось в создании корпоративных университетов, учебных центров, центров развития персонала. Всему миру известен опыт обучения и развития сотрудников в компаниях Coca-Cola, McDonald's, Federal Express (FedEx), DHL, IBM; среди российских компаний можно выделить опыт компаний ОАО «Вимм-Билль-Данн», ОАО «Газпром», среди томских интересен опыт компаний ЗАО «Сибирская аграрная группа», производственного объединения «ЛАМА», ООО «Газпром трансгаз Томск» (дочерняя структура ОАО «Газпром»).

Таким образом, признание компетенций как неотъемлемой составляющей профессионального образования и современной профессиональной деятельности нашло отражение в смещении акцентов в обучении в ФГОС-3: изменении учебных планов, структуры и содержания дисциплин, методик преподавания.

Если говорить об отечественной системе высшего профессионального образования, то переход на двухуровневую систему подготовки и ФГОС-3 связан (будет связан) с множеством проблем, в том числе и организационного характера (с так называемыми «организационными ловушками»). Дело в том, что основу современной концепции высшего профессионального образования и поддерживающих ее ФГОС-3 составляют следующие положения (принципы): мобильность студентов, модульность обучения, гибкость организации учебного процесса, свобода выбора студентами курсов и дисциплин, система зачетных единиц, увеличение самостоятельной работы студентов. А это, в свою очередь, предполагает гибкость организационной структуры управления вузом, отсутствие внутриорганизационных границ, развитие внутренней интеграции и кооперации (сотрудничества) кафедр как основных структурных единиц, усиление значимости междисциплинарной подготовки и междисциплинарных (межкафедральных) исследований, информационная прозрачность расписания и учебного процесса в целом, учебных программ.

Ориентация образовательного процесса на личностное развитие (компетенции) базируется, таким образом, на понимании собственной профессиональной деятельности, не ограничивающейся получением знаний по конкретному направлению (профилю в бакалавриате, магистерской программе), и должна мотивировать студентов на самоорганизацию учебного процесса и

учебного времени; мотивацию выбора тех или иных курсов, в том числе не содержащихся в учебных планах без обязательств сдачи зачетов/экзаменов¹.

Проводя терминологическую аналогию с «институциональными ловушками» [7], можно сказать, что «организационные ловушки» – это неэффективная система организации учебного процесса, ставшая нормой, которая укореняется и приобретает устойчивость в результате: *эффекта координации* – следование принятым нормам; *эффекта обучения* – передача опыта в организации обучения, и на этом базируется другой эффект – *стереотип поведения*; и еще одна составляющая *эффект сопряжения* – норма сопряжена с другими, тесно переплетаясь, неэффективные нормы и институты начинают поддерживать друг друга.

Выделим основные проблемы организационного характера:

1. Жесткая централизованная система управления вузом и минимальные полномочия у низовых структурных подразделений (кафедр) в реализации учебного процесса.

2. Негибкость самого учебного процесса с точки зрения организации и возможности выбора студентом свободного посещения тех или иных курсов, научных семинаров, проведения научно-исследовательской работы.

3. Объективная обособленность кафедр и факультетов, являющаяся следствием линейности и функциональности структуры управления вузом и приводящая к внутриорганизационным конфликтам, непрозрачности, нездоровой конкуренции. Таким образом, в современных условиях очень сложно обеспечить межкафедральные (межфакультетские) образовательные программы, междисциплинарность исследований и подготовки специалистов, научные семинары и научно-исследовательскую работу студентов. В таких организационных условиях каждое из подразделений объективно «тянет одеяло на себя».

4. Неподготовленность студентов к самоорганизации, к управлению собственным учебным процессом. Достаточно сложно представить себе отечественного студента, который очень четко представляет будущую профессиональную деятельность и компетенции, которыми он должен обладать и развивать в процессе обучения. Более того, сложившаяся система сдачи зачетов и экзаменов уже приводит к тому, что при выборе того или иного курса студенты меньше всего ориентируются на собственный уровень подготовки и личностное развитие, а основой выбора становится «легкость» сдачи той или иной дисциплины.

Более того, самостоятельная работа студентов слабо институционализирована в существующий учебный процесс и пока не стала внутренней нормой и потребностью обучающихся; она также не учитывается в индивидуальных учебных планах преподавателей, а значит, носит чисто формальный (номинальный) характер.

¹ Так, например, большая часть времени обучения (зачетных единиц) в магистратуре связана с самостоятельной научно-исследовательской работой, основу которой составляет работа над магистерской диссертацией и посещение научных семинаров. Самоорганизация студентов предполагает, в частности, возможность посещения научных семинаров в рамках различных кафедр как факультета, так и вуза в целом, выбора тех или иных курсов, способствующих, по мнению *самих обучающихся*, развитию тех или иных компетенций, усилению междисциплинарной подготовки. Это прежде всего касается гуманитарных дисциплин.

Эти и прочие проблемы должны быть тщательно исследованы, найти отражение в необходимости эволюционных изменений отечественной системы высшего профессионального образования, без нарушения ее целостности, потери высококвалифицированных кадров и сохранения сильных сторон.

Литература

1. Сыщикова Е. К вопросу о социальной сущности труда // Человек и труд. 2006. № 9. С. 49–52.
2. Васильчук Ю.Н. Фактор интеллекта в развитии человека // Общественные науки и современность. 2005. № 1. С. 69–78.
3. Клейнер Г. Становление общества знаний в России: социально-экономический аспект // Общественные науки и современность. 2005. № 3. С. 5–16.
4. Менеджмент XXI века / Под ред. С. Чоудахари: Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2010. 448 с.
5. Крючков В. Учить или развивать? URL: http://www.hrmmagazine.com.ua/journal/2007-05/Uchit_razvivat (дата обращения: 17.02.2012).
6. Сенге П. Пятая дисциплина: Искусство и практика самообучающейся организации: Пер. с англ. Б.С. Пинскер. М.: Олимп-Бизнес, 2009. 346 с.
7. Полтерович В.М. Институциональные ловушки: есть ли выход // Общественные науки и современность. 2004. № 3. С. 5–16.