

УДК 378 (477.7)

МЕЩАНИНОВ О.П., Миколаївський державний гуманітарний університет імені Петра Могили,  
Миколаїв, Україна

Мещанинов Олександр Павлович – д.п.н., проректор з наукової роботи  
Миколаївського державного гуманітарного університету ім. Петра Могили.

## Синергія і обмеження нерівності економічного зростання та соціального розвитку університету і регіону

*Стаття встановлює концептуальну чіткість проблеми через висвітлення синергетичного характеру компонентів, які обумовлюють спрямованість розвитку університетської системи освіти. Розвитку, що розширює можливості як університету, так і регіону у постіндустріальному суспільстві, де основним ресурсом розвитку виступають інформація та знання, де роль університету як засобу інтеграції регіону в глобалізований світ постійно розширюється. Обґрунтована потреба в організації незалежних інституцій або програм постійного моніторингу університетської освіти, що має за мету її послідовне та неухильне вдосконалення, пошук інтелектуальних ресурсів та потенціалу, здатних продукувати нові знання, гідних європейського рівня життя та самовідтворення.*

*The article states the concept clearness of the problem by means of throwing the light on the synergetic character of the components, which explain the tendency of development of the University system of education/ the development which extends the abilities of the University as well the region in postindustrial society, where information and knowledge are the main resources of development, where the role of the University as a means of regional integration into the globalized world spreads all the time. The need to organize independent institutions or programs of constant monitoring the University system is explained, which has a purpose of gradual and inevitable perfection, search of intellectual resources and potential, able to produce new knowledge, worth the European living standard and self-reproduction.*

**Р**азом із змінами соціально-економічних відносин відбуваються зміни й університетської системи освіти, найважливішої соціальної інституції. За цих умов питання про нову роль, місію університету у світі та регіоні, що і обумовлює, визначає наукову проблему пошуку моделі розвитку регіональної системи університетської освіти в Україні.

Метою статті є встановлення концептуальної чіткості проблеми через висвітлення синергетичного характеру компонентів, які обу-

мовлюють спрямованість розвитку університетської системи освіти. Розвитку, що розширює можливості як університету, так і регіону.

Відомо, що цивілізація у розвитку рухається від споживання природних ресурсів, через їх вичерпання, до пошуку та заміни, переходу на засвоєння нових ресурсів. Як правило виокремлюють три ери у розвитку цивілізації. Це утворення доіндустріального, становлення індустріального та народження постіндустріального суспільства. Саме в цьому масштабі проаналізуємо

основні зміни соціуму, який виступає своєрідним суспільним замовником освітніх послуг.

Д. Белл та його послідовники відрізняють нове суспільство від попередніх за трьома найважливішими напрямками змін [1, с. 111]:

- головних виробничих ресурсів - від споживання сировини, через енергію, до інформації;
- характеру виробничої діяльності - від здобичі, через виготовлення, до обробки;
- технології виробництва - від трудомісткого, через капіталомісткий, до наукомісткого.

Також Д. Белл виокремлює додаткові напрямки змін:

- взаємодії у суспільстві - від взаємодії з природою, потім з перетвореною людиною природою до взаємодії між людьми, та ми вважаємо із деформованою природою та індустрією;
- технологічної основи діяльності - від вирощування, через оперття на машини та механізми, до інтелектуальної діяльності;
- головних структурних елементів цивілізації - від клімату та погоди, через капітал та працю, до інформації та знання;
- структури соціуму з його формами соціального конфлікту - від виживання, через експлуатацію, до відчуження [1, с. 115].

М. Кастельс звертає увагу на характер зміни головних умов праці, трудового процесу, що проходить від кочового характеру та розширення зон заселення, засвоєння і просування на північ, через переміщення селян і ремісників у соціалізовані умови, до десоціалізації праці, зростання гнучкості та індивідуалізації [3, с. 94].

Стосовно дослідження моделей розвитку університетської системи освіти, ми виділяємо такі напрями змін:

- головних форм передачі інформації - від легенд, міфів та прислів'їв, через інструкції, до інтеракції;
- головних форм накопичення інформації та знань - від розповідей, через писемність, до електронних засобів та носіїв, у тому числі - відео;
- головних організаційних форм навчання - від братських шкіл при церквах та ремісничих шкіл при кустарних майстернях, через приходські школи та поодинокі університети, до загальної середньої освіти та різноманітні університети;
- основних технологій навчання - від індивідуальних, через групову та загальну, до оперття на здобутки масового навчання, що доповнені індивідуально обраною траєкторією навчання у власному темпі, зручній формі та протягом усього життя для усіх;
- моральних цінностей простежується від вислова Людовіка "Після нас навіть потоп", через думку Нобелівського лауреата Фрідріха

Августа Хайєка, що ми не повинні турбуватися за наступні покоління, оскільки вони не в змозі турбуватися за нас, до тези Д.І. Менделєєва, що ми не повинні залишати нащадкам менш ніж отримали самі та визначення Гру Харлем Брундландт стратегії сталого розвитку цивілізації, коли ми повинні розвиватися не за рахунок наступних поколінь та не позбавляючи їх можливості розвитку.

Отже, потрібні систематизовані, зрівноважені зміни університетської освіти разом із загальною освітою. Ці зміни повинні мати постійний характер, а не одноразовий.

Університетська освіта має консервативне ядро, яке доповнюється інноваційною сферою, що з часом набуває фундаментальної сутності. Спостерігаються постійні зміни традиційної, класичної компоненти університетської освіти, її консервативного ядра, тобто розвиток як розширення можливостей. Оскільки єдино можливою для XXI століття стає стратегія сталого розвитку цивілізації, тоді для її центральної соціальної інституції, системи університетської освіти єдиною стратегією змін стає сталий розвиток.

Новим завданням університетської системи освіти стає саморозвиток для досягнення цілей сталого розвитку суспільства та цивілізації.

Зауважимо, що усі зміни запроваджуються завдяки зусиллям людей, особистостей. Тому для досягнення цілей сталого розвитку цивілізації потрібні особистості з новим рівнем світогляду вільної, творчої людини. Як зауважує В.С. Лутай, необхідними умовами подальшого розвитку цивілізації є саме новий правопорядок та нова моральна основа життєдіяльності у суспільстві, "новий тип світогляду сучасної людини" [4, с. 5].

Новий рівень світогляду лише доповнює традиційні Біблейські Заповіді. Доповнює тому, що процеси виснаження ресурсів, що утворені природою, призвели до їх катастрофічного зменшення. Їх поновлення неможливе поза дотриманням правил моралі. Новою нормою моралі стає принцип обмеженої нерівності, про що піклувався ще Конфуцій. Обмеженої нерівності, коли кожна людина особисто та свідомо обмежує свої потреби на рівні якісного задоволення функцій духовного, психологічного та фізіологічного буття, існування [5].

Формування нового рівня світогляду, на наше переконання, можливе тільки через виховання, через доведення людині існування лише однієї оптимістичної моделі розвитку людства. По-перше, згадаємо "4 правила Конфуція", мудрі слова великого китайського мислителя, які записані ним у "Книзі правил":

- Якщо буде добро у серці,  
буде привабливість у характері.
- Якщо буде краса у характері,  
буде гармонія у домі.
- Якщо буде гармонія у домі,  
буде порядок у нації.
- Якщо буде порядок у нації,  
буде мир у всьому світі.

По-друге, наведемо “три кити” вчителя дітей царя Петра І ієромонаха Каріона Істоміна. Він вважав, що провідними умовами, дотримання і врахування яких забезпечує розвиток, є [6, с. 16, 193]:

1. Дотримання і виконання десяти заповідей Ісуса Христа.
2. Утримання від семи смертних гріхів: гордіня; жадоба; похоть; обжерливість; гнів; неробство; заздрість.
3. Послідовне та неухильне виконання, сповідання вимог трьох добродійників: Віра, Надія, Любов.

По-третє, вчасно навести вислів Германа Дейлі: “Історичним фактором є те, що більшість моральних принципів, які мають силу в Сполучених Штатах, вийшла безпосередньо з Біблії і набула широкого розповсюдження на цій землі завдяки церквам та університетам. А університети самі були засновані переважно церквами, зазвичай протестантськими, хоч нині у більшості університетів залишилося мало слідів цього походження. Ті, хто віддає перевагу обґрунтуванню етичних принципів у культурі та історії, знайдуть у нашій культурі й історії здебільшого різноманітня тлумачення Біблії як основи етичних принципів. Тому я не бачу потреби вибачатися перед ними за те, що базую моральний принцип (мається на увазі принцип обмеженої нерівності. – *Авт.*) безпосередньо на Біблії, а не через посередництво нашого пошкодженого культурного спадку” [5, с. 240].

Вчений обґрунтовує потребу у принциповому засобі переходу від релігійної віри до економічного принципу. При цьому цей “принцип повинен бути досить загальним, щоб його можна було перекласти з аграрної економіки біблійної Палестини і Римської імперії на сучасну промислову економіку”, а також і постіндустріальну. Г. Дейлі формулює цей принцип у формі одинадцятої заповіді: “Не дозволяй необмеженої нерівності в розподілі приватної власності” [5, с. 243-244].

Ця заповідь потрібна людству, актуальна для сьогодення, оскільки природні ресурси землі обмежені і потрібен докорінний перехід від економіки зростання до економіки обмеження нерівності, що стає зрозумілим зараз, а не у часи стародавньої економіки Ізраїлю, яка була скотарською або землеробською та невеликою за масштабом.

Нарешті, наведемо шість “заповідей” Йосифа Бродського, які висловлені у 1988 році випускником Мічиганського університету:

1. “І зараз, і в майбутньому – я думаю, це окупиться – слідкуйте за влучністю своєї мови. Намагайтесь побудувати свій словник і користуватися ним так само, як ви користуетесь своєю розрахунковою книжкою...”
2. І зараз, і в майбутньому намагайтесь по-доброму ставитися до батьків... Не бунтуйте

проти них, бо, по всій імовірності, вони помруть раніше вас, і таким чином ви позбавите себе якщо не від горя, то від почуття провини...

3. Надто не покладайтесь на політиків – не тому, що вони безглузді чи безчесні, хоча частіше буває саме так, а не інакше, але тому, що масштаби їхніх завдань занадто великі навіть для кращих з них...
4. Намагайтесь не лізти наперед, намагайтесь бути скромними.
5. За будь-яку ціну намагайтесь уникати визнання за собою статусу жертви... В той самий момент, коли ви починаєте звинувачувати когось іншого, ви втрачаєте здібність щось змінити...
6. У світа, до якого ви вступаєте, дурна репутація. Географічно він приємніше, ніж історично, візуально він привабливіше, ніж соціально. Дуже сумніваюсь, що він стане симпатичнішим на той момент, коли ви його залишите. Але це єдиний світ, що ми маємо: альтернативи не існує, якби така і мала місце, немає ніякої гарантії, що вона була б набагато краще за наявну... Намагайтесь не звертати уваги на тих, хто буде намагається зробити ваше життя нестерпним. А таких буде багато – і офіційно призначених, і добровольців. Якщо їх не можна уникнути, перетерпюйте, але як можна швидше забудьте про них...” [7].

Зазначимо, що адміністрування, управління в університетській системі освіти в динамічних умовах суспільних перетворень та при зміні цінностей вимагають нових умінь, переконань, уявлень та поведінки. Ми поділяємо думки Мак Логліна та Майкла Фуллана: “Щоб успішно досягнути певної мети, у цьому випадку – важливих освітніх цілей, ти не можеш керувати тим, що є значущим. Справжнє значення у досягненні складних цілей у змінах мають вміння, творче мислення і самовіддані дії. Керівництва замало, і чим більше ти намагаєшся зробити його визначеним, тим обмеженішими стають цілі і засоби. Вчителі – не технічні працівники” [8, с. 51].

Оскільки ми піклуємося про розвиток університетської системи освіти, то, насамперед, мусимо чітко усвідомити, що у сучасному суспільстві університет – це організація, де усі без винятку вчаться. Ось як М. Фуллан визначає дії, які є основою для прийняття рішень керівником закладу [8, с. 128] та своєрідним розвитком 10 постулатів І.А. Зязюна [9, с. 107-108]: зрозуміти культуру школи; цінувати своїх вчителів: підтримувати їхнє професійне зростання; збагачувати свої цінності; виражати свої цінності; підтримувати співпрацю, але не нав’язувати; розробляти “меню”, а не накази; використовувати бюрократичні засоби для полегшення, а не для обмежень; налагодити зв’язок із ширшим оточенням.

Планування змін на шляху реформування університетської системи освіти слід робити згідно з “ новою парадигмою динамічних змін” [8, с. 49], яка випробувана та реалізується для вдосконалення структури організації. М. Фуллан формулює цю парадигму динамічних змін у вигляді восьми основних уроків, які “ пов’язані між собою, і жоден з них сам собою не може бути корисним. Кожний урок повинен діяти завдяки мудрості інших семи:

**...Не можна керувати значущими процесами.** (Чим складніша зміна, тим менше ми можемо на неї впливати).

**Зміна – це подорож, а не схема.** (Зміна нелінійна, переважана непевністю і захопленням, а часом і нестерпна).

**Проблеми – наші друзі.** (Проблем не уникнеш, і ми не можемо вчитись без них).

**Бачення та стратегічне планування прийдуть згодом.** (Незріле бачення і планування навіпаки).

**Індивідуалізм та колективізм повинні мати однакову силу.** (Немає єдиного вибору між ізоляцією та колективним мисленням).

**Не діє ані централізація, ані децентралізація.** (Потрібні обидві стратегії – згори донизу і знизу догори).

**Зв’язок із мирним середовищем обов’язковий для успіху.** (Найкращі організації вчаться зовні так само, як і всередині).

**Кожен є носієм змін.** (Зміни є надто важливими, щоб залишати їх на експертів. Особисті думки і майстерність – ось вищий захист)” [8, с. 49-51].

З часом М. Фуллан доповнює ці традиційні уроки новими вісьмома уроками, які узагальнюють “теоретичний та практичний поступ за минулих п’ять років:

...моральна мета складна і проблематична; теорії змін та теорії освіти взаємопов’язані; конфлікт і розмаїття – наші друзі; збагнути сутність діяльності на межі із хаосом; емоційна освіченість містить і викликає неспокій; культури співпраці містять і викликають хвилювання; боріться із незв’язністю: єднання та формування знань мають вирішальне значення; єдиного рішення немає: критично ознайомтеся із наявними вченнями і виведіть для себе власні теорії і власні переконання” [10, с. 45-46].

Усі наші зусилля спрямовані на вдосконалення, формування системи принципів для розвитку університетської системи освіти, слідування яким буде сприяти руху суспільства в напрямку стратегії сталого розвитку. В той же час ми цілком свідомо визнаємо, що “справді заслуговує на увагу повсюдний місцевий розвиток”. Ми поділяємо думку М. Фуллана, що “розвиток інновацій саме не є стратегією, якщо ідеї нікуди не ведуть. Ахіллесова п’ята Нової генерації американських шкіл – припущення, що створення шкіл за певною моделлю змінить обличчя

освіти” [8, с. 166]. В залежності від мінливих умов оточуючого університет середовища, суспільства, слід використовувати моделі конкуруючих цінностей [11, с. 79]. Підвищується значимість спільних цінностей, що узагальнюються синергетичною моделлю розвитку університетської освіти, яка базується на стратегії сталого розвитку.

Марта Богачевська-Хомяк відзначає, що “ми дійсно часто поводимося так, наче живемо в ідеальному світі. Ми розглядаємо наші цінності з точки зору універсальності їхнього застосування, думаючи, що всі люди, яких ми вважаємо рівними, поділяють наші принципи добра, порядності, справедливості та гуманізму. Ми хочемо вірити, що розуміння цих принципів поєднає нас для спільного добра” [12, с. 8].

Університету потрібні базові етичні норми, щоб наші дії були в більшій гармонії як із основним релігійним осягненням, так і з обмеженнями природного світу. Ми підтримуємо твердження, що “ця етика визначається термінами “сталість”, “достатність”, “справедливість”, “ефективність” [5, с. 261] і що найважливіше – “обмежена нерівність”.

Для інноваційної університетської системи освіти, яка все ширше набуває риси комерціалізації, її мета наближається до проблеми економічного виживання і соціального розвитку.

Мануелем Кастельсом запропоновано нове визначення сфери соціального розвитку. “Соціальний розвиток веде до розвитку культури, який сприяє інноваціям, котрі, у свою чергу, стимулюють економічний розвиток, який сприяє інституціональній стабільності та довірі. Такою є основа нової синергетичної моделі, що синхронізує економічне зростання і підвищення якості життя” [3, с. 101].

У загальному значенні це передбачає збереження добрих відношень з основними зацікавленими інституціями та групами: з Міністерством освіти і науки України; з загальноосвітніми школами, ліцеями, гімназіями та колежіумами як постачальниками абітурієнтів; з адміністративно-управлінським та професорсько-викладацьким персоналом; з громадськими та урядовими організаціями; з індивідуальними та корпоративними замовниками, які бажають отримати освітні послуги.

Ключем до стабільного розвитку та існування організації є підтримка відповідного балансу інтересів зазначених інституцій і груп. Місія організації є відображенням зазначеного балансу як набір уявлень про її основні сфери компетенції і базові функції у суспільстві.

Потрібно враховувати усі групи інтересів, оскільки саме вони у своїй сукупності й утворюють середовище, у якому університет повинен добитись успіху. Так, типова місія університету полягає у забезпеченні балансу інтересів споживачів: студентів – у навчанні; факультетів –

у проведенні досліджень та розширенні сфери відповідних знань; суспільства – в утворенні містилиця знань та вмінь; інвесторів – у роботі з життєздатною інституцією; громадськості – у структурі, що забезпечує потік молоді на ринок праці і розподіл її за професійними групами [13, с. 66-67].

Одночасно із задекларованою типовою місією університетській системі освіти притаманні латентні функції [13, с. 67]:

- не дати молоді перебувати на вулицях та не допускати їх проникнення на ринок праці, доки вони не будуть потрібні та не здобудуть потрібних для цього вмінь та навичок;
- згрупувати молодь за категоріями у відповідності до талантів, вмінь та з урахуванням потреб суспільства;
- забезпечити існування та професійну автономію спеціальностей, що пов'язані із науковою школою.

До регіональних проблем віднесено недостатність у регіонах „духовно-культурного балансу”, що ускладнює процес формування нового рівня світогляду сучасної людини, коли „повинен зберігатися пріоритет інвестування не окремих проектів чи дій, а програм, які мають глибинний вплив на розвиток усього регіону”, концентрація фінансових ресурсів, коли державне фінансування має бути доповнено „за рахунок місцевих джерел” [14, с. 41].

Так, на XXVIII Генеральній конференції ЮНЕСКО у Парижі у 1995 році був презентований Міжнародний проект „Фундаментальна університетська освіта”, де представлені основні положення концепції фундаменталізації освіти як елементу „випереджаючої” освіти [15]. При цьому в галузі інформаційно-комунікаційних технологій найважливішим є „створення середовища, яке здатне до самовідтворення, до „генерації першопрохідців” [16, с. 13]. Р.С. Гуревич наводить з цього приводу характерний приклад. Так, творці персонального комп'ютера Стів Возняк та Стів Джобс закінчили лише два і три курси університету, а Білл Гейтс – лише один курс [17, с. 109].

Одним з визначальних пріоритетів голландської програми допомоги південноафриканському вузу – Технікону Північного Готенга – є дослідження проблеми сталості вищого навчального закладу [18]. Метою співробітництва університетів є стале удосконалення та укріплення роботи закладу у цілому.

А. Еразмус проводить аналіз міжнародних проектів розвитку університетів, де під сталістю прийнято вважати здатність вищого навчального закладу зберегти та покращити результати, які були досягнуті за рахунок зовнішньої підтримки після її закінчення. Необхідні умови сталості університету визначені як: фінансова надійність, сталий кадровий склад, політична та адміністративна підтримка, співпраця між стру-

ктурними підрозділами, підтримка з боку зовнішніх установ та організаційний розвиток. Слід відзначити, що критерії відбору вищих навчальних закладів країн, що розвиваються, до голландської Програми сумісного фінансування співробітництва у галузі вищої освіти фактично визначають заклад, що характеризується як сталий і з яким можливо планувати довгострокове співробітництво. Отже, голландські вчені обирають партнерів за наступними ознаками:

1. наявність плану стратегічного розвитку;
2. здібність вузівського апарату з точністю слідувати плану та робити у межах проекту у строгій відповідності із планом;
3. можливість співробітництва між спонсорами;
4. наявність гарантій стабільності вузівської адміністрації;
5. доступність академічного персоналу та відносна стабільність кадрової комплектності;
6. спроможність закладу самостійно покривати поточні місцеві витрати;
7. здібність та бажання закладу контролювати та оцінювати проекти із середини;
8. гарантії достатньої автономії закладу та необхідних грошових ресурсів;
9. рівень навчання у закладі повинен хоча б до деякого ступеня відповідати критеріям зовнішньої ефективності, тобто потребам країни.

Замість того, щоб намагатися „догнати” більш розвинуті країни, проектом розвитку передбачаються послідовні кроки та зусилля, щоб добитися більш справедливого розподілу можливості реалізації свого потенціалу як на національному, так і на міжнародному рівнях. Однак зростаюча взаємозалежність окремих країн та глобалізація призводять до необхідності взаємовигідного співробітництва [20; 21; 22]. Як зауважує Ансу Еразмус, освіта – найважливіший прилад, шлях та механізм для сталого розвитку кожної людини [19].

Таким чином, для постіндустріального суспільства, де основним ресурсом розвитку виступають інформація та знання, роль університету як засобу інтеграції регіону в глобалізований світ постійно розширюється.

Перспективи сталого розвитку університетської освіти, регіону і через це суспільства базуються на формуванні нового рівня світогляду вільної сучасної людини, що виступає домінуючою функцією університету. Формування нового рівня світогляду сучасної людини можливо лише з опорами на духовні, моральні цінності, заповіді, які викристалізовані феноменом розуму людини протягом тисячоліть, класичні заповіді, які доповнені інноваційними принципами, що віддзеркалюють зміни цивілізації. По-перше, принцип кормчого і, по-друге, принцип обмеженої нерівності. Йдеться про розвиток, сталий розвиток етичних цінностей суспільства, у тому числі в освіті.

В управлінні університетом слід опиратися як на фундаментальні принципи, так і на

інноваційні. Моральний знос є категорією також і складних соціально-педагогічних систем, до яких належить і університетська система освіти. Неможливо не враховувати той факт, що професор і книга перестали бути єдиним джерелом інформації. Точніше, вони залишаються джерелом неперевреного спілкування, взаємодії та продуктивного академічного середовища. Середовища високих духовних, моральних норм і цінностей, носіями нескінченного прагнення до істини, намагання докопатися до сутності явищ та процесів. Неперевершеність академічного середовища потребує підтвердження

та визнання на міжуніверситетському, національному й міжнародному рівнях через наукову, освітню та культурну співпрацю на полідисциплінарній та полікультурній основі.

Потрібна організація незалежних інституцій або програм постійного моніторингу університетської освіти різних рівней, що має за мету її послідовне та неухильне вдосконалення, пошук інтелектуальних ресурсів та потенціалу, здатних продукувати нові знання, гідних європейського рівня життя та самовідтворення. Це дозволяє з оптимізмом дивитися у майбуття.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Іноземцев В. Моделі постіндустріального розвитку // Економіка знань: виклики глобалізації та Україна / За заг. ред. А.С. Гальчинського, С.В. Львовича, В.П. Семиноженка. – К.: Нац. інститут стратегічних досліджень, 2004. – С. 105-160.
2. Bell D. Notes on the Post-Industrial Society // The Public Interest. – 1967. – № 7. – Р. 102.
3. Кастельс М. Інформаційні технології, глобалізація і соціальний розвиток // Економіка знань: виклики глобалізації та Україна / За заг. ред. А.С. Гальчинського, С.В. Львовича, В.П. Семиноженка. – К.: Нац. інститут стратегічних досліджень, 2004. – С. 81-104.
4. Лутай В.С. Філософія сучасної освіти: Навчальний посібник. – К.: Центр “Магістр-S” творчої спільноти вчителів України, 1996. – 256 с.
5. Дейлі Г.Е. Поза зростанням. Економічна теорія сталого розвитку / Переклад з англійської; Інститут сталого розвитку. – К.: Інтелсфера, 2002. – 312 с.
6. Нечепоренко Л.С. Онтопедагогіка та інвайроментальна педагогіка: Навчальний посібник. – Харків: Основа, 2001. – 238 с.
7. Русская мысль. – 1996. – № 4141.
8. Фуллан М. Сили змін. Вимірювання глибини освітніх реформ / Переклад з англ.: Галина і Роман Шиян. – Львів: Літопис, 2000. – 269 с.
9. Зязюн І.А. Педагогіка добра: ідеали і реалії: Науково-методичний посібник. – К.: МАУП, 2000. – 312 с.
10. Фуллан М. Сили змін: продовження / Пер. с англ. І. Савчак. – Львів: Вид-во “Літопис”, 2001. – 162 с.
11. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменения организационной культуры / Пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с. (Серия “Теория и практика менеджмента”).
12. Богачевська-Хомяк Марта. Глобальні питання; регіональні цінності? // Вісник № 9. Випуск, присвячений 10-річчю Програми ім. Фулбрайта в Україні. – 2003. – Весна. – С. 8-10.
13. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с. (Серия “Теория и практика менеджмента”).
14. Панченко І. До питання про проблеми регіонального розвитку вищої освіти // Вища освіта України. – 2002. – № 4 (6). – С. 38-41.
15. Образование и XXI век: Информационные и коммуникационные технологии. – М.: Наука, 1999.
16. Гиренко Л. Европейская реформа образования / Заграница. Еженедельник. – 2002. – № 22 (127). – Май. – С. 13.
17. Ходаков В.Е. Высшее образование в Украине: взгляд со стороны и изнутри / В.Е. Ходаков. – Херсон: Олди-плюс, 2001. – 214 с.
18. Department of Education. “Higher Education Act of the Republic of South Africa, Act No. 101 of 1997”, South African Government Gazette 18515 (19 December 1997).
19. Эразмус Ансу. Взлеты и падения: проблемы международного проекта развития // [http://www.aha.ru/~moscow64/educational\\_book/educational\\_book10/erasmus.htm](http://www.aha.ru/~moscow64/educational_book/educational_book10/erasmus.htm)
20. Cirigliano, Gustavo F.J. Reflexiones del viejo profesor: Libertad Vigilada. Electronic Communication. Madrid: Centro Universitario de Educación a Distancia (CUED), Madrid May 1999a.
21. Cirigliano, Gustavo F.J. Reflexiones del viejo profesor: Adonde va la Educación a Distancia // Electronic Communication. – Madrid: July 1999.
22. Evans, Terry, and Nation, Daryl. "Distance Education, Educational Technology, and Open Learning: Converging Futures and Closer Integration with Conventional Education", in, Ted Nunan, ed. Distance Education Futures. Adelaide: Apple Computer, Eleventh Biennial Forum of the Australian and South Pacific External Studies Association, University of South Australia, 1993.