

ФОРМИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННЫХ И ЭТИЧНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ

(из опыта Высшей школы бизнеса МГУ им. М.В. Ломоносова)

NURTURING SOCIALLY RESPONSIBLE AND ETHICAL MANAGERS (from the experience of Lomonosov MSUBS)

*I. Gorshkova
N. Sharabarina*

Annotation

The article describes Lomonosov MSUBS experience of developing the comprehensive ERS (Ethics/Responsibility/Sustainability) educational programme and its implementation while realizing the requirements of the state educational standard for Bachelor Management Programme. It also considers new organizational and methodological approaches of nurturing internal self-control of the personality in future managers through recognizing the ideas of business ethical and social responsibility, sustainable social development as an inner compass.

Keywords: comprehensive ERS educational programme, social responsibility of business, principles of CSR and sustainable development, PRME initiative.

Горшкова Ирина Валентиновна

Ст. преподаватель, ВШБ

МГУ им. М.В. Ломоносова

Шарабарина Наталья Эдуардовна

К.ф.н., ВШБ

МГУ им. М.В. Ломоносова

Аннотация

В статье обобщается опыт ВШБ МГУ им. М.В. Ломоносова по разработке комплексной учебно-воспитательной программы ERS (Ethics / Responsibility / Sustainability – Этичность / Ответственность / Устойчивость) и её внедрению при реализации требований государственного образовательного стандарта для бакалавров по направлению подготовки "Менеджмент". Рассмотрены новые организационные и методологические подходы формирования у будущих менеджеров внутренней саморегуляции личности через признание ценностным ориентиром идей этической и социальной ответственности бизнеса, устойчивого общественного развития.

Ключевые слова:

Комплексная учебно-воспитательная программа ERS, социальная ответственность бизнеса, принципы КСО и устойчивого развития, инициатива PRME.

Одним из стратегически важных направлений перевода современной российской экономики в русло устойчивого развития является институализация социальной ответственности бизнеса. На сегодняшний день имеется внушительный объем научно-теоретических публикаций [1], аналитических данных [2] о предпосылках формирования, выработке и внедрении в практику российских компаний различных организационных и правовых форм социальной ответственности бизнеса: хартии, стандарты, этические кодексы, индексы и индикаторы социальных инвестиций, механизмы публичной интегрированной отчетности, благотворительные фонды, спонсорская помощь и другие. В тоже время, несмотря на внимание научной общественности и заинтересованность бизнес-сообщества остаётся актуальной задача разработки и внедрения российской модели корпоративной социальной ответственности (КСО), учитывающей, с одной стороны, положения концепций устойчивого развития (Sustainable Development) и корпоративного гражданства (Corporate Citizenship) [3], а с другой – реальные экономические условия и социокультурную специфику функционирования отечественного бизнеса.

Ключевым элементом данной модели, по нашему мнению, должна стать система подготовки социально ответственных и этических менеджеров, глубоко понимающих идеи ERS (Ethics / Responsibility / Sustainability – Этичность / Ответственность / Устойчивость) в бизнесе и готовых к реализации их на практике через разнообразные программы КСО. Первые шаги в этом направлении уже сделаны. Ведущие российские вузы и бизнес-школы реализуют различные образовательные программы в области социальной ответственности и этики бизнеса. С 2010 года учебный курс "Корпоративная социальная ответственность" стал неотъемлемой частью вузовских программ по направлению "Менеджмент". Недавно введенными Федеральными государственными образовательными стандартами высшего образования по направлению подготовки "Менеджмент" в качестве обязательного требования к результатам освоения программ уровней магистратуры и бакалавриата предусмотрены соответствующие компетенции – готовность нести социальную и этическую ответственность за принятые решения; способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответ-

ственность с позиций социальной значимости принимаемых решений [4].

В Высшей школе бизнеса МГУ им. М.В. Ломоносова (ВШБ МГУ, Школа) накоплен значительный опыт по разработке и реализации комплексной учебно-воспитательной программы ERS (далее – программа ERS), направленной не только на приобретение студентами знаний, умений и навыков в профессиональной и смежных областях, на формирование готовности к постоянному профессиональному росту и самосовершенствованию, но и на развитие ответственности как личностной черты, проявляющейся в способности осознанного выполнения нравственных требований, социальных норм и ценностей, гражданского долга.

Данная программа является важной составной частью процесса осмысления, принятия и реализации всеми заинтересованными сторонами (в первую очередь руководством, профессорско-преподавательским составом, студентами, выпускниками, попечителями, партнёрами) выбранной ВШБ МГУ миссии. Её ключевой направленностью является подготовка студентов к достижению успеха в бизнесе за счет повышения их конкурентоспособности при ответственном соблюдении морально-этических и правовых норм. Реализуемые вузом программы призваны не только обеспечить студентов знаниями и навыками, необходимыми для определения и решения комплексных задач в области бизнеса и управления, но и сформировать у студентов основы поведения, ориентированного на высокие этические стандарты и высокую ответственность [5].

Формулировка миссии не случайна. Она опирается на признание Школой инициативы PRME (Principles for Responsible Management Education), объявленной в 2007 году в Женеве на саммите лидеров Глобального договора ООН. Став в октябре 2012 года участником-подписантом шести принципов ответственного управленческого образования [6] ВШБ МГУ приняла на себя обязательства участия в продвижении идей социальной ответственности и устойчивого развития через включение общечеловеческих ценностей в учебные программы и научные исследования. Совсем недавно, в апреле 2016 года, представители Школы приняли участие в первом региональном собрании отделения PRME по Центральной и Восточной Европе (PRME Chapter CEE) и международной конференции "Вовлеченность и влияние: этика, ответственность и устойчивость в учебных дисциплинах", которые проходили в Университете RISEBA (Riga International School of Economics and Business Administration) в Риге (Латвия). Активное участие сотрудников ВШБ МГУ в собрании PRME Chapter CEE и международной конференции послужит основой для расширения международного сотрудничества Школы с

представителями академической и бизнес-среды не только в вопросах корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития, но и в направлении реализации совместных исследовательских проектов, повышения международной мобильности студентов и преподавателей.

Однако мы стремимся, чтобы декларирование приверженности принципам PRME не расценивалось только как признак хорошего тона. В этой связи руководством Школы было принято стратегическое решение подвергать на постоянной основе независимой международной экспертной оценке соответствие реализуемых программ высшего образования стандартам качества обучения, требованиям интернационализации и связи с бизнесом. В феврале 2014 года программа "Бакалавр" ВШБ МГУ решением аккредитационного совета EFMD (Европейского фонда развития менеджмента) была во второй раз подтверждена и продлена на новый трехлетний срок международной аккредитации EPAS. Качество обучения в ВШБ МГУ по программе магистратуры "Международный бизнес и стратегия" в феврале 2015 года получило подтверждение соответствия требованиям международной аккредитации ABEST21 [7].

Студенты программы ERS. Кто они?

В ходе подготовки и реализации программы ERS мы столкнулись с необходимостью выработки и внедрения в образовательный процесс новых организационных и методологических подходов. Главной причиной этому явились характерные особенности нового поколения студенческой молодежи. Согласно теории поколений Штрауса-Хоува (W. Strauss, N. Howe) современные студенты попадают под характеристику "поколения Y" [8]. Хотя данная теория воспринята ученым сообществом неоднозначно (от полной поддержки до полного отрицания), она отличается инструментальностью и именно эта теория, дополненная российскими специалистами, активно используется в практической управленческой деятельности.

Становление "поколения Y" проходит в эру глобализации и высоких технологий. От своих предшественников их кардинально отличают иные ценности, мотивационные установки, тактика поведения, повышенная самоидентификация и стремление к позиционированию в коллективе. Основой успеха для них является не столько карьерный рост, а возможность испытать себя в нескольких областях. От своей деятельности "игреки" стремятся получить лишь те удовольствия, которые ответственствуют их ценностным ориентирам [9].

Одни считают, что это люди будущего, у которых есть своя мысль, которые являются независимыми, доста-

точно творческими и интересными личностями. Представителям "поколения Y" свойственно нежелание работать в системе жесткой иерархии, но для них важно сотрудничество и понимание что нужно делать и зачем. Они часто оспаривают принятые нормы и правила, живут сегодняшним днем и не строят долгосрочные планы, им нужно всё и желательно сразу. Другие характеризуют их безответственными избалованными эгоистами и амбициозными бездельниками с завышенной самооценкой, несамостоятельными и неспособными к работе, пассивными, самоуверенными и высокомерными. [10]

Преподаватели программы ERS.
Какие они?

Наши методики, с одной стороны, должны быть нацелены на использование всех положительных личностных черт сегодняшнего студента, а с другой – обеспечивать возможность реформатировать те характеристики, которые мешают молодым людям придерживаться общепринятых социальных норм, исполнять ролевые обязанности, давать отчет за свои действия или бездействие и их последствия. Конечная цель видится в формировании у будущих менеджеров внутренней саморегуляции личности через признание ценностным ориентиром идей ERS и осознанную готовность вести себя в соответствии с интересами других людей и социального целого, а не в узкоэгоистических интересах.

Вполне очевидно, что для достижения поставленной цели должны быть использованы современные, инновационно пронизанные, содержательно более тонкие образовательные технологии, формы и методы взаимодействия со студентами. Старые приемы (принуждение, угрозы и т.п.) не работают. Наиболее плодотворный путь воздействия на умы этого поколения – приведение в исполнение идеи (плана действия) через актуализацию и демонстрацию возможностей, через подтверждение степени важности конечного результата.

И это не единственная трудность. Самая главная проблема – поиск людей, готовых и способных "зажечь" и повести за собой поколение с преимущественно клиповым сознанием. Здесь текстовая форма подачи информации не эффективна. Такому сознанию для поддержания привычной скорости мышления нужна образность и наглядность. "Клиповое сознание нас спрашивает: вы хотите думать? Пожалуйста, думайте, но думать – значит быстро думать. Вы хотите понимать? Ради бога. Но понимать – значит быстро понимать, а не танцевать герменевтические церемониальные танцы. Все, что мешает быстро думать и быстро принимать решение, должно быть оставлено без внимания. Клиповое сознание – это монтаж. Оно не обобщает, а выдумывает" [11 С. 17].

Сегодня как никогда востребован педагогический дар визуализации мыслей в близкие и понятные молодым людям образы, вызывающие у них эмоциональный отклик. Требуются опытные проводники–наставники, способные живо реагировать "здесь и сейчас", говорить мало и сразу о важном, в арсенале которых имеются приемы геймизации (gamification) учебных занятий (игра, соревнование, эмоциональная вовлеченность и т.д.), методы социального обучения (Social learning), средства инфографики (infographic).

Наша система обучения
по программе ERS

В основу построения системы формирования социально–ответственного и этичного менеджера в ВШБ МГУ была положена идея проектирования и реализации комплексной (сквозной) программы ERS. Иными словами, уникальность нашей учебно–воспитательной программы ERS заключается в том, что она:

во–первых, имеет общий методический замысел;

во–вторых, реализуется на протяжении всего срока обучения;

в–третьих, внедрена во все виды работы студентов: аудиторную, внеаудиторную и практику – учебную, производственную и преддипломную.

Общий методический замысел затрагивает все компоненты учебно–воспитательного процесса – целевой, содержательный, деятельностный и оценочно–результативный. Благодаря этому создаются условия для совместного достижения общей конечной цели программы ERS, четко определяются роль и значение всех её участников, преодолевается разобщенность в студенческой и преподавательской среде вуза, становятся очевидными причины успехов и достижений, ошибок и недостатков.

В соответствии с технологией реализации государственного образовательного стандарта для бакалавров по направлению подготовки "Менеджмент" программа ERS состоит из 4 этапов согласно курсам обучения.

На первом курсе блок аудиторной работы программы ERS представлен учебной дисциплиной "История Российского предпринимательства". Формат её проведения не является строго академическим. В ней органично сочетаются теоретическая часть, в которой используются всевозможные интерактивные средства (видео–, аудио, кино–, фото– материалы), и серия культурно–просветительских мероприятий (встречи с потомками русских бизнес–династий, филантропов и меценатов, экскурсии в музеи, посещение памятных мест и другие мероприятия, близкие к популярным у молодежи формам досуга). Кроме того, подробно разбираются примеры участия в социальных проектах представителей современного россий–

ского бизнеса, которые сегодня активно принимают участие в реализации программ социальной ответственности и устойчивого развития (Группа компаний "Новард", Группа компаний АBBYY и другие). Таким образом, на первом курсе (этапе) теоретическая часть программы ERS представляется студентам в виде панорамы образов ярких представителей российского бизнес-сообщества на стыке исторической ретроспективы и современности.

Первый этап органично дополняется учебной практикой и внеаудиторной работой. Краткое теоретическое введение в практику предполагает раскрытие основных узловых понятий "ответственность", "пунктуальность", "этичность" и других на примере реальных отечественных и зарубежных бизнес-проектов. Внеаудиторная работа представлена так называемой "легкой формой" волонтерства, на базе культурно-просветительского проекта "Остафьево: вчера, сегодня, завтра". Актуальность данного проекта для молодежи видится в том, что студентам предоставляется реальная возможность активного участия в жизнедеятельности музея-усадьбы, применения своих знаний и навыков, приобщения к культурному национальному наследию. Помимо оказания помощи в хозяйственной деятельности (уборка территории, озеленение парка и т.п.) участники проекта проводят на регулярной основе опросы посетителей, анализируют эффективность работы сайта музея, разрабатывают бизнес-проекты и отдельные предложения по совершенствованию деятельности музея. Основная задача преподавателей на данном этапе – мотивация студентов к участию в проекте. Используются такие формы мотивации как специально организованные экскурсионные программы, культурно-развлекательные мероприятия, эксклюзивное ознакомление в музейных запасниках с редкими экспонатами. Поощрение активных участников проекта осуществляется как администрацией ВШБ МГУ, так и дирекцией музея-усадьбы "Остафьево" – "Русский Парнас" (Ostafyev State Museum-Estate / Russian Parnassus).

На втором курсе аудиторно изучается дисциплина "Социальные и ценностные аспекты ведения бизнеса", которая состоит из ряда лекций, семинаров, мастер-классов и практических заданий (Field Projects). Основная цель её изучения – формирование у студентов активной гражданской позиции, понимание исторических основ и практической значимости ценностных установок и социально активного поведения для ведения бизнеса. Студенты исследуют нравственные и социальные аспекты ведения бизнеса, практическую ценность общественно значимого поведения. Главное внимание уделяется индивидуальной социальной ответственности (ISR). В части корпоративной социальной ответственности (CSR) рассматриваются несколько аспектов – корпоративная филантропия и волонтерство, сотрудничество с НКО. Студенты знакомятся с принципами ответственного биз-

нес-образования (PRME) и практикой студенческих социальных проектов в России и за рубежом. Выполняя практические задания, второкурсники участвуют в конкретных социально значимых проектах, развивают навыки командной работы, эффективного планирования и делегирования, приобретают умения сбора и анализа информации, ведения дискуссии и презентации.

Практика бизнеса со второго курса и далее предполагает работу в компаниях, отбор которых осуществляется по принципу активной социальной позиции. Среди них – ООО "Независимая лаборатория ИНВИТРО", ООО "Командир", ООО "Здоровая семья", METRO Cash & Carry Russia Ltd., Horus software GmbH, АО "ДЖОНСОН КОНТРОЛС", JLL Russia & CIS, ООО "Джон Дир Русь" (John Deere RU), ООО "Coca-Cola Export Corporation" и другие. Студенты имеют возможность выбрать компанию и убедиться в возможности интеграции деловой и этической составляющих предпринимательства. То есть студенты проходят практику только в тех компаниях, которые осуществляют реальные проекты КСО и устойчивого развития.

Внеаудиторный блок на втором курсе даёт возможность студентам проявить свою активность в волонтерских и благотворительных программах, ставших за последние несколько лет для ВШБ МГУ традиционными. С каждым годом всё большую популярность среди студентов набирают такие волонтерские программы, как культурная акция "Ночь искусств", благотворительная ярмарка "Душевный Bazar", бизнес-конференция People Management ReForum "Winning The Hearts", фотоконкурс "Объективная благотворительность", международные акции "Европейский день фондов" и "Giving Tuesday". С готовностью студенты принимают участие в благотворительных мероприятиях по поддержке фонда "Подари Жизнь", в работе приюта для бездомных животных, в помощи сотрудникам 1-го Московского Хосписа, в акции по сбору средств для благотворительного фонда "Старость в радость", в организации и проведении "Вкуснярмарки" и благотворительных концертов в Государственном музее-усадьбе "Остафьево" – "Русский парнас".

Третий курс. Аудиторная работа включает обязательные дисциплины "Этика бизнеса" и "CSR", изучение которых осуществляется на английском языке. Данные курсы знакомят студентов с морально-этическими нормами и правилами в бизнесе, категориями деловой этики на индивидуальном, корпоративном и международном уровнях. Особое внимание уделяется предпринимательской этике на индивидуальном уровне, так как действия, совершаемые во имя корпораций, на самом деле, являются решениями, принятыми отдельными лицами, либо узкой группой лиц. Оба курса призваны способствовать формированию у студентов представлений, образующих

нравственную платформу бизнес-деятельности. План их изучения предусматривает рассмотрение деловых ситуаций, которые наглядно демонстрируют последствия несоблюдения правил морального поведения и принципов деловой этики. Методика их преподавания объединяет академическую и практическую составляющие путём разбора кейсов, выполнения творческих заданий, написания эссе и разработки студентами авторских проектов КСО.

На практике третьекурсники продолжают начатую годом ранее работу в КСО-ориентированных компаниях. Полученные студентами в ходе практики знания и опыт в области интеграции идей ответственного менеджмента и устойчивого развития в корпоративную культуру, производственные и организационно-управленческие процессы, становятся базой для выполнения внеаудиторной работы. Она предполагает самостоятельную индивидуальную или в составе авторского коллектива разработку волонтерских программ и благотворительных акций, проектов ответственного бизнес-лидерства и устойчивого развития, механизмов внедрения в бизнесе принципов КСО и устойчивого развития, методов оценки достижений компаний в этой области. Результаты подводятся на конкурсной основе в период ежегодной Международной творческой недели "Sustainability Week" ("Устойчивое Развитие"), проводимой ВШБ МГУ.

Упомянутый проект "Sustainability Week" призван объединить студентов и преподавателей ВШБ МГУ, представителей бизнеса и международного академического сообщества для обсуждения актуальных вопросов устойчивого развития, ответственного менеджмента, а также роли образования в формировании социально ответственных и этически мыслящих лидеров бизнеса. В 2016 году в мероприятиях недели приняли участие преподаватели бизнес школ Стокгольмского университета (Швеция), Университета Загреба (Хорватия), Университетов RISEBA и Страдинс (Латвия), а также представители более 10 компаний (JLL, Hitachi, Мастерславль, L'Oreal, Roland Digital, Roland Music, Sengenta и др.).

На выпускном четвёртом курсе программа ERS проводится в рамках производственной и преддипломной практики. В программы практики включены разделы, посвященные:

- ◆ расширению и закреплению теоретических знаний, полученных ранее при обучении по дисциплинам программы ERS;
- ◆ развитию профессиональных компетенций решения стоящих перед современным бизнес-сообществом актуальных проблем в сфере КСО;
- ◆ исследованию преимуществ, которые получают социально ответственные участники рынка;
- ◆ изучению опыта внедрения в бизнес-практику

механизмов социальной активности (социально-корпоративные технологии, социально ответственное инвестирование (socially responsible investing – SRI), социальный маркетинг (Social Marketing), различные виды социальной помощи – благотворительность, меценатство, патронаж, спонсорство и т.д.).

- ◆ сбору и систематизации данных о результатах, полученных компаниями и корпорациями от реализации проектов и программ КСО, способствующих созданию условий устойчивого развития.

Внеаудиторно четверокурсники участвуют в реализации проекта "Зелёное наследие Хиросимы" ("Green Legacy Hiroshima"). В рамках данной инициативы студенты вносят свою лепту в распространение по всему миру семян и саженцев деревьев, которые пережили атомную бомбардировку Хиросимы 6 августа 1945 года. Тем самым молодые люди стремятся привлечь внимание к идее сохранения мира на нашей планете, свободной от ядерной угрозы, сохранения памяти о жертвах войн во всём мире. Совместно с сотрудниками Ботанического сада МГУ студенты ухаживают за рассадой для последующей высадки растений в открытый грунт на территории МГУ и в парке музея-усадьбы "Остафьево" – "Русский парнас". Пересылка семян и информационная поддержка данной студенческой инициативы осуществляется Научно-исследовательским институтом ООН и неправительственной организацией "АНТ – Хиросима".

Дальнейшее развитие программы ERS ВШБ МГУ в ближайшей перспективе предусматривает:

- ◆ введение в структуру выпускной квалификационной работы бакалавра раздела (параграфа), посвященного реализации принципов устойчивого развития и социальной ответственности бизнеса, как обязательного требования;
- ◆ участие на постоянной основе в ежегодном межвузовском конкурсе студенческих социальных проектов "Ты нужен людям", проводимом в Санкт-Петербургском национальном исследовательском университете информационных технологий, механики и оптики (ИТМО); Saint Petersburg National Research University of Information Technologies, Mechanics and Optics (ITMO University);
- ◆ учреждение для выпускников ВШБ МГУ, наряду с "золотым значком" за наивысшие результаты в учёбе, дополнительной эксклюзивной награды "зелёный значок" за активное участие в научно-исследовательской работе и практической деятельности в области КСО.

Опыт реализации в ВШБ МГУ комплексной учебно-воспитательной программы ERS свидетельствует о том, что индивидуализация обучения, организация личностно-ориентированного учебного процесса способствуют

получению гораздо большего отклика у современных студентов, развитию морально-этических личностных качеств будущих менеджеров.

Кроме того, наш опыт еще раз подтвердил известную истину. Переход от однократных стихийных меро-

приятий к системной плановой работе, к формированию долгосрочных традиций и внедрению принципов преемственности способствует повышению эффективности образовательной модели, существенно влияет на повышение показателей качества результатов учебно-воспитательного процесса.

ЛИТЕРАТУРА

1. Тульчинский Г.Л. Корпоративные социальные инвестиции и социальное партнерство: технологии и оценка эффективности. – СПб.: НИУ ВШЭ, 2012; Использование инструментов КСО для построения успешного бизнеса: сборник бизнес-кейсов / Под ред. С.Е. Литовченко. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2011; Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект: монография / под общ. ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова. – М.: КноРус, 2008; Балацкий Е.В. Социальные инвестиции компаний: закономерности и парадоксы // Экономист. – 2005. – № 1, С. 64–80; Костин П.А. Концепция социальной ответственности бизнеса в современной России. – Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2013. № 3 (7). С. 104–112; Нехода Е.В., Раковская В.С. Реализация корпоративной социальной ответственности в России: проблемы, возможности, перспективы // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 5. С. 349 и др.
2. Доклад о социальных инвестициях в России за 2004 год. Роль бизнеса в общественном развитии / Под общ. ред. С.Е. Литовченко. – М.: Ассоциация менеджеров, 2004; Доклад о социальных инвестициях в России – 2008. Интеграция КСО в корпоративную стратегию / Под общ. ред. Ю.Е. Благова, С.Е. Литовченко, Е.А. Ивановой. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008; Доклад о социальных инвестициях в России – 2014: к созданию ценности для бизнеса и общества / Под общ. ред. Ю.Е. Благова, И. С. Соболева. – СПб.: АТМ Книга, 2014 и др.
3. Благов, Ю. Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю.Е. Благов; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – 2-е изд. – СПб.: Изд-во "Высшая школа менеджмента", 2011. – 272 с.
4. Приказ Минобрнауки России от 30.03.2015 № 322 (ред. от 09.09.2015) "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры)" (Зарегистрировано в Минюсте России 15.04.2015 № 36854) // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 17.04.2015; Приказ Минобрнауки России от 12.01.2016 № 7 (ред. от 20.04.2016) "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)" (Зарегистрировано в Минюсте России 09.02.2016 № 41028) // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 12.02.2016.
5. Принципы успеха Высшей школы бизнеса МГУ: [Электронный ресурс] // ВШБ МГУ. М., 2003–2016. URL: <http://www.mgubs.ru/?sc=7> (Дата обращения: 14.08.2016).
6. Principles for Responsible Management Education [электронный ресурс] // PRME Secretariat, 2016. URL: <http://www.unprme.org/about-prme/the-six-principles.php>.
7. ABEST21 (Alliance for Business Education in XXI Century – Ассоциация "Бизнес-образование 21 века") была создана в 2005 году для оказания поддержки развитию бизнес образования во всемирном масштабе путем взаимовыгодного сотрудничества между школами, исследовательскими институтами, профессиональными ассоциациями и бизнес организациями, входящими в состав ассоциации. На сегодняшний день членами Ассоциации ABEST21 являются ведущие бизнес школы из 18 стран мира, в числе которых США, Япония, Германия, Австралия, Китай и др. Аккредитация ABEST21 признается на уровне государственной в таких странах как Япония, Таиланд, Малайзия, Индонезия и других. Более подробно см.: <http://www.abest21.org/>
8. Howe N., Strauss W. Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069. – N.Y.: Quill William Morrow, 1991; Strauss W. The Fourth Turning: What the Cycles of History Tell Us About America's Next Rendezvous with Destiny. – N.Y.: Broadway Books, 1997.
9. Пушкина Л. Люди Игрек // Санкт-Петербургские ведомости. 2012. Вып. 43; Рожавская А.А. Трансформация подходов к обучению персонала: ценностные ориентации поколения "Y" // Вопросы управления. 2014. № 3. С. 147–154. (Rozhavskaya A.A. Transformation of approaches to personnel training: values of "Y" generation); Паутова Л. Поколение XXI века: опыт социологического исследования. 2011. URL: <http://bd.fom.ru/pdf/prezentia2.pdf> (дата обращения: 16.08.2016)
10. Шамис Е., Никонов Е. Теория поколений: необыкновенный Икс. – М.: МФПУ "Синергия", 2016; Фуколова Ю. Игрек неизвестный // Секрет Фирмы. – 2014. – №6 (342). – С. 38–44; Павлюченко А. Who is mister.? [электронный ресурс] // Портал Rabota.ru М., 2003–20016. URL: http://www.rabota.ru/rabotodatel-jam/podbog_personala/who_is_mister_.html (дата обращения: 17.08.2016); Поколение Y в бизнесе: от мифа до реальности. [электронный ресурс] // Краудсорсинговый проект E-xecutive.ru. М., 2000–2016. URL: <http://www.e-xecutive.ru/career/hr-management/1903824-pokolenie-y-v-biznese-kak-rabotat-setevymi-zhitelyami/>. (дата обращения: 18.08.2016); Дебют "поколения Y" [электронный ресурс] // Интернет-журнал HR-Journal.ru. М., 2002–2016. URL: <http://www.hr-journal.ru/articles/ov/debut.html> (дата обращения: 18.08.2016).
11. Гиренок Ф.И. Клиповое сознание. – М.: Проспект, 2016.