

Формирование и использование человеческого капитала: современные вызовы

Зайцева Н.А.

В статье рассмотрены научные подходы к определению понятия «человеческий капитал», направления формирования и эффективного использования человеческого капитала. Исследованы макроэкономические тенденции в бизнесе и системе подготовки кадров, влияющие на формирование человеческого капитала. Выявлена роль и особенности формирования человеческого капитала в нашей стране.

Ключевые слова: человеческий капитал, развитие персонала, эффективность обучения, инновационное развитие, образовательная траектория

The article describes the scientific approaches to the definition of "human capital", the direction of formation and effective use of human capital. Investigated macroeconomic trends in business and training system, influencing the formation of human capital. The role and features of the formation of human capital in our country are revealed.

Keywords: human capital, personnel development, learning efficiency, innovative development, educational trajectory

В условиях продолжающегося реформирования системы подготовки кадров для народного хозяйства страны все актуальнее становится вопрос формирования человеческого капитала, как на уровне отдельных предприятий, так и на уровне регионов и отраслей.

Основной вклад в формирование человеческого капитала призвана вносить система образования и научных исследований. Именно поэтому в российской «дорожной карте» в области образования и науки, принятой в конце 2012 г. [1] и усовершенствованной в середине текущего года [3], одной из приоритетных задач указывается создание условий для получения любым гражданином страны профессионального образования, повышения квалификации и переподготовки на протяжении всей жизни, а также повышение эффективности реализации молодежной политики в интересах инновационного развития страны.

Научные подходы к понятию «человеческий капитал»

В отличие от понятия «трудовые ресурсы», понятие «человеческий капитал» отражает представление о человеке как о субъекте деятельности, активном, самоценностном и саморазвивающемся. Несмотря на разные подходы к определению сущности этого понятия, большинство ученых сходятся в том, что основополагающим принципом теории человеческого капитала является обеспечение эффективности инвестиций в обучение и развитие людей, определяемой на основе оценки долгосрочного воздействия этого вида капитала на социально-экономическую систему.

Понятие «потенциал» применительно к словосочетанию «человеческий потенциал» рассматривается в научных исследованиях в нескольких аспектах: экономическом как

трудовой потенциал; социально-организационном как человеческие ресурсы; социально-экологическом как жизненный потенциал или общая жизнеспособность; психологическом как личностный потенциал; личностно-социальном как организаторский потенциал.

Многие ученые исследовали понятие и сущность человеческого капитала, его влияние на изменение характеристик различных социально-экономических систем — от отдельных предприятий до региональных и национальных систем. Эти проблемы отражены в работах А.Л. Гапоненко, А.Д. Косьминой, С.М. Климова, О.Н. Мельникова и других. За рубежом человеческий капитал исследуется также в рамках концепции обучающейся организации, отраженной в публикациях Сенге, Т. Бойдела, Н. Диксона, П. Сенжа и других. В отличие от других ресурсов социально-экономических систем, особенность инвестиций в человеческий капитал состоит в неотделимости капитала от своего носителя (человека). То есть человеческий капитал рассматривается, с одной стороны, как результат целенаправленных вложений в человека материальных ресурсов, труда и инвестиций, а с другой стороны, как органическая часть живой личности, определяемой его природными и социальными характеристиками и способностями [10].

Однако в обеспечении инновационного развития социально-экономических систем важно не только сформировать человеческий капитал, но и уметь его рационально использовать. Эффективность использования человеческого капитала определяется в первую очередь созданными в организации условиями. По оценкам экспертов, в большинстве компаний имеющийся человеческий капитал используется не более чем на 20% [4]. Следовательно, большая часть накопленных знаний, умений и навыков сотрудников находится в имплицитном (нев्यраженном) состоянии.

По мнению В.М. Шепеля, в текущем веке человеческий капитал становится са-

мым главным ценностным приоритетом во всех системах управления, обеспечивающим конкурентоспособность не только отдельных компаний, но и национальных экономик [11].

Роль человеческого капитала в обеспечении конкурентоспособности экономики страны и отдельных компаний

В Стратегии развития России до 2020 г. подчеркивается, что реальной альтернативой сырьевой модели развития экономики страны является стратегия инновационного развития, опирающаяся на реализацию человеческого потенциала, на наиболее эффективное применение знаний и умений людей для постоянного улучшения технологий, экономических результатов, жизни общества в целом. Инновационной экономике и экономике знаний с высокой информационной и интеллектуальной «емкостью» необходим специалист, обладающий гибкостью, мобильностью и высокой степенью адаптации. Новые условия предполагают постоянное обновление, новое содержание, структуру, виды, формы занятости, повышение качества человеческого капитала, реализацию интеллектуального и творческого потенциала населения в сфере труда.

Можно выделить следующие основные принципы государственной политики в области формирования человеческого капитала в нашей стране:

- повышение конкурентоспособности экономики и ее инновационных секторов, проявляющееся в формировании человеческого капитала, способного создавать и умножать производительные силы на постиндустриальной стадии общественного развития;
- повышение уровня развития производительных сил не может не сопровождаться изменением роли человеческого потенциала, при этом речь идет о возрастании его вклада в развитие производительных сил не столько за счет использования фи-

зического труда, сколько интеллектуальных способностей человека;

- рост инвестиций в человеческий капитал с целью формирования конкурентоспособности работников;
- актуализация профессиональной ориентации населения и рост мобильности кадров.

В условиях постиндустриального развития мировой экономики, построенной на инновационных принципах развития, трудовые ресурсы во всем мире становятся главным условием экономического роста. По оценкам специалистов в данной области исследований, интегральный экономический капитал развитых стран формируется на 2/3 человеческим капиталом и только на 1/3 за счет сырья и финансового капитала. В России же доля человеческого капитала в интегральном экономическом капитале составляет не более 14% [10].

О важности образования для стран с развитой рыночной экономикой свидетельствует и устойчивый рост инвестиций в человеческий капитал, отдача от которых превышает прибыль от вложений в производство в 3 раза. Если увеличение инвестиций в акционерный капитал на 10% позволяет повысить производительность труда на 3–4%, то вложения в повышение уровня образования также на 10% дают рост производительности труда на 8,6%.

Еще одним направлением в исследовании человеческого капитала стала концепция управления талантами. По оценкам специалистов в этой области, вклад тех, кто относится к категории талантов, а это не более одной пятой части сотрудников, доход организаций составляет примерно 4/5 всего дохода. Оптимально для эффективной работы компании, когда реальный процент талантов в организации в среднем колеблется от 8 до 15%. Считается, что если число талантов в ней снижается ниже уровня 5%, то организация обречена на банкротство. Необходимо также заметить, что сегодня в развитых странах около 25% трудовых ресурсов занято в сфере высоких технологий, где сосредоточено наибольшее количество талантов [6].

Безусловно, что основной вклад в создание человеческого капитала должна обеспечивать система образования, которая сейчас проходит непростой путь реформ.

Вызовы системы высшего образования

Существует множество вызовов со стороны системы высшего образования, прямо или косвенно влияющих на формирование и использование человеческого капитала. Остановимся на одном из них, связанном с формированием аналитических способностей специалистов и руководителей.

Одной из тенденций современного этапа развития системы образования является снижение уровня знаний выпускников школ, колледжей и вузов в области математических дисциплин. Этому способствует множество причин, в том числе отсутствие жестких требований по количеству часов и содержанию учебных планов образовательных организаций, в соответствии с требованиями ФГОС.

Вместе с тем, результаты множества исследований говорят о важности аналитических компетенций сотрудников. Так, почти две трети руководителей, опрошенных EconomistIntelligenceUnit, утверждают, что умение проводить анализ данных позволяет им улучшить качество принимаемых решений и обнаружить новые бизнес-возможности. Половина респондентов этого опроса уверены, что лучшие навыки работы с данными ведут к повышению конкурентоспособности, а более трети убеждены, что за счет анализа данных можно улучшить и финансовые показатели деятельности компаний.

Во многих отраслях компании, умеющие работать с большими объемами информации, будут показывать лучшие результаты, чем те, кто с этой задачей справляется плохо, утверждали ранее исследователи McRinseyGlobalInstitute (MGI). Но для того чтобы реализовать этот потенциал, понадобятся квалифицированные специалисты, подсчитали они: к 2018 г. спрос на специалистов, способ-

ных работать с большими объемами данных, только в США может достичь 475 000 человек. Для сравнения: в 2008 г. в США работали 156 000 человек, получивших серьезную аналитическую подготовку в этой области. Как ожидают консультанты, предложение специалистов во всех трех сегментах будет одним из ключевых ограничений на пути экономического роста большинства стран мира в ближайшие годы. Статистика, полученная MGI, показывала, что число выпускников нужных специальностей растет в Китае (на 10,4% в год в период с 2004 по 2008 гг.) и в России (на 1,5% в год с 2004 по 2008 гг.), но детальной информацией о качестве и месте работы, например, российских выпускников они не обладали [9].

В какой-то степени на решение этой проблемы направлена Концепция развития математического образования в Российской Федерации, утвержденная в конце 2013 г. Распоряжением Правительства РФ [3]. В данной Концепции отмечается, что изучение и преподавание математики, с одной стороны, обеспечивают готовность учащихся к применению математики в других областях, с другой стороны, имеют системообразующую функцию, существенно влияют на интеллектуальную готовность школьников и студентов к обучению, а также на содержание и преподавание других предметов.

Таким образом, усиление внимания к развитию математического образования в Российской Федерации будет способствовать формированию аналитических компетенций, необходимых для любого специалиста в современном обществе.

Коммуникационные вызовы в системе образования. Исследования, проводимые в области коммуникаций в системе образования, свидетельствуют, что имеются существенные «разрывы», препятствующие эффективному формированию человеческого капитала в нашей стране. Прежде всего, можно выделить проблемы, связанные с профориентацией школьников и с общим неоднозначным вос-

приятием всех заинтересованных сторон сущности реформы образования. Несмотря на то, что в школах в обязательном порядке проводятся профориентационные мероприятия, изначально отсутствие у школьников четких представлений о своих жизненных целях и низкая осведомленность абитуриентов о сущности того направления, на которое они собираются поступать, приводит к тому, что очень часто выбор профессии делается на основании таких факторов как: «только здесь была возможность поступить на бюджетное отделение», «вуз рядом с домом», «в этот вуз поступили мои друзья, и я с ними за компанию», «посоветовали родители, знакомые и т. д.».

Не способствуют формированию эффективных коммуникаций в сфере образования и «разрывы» в целях и конкретных формах осуществления реформы образования в нашей стране. В различных средствах информации всячески поддерживается негатив по отношению к ЕГЭ, платным формам обучения в вузе, негосударственным вузам. Постоянно появляется множество публикаций от имени преподавателей и руководства вузов о неэффективности сложившейся системы образования. Вот, например, мнение ректора Академии народного хозяйства и государственной службы при президенте РФ Владимира Мау, который выделяет такой коренной недостаток в системе профессионального образования — неспособность готовить востребованных специалистов, причем востребованность измеряется количеством выпускников, пошедших после его окончания работать по специальности [8].

В результате изначально неправильно выбранной траектории неэффективности системы профессионального образования от 20 до 50% процентов выпускников к концу обучения в вузе понимают, что неправильно выбрали направление обучения и не планируют работать по нему. Эти выводы подтверждают и статистические данные Росстат — более 60% выпускников образовательных организаций не работают по специальности [7]. Таким обра-

зом, можно сделать первый вывод о неэффективном расходовании бюджетных средств, направляемых на формирование человеческого капитала в стране.

Выход из сложившейся ситуации по мнению директора по продвижению территорий и стратегическим коммуникациям агентства АГТ В.В. Шулаева, видится в создании, с одной стороны, региональной инновационной экосистемы («Тройная спираль»), учитывающей интересы бизнеса (потребности в квалифицированных кадрах), органов государственной власти (стратегия развития территорий) и образовательных организаций (обеспечение требований ФГОС), а с другой стороны, в формировании абитуриента нового поколения, имеющего четкий образ будущей профессии, сферы приложения полученных знаний (не только вид деятельности, но и территориальные аспекты (в каком регионе, в какой стране собирается работать), личную траекторию развития на протяжении всей жизни [12].

Социальные вызовы. В исследовании, проведенном в Институте образования НИУ ВШЭ, сделан вывод, что в настоящее время мы все являемся свидетелями образовательной революции. Так, в середине прошлого века в мире насчитывалось менее одного миллиарда грамотных людей, а сейчас их количество составляет 3,5 миллиарда. В настоящее время можно говорить о том, что социальной нормой становится наличие высшего образования, а в перспективе это уже будет магистратура, программы МВА или аспирантура.

Действительно, согласно данным ВЦИОМ, почти 3/4 опрошенных респондентов считают, что высшее образование обеспечивает человеку успешную карьеру и облегчает достижение жизненных целей (рис. 1).

В общем-то, такие оценки вполне ожидаемы, так как рост системы образования, который сам себя разогревает, был описан известным американским социологом Джоном В. Мейером еще в середине прошлого века. Од-

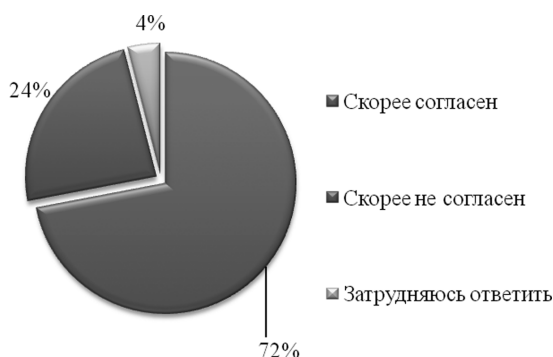


Рис. 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Согласны ли вы с тем, что высшее образование обеспечивает человеку успешную карьеру и облегчает достижение жизненных целей?» (ВЦИОМ) [5]

ной из причин распространения современного массового образования этот ученый называет то, что чем выше уровень образования родителей, тем более образованными они хотят видеть своих детей. В нашей стране неограниченный рост негосударственных вузов привел к тому, что до введения системы ЕГЭ количество выпускников средних школ практически равнялось количеству поступивших в вузы, а качество образования снизилось до катастрофического уровня.

Вместе с тем, по данным этого же опроса видно, что за последние три года почти на 10% снизлась доля тех, кто считает, что значимость высшего образования часто преувеличивают и что в наше время и без него можно сделать удачную карьеру и устроить свою жизнь. Если в 2011 г. так считали 45% опрошенных, то в 2013 г. уже 54% (рис. 2).

На наш взгляд, такая динамика связана с тем, что в обществе растет понимание того, что высшее образование это только один из этапов в развитии специалиста. И это подтверждают материалы вышеуказанного исследования Института образования НИУ ВШЭ, по результатам которого сделан прогноз изменения продолжительности образования. В этом прогнозе указывается, что к 2060 г. продолжительность среднего и высшего обра-

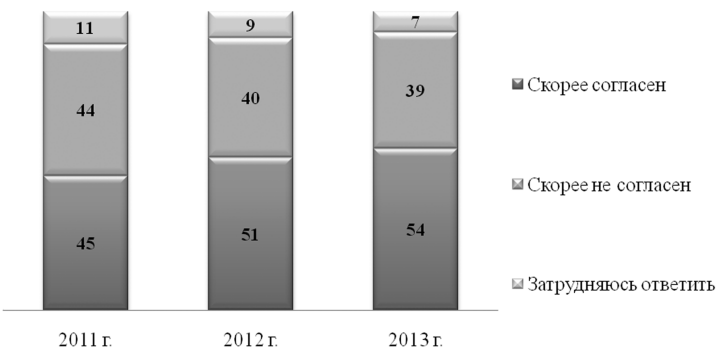


Рис. 2. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Согласны ли вы с тем, что значимость высшего образования часто преувеличивают, в наше время и без него можно сделать удачную карьеру и устроить свою жизнь?» [5]

зования в России может составить 20 лет, а в США — 25 лет [5]. И основная причина такого увеличения среднего периода обучения связана с необходимостью обеспечения конкурентоспособности выпускников в связи с ростом требований рынка труда к уровню квалификации сотрудников.

Вызовы рынка труда. Если рассматривать структуру запросов работодателей в связи с поиском персонала, то получается, что Россия является одним из мировых лидеров по числу вакансий, для которых не требуется высшее образование. Такой вывод сделали исследователи портала Adzuma (www.adzuna.ru), после того, как проанализировали свыше 2,5 млн объявлений о вакансиях в одиннадцати странах. Специалистам в области HR и так известно, что наибольший спрос работодателей в нашей стране приходится на специалистов по продажам (в отчете компании Adzuma указано, что таких вакансий у нас 19,3% от общего количества). Похожая ситуация в Бразилии и Канаде, где лидируют вакансии по этим специальностям, но доля вакансий там гораздо ниже — 15,6% и 8,0% соответственно [7].

Несмотря на то, что на данных должностях действительно успешными могут быть люди, не имеющие высшего образования, ра-

ботодатели, тем не менее, в обязательном порядке в требованиях к соискателям указывают высшее, желательно даже университетское образование. Расчет состоит в том, что, по мнению работодателей, кандидаты с высшим образованием будут чуть более интеллектуально развиты, чем те, кто не закончил среднюю школу, а продолжил обучение в колледже и поэтому не получил того общеобразовательного уровня подготовки, как выпускники вузов.

Вызовы, связанные с экономическим кризисом. Влияние финансового кризиса в ряде европейских и не только стран привело к тому, что все больше людей стараются задержаться в системе образования и как можно дольше не выходить на рынок труда. Так, по данным исследовательского института Eurishesv Италии, 55,9% магистров и 83,2% бакалавров гуманитарных наук испытывали сложности с трудоустройством, поэтому многие студенты стали по различным причинам оставаться в вузах. Уже в начале 2000-х гг. в этой стране было 68% выпускников вузов, которые продолжили обучение. Аналогичная ситуация в США, где средний возраст студентов вырос до 27 лет, а в некоторых направлениях подготовки и до 35–37 лет [7]. Таким образом, многие пытаются переждать в студенческих аудитори-

ях сложную экономическую ситуацию в стране и в мире.

Укреплению этой тенденции в странах Европы способствуют меры государственной поддержки системы непрерывного образования в странах Евросоюза. С 2007 по 2013 гг. на эту программу было потрачено около 7 млрд евро, кроме того каждая страна субсидирует вузы и выплачивает студентам стипендии, в том числе в виде льготных кредитов для обеспечения доступности обучения. В Греции ситуация с вечными студентами оказалась самой серьезной — всего 10% выпускников вуза выходят на рынок, а остальные ищут формы продолжения обучения за счет государства. В результате греческое правительство в марте текущего года даже приняло решение, чтобы вузы в течение года избавились от студентов, поступивших в вузы до 2006 г. В нашей стране проблема вечных студентов пока еще не стала актуальной. Однако выделение бюджетных мест на программы магистратуры уже сейчас привлекает все больше желающих отдалить свой выход на рынок труда.

Вызовы, связанные с особенностями современного молодого поколения. В вопросах формирования человеческого капитала большое значение имеет осознанная деятельность человека и социума по определению направлений и форм развития. А это в свою очередь, является следствием сложившихся жизненных норм и принципов, том числе и в отношении ценности профессионального образования как такового. Так называемое поколение Z (родившиеся ориентировочно с 1995 г.) имеет свою систему потребностей и ценностей, отличную от поколения их родителей и тем более бабушек и дедушек. Если для предыдущих поколений важнейшими потребностями были стабильность и материальная обеспеченность, для удовлетворения которых инвестиции в собственное профессиональное развитие были жизненно необходимы, то у нынешней молодежи потребности другие. Развитие интернет-технологий и гло-

бализации бизнеса приводят к тому, что каждый день появляется множество стартапов, некоторые из которых становятся успешными и приносят своим основателям либо большие капиталы, либо возможность безбедно жить, занимаясь интересными проектами, не будучи привязанными к жесткому графику работы и работодателю.

Для поколения Z, являющегося в основной своей массе индивидуалистами, легкообходимыми без живого общения (это им заменяют социальные сети), очень важно быть независимым от других настолько, насколько это возможно. Именно поэтому они долго не задерживаются на одном рабочем месте и ищут работодателя, который даст им такие условия работы, которые позволят самовыражаться, а не заниматься рутинной.

И из этого вытекает первая проблема для работодателей — как определить направления развития человеческого капитала компании, если молодые сотрудники все равно долго не задержатся? И даже не потому, что им что-то сильно не нравится, а потому, что среди друзей по социальным сетям принято мнение, что если долго работаешь на одном месте, значит боишься перемен или ты никому не нужен и вообще «ты не в тренде».

Вторая проблема касается мотивации молодых сотрудников, в том числе и в области образования. Примеры других (например, хорошо и много учишься, и ты так же, как Иванов, сможешь без проблем трудоустроиться и иметь стабильную зарплату) в отношении современной молодежи не работают. Они индивидуалисты и сравнения с другими не имеют большого значения. Поэтому, разрабатывая систему стимулирования молодых сотрудников в области обучения и развития, следует апеллировать к их индивидуальным особенностям и выгодам. Таким образом, индивидуальный подход к стимулированию поколения Z становится не желательным, а обязательным.

Третья проблема связана с тем, как поколение Z оценивает важность инвестиций

в собственное развитие и какие выбирает формы обучения. Как правило, классические формы обучения (лекции, семинары и т. д.) их не интересуют. Более востребованы видео-курсы, которые они могут просматривать в любом удобном месте на планшете или смартфоне. Что касается выбора программ обучения и образовательных организаций, то здесь наибольшее значение имеют социально-значимые люди, в том числе те, кто находится в друзьях в социальных сетях.

Каким же образом эти особенности современного поколения молодежи следует учитывать при принятии решений об оценке эффективности вложений в развитие человеческого капитала? Прежде всего, на уровне предприятий следует больше внимания уделять целям обучения — не всех учить всему, а учить только тому, что необходимо в рамках данной должности, т. е. по принципу — обучение необходимое, но достаточное.

В качестве заключения хотелось бы еще раз обобщить основные направления деятельности по формированию и эффективному использованию человеческого потенциала:

1. Процесс формирования человеческого капитала как на уровне отдельных предприятий, так и на уровне региона и государства, должен начинаться с определения целей этого процесса. На уровне государства многое в этом направлении уже сделано за счет создания дорожной карты и последующих законодательных актов. На уровне отдельных регионов эта проблема также решается при определении приоритетных отраслей регионального развития. А вот на уровне отдельных предприятий, особенно в условиях рецессии экономики, бюджеты на образование — это первое, на чем начинают экономить собственники бизнеса. Однако эта экономия не всегда связана с антикризисной стратегией развития компании в условиях ухудшения факторов внешней экономической среды. Многие компании вообще не имеют такой стратегии, их действия хаотичны, а иногда и противоречивы в отношении

того, каких сотрудников оставить на предприятии, и в чье образование и развитие необходимо инвестировать.

2. Следует усилить профориентационную работу в школах и далее в образовательных организациях профессионального образования с тем, чтобы обеспечить эффективное использование бюджетных средств, выделяемых на подготовку специалистов, которые затем будут работать по полученной специальности (направлению подготовки). Со стороны государства уже созданы определенные стимулы в этом направлении — в список показателей, используемых для оценки эффективности вузов, введен показатель по трудоустройству выпускников и установлен очень высокий норматив.

3. Необходимо всем образовательным организациям уделять больше внимания переводу процесса обучения, особенно дополнительного, в интернет-пространство, используя для этого удобные для современной молодежи форматы обучения — видео-уроков и презентаций с тезисным изложением материалов. При этом рекомендуется активнее использовать возможности социальных сетей для продвижения тех или иных образовательных программ и привлекать в качестве экспертов для оценки имиджа образовательной организации и отдельных программ, личности, пользующиеся авторитетом у молодежи.

4. В отношении современного поколения выпускников образовательных организаций важно использовать индивидуальные подходы к организации их труда и выбору форм развития. То, что, по их мнению, не полезно или не нужно, то не имеет для них прикладного характера, а следовательно и не актуально. Поэтому сама система стимулирования сотрудников к обучению и профессиональному саморазвитию также должна быть основана на индивидуальных картах мотиваторов персонала.

В целом можно отметить, что изменение образовательной среды и все большая индивидуализация образования, с одной стороны,

и возрастающие требования работодателей к компетенциям сотрудников, с другой, приводят к тому, что только осознанное построение образовательной траектории сможет обеспечить конкурентоспособность личности. На уровне предприятий эффективность вло-

жений в человеческий капитал может быть обеспечена только в том случае, если есть четкая связь между стратегией развития бизнеса и стратегией обучения и развития персонала, а также осуществляется мониторинг результативности программ развития персонала.

Литература

1. Распоряжение от 30 декабря 2012 г. № 2620-р «Об утверждении плана мероприятий «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки».
2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 24 декабря 2013 г. № 2506-р «Об утверждении Концепции развития математического образования в Российской Федерации».
3. Постановление от 15 апреля 2014 года № 295 «Об утверждении новой редакции государственной программы «Развитие образования на 2013–2020 годы».
4. Аксенова О.А. Корпоративная система генерации знаний: формирование и методы управления. Автореферат диссертации на соиск. уч. степ. д. э. н. С-Пб, 2008.
5. Выше не прыгнешь. Опрос ВЦИОМ-2013. 28.04.2014, <http://www.kommersant.ru/doc/2447922>.
6. Ерёмина И.Ю. Управление развитием менеджерского таланта персонала организации в сфере дополнительных образовательных услуг. Автореферат диссертации на соиск. уч. степ. д. э. н. М., 2009.
7. Малахов М. Российские запросы отличаются от украинских. Газета «Ведомости», 71 (3575), 22.04.2014. (Дата обращения 24.04.2014.) <http://www.vedomosti.ru/newspaper/article/666171/rossijskie-zaprosy-otlichayutsya-ot-ukrainskih#ixzz2za6VgcCs>.
8. Май В. Как модернизировать образование. Газета Ведомости, № 134 (3146) от 20.07.2012 г. http://www.vedomosti.ru/opinion/news/2303684/kak_modernizirovat_obrazovanie.
9. Милов Г. Не дотягиваемся до звезд. Газета Ведомости, № 73 (3577) от 24.04.2014, <http://www.vedomosti.ru/newspaper/article/668151/ne-dotyagivaemysya-do-zvezd>.
10. Некрестянова С.Я. Организационно-экономический механизм интеграции рынка труда и рынка образовательных услуг. Автореферат диссертации на соиск. уч. степ. д. э. н. М., 2009.
11. Шепель В.М. Управленческая антропология. М., Дом педагогики, 2000.
12. Шулаев В.В. Коммуникационные вызовы в сфере образования. Алгоритмы ответов. Презентация на семинаре «Формирование единой коммуникационной среды как необходимое условие развития системы независимой оценки качества профессионального образования. Создание механизмов сертификации квалификаций», г. Челябинск, 11–14 ноября 2013 года.