

ЦЕННОСТИ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ СОВРЕМЕННЫМ РОССИЙСКИМ УНИВЕРСИТЕТОМ

Цхадая Николай Денисович – д-р техн. наук, проф., ректор. E-mail: rector@ugtu.net
Ухтинский государственный технический университет, г. Ухта, Россия
Адрес: 169300, Республика Коми, г. Ухта, ул. Первомайская, 13

***Аннотация.** Представлена логика мотивирующей функции ценностей в отношении научно-педагогического персонала университетов. Обосновывается позитивное взаимовлияние учебного и воспитательного процессов, в качестве инструмента организации и мониторинга эффективности которых вводится модель ценностно-компетентностного параллелепипеда. Анализируется актуальность участия университетов в глобальной ценностной конкуренции и потенциал влияния университетских социокультурных проектов на развитие местного и регионального сообщества.*

***Ключевые слова:** ценность, университетское управление, компетентностный подход, третья миссия университета, организационная культура, ценностно-компетентностный параллелепипед, социально-коммуникативный проект, цивилизационный подход, ценностная доминанта*

***Для цитирования:** Цхадая Н.Д. Ценности в стратегическом управлении современным российским университетом // Высшее образование в России. 2018. Т. 27. № 3. С. 105–112.*

Практика показывает, что ни в одном человеческом коллективе не действует «предустановленная гармония» интересов, а значит, члены коллектива всегда должны прилагать усилия к их гармонизации в соответствии с принятыми ценностными критериями. Поэтому управление университетом уже в силу его социально-организационной природы предполагает учёт ценностной составляющей. Впрочем, эти априорные положения легко подтверждаются практикой университетского управления, так же как и историей моделирования идеального университета [1–3].

Эпохи и страны вносят определённую специфику в характер университетских ценностей и способ их влияния на характер ведущей деятельности университетов. Университеты современной России, разумеется, не исключение. Представляется, что ключевыми, наиболее значимыми обстоятельствами, определяющими специфику ценностного фактора управления современным российским университетом, являются компетентностный подход в реализации образователь-

ных программ и объективно обоснованное стремление России отстоять собственную цивилизационную идентичность в глобализирующемся мире.

Аксиологическое ядро университетской организационной культуры

Феномен ценностей как фактор или даже инструмент управления организацией наиболее строго концептуализирован в теории организационной культуры, которая давно и прочно вошла в общую теорию управления [4–6].

Сам процесс коллективной экспликации ценностей: работа специальной аналитической группы (формирование и обоснование миссии и основополагающих ценностей университета), последующее обсуждение полученных результатов в подразделениях, утверждение соответствующих документов Учёным советом – с неизбежностью становится одним из ключевых событий университетской истории, своеобразной точкой отсчёта в дальнейшем развитии, позитивным мотивационным импульсом для коллектива.

В соответствии с четырёхуровневой моделью вузовской университетской культуры [7] существуют два канала трансляции и воспроизводства ценностей в университетских коллективах (впрочем, это обстоятельство не является вполне эксклюзивным для университетов): коммуникационный и символичный. И разумеется, университетская специфика выражается в формате и характере функционирования этих каналов. В отношении коммуникаций она выражается в идеале диалогичности [8] и аргументативности [9], а в отношении символов – в предельной интерпретативности (открытости новым интерпретациям) и брендовой фокусировке [10–12]. Однако прежде всего она воплощается в содержании университетских ценностей. Описание ценностного уровня разработанной в УГТУ четырёхуровневой модели университетской организационной культуры [7] представляет собой эмпирическое приложение теории высших социальных ценностей русского философа С.А. Франка [13] к современным реалиям. В книге «Духовные основы общества» он обосновывает фундаментальное социальное значение таких ценностей, как служение, свобода и солидарность [14]. В контексте жизни университета их предлагается интерпретировать как научность (служение истине), персонализм (достоинство личности) и патриотизм (конкретность социальности) [7]. При этом ими не ограничивается ценностный горизонт деятельности университета; в сочетании с указанной ценностной триадой его определяют ещё ряд объективных ценностных ориентиров. В случае УГТУ это восемь ценностных ориентиров, задающих основные направления воспитательной работы, которые, разумеется, коррелируют с федеральной повесткой [14].

Ценности и компетентностный подход

Переход отечественной высшей школы к компетентностному подходу в разработке и реализации образовательных программ открыл новые направления и способы апел-

ляции к ценностям в управлении учебно-воспитательным процессом в университете. Палитра этих новых возможностей нашла своё отображение в разработанной в УГТУ теоретической модели ценностно-компетентностного параллелепипеда (ЦКП) как инструмента управления университетским учебно-воспитательным процессом [15].

ЦКП стал результатом аналитического объединения двух матриц: матрицы общекультурных (универсальных) компетенций и дисциплин, обеспечивающих формирование и развитие названных компетенций (соответствующие матрицы представлены в пояснительных записках к ООП), и матрицы направлений (ценностных ориентиров) и форм воспитательной работы в университете (разработанная в УГТУ). Три измерения параллелепипеда образуют: перечень избранных (экспертно обоснованных в качестве основных) общекультурных компетенций; перечень направлений (ценностных ориентиров) воспитательной работы; объединённый перечень базовых дисциплин ООП и основных форм воспитательной работы в университете.

Матрицы обычно служат ориентиром для служб, ответственных за социально-психологическое исследование (мониторинг) эффективности преподавания дисциплин в отношении компетенций и эффективности реализации форм воспитательной работы в университете. ЦКП ставит на порядок более сложную задачу – оценить корреляцию изменений уровня развития общекультурных компетенций и ценностных ориентаций в процессе реализации ООП и форм воспитательной работы. В пределе метод ЦКП притязает на обеспечение органического единства ООП и реализуемой в университете программы воспитания студенчества. Модельной целью реализации ЦКП является такое состояние университетской образовательной среды, когда любое значимое для развития компетенций образовательное действие одновременно позитивно сказывается на развитии ценностных ориентаций и обратно – значимые воспитательные усилия

позитивно сказываются на уровне не только ценностных ориентаций, но и общекультурных компетенций.

Ценности как предмет университетской стратегии

Ценности выступают предельной системой координат, задающих характер деятельности любой организации. Как таковые, они вполне объективны и предзаданы. Вместе с тем они могут выступать предметом аналитической и в известной степени конструкторской работы со стороны университетского руководства и призванных для этой цели групп экспертов [16]. В определённом смысле можно утверждать, что крупные организации конструируют или реконструируют ценности в качестве системы координат, значимой в отношении как внутренней, так и внешней среды организации. Такого рода конструирование не следует понимать волюнтаристски, ибо речь идёт о технологиях интерпретации объективных явлений с целью придания им адекватной социальной формы. Поясним это на примере ряда стратегических социально-коммуникативных проектов УГТУ.

Социально-коммуникативный проект «Ухта – университетский город» был разработан и принят коллективом УГТУ к реализации в 1998 г., когда вуз ещё только готовился к обретению университетского статуса [10]. Проект рассматривался как долгосрочный, его целью было признание региональной властью и широкой общественностью Республики Коми особого значения университета для города Ухты. Объективное положение дел этому благоприятствовало: крупный многопрофильный технический вуз, получивший в 1999 г. статус университета, в небольшом нестоличном городе с населением менее 100 тыс. жителей. Реализация проекта позволила достичь безусловного общественного консенсуса в Ухте в оценке роли и перспектив развития университета. А это, в свою очередь, стало благоприятным условием процесса присоединения к университету трёх крупных ухтинских колледжей, а впоследствии

и Воркутинского горного института. Тезис «Ухта – университетский город» был аргументированно представлен в ряде научных публикаций, обсуждался в рамках научных конференций, проводимых в университете, был широко освещён в региональных и муниципальных СМИ [16]. Этот тезис послужил исходной посылкой в обосновании особого статуса Ухты в Республике Коми – статуса опорного города [17]. Таким образом, феномен университета в Ухте был проинтерпретирован и представлен жителям Ухты и Республики Коми в качестве исключительно значимой социальной ценности, в качестве социального института, обеспечивающего закрепление в Ухте талантливой молодёжи. Роль опорного города видится в том, чтобы благодаря экономическому потенциалу и полноценной социокультурной среде город мог переключать на себя отрицательные миграционные потоки, уменьшая тем самым поток миграции из Республики Коми [17].

Преимником проекта «Ухта – университетский город» стал социально-коммуникативный проект «Ухта – родина первой российской нефти» [12]. Новый проект ставил перед коллективом университета задачу приращения символического капитала университета и города Ухты посредством соответствующей интерпретации и продвижения в глобальном информационном пространстве давно известного в кругах специалистов исторического факта: первая на территории современной России промышленно значимая нефтедобыча осуществлена на реке Ухте. В 1746 г. рудознавец Федор Савельевич Прядунов добыл здесь сорок шесть пудов сырой нефти, затем в Архангельске осуществил её перегонку, а полученный нефтепродукт доставил в Москву. Коллектив университета в 2011 г. посчитал, что брендовый потенциал этого факта недооценён руководством города, республики, нефтегазовых компаний, и принял решение о запуске соответствующего проекта. Логика приращения символического потенциала УГТУ в ходе реализации проекта отражена в ряде научных публикаций [18].

Реализация приведённых проектов наряду с культурно-просветительским проектом «Цивилизация Россия» способствовала систематизации деятельности университета по развитию местных сообществ, городской и региональной среды, что, в свою очередь, является фундаментальным условием исполнения так называемой «третьей миссии» университета [19]. Под третьей миссией теории и практики университетского управления понимают как раз позитивное влияние вузов на развитие регионов, в которых они расположены. Понятно, что и первые две миссии – образовательная (подготовка кадров) и исследовательская – проявляют свои эффекты прежде всего в регионе расположения вуза, однако очевидно, что они носят и более универсальный характер, а на развитие регионов вузы влияют также массой специфических мероприятий, особой атмосферой, генерируемой ими наряду с основными результатами деятельности.

Сформированная университетом оригинальная модель взаимодействия с местным сообществом включает в себя пять направлений, таких как консолидация общества, просвещение общества, помощь обществу, мобилизация общества и брендинг для общества. Работа университета по этим направлениям способствует его трансформации в центр социального развития Республики Коми [20].

Университеты в глобальной конкуренции ценностей

Актуальность ценностного дискурса в российской научно-педагогической среде резко возросла в последние несколько лет в связи с обострением глобальной конкуренции ценностей. Украина, Крым и Донбасс очень быстро и самым наглядным образом продемонстрировали верность цивилизационного подхода к пониманию истории и реальной политики. Мы на практике убедились, что столкновение цивилизаций – это не просто удачная метафора американского журналиста [21], это адекватная оценка современной геополитической ситуации.

Извечная конкуренция стран и народов в современном мире приобретает ряд специфических черт. Во-первых, она имеет безусловно глобальный характер, притом в такой степени, что любой региональный конфликт с необходимостью приобретает глобальный резонанс. Во-вторых, она имеет безусловно комплексный характер – любое направление противостояния глобальных игроков обязательно имеет все значимые социально-политические измерения: дипломатическое, военное, экономическое, информационное, культурное и т.д. В-третьих, глобальная конкуренция всё более отливается в форму дилеммы: однополярный (западноцентристский) и многополярный мир. К концепции многополярности естественно склоняются страны, способные по своему совокупному потенциалу (политическому, экономическому, военному, научному, культурному и т.д.) претендовать на полноценный суверенитет. При этом элита и народы, населяющие эти страны, стремятся к суверенитету не только по соображениям морального достоинства, но и с прагматической точки зрения, понимая (по крайней мере, на уровне национально мыслящих элит), что верхние эшелоны в глобальной финансово-экономической пирамиде уже заняты и встраивание в неё на современном этапе для конкретных государств и народов может означать только одно – согласие с постоянным технологическим и социокультурным аутсайдерством. В-четвёртых, страны, тяготеющие к концепции многополярности, по своему всемирно-историческому значению могут претендовать и претендуют на статус самобытных цивилизаций в том смысле этого понятия, который определён в рамках цивилизационного подхода. К таковым в соответствии с трудами классиков цивилизационного подхода безусловно относятся Китай, Индия, вместе взятые европейские страны [22–24]. Выделяют Японию, арабо-мусульманскую цивилизацию. Впрочем, в исламском мире явно намечены этноцентрические топоры цивилизационного притяжения: арабский,

персидский, тюркский. Современные аналитики выделяют США в качестве самостоятельного в западном мире цивилизационного сообщества, отмечают Бразилию как страну, потенциально способную центрировать латиноамериканскую (или южноамериканскую) цивилизацию [25]. И абсолютное большинство цивилизационных типологий включают в себя Россию как самобытную цивилизацию.

Все страны цивилизационного уровня, видя в таковом конкурентное преимущество, стремятся его закрепить и развить, всячески продвигая собственные цивилизационные достижения. При этом все эти достижения выражают самобытное ценностное ядро, ценностную доминанту соответствующих цивилизаций. Представляется, что современное столкновение цивилизаций убедительно подтверждает тезис об аксиологической центрированности больших культур, сформулированный Питиримом Сорокиным: «Всякая великая культура есть не просто конгломерат разнообразных явлений, сосуществующих, но никак друг с другом не связанных, а есть единство или индивидуальность, все составные части которого пронизаны одним основополагающим принципом и выражают одну и главную ценность... Именно ценность служит основой и фундаментом всякой культуры» [26, с. 4]. А если это так, то продвижение цивилизационных достижений означает продвижение цивилизационных ценностей. И это важнейшая задача для суверенных государств, таких как Россия. Мягкая сила – это не только набор хитроумных невоенных технологий влияния, это прежде всего ценности. Роль университетов в этом ценностном столкновении цивилизаций просто невозможно переоценить.

Заключение

Российские университеты, достигая в учебно-воспитательном процессе ценностно-компетентностной синергии, могут эффективно содействовать продвижению ци-

визационных достижений России в глобальном информационном пространстве, а также содействовать общенациональной консолидации вокруг российской цивилизационной доминанты. Опорные региональные университеты как центры инновационного, технологического и социального развития регионов, реализуя свою третью миссию, могут добиваться узнаваемости регионов в глобальном информационном пространстве и позиционирования региональных достижений в контексте цивилизационных достижений России.

Литература

1. Шелер М. Университет и народный университет: Пер с нем. М.: Директ-Медиа, 2009.
2. Социальная эпистемология университета // Социальная эпистемология / Под ред. И.Т. Касавина. М.: Канон+, 2010. 712 с.
3. Рубинштейн М.М. Университет и воспитание // Рубинштейн М.М. О смысле жизни. М.: Территория будущего, 2008. С. 293–313.
4. Шейн Э. Организационная культура и лидерство: Пер. с англ. / Под ред. Т.Ю. Ковалевой. СПб.: Питер, 2008. 336 с.
5. Гэлэгер Р. Душа организации: Пер с англ. М.: Добрая книга, 2006. 352 с.
6. Кунде Й. Корпоративная религия / Пер. с англ. М. Ершовой. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2004. 270 с.
7. Безогодов Д.Н. Концептуальные основания организационной культуры вуза // Высшее образование в России. 2008. № 7. С. 125–130.
8. Бахтин М.М. Проблемы поэтики Достоевского. М.: Советская Россия, 1979. 320 с.
9. Апель К.-О. Априори коммуникативного сообщества и основания этики // Апель К.-О. Трансформация философии. М.: Логос, 2001. 344 с.
10. Цхадая Н.Д. Ухта – университетский город // Высшее образование в России. 2009. № 8. С. 48–53.
11. Цхадая Н.Д. «Ухта – родина первой российской нефти»: стратегические ориентиры информационной политики УГТУ // Высшее образование в России. 2012. № 4. С. 43–48.
12. Пулькина В.А., Зеленская Е.А. Музей «Ухта – родина первой российской нефти» как технология геобрендинга // Высшее образование в России. 2012. № 4. С. 66–72.

13. Безгодов Д.Н. Аксиология С.А. Франка и организационная культура вуза // Вестник Вятского государственного гуманитарного университета. Педагогика и психология. 2011. № 4(3). С. 30–36.
14. Франк С.А. Духовные основы общества. М.: Республика, 1992. 511 с.
15. Безгодов Д.Н. К разработке технологии обследования и корректировки образовательной среды вуза на основе компетентностного подхода // Высшее образование в России. 2013. № 5. С. 86–93.
16. Цхадая Н.Д. Северный форпост российского нефтегазового образования. Вологда: Древности Севера, 2013. 552 с.
17. Цхадая Н.Д. Внутренняя социально-экономическая мобильность региона как инструмент разрешения проблемы моногородов // Актуальные вопросы социально-экономического развития моногородов Севера России в современных условиях: материалы межрегиональной научно-практической конференции. Вып. 1. Сыктывкар: КРАГСиУ, 2010. 96 с.
18. Безгодов Д.Н., Беляева О.И. Организационная культура и символический капитал вуза: опыт развития и приращения // Высшее образование сегодня. 2013. № 8. С. 64–68.
19. Балмасова Т.А. «Третья миссия» университета – новый вектор развития? // Высшее образование в России. 2016. № 8/9. С. 48–55.
20. Цхадая Н.Д. УГТУ как центр инновационного технологического и социального развития региона // Высшее образование в России. 2017. № 4. С. 112–119.
21. Хантингтон С. Столкновение цивилизаций / Пер. с англ. Т. Велимеева. М.: ФСТ: Астрель, 2011. 571 с.
22. Данилевский Н.Я. Россия и Европа. М.: Книга, 1991. 574 с.
23. Шпенглер О. Закат Западного мира: Пер. с нем. М.: Альфа-книга, 2014. 1085 с.
24. Тойнби А.Дж. Постигание истории: Пер. с англ. М.: Прогресс, 1991. 736 с.
25. Никонов В.А. Код цивилизации. Что ждет Россию в мире будущего? М.: Эксмо, 2016. 672 с.
26. Софокли П.А. Человек. Цивилизация. Общество. М.: Политиздат, 1992. 543 с.

Статья поступила в редакцию 02.02.18

Принята к публикации 18.02.18

Values in the Strategic Management of a Modern Russian University

Nikolay D. Tskhadaya – Dr. Sci. (Technical), Prof., Rector, e-mail: 74402@ugtu.net
 Ukhta State Technical University, Ukhta, Russia
 Address: 13, Pervomaiskaya str., Ukhta, Komi Republic, 169300, Russian Federation

Abstract. The paper reveals the logic of motivating function of values in relation to scientific and pedagogical staff of a University, substantiates the positive mutual influence of learning and educational processes. According to the four tier model of university organizational culture there are two channels for transmission and reproduction of university values – communicational and symbolic. The value scope of Ukhta State Technical University includes eight value guidelines, which determine the main areas of educational work. As a tool for organization and monitoring the effectiveness of the educational process at the University a model of “value-competence parallelepiped” was introduced. This model is a result of analytical amalgamation of two matrixes – matrix of general competences and disciplines providing their formation and development and matrix of educational work at the University. Three dimensions of the model are formed by 1) a list of the main general cultural competences, 2) a list of value guidelines for educational work, 3) the unified list of basic disciplines and principal forms of educational work the University carries out. The model of “value-competence parallelepiped” aims at attainment of the organic unity of learning programs, educational and extra-curricular work.

The University has carried out a number of cultural and social projects, which influenced greatly on the regional environment and community. This became the foundation for the realization of its “third mission”. The University’s interaction model with community includes five areas such as con-

solidation of society, enlightenment, support, mobilization of society and branding. This work fosters University's transformation into a centre of social development of Komi Republic.

Participation of Ukhta State Technical University in global value competition and the potential of University's socio-cultural projects boost the development of local and regional communities.

Keywords: value, University management, competence approach, the third mission of a University, organizational culture, "value and competence parallelepiped", social and communication project, civilizational approach, value focus

Cite as: Tskhadaya, N.D. (2018). [Values in the Strategic Management of a Modern Russian University]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* = Higher Education in Russia. Vol. 27, no. 3, pp. 105-112. (In Russ., abstract in Eng.)

References

1. Scheler, M. (2009). *Universitet i narodny'j universitet* [Universität und Volkshochschule]. Transl. from German. Moscow: Direct Media. (In Russ.)
2. Kasavin, I.T. (Ed). (2010). *Sotsial'naya epistemologiya* [Social Epistemology]. Moscow: Kanon+, 712 p. (In Russ.)
3. Rubinstein, M.M. (2008). *O smysle zhizni* [On the Meaning of Life]. Moscow: Territoriya budushchego Publ., pp. 293-313. (In Russ.)
4. Schein, E.H. (2008). *Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo* [Organizational Culture and Leadership]. Transl. from Eng. T.Yu. Kovalyova (Ed). St. Petersburg: Piter Publ., 336 p. (In Russ.)
5. Gallagher, R. (2006). *Dusha organizatsii* [The Soul of an Organization: Understanding the Values That Drive Successful Corporate Cultures]. Transl. from Eng. Moscow: Dobraya kniga Publ., 352 p. (In Russ.)
6. Kunde, J. (2004). *Korporativnaya religiya* [Corporate Religion]. Transl. from Eng. St. Petersburg: Stockholm School of Economics in St. Petersburg, 270 p. (In Russ.)
7. Bezgodov, D.N. (2008). [Conceptual Foundations of Organizational Culture of the University]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* = Higher Education in Russia. No. 7, pp. 125-130. (In Russ., abstract in Eng.)
8. Bakhtin, M.M. (1979). *Problemy poetiki Dostoevskogo* [Problems of Dostoevsky's Poetics]. Moscow: Sovetskaya Russia Publ., 320 p. (In Russ.)
9. Apel, K.-O. (2001). *Transformatsiya filosofii* [Transformation of Philosophy]. Transl. from German. Moscow: Logos Publ., 344 p. (In Russ.)
10. Tskhadaya, N.D. (2009). [Ukhta is the University City]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* = Higher Education in Russia. No. 8, pp. 48-53. (In Russ., abstract in Eng.)
11. Tskhadaya, N.D. (2012). ["Ukhta is the Motherland of the First Russian Oil": Strategic Directions of USTU's Information Policy]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* = Higher Education in Russia. No. 4, pp. 43-48. (In Russ., abstract in Eng.)
12. Pul'kina, V.A., Zelenskaya, E.A. (2012). ["Ukhta – the Birthplace of the First Russian Oil" as a Technology of Geobranding]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* = Higher Education in Russia. No. 4, pp. 66-72. (In Russ., abstract in Eng.)
13. Bezgodov, D.N. (2011). [Axiology of S.L. Frank and the Organizational Culture of a University]. *Vestnik Vyatskogo gosudarstvennogo gumanitarnogo universiteta. Pedagogika i psikhologiya* [Bulletin of Vyatka State University. Series "Pedagogy and Psychology"]. No. 4(3), pp. 30-36. (In Russ., abstract in Eng.)
14. Frank, S.L. (1992). *Dukhovnye osnovy obshchestva* [Spiritual Foundations of Society]. Moscow: Respublika Publ., 511 p. (In Russ.)
15. Bezgodov, D.N. (2013). [About the Competence-Based Technology for Educational Environment Survey]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* = Higher Education in Russia. No. 5, pp. 86-93. (In Russ., abstract in Eng.)
16. Tskhadaya, N. D. (2013). *Severnyi forpost rossiiskogo neftegazovogo obrazovaniya* [The Northern Outpost of the Russian Oil and Gas Education]. Vologda: Drevnosti Severa Publ., 552 p. (In Russ.)
17. Tskhadaya, N.D. (2010). [Internal Socio-Economic Mobility of a Region as a Tool for Solving Problems of Single-Industry Towns]. In: *Mezbrezional'naya nauchno-prakticheskaya konferentsiya «Aktual'nye voprosy sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya monogorodov Severa Rossii v sovremennykh usloviyakh»*

- [Interregional Scientific and Practical Conference "Actual Issues of Socio-Economic Development of Single-Industry Towns in the North of Russia in Modern Conditions": Collection of Papers]. Vol. 1. Syktyvkar: Kragis Publ., 96 p. (In Russ.)
18. Bezgodov, D.N., Belyaeva, O. I. (2014). [Organizational Culture and Symbolic Capital of Higher Education Institution: Experience of Development and Increment (on the example of Ukhta State University)]. *Vysshee obrazovanie segodnya* = Higher Education Today. No. 8, pp. 64-68. (In Russ., abstract in Eng.)
 19. Balmasova, T.A. (2016). ["The Third Mission" of the University – a New Vector of Development?]. *Vysshee obrazovanie in Russia* = Higher Education in Russia. No. 8/9, pp. 48-55. (In Russ., abstract in Eng.)
 20. Tskhadaya, N.D. (2017). [USTU as a Center of Innovative Technological and Social Development of the Region]. *Vysshee obrazovanie in Russia* = Higher Education in Russia. No. 4, pp. 112-119. (In Russ., abstract in Eng.)
 21. Huntington, S. (2011). *Stolknovenie tsivilizatsii* [The Clash of Civilizations]. Transl. from Eng. Moscow: FST: Astrel Publ. 571 p. (In Russ.)
 22. Danilevsky, N.Ya. (1991). *Rossiya i Evropa* [Russia and Europe]. Moscow: Kniga Publ., 574 p. (In Russ.)
 23. Spengler, O. (2014). *Zakat Zapadnogo mira* [The Decline of the West]. Transl. from German. Moscow: Alfa-kniga Publ., 1085 p. (In Russ.)
 24. Toynbee, A.J. (1991). *Postizhenie istorii* [A Study of History]. Moscow: Progress Publ., 736 p. (In Russ.)
 25. Nikonov, V.A. (2016). *Kod tsivilizatsii. Chto zhdet Rossiyu v mire budushhego?* [Code of Civilization. What Awaits Russia in the World of the Future?]. Moscow: Eksmo Publ., 672 p.
 26. Sorokin, P.A. (1992). *Chelovek. Civilizatsiya. Obschestvo* [Person. Civilization. Society]. Moscow: Politizdat Publ., 543 p. (In Russ.)

*The paper was submitted 02.02.18
Accepted for publication 18.02.18*

