

НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ТУРИСТСКИЙ КЛАСТЕР: НОВЫЙ МЕХАНИЗМ ИННОВАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ УЗБЕКИСТАНА

Гольшпева Елена Вячеславовна - кандидат экономических наук (doctor of PhD)
директор Института Развития Туризма при Государственном комитете Республики
Узбекистан по развитию туризма. E-mail: golisheva_elena@mail.ru

Хужаназарова Н. – Старший преподаватель Ташкентского
Государственного Экономического Университета. E-mail: nargiza1977@list.ru

*«В современной экономике, особенно в условиях глобализации...
на первое место выходят кластеры ...».*

Майкл Портер

Аннотация: В статье рассмотрены проблемы формирования эффективной системы подготовки национальных кадров, способствующие реализации научно-инновационных преобразований в туристской отрасли. Предложен новый механизм инновационного управления системой образования в виде научно-образовательного туристского кластера для совместной образовательной деятельности субъектов науки, образования, бизнеса и культуры.

Ключевые слова: туристская отрасль, инновационная деятельность в туризме, механизмы управления, модернизация образования, новая парадигма образования, образовательный кластер, синергия, совместная деятельность, субъекты образовательного кластера, бизнес, развитие регионов, кластерная экономика.

Введение (Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами)

Туристский сектор определен одним из экономических приоритетов государственной политики Узбекистана на долгосрочный период, что свидетельствует о значимости, придаваемой данной отрасли как одному из важных факторов социально-экономического развития государства. Сегодня стоит задача создания конкурентоспособной туристской индустрии и превращения Узбекистана к 2025 году в центр туризма Центрально-Азиатского региона, и довести доходы от туризма до 2 млрд. долл. США в год.³³

Конкурентоспособность индустрии – это, прежде всего, квалифицированные специалисты, которые доказывают свою состоятельность и профессионализм на глобальном рынке, и являются главной движущей силой общественного развития, концентрированным выражением национального и глобального могущества. Главным механизмом формирования лидерства страны в современном мире является образование, в том числе и в сфере туризма.

По оценке международных экспертов, до 40% валового национального продукта наиболее развитые страны получают за счет эффективной системы

³³ ICEF - International Consultants for Education and Fairs

образования, а 1 доллар США затрат в системе образования дает 3-6 долларов США прибыли.³⁴ Если говорить о цифровой экономике, то по оценкам «The Boston Consulting Group» ее объем к 2035 году достигнет 16 трлн. долларов США.

Для эффективного решения поставленных вопросов и задач в сфере туризма, а также достижения результатов и показателей как национальном, так и международном туристском рынке, Узбекистану необходимо модернизировать систему национального образования, включая и туристское, и внедрить новые механизмы инновационного управления в этой системе.

Анализ последних исследований и публикаций, в которых начато решение проблемы

Проблема кластеризации различных отраслей национальной экономики сегодня является чрезвычайно актуальной и поэтому привлекает внимание как зарубежных, так и отечественных ученых, о чем свидетельствует значительное количество публикаций. Весомый вклад в исследование данного вопроса внесли такие западные ученые, как А. Маршалл, М. Портер, В. Прайс, М. Энрайт и другие. В Узбекистане изучению кластерной модели взаимодействия посвящены труды Р. Исроилова, А. Солиева, Н. Алимовой, Б. Тураева и другие. Проблеме социального партнерства в образовании уделено внимание в исследованиях Д. Аслановой, Г. Саъдуллаевой, З. Адыловой, М. Алиева, Н.Каримова и др.

Однако остается нерешенным ряд теоретико-методологических вопросов особенностей механизма развития высшего образования на основе кластерного подхода и его роли в этом развитии. Наличие нерешенных научных проблем предопределяет дальнейшие исследования в этом направлении.

Анализ и результат (Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов)

Если говорить о системе образования в Узбекистане, то можно отметить, что за годы независимости достигнуты определенные успехи, в частности: обновлена законодательная база, разработана и принята нормативно-правовая база национальной модели образования Республики Узбекистан; разработаны и приняты новые государственные образовательные стандарты образования; введена практика лицензирования образовательной деятельности, а также государственной аттестации и аккредитации образовательных учреждений; создана национальная система мониторинга качества образования; создаются

³⁴ World Bank

условия для развития сети негосударственных образовательных учреждений и другое.

По состоянию на 1 января 2020 года в республике функционирует 86 высших учебных заведений и 874 профессиональных средних специальных учреждений (колледжей), 101 научно-исследовательских институтов и 55 научно-исследовательских подразделений ВУЗов. Подготовкой кадров для туристской отрасли занимаются 12 профессиональных колледжей, 14 высших учебных заведений, 25 негосударственных образовательных учреждений (НОУ), научное направление ведут Институт развития туризма и 3 научно-исследовательских подразделений ВУЗов (рис. 1).

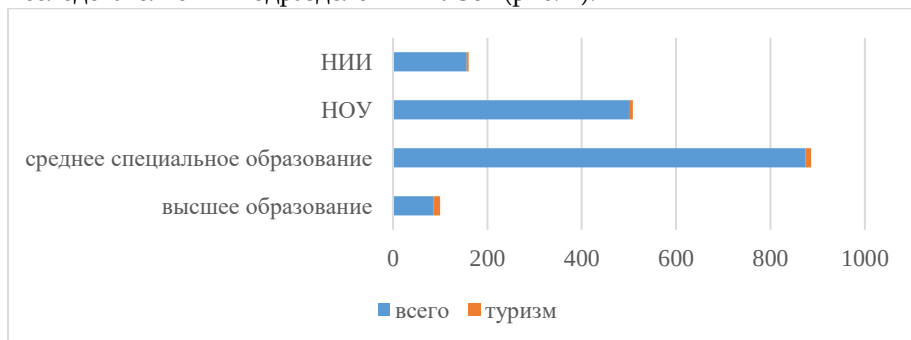


Рис. 1. Структура системы образования в Узбекистане

Ежегодно для туристской отрасли выпускается около 3 тысяч человек, но данное количество не поможет удовлетворить потребности туристского рынка в кадрах. В связи с этим, на 2021/2022 учебный год запланировано открытие новых направлений, связанных с туризмом и гостеприимством в нескольких непрофильных образовательных учреждениях, а также высших школах с участием международного менеджмента. В 2020 году в образовательный рынок вошли такие страны как Великобритания, Франция, США, Корея, Малайзия и другие.

Несмотря на принимаемые меры, система образования Узбекистана на сегодняшний день не в полной мере отвечает динамично меняющимся тенденциям, трансформациям и вызовам национальной и мировой экономики, а также требованиям рынка труда. Основной причиной этого является то, что система образования в значительной мере была ориентирована не на вклад в экономическое и социальное развитие страны, а на внутренние проблемы системы, исходила в основном из представления об образовании как о сфере социальных обязательств. Но, сегодня она может и должна отвечать на вызовы развития страны – обеспечивать вклад в ускорение экономического роста,

технологическую модернизацию, глобальную позицию и социальную устойчивость.

Проведенный нами анализ системы туристского образования и результаты эмпирических исследований рынка труда в туристской отрасли республики позволили выявить следующие задачи:

1. Излишняя теоретическая направленность образования в вузах и профессиональных колледжах оторвана от практики бизнеса. Сегодня акцент делается на получение теоретических знаний, в то время как практические умения и навыки практически не развиваются по профессиональному развитию. В то же время, в европейских странах и США система образования в большей степени имеет направленность на получение практического и исследовательского опыта;

2. Разрыв в системе взаимосвязи «образование – наука – производство», не обеспечена их интеграции. Научные исследования осуществляются без учета реальных потребностей отраслей экономики, работодатели не участвуют в системной работе по обеспечению соответствия программ образования требованиям меняющегося рынка труда. Можно отметить, что фактически большая часть вузов туристского направления концентрируется только на преподавании и является тем, что в мире называется *«teaching universities»*, в результате чего они играют незначительную роль в научном и инновационном развитии страны и туристской отрасли;

3. Нехватка инвестиций в образовании, которые негативно сказываются как на недостатке квалифицированных кадров (профессорско-преподавательского состава), так и на износе материально-технической базы средне-специальных профессиональных колледжей. Оснащение учебных образовательных учреждений находится на среднем уровне и составляет лишь 60%;

4. Отсутствие точных прогнозов потребностей рынка труда в специалистах, а также неэффективная способность системы образования учитывать внешний заказ на подготовку определенного уровня работников для туристской отрасли. По окончании обучения не по специальности, по данным нашего опроса, трудоустраивается 35,8% выпускников вузов и 50,5% выпускников средне-специальных профессиональных образовательных учреждений;

5. Замкнутость системы образования и отсутствие полноценной оценки качества учебных программ и образовательных учреждений из вне. Контроль качества образования реализуется самим образовательным сообществом. Опыт большинства развитых стран показывает, что эффективным инструментом

решения этого вопроса является создание различных профессиональных объединений работодателей и представителей академического сообщества;

6. Недостаточное развитие механизмов использования возможностей глобальной компьютерной сети как источника содержания образования. Сегодня в эпоху высоких технологий образование не может игнорировать Интернет, используя его и как источник первичной информации, и как средство удаленного взаимодействия, и как способ осуществления научно-исследовательской деятельности.

Такое положение на образовательном рынке отражается как на рыночной позиции самих выпускников образовательных учреждений, так и на туристской отрасли в целом. Чтобы устранить препятствующие развитию факторы, необходимо преодолеть разрыв социальных сфер образования, бизнеса и управления посредством пересмотра всей системы, и всех ее составляющих. Сегодня в Узбекистане принимаются конкретные меры по дальнейшему совершенствованию, реформированию и модернизации системы образования, повышению ее эффективности и результативности, внедрению новых механизмов управления системой, приближению ее к требованиям международных стандартов, включая и туристское образование, но как показывает практика, этого недостаточно. Свидетельством этому стало решение Президента Республики Узбекистан Ш. Мирзиёева объявления 2020 года – Годом развития науки, просвещения и цифровой экономики. «Самое большое богатство – разум и наука, самое большое наследство – хорошее воспитание, самая большая нищета – отсутствие знаний. Стремление овладеть современными знаниями, быть просвещенными и обладать высокой культурой должно стать для всех нас жизненной потребностью» – отметил Ш. Мирзиёев.

В первую очередь, на наш взгляд, проводимая в этой сфере работа должна быть направлена на достижение основной цели – выхода национального образования на современный уровень, полностью отвечающего потребностям международного рынка труда и соответствующего мировому уровню, что позволит войти в ТОП-позиции мировых рейтингов, а именно: *Рейтинг уровня образования в странах мира (ООН); Рейтинг эффективности национальных систем образования; Рейтинг национальных систем высшего образования; Times Higher Education: Рейтинг лучших университетов стран с развивающейся экономикой; Universitas 21: Рейтинг национальных систем высшего образования* и другие. Отметим, что в настоящее время национальные вузы не включены ни в один из вышеперечисленных рейтингов.

Также, при реформировании и модернизации системы образования не следует забывать об ее инновационной составляющей и новых парадигмах образования (рис. 2), что соответственно повысит ее конкурентоспособность на

международном рынке образовательных услуг. Необходимо учитывать и то, что образование способно стать своего рода рычагом, способным подтолкнуть экономику к качественно новому витку развития.

Рисунок 2



Источник: составлен автором на основе проведенного анализа

Особое место в этой парадигме занимает цифровая трансформация, т.е. активное внедрение в образовательный процесс систем *Digital Learning* (максимум знаний за минимум времени). Это вызвано происходящей онлайн-революцией в образовании, которая, по мнению многих исследователей, приведет к тому, что к 2025 году более 50% учебного процесса в ведущих учебных заведениях мира будет осуществляться в смешанной форме (в аудиториях и используя глобальную сеть)³⁵. Если говорить об Узбекистане, то система *Digital Learning* Узбекистана пока еще не совсем развита, но, начиная 2011 года в систему высшего образования Узбекистана стали внедрять систему MOODLE. На сегодняшний день номинально к ней подключены 25 образовательных учреждений Узбекистана, на практике несколько вузов используют ее всего лишь как электронный ресурс учебных материалов. Так же можно отметить, что около 12% граждан Узбекистана используют глобальные сети для *Digital Learning*. Например, в США и Южной Корее в

³⁵ Wide Area Network, WAN

Digital Learning занято 20% интернет-пользователей, Швеции – 18%, Финляндии – 17%.

Вышеперечисленные шаги приведут к созданию новой системы образования, которая станет более гибкой, конкурентоспособной, мобильной, доступной и высокоэффективной. Статистика показывает: средний возраст университета мирового класса – 180 лет, а более 45% нобелевских лауреатов являются выпускниками всего 12 университетов. Чтобы достичь международной конкурентоспособности отечественные образовательные учреждения и заинтересованные стороны должны тщательно анализировать и рационально использовать международные практики, но при этом, разрабатывать и применять собственный подход, сохраняя свою актуальность в местных условиях. Очевидно, что без инновационной системы образования, мы не сможем создать новую экономику и интегрировать в единое глобальное пространство. При этом, расстановка приоритетов должна быть такой: первая – *наука*, второе – *образование* и третий – *бизнес*.

Реализация поставленных задач требует разработки новых механизмов инновационного управления в системе образования, способных обеспечить более высокую степень взаимодействия науки, образования и бизнеса. Необходимы также преобразования в организационно-структурной системе подготовки специалистов, и поиск новых форм и методик на всех этапах этой работы. Считаем, что развивать механизмы такого взаимодействия целесообразно на основе кластерной инициативы, т.е. путем формирования *научно-образовательных кластеров*, включая и в туристской отрасли,

Научно-образовательный кластер. Прежде чем говорить о том, что представляет кластер в образовании и науке, следует разобраться с основным понятием и понять его сущность. Впервые термин «кластер» ввел в научный обиход Майкл Портер (в книге *Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, 1990). Согласно его концепции, кластером является сконцентрированная на определенной территории группа взаимосвязанных компаний, специализированных поставщиков, сервисных организаций, фирм из связанных отраслей и ассоциированных институтов в определенной сфере, которые как конкурируют, так и сотрудничают друг с другом. Как видно, рассматриваемое понятие было введено для фирм и компаний, находящихся на локальной территории и объединенных едиными задачами при выходе на рынок. Современные процессы глобализации поставили под вопрос физические границы локализации кластера, так как в современном мире наиболее важный тип обмена – обмен информацией – может осуществляться в мировом масштабе. В связи с этим, появляется новое понятие – «*трансграничный*» кластер, когда резиденты могут находиться на

значительном расстоянии от кластерной зоны, но при этом активно взаимодействовать и создавать сетевое сотрудничество.

Важной отличительной чертой кластера в общей модели производственно-кооперационных, глобализационных и иных взаимодействий субъектов хозяйствования является фактор инновационной ориентированности. Кластеры, как правило, формируются там, где осуществляется или ожидается «*прорывное*» продвижение в области техники и технологии производства и последующего выхода на новые «рыночные ниши». Таким образом, сделаем вывод, что *кластер* – объединённая группа объектов, связанных друг с другом и выделяющихся по какому-либо общему признаку, без территориальной привязанности; кластеры сегодня становятся своеобразной «*платформой*», на которой осуществляется непрерывное взаимодействие финансового, технологического и интеллектуального капитала. Следует также отметить, что наличие кластеров в стране является весомым фактором влияния на производительность национальной экономики. Чем больше развиты кластеры в отдельной стране, тем выше уровень конкурентоспособности ее экономики, а как следствие – уровень жизни населения.

Применительно к образованию и науке кластер можно рассматривать в двух определениях: *с одной стороны*, совокупность взаимосвязанных учреждений профессионального образования и научно-исследовательских организаций, объединенных по отраслевому признаку и партнерскими отношениями с предприятиями отрасли; *с другой стороны*, система обучения и инструментов самообучения в инновационной цепочке «наука-технологии-бизнес», основанная преимущественно на горизонтальных связях внутри цепочки.

В основе *научно-образовательного кластера* заложен потенциал сетевого взаимодействия учреждений различных ступеней образования, различной межотраслевой направленности и меж**ведомственной** принадлежности, можно сказать, «*симбиоз кооперации и конкуренции*». Это позволяет расширять ресурсные возможности; налаживать сотрудничество и взаимодействие между бизнесом и академической средой; привлекать дополнительный финансовый, технологический и интеллектуальный капитал; увеличивать зону инновационного влияния и поле образовательной и научно-исследовательской деятельности; сократить разрыв между бизнесом, исследованиями и образованием; внедрить новые идеи в образовательную и производственную практику; подготовить конкурентоспособных специалистов.

В последнее десятилетие процесс формирования кластеров происходит довольно активно. В целом, по оценке экспертов, к настоящему времени кластеризацией охвачено 50% экономик ведущих стран.³⁶

Многие страны кластерные научно-образовательные инициативы рассматриваются как важнейшая составляющая инновационной политики, что свидетельствует о продуманном долгосрочном подходе государства к комплексному подходу развития системы образования, который также включает поддержку самих образовательных учреждений и участия страны в международном рынке образовательных услуг. Источниками средств для существования образовательных кластеров служат государство и сами участники, вносящие определенные взносы, частные вложения от различных профессиональных ассоциаций, фондов, международных организаций.

Самыми яркими можно выделить научно-образовательные кластеры США (в штатах Калифорния, Нью-Йорк, Массачусетс, Пенсильвания, Нью-Джерси), которые на протяжении многих лет остаются устойчивыми лидерами в этом направлении. При этом, активно начинают формироваться и развиваться образовательные кластеры («образовательные хабы»), расположенные на территории ряда стран Восточной и Юго-Восточной Азии (Сингапур, Китай, Малайзия, Южная Корея, Япония). В Европейском Союзе насчитывается более 2 тыс. образовательных кластеров (Великобритания, Германия, Франция, Нидерланды, Польша, Венгрия и другие), в которых занято 38% его рабочей силы. Такое развитие кластеров имеет под собой весомое правовое обеспечение. В последнее время кластеризацией охвачены и страны СНГ, но, ни одна страна пока не вошла в число первых 50 стран мира по развитию кластеров (в рейтинге Армения занимает 72-е место, Казахстан – 120-е, Кыргызстан – 135-е, Россия – 95-е, Таджикистан – 100-е).

В Узбекистане тема кластеров является достаточно новой инициативой, однако, тем не менее, привлекает к себе пристальное внимание многих исследователей и специалистов. За последние три года сложилась тенденция возрастания интереса к кластеризации как инструменту развития отраслей, повышения конкурентоспособности регионов, поддержки предпринимательской и инновационной активности, привлечения прямых иностранных инвестиций, интеграции национальных компаний в региональное и мировое сообщество. Кластерные инициативы рассматриваются во многих секторах экономики, особенно ставка делается на сельскохозяйственный сектор и легкую промышленность, так же и сферу туризма. Элементы кластерной политики в туризме заложены в законе «О

³⁶ [Международная ассоциация TCI Network](#)

туризме» (ЗРУ-549-сон 18.07.2019 г.), в котором они рассматриваются как эффективные средства для продвижения и реализации туристского продукта, повышения конкурентоспособности и качества туристской деятельности .

Кластерный подход в сфере образования в республике, как и в других сферах, только набирает силу, и рассматривается как одно из приоритетных направлений повышения конкурентоспособности и диверсификации системы образования. Сегодня предпринимаются попытки создания научно-образовательных кластеров на базе отдельных отраслевых ВУЗов, но, к сожалению, они пока направлены на создание самих кластеров, а не на усовершенствование производимых в нем технологий и укрепление связей между участниками. Причиной этого, на наш взгляд являются следующие факторы: не созданы механизмы методической, информационно-консультационной и образовательной поддержки развития кластеров; отсутствует необходимая координация деятельности субъектов кластера; ограничен набор инструментов финансовой поддержки кластерных проектов. Все это обуславливает перспективность исследования и актуальность формирования кластеров, включая и в сфере туризма и образования.

Научно-образовательный туристский кластер. Формирование научно-образовательного кластера в сфере туризма Узбекистана позволит повысить эффективность функционирования рынка образовательных и научных услуг в сфере туризма, за счет максимального использования внутренних и внешних факторов его развития, а также внедрить новые механизмы инновационного управления системой образования, способных обеспечить более высокую степень взаимодействия «наука – образование – бизнес».

На рисунке 3 представлена разработанная автором организационная модель научно-образовательного туристского кластера, построенная на системном объединении и сетевом взаимодействии отраслевых и межведомственных организаций в сфере образования и туризма.

Как видно из представленной модели, субъектами кластера выступают образовательные учреждения, научно-образовательные организации, некоммерческие профильные профессиональные объединения (ассоциации), субъекты туристской деятельности (работодатели), финансовые институты (фонды), административные органы, а также организации по сотрудничеству. При этом, якорным центром выступает Институт развития туризма при Государственном комитете Республики Узбекистан по развитию туризма как управляющая система, концентрирующая и координирующая основные направления развития кластера, а также как «платформа» непрерывного взаимодействия финансового, технологического и интеллектуального капитала.

Субъекты кластера будут действовать на основе государственно-частного партнерства. Такое взаимодействие, на наш взгляд, даст всем участникам такие возможности, как: совместная выработка стратегии развития сферы образования и туризма; расширение профильного и межотраслевого сотрудничества заинтересованных субъектов и организаций; аккумуляция ресурсов и возможностей субъектов кластера на всех уровнях; достижение качественно нового результата на основе объединения вкладов различных профессиональных сообществ.

Автор разработал целевую модель создания научно-образовательного туристского кластера (рис. 4).

Также следует отметить, что через формирование данной модели, и исходя из принципов единства исследовательского, научного, инновационного и образовательного процессов, мы сможем достигнуть следующих результатов:

- объединить в единое целое ранее раздробленные элементы системы образования и туристского рынка, направить их на целевую ориентацию и интеграцию;
- повысить эффективность и качество образования;
- создать многоуровневую и непрерывную систему профессионального образования;
- подготовить высококвалифицированных кадров по заказу работодателей и эффективно использовать их по назначению;
- разработать и внедрить крупные программы и проекты образовательного, экономического, социального и технологического характера, активизировать научные исследования по приоритетным направлениям в сфере туризма, а также обеспечить условия и возможности для их внедрения и реализации;
- повысить эффективность использования финансовых, технологических и интеллектуальных ресурсов при подготовке специалистов;
- внедрить инновационную направленность деятельности по принципу трансляционных исследований от проведения фундаментальных научных исследований до тиражирования и передачи в практику наукоемких технологий и исследований, в том числе образовательных;
- привлечь прямые инвестиции для реализации инновационных проектов в профессиональном образовании;
- усилить синтез науки с практикой.

Цели	Создание многоуровневой и непрерывной системы образования в сфере туризма	Объединение возможностей и ресурсов каждого субъекта кластера (материальных, технических и интеллектуальных)	Интегрирование национальной системы образования в мировое образовательное пространство
Целевые показатели	Рост доли туризма в ВВП	Рост доли занятых в туристской индустрии	Рост доли экспорта туристских услуг
Потенциальный эффект	Обмен и взаимное обогащение опытом, знаниями и навыками	Снижение расходов за счет их распределения между субъектами кластера	Повышение конкурентоспособности туристской индустрии и элементов кластеров
Потенциальные риски			
Направления			
Механизмы			

Рис. 4. Целевая модель создания научно-образовательного туристского кластера

Выводы

1. Страны, на территории которых создаются научно-образовательные кластеры, становятся лидерами экономического развития и именно такие регионы-лидеры определяют конкурентоспособность национальных экономик, в том числе в и сфере туризма. Поэтому применение кластерного подхода к модернизации туристского образования в Узбекистане является необходимым условием для повышения эффективности инновационного развития туристского рынка страны, достижения высокого уровня его экономического развития и конкурентоспособности.

2. С учетом национальных и международных особенностей необходимо развивать научно-образовательные кластеры как концепцию государственной политики. Кластерные формы организации рыночных отношений позволят усилить преимущества инновационного прогресса в Узбекистане и приобщения к международной интеграции в сфере науки и образования.

3. Реализация механизма создания и функционирования научно-образовательного кластера как направления социального партнерства предполагает получение таких результатов, как обеспечение гибкой стратегии развития образования (понимание общих интересов и решения имеющихся насущных проблем через диалог с работодателями); создание системы доступного непрерывного образования, которая, в свою очередь, позволит улучшить качество подготовки специалистов на национальном уровне; произойдет рост производительности труда и уровня занятости населения; рост валового регионального продукта на душу населения.

4. Создание научно-образовательного туристского кластера становится предпосылкой и мотивом для возникновения деловых структур благодаря лучшей информированности о благоприятных возможностях организаций, предприятий и образовательных учреждений.

5. С целью создания научно-образовательного туристского кластера в Узбекистане, помимо усовершенствования нормативно-правовой базы, необходимо создать институциональные и организационные условия для информационного обеспечения потенциальных участников кластеров относительно возможности объединения и выгод для каждого в случае удачной кооперации. Такое обеспечение может быть осуществлено путем создания геоинформационной интерактивной карты региона / страны, где каждый слой отражает возможных участников кластеров.

6. Успешность научно-образовательного туристского кластера будет зависеть от наличия многих условий, которые сводятся к следующим основным видам: государственная поддержка; факторные условия (люди, капитал, природная среда, качество жизни); наличие инновационной стратегии и эффективной организации самого кластера.

Литература

1. Указ Президента Республики Узбекистан «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туризма в Республике Узбекистан» № УП-5611 от 5 января 2019 г. // <https://lex.uz/ru/docs/4143186>.
2. Кудж С.А. Новая парадигма образования // <http://www.radnews.ru/новая-парадигма-образования/> (электронный ресурс).
3. Нурпеисова А.А. Ключевые тренды новой парадигмы высшего образования. – Алматы: Сборник материалов с конференции «Глобальные вызовы и современные тренды развития высшего образования», 2013 г. (электронные ресурсы).
4. Кутузов А.И., Мирзоев Э.Д. Проблемы формирования организационно-экономической модели российских университетов с учётом задач повышения международной конкурентоспособности // Электронный научный журнал «Личность в меняющемся мире: здоровье, адаптация, развитие», 2015 / <http://www.humjournal.rzgm.ru>.