

**Креативное лидерство в холодинамике коммуникативных миров
самообновляющейся организации // Сибирский психологический журнал. № 63.
2017. С.170 – 183.**

Аннотация. Рассмотрена коммуникативно-холистическая модель креативного лидерства в университете в качестве универсального гармонизирующего фактора его социально-психологического самообновления. Выделены характеристики уровней эмерджентного, аттрактивного, фрактального и символического лидерства, определяющего холархию коммуникативных миров университета. Модель предлагается использовать как проект по гармонизации отношений основных коммуникативных миров, в котором развиваются оппонирующие идеи и проекты.

Ключевые слова: креативный лидер; университет как самообновляющаяся организация; коммуникативно-холистическая модель креативного лидерства.

*Университет – это место,
где общество и государство
позволяют сознанию эпохи
развернуться в наивысшей форме
(К. Ясперс Идея университета)*

Введение

Проблема качества существования и динамики развития любой *социальной организации* во многом определяется своеобразием взаимоотношений ее институциональных (официальных) и человеческих (неформальных) связей людей как сотрудников и как личностей. Если иерархическое административно-профессиональное функционирование организации документально регламентировано и регулируемо, то миры неофициальных человеческих отношений образуют *спонтанно-креативную стихию*. Она характеризуется социально-психологической самодостаточностью, но в силу своей спонтанной диффузности «неофициально» обволакивает и административно-профессиональную деятельность организации, образуя общую морально-психологическую атмосферу и динамику ее эмоционально-психологического климата. Эта неформальная, сугубо *человеческая* жизнь организации влияет на многие характеристики ее эффективности, а в случае хронических конфликтов и негативного отношения к характеру ее функционирования может приводить и к опасным нарушениям, и к тупиковым ситуациям в ее жизни в целом. Это общеизвестный факт.

Весь XX век характеризуется развитием множества социально-экономических, социокультурных и социально-психологических подходов и моделей решения этого многогранного комплекса проблем. При этом современные обобщающие проекты, особенно в духе «творческого холизма», представляются вполне перспективным (М. Джексон, А. М. Жалевич, Р. Акофф)[1; 2; 3]. Но остается все же нерешенной принципиальная проблема организационной экзистенции – проблема соразмерности, совместимости и синхронистичности *институционально-административной* и *персонально-трансперсональной жизни такого человечно-бесчеловечного образования*.

Однако в современную постиндустриальную, а вскоре и постинформационную эпоху «идея университета» может стать общей метафорой полноценной жизни любой организации. Университет как архетипическая идея *всегда порождает перспективу единства* образования, науки, творчества в коллективном межличностном самоосуществлении. В связи с этим Р. Акофф и Д. Гринберг отмечают что «уже стало очевидным, что постиндустриальный образ жизни, безотносительно к охватываемой его культуре, придает большое значение таким ее видам, как *творчество, оригинальность, эстетическое удовлетворение, красота, понимание, любознательность, стройность мышления, мудрость*. Душа постиндустриального человека занята главным образом постоянной, внутренне побуждаемой борьбой за открытие новых тайн, создание новых образцов, завоевание новых просторов разума»[3.С.77].

Основной гипотезой нашего проекта становится предположение, что универсальным «образованием», в котором жизнь социальной организации и личности могут быть полноценно совместимы – это *коммуникативный мир как хронотоп ценностно-смысловых отношений*. Именно в них реализуется творческий процесс, объединяющий предназначение, исполнение миссии и личности, и социума (Кабрин, 2005, 2008, 2011)[4; 5; 6]. В контексте этой идеи нетрудно представить и личность не как подкожное существо, а как созвездие коммуникативных миров, к которым она причастна, включая ее собственный персональный мир, и организацию как созвездие и холархию коммуникативных миров, в которых очень поразному задействован ее персонал.

Модель творческой гармонизации субмиров коммуникативного мира университета

Возможно, будет достаточно драматичной гармония мира университета в силу контактно-конфронтационных напряжений между его оппонирующими «субмирами». Однако, из-за их взаимодействия и заинтересованности друг в друге, такая их транскоммуникативная гармонизация приведет к плодотворной эмерджентности социально-психологической и духовной атмосферы коммуникативного мира университета в целом и его субмиров в соответствии с его официальным и духовным предназначением. Университет в качестве многоуровневого коммуникативного мира самоорганизуется и саморазвивается в контексте единого духовно-ценностно-смыслового поля, определяющую достойную избирательность и активность коммуникативных отношений со средой [4; 5].

Поскольку аналогичными характеристиками обладают и персональные К-миры всех сотрудников, преподавателей и студентов, абитуриентов и выпускников, то существует потенциальная и реальная их соизмеримость и совместимость, а значит и возможность *персональной идентификации с высшими и актуальными ценностями университета*. Это может естественным образом приводить к гармонизации и синхронистичности [7] разноуровневых транскоммуникаций и транскоммуникативных отношений. Такой духовно-психологический климат не может не сказываться на качестве жизни и творческой продуктивности. В этом контексте может быть решена сложнейшая экзистенциальная дилемма образования, сформулированная Р.Акоффом в 2008 г.: «Сегодня существует два разных мира, употребляющих слово *образование* в противоположных смыслах. Один мир состоит из школ, колледжей и университетов, составляющих наш образовательный комплекс, в котором преобладает стандартизация. В этом мире мегаструктура индустриального тренинга стремится выпускать идентичные образцы продукции, называемой «люди, получившие образование для XXI века». Второй мир – мир информации, знаний и мудрости, в котором находится реальное население, в то время, когда не отбывает заключение в школах. В этом мире обучение происходит, как всегда, а преподавание состоит в передаче мудрости, среди прочего, добровольным слушателям» [3.С. 27].

Университет как многоуровневый коммуникативный мир образует динамичное *ценностно-смысловое единство* с его «*предельными элементами*»-фракталами, которые сохраняют существенные свойства целого – *персональных коммуникативных миров соучастников* творческой жизни. Такой взгляд на университет позволяет рассматривать этот саморазвивающийся коммуникативный мир с позиций современных *креативно-холистических моделей*, учитывая при этом его первичную ценностно-смысловую природу. «Творческий холизм» как новая *метафорическая парадигма* преодолевает на основе «*теории сложности*» (новой синергетики) ограничения традиционных функционально-механистических системных моделей социальных организаций [1; 2016].

Учитывая *разнообразие* социальных организаций в связи с ростом их избирательных внешних и внутренних связей, М. Джексон предлагает перейти от жестких наукообразных парадигм, характеризующихся взаимным отторжением и войнами, к *метафорам*,

располагающим к креативной преемственности. Им предложено четыре основных взаимопреemptвенных *принципа холизма*, возможность реализации которого в анализе жизни коммуникативного мира университета видится перспективной, особенно в контексте проблемы развития креативного лидерства.

Принцип эмерджентной сложности предполагает качественную трансформативность организации при выведении ее на предельную дальность от центра равновесия. При этом в качестве диссипативной структуры (И. Пригожин) она становится чувствительной к «взмаху крыльев бабочки», но сохраняет свою ноэтическую ценностно-смысловую сущность, видимо, в качестве «*странного аттрактора*».

Принцип аттрактивности предполагает поиск латентного центра или вектора притяжения, удерживающего внешне хаотические динамизмы (холодаины) *в границах их общего аттрактора*.

Принцип фрактальности – самоподобия всех относительно артикулированных (оформленных) фрагментов разных уровней организации. Они не иерархически (опосредованно), а *холархически* (непосредственно) *подобны* и синхронистичны целому (особенно по смыслу).

Принцип архетипической символичности паттернов проявляет себя в наличии на разных уровнях организации устойчивых паттернов персонального воображения и поведения, слабо рефлекслируемых, но энергетически и эйдетически хорошо ощутимых.

Предполагается, что потенциальная синхронистичность всех *процессов* жизни организации, названных здесь *принципиальными*, делает ее *элегантной, эстетически (этически) привлекательной* для ее сотрудников и стейкхолдеров даже в период «непостижимой» эмерджентности. Типичные немеханистичные метафоры, отмечаемые М. Джексоном, это – *организация как организм* со своими болезнями и способами их лечения; *психиатрическая больница*, где парадоксальным образом начальники лечат подчиненных – и наоборот. И если организация – это большой сумасшедший дом, то его подразделения (факультеты, кафедры и т.п.) похожи на «малые сумасшедшие домики», как и семьи. На «*вечном карнавале*» сотрудники и студенты разных уровней и курсов периодически «перелицовываются» (в том числе под видом магистерских программ и «стратегических академических единиц»), примеряя различные формальные и неформальные маски – роли себе и друг другу. Существуют, конечно, и метафоры «школы» с постоянным переучиванием компетенций и т.п.

Мы для дальнейшей интерпретации и проектирования креативного *лидерства* в неформальных структурах организации, определяющих ее не административный, а социально-психологический климат, предлагаем метафору – *университет как личность*. Еще К. Ясперсв «Идее университета» писал: «Жизнь университета зависит от личности, а не от институции, каковая является лишь предпосылкой. Поэтому об институции следует судить потому, может ли она привлечь лучших и создается она благоприятные условия для их исследований, коммуникации и учебы... неизбежно возникает напряжение, которое до тех пор, пока живет идея университета, должно вести к преобразованиям» [8.С. 97].

Кроме официального статуса, университет обладает индивидуально-своеобразным лицом со своей биографией, историей, культурой, витальностью, болезнями, развлечениями, трагедиями и праздниками. Но в отличии от предыдущих метафор, главное в ней – это *ценностно-смысловая одухотворенность и целеустремленность в контексте своего коммуникативного мира, т.е. мира персонифицируемых значимых коммуникативных отношений в своем внутреннем и внешнем жизненном хронотопе*. Организация и личность в этой метафоре не только соразмерны, но и едины. Это единство наиболее рельефно проявляется не в официальном со-управлении, а в креативном распределенном лидерстве. Можно вообразить «вулканическую энергию» *харизматического суперлидерства* (Кабрин, 2016)[9], *распределяющуюся* по интуитивно важным *аттрактивным* направлениям (ветвящегося суператтрактора) организации.

«Распределенная» идея исходного суперлидерства *центрируется* и распределяется между инициативными, *аттрактивными* лидерами, одержимыми новыми векторами (аттракторами) полицентрического развития организации, во фрактально разнообразном и совместимом креативном ко-лидерстве проблемно-проектных групп. На этой основе мы можем перейти от классических альтернативных моделей к *единой холярхической модели преемственного полицентрического лидерства*.

Полицентрическая модель лидерства в эмерджентно развивающейся организации

Полицентризм – возможно одно из главных качеств *холистического* видения мира, что исходит из его *ноэтического* понимания. Один из ярких современных представителей такого понимания – П.Т. Шарден выразил это весьма исчерпывающе: «атомы – это центры универсума» [10.С.225]. Возможность представить холистическую сложность жизни организации по аналогии с жизнью личности ориентирует нас видеть феномен лидерства во всем разнообразии проявлений: холярхически – от организации целого до персоналий; холодинамически – в каждой фазе активности. Универсален здесь *концепт потенциализации*, разработанный нами применительно к анализу развития потенциала достижений личности. Он понимается как рост креативных возможностей личности в любых значимых ситуациях. Относительно группы, организации – ее потенциализация будет означать рост инициатив креативного лидерства, всегда сообразного конкретной специфике обстоятельств и целей, а потому – *потенциально эффективного*.

Потенциализация креативности и потенциализация лидерства имеют общий глубинный корень – *Встречу с новым, неизвестным*. «Креатив» в отличие от «Стереопата» *открывается* навстречу неизвестному, и, чувствуя противоречие, *принимает* его с готовностью *инициативно* работать, контактировать с ним, т.е. «лидировать». Но в силу открытости риску он ориентирован и чувствителен также к отклику, «ответу» со стороны «неизвестного» (проблемы, незнакомца и т.п.), т.е. открыт *синхронной обратной связи* (СОС). Эти два фактора – чувствительность к принимаемым противоречиям (ЧП) и СОС – составляют условия маленького чуда настоящей Встречи – *позитивную стресс-трансформацию* (СТФ) одного или обоих партнеров встречи как *момент их творческой эмерджентности*, т.е. рождение нового *трансмысла*, имеющего новую перспективу воплощения [11].

Важно подчеркнуть, что в ситуации СОС партнеры одновременно являются «лидерами положения», но в разных аспектах – а это креативная перспектива встречи. Как и встреча, креативное лидерство *всегда возможно, но никогда не гарантировано*. В этом сходство моментов творчества и лидерства. Очевидно, что это разные аспекты единого процесса встречи с неизвестным. Это происходит, когда образуется удивительная синхроничность взаимной предрасположенности (готовности) партнеров и обстоятельств. Поэтому лидерство и администрирование (управление) оказываются часто несмешиваемыми процессами, которые, однако, можно сонастроить как взаимодополнительные. В этом, в частности, может быть основная миссия *руководителя* организации в качестве *лидера*.

Транскоммунитивная холярхия лидерства

На основе четырехуровневой холярхической модели организации выявляются креативные типы лидерства, которые соответствуют уровню и масштабу «*ассимилируемых*» ими противоречий и создают необходимую *синтеграцию* (напряженное единство) [1] коммуникативных процессов.

А. Эмерджентность организации в целом. Организация в данной определенности живет во *временной* период между эмерджентностями, а затем может преобразиться в простейшем случае в свою противоположность на всех уровнях.

Эмерджентный лидер, наделенный эмерджентной креативностью, будет чувствовать узел противоречий и время их освоения, а также время неизбежной эмерджентности. В этом смысле он заложник в борьбе вечных высших и сиюминутных актуальных ценностей жизни организации. По отношению к другим он будет выглядеть харизматичным (если убедителен) в принятии труднопредсказуемых решений, имеющих реальный риск не осуществиться, если в кризисе эмерджентности система разрушится, «демонтируется». *Столкновение «вечных» и «моментальных» ценностей – стихия жизни этого уровня эмерджентного лидерства.*

В. Аттрактивность векторно напряженных пересекающихся пространств организации. Любая организация имеет векторы напряжения разной степени осознанности между следующими «областями ментальности»:

– между «чувствами корней» (пониманием неизбежной принадлежности...) и пониманием миссии как достойной перспективы;

– между чувствованием «почти безграничных резервов» и пониманием ограниченности актуальных ресурсов;

– между уважительным отношением к выстраданным *уважаемым традициям* и уверенностью в необходимости создания *прорывных проектов*, ломающих старые устои и задающие новое движение организации;

– между богатым «заповедником» еще нереализованных идей, «альтернативных проектов» и чувствительностью к принципиально *новым вызовам*, «стучащимся» в двери организации.

Аттрактивно-креативный лидер, по-видимому, должен быть и одержимым (по-своему выдающимся), чтобы объять одно из четырех основных противоречий жизни организации и сделать их, таким образом, *синтегративными*. Необходим высокий уровень *аттрактивной креативности*, которая предполагает выраженную предрасположенность к *парадоксальной концептуализации*, т.е. к синтезу несовместимого или противоположенного. В каждой организации требуется поиск своих специфических аттракторов. Их может быть больше или меньше рассмотренных выше. Нам же представляется важным исследовать состояние именно данных биполярных аттракторов в качестве факторов «преемственного развития» *университета* (между эмерджентностями).

С. Фрактальная динамика бесконечного информационного разнообразия основных функционально-оперативных образований организации. Выделим важные «*информационно-энергетические*» коммуникативные центры, которые находятся на векторах основных аттрактивных напряжений (см. пункт В).

1) на аттрактивной «*вертикали*» – *парадигме перспективы* – синтегративно противостоят (при взаимопроникновении) друг другу:

– коммуникативный мир, поддерживающий понимание и переживание значимости представлений о корнях жизнеспособности и принадлежности (например, к культурно-исторической, научно-образовательной элите страны и т.п.);

– коммуникативный мир, в котором обсуждаются новые перспективы и проекты, обеспечивающие реализацию предназначения и миссии и определяющие будущее организации, ее смысл и качество жизни.

2) на аттрактивной «*горизонтали*» – *парадигме существования* организации – противостоят при взаимопроникновении друг другу:

– коммуникативный мир, где обсуждаются сложные проблемы, выявления, актуальных трудностей и расширение *резервов* организации по разным направлениям в связи с выраженной проблемой *приоритетов*;

– коммуникативный мир, в котором остро обсуждаются вопросы оптимального задействования *наличных ресурсов* в приоритетных направлениях выживания и развития организации.

3) на аттрактивной «*диагонали*» – *глубинно-импрессивной* интегративно противостоят:

– коммуникативный мир, в котором активна перспектива углубленного обзора большого богатства идей, замыслов, проектов, почти «заготовок», которым надо найти достойное продолжение и применение;

– коммуникативный мир, где участники очень чувствительны к вызовам социума и понимают, что для соответствия этим вызовам нужны принципиально новые подходы, формулирование новых вопросов и задач разным функциональным центрам организации при принятии этих требований ситуации.

4) на аттрактивной «диагонали» – *достойно-экспансивного вектора прогресса* организации– совместно противостоят:

– коммуникативный мир, где обсуждаются и поддерживаются *лучшие традиции*, прошедшие проверку испытаниями и временем, которые олицетворяют внутреннее самоуважение и достоинство организации;

– коммуникативный мир, объединяющий людей проницательных, мыслящих будущим, инициативно создающих неожиданные *рискованные венчурные проекты* и готовых активно отстаивать необходимость их приоритетной реализации для выхода на новый уровень эффективности и качества жизни организации.

Креативный лидер фрактального уровня – это, как правило, «лидер мнения», генератор впечатляющих идей, замыслов, проектов, изобретений. Фрактально-генеративный лидер может чувствовать себя властителем или вестником определенного информационного потока, к которому пробуждена его интуиция. Поэтому он не скупится на «задумки» и стимулирует пробуждение своей особой креативной самостоятельности у других участников группы, подразделения или просто у единомышленников своего круга общения. Сам он – неутомимый *автор комбинаций, композиций, конструкций, решений*. Придать им изящную, эстетически правильную форму ему некогда, т.к. он не дизайнер.

Сложная, во многом даже подвижническая миссия креативного лидера *аттрактивного уровня В* заключается не только в том, чтобы найти общий язык с *генеративными лидерами* своего направления, но и открыть объединяющую и впечатляющую обоим свежую идею.

Д. *Паттернально-символическая динамика энергетически насыщенных экспрессивно-дизайнерских оформлений и форм представления основных дел и событий организации*. Потенциально организация для себя и для других может сверкнуть, блеснуть впечатляющим событием, фактом, достижением из любой точки ее многоуровневого и многогранного коммуникативного мира. В этом содержится реальный *полицентризм* организации. В предлагаемой здесь гипотетической схеме такой *сияющий ореол организации* отчетливо может возникать и обнаруживаться в связи с восемью полюсами ее аттрактивных направлений. Таким образом, можно рассматривать такие искрящиеся презентации как своеобразное продолжение и дизайнерское эстетическое заострение представленных здесь коммуникативных миров как информационно-энергетических центров.

1) *Ценностно-смысловая композиция миссии* организации может быть воплощена в

виде захватывающей и впечатляющей «*Мистерии посвящения*». При этом ритуал посвящения будет по закону импринтинга формировать глубинную корпоративную мотивацию неопита.

2) *Эстетическая кристаллизация «Мифа происхождения»* (оживляемого в первом ритуале) может стать эмоционально-этической подпиткой многих сотрудников.

3) *Эффектная удачная реализация ресурсов* может содействовать эстетически дизайнерскому оформлению «Репутации», содействующей внешнему представительству организации.

4) *Внимательная эффективная работа с резервами* может продолжиться в оформлении *элегантного почетного архива* (подогреваемого «Репутацией»).

5) *Бдительное проектирование принятия новых социальных заказов и вызовов времени* может быть эффективно оформлено как *проницательная чувствительность и мудрость в мониторинге грядущих вызовов*.

б) На противоположном полюсе аттрактора выше названная активность ведет к постоянному *переосмыслению и оценке богатства того, что уже задумано* и неплохо. *«Заповедник» сохранившихся идей и проектов* может вселять уверенность в принятии более сложных вызовов, если они будут оформлены более привлекательно.

7) *Поддержание жизнеспособности достойных традиций* может оформляться как *золотой фонд корпоративной культуры*, поддерживающий должное подобающее качество жизнедеятельности организации.

8) *Качество и реализуемость прорывных проектов* может быть эстетически оформлена как *«Авангард»*, *символизирующий перспективу* реального развития организации в целом.

По характеру последних задач уже можно представить исключительную важность уникальной одаренности, талантливости, *архетипически персонифицированного авторства креативного символического лидера*, хотя он работает над приданием хорошей *эстетически привлекательной значимой формы* результатам работы всего коллектива. Без таких *романтических лидеров – мастеров символического дизайна* – облик организации может оказаться скучноватым, малопривлекательным для стейкхолдеров. Однако надо иметь ввиду и опыт организаций «пустышек», «однодневок», начинающих свою деятельность с создания пышного, эффектного ореола, за которым еще или в принципе ничего нет. Пока не лопнет такой «мыльный пузырь» «организаторы» успеют отравить атмосферу и вызвать отвращение к таким фейерверкам как к набившим оскомину рекламам. Но это лишь заостряет проблему и необходимость поиска настоящего дизайна для реальных достижений организации.

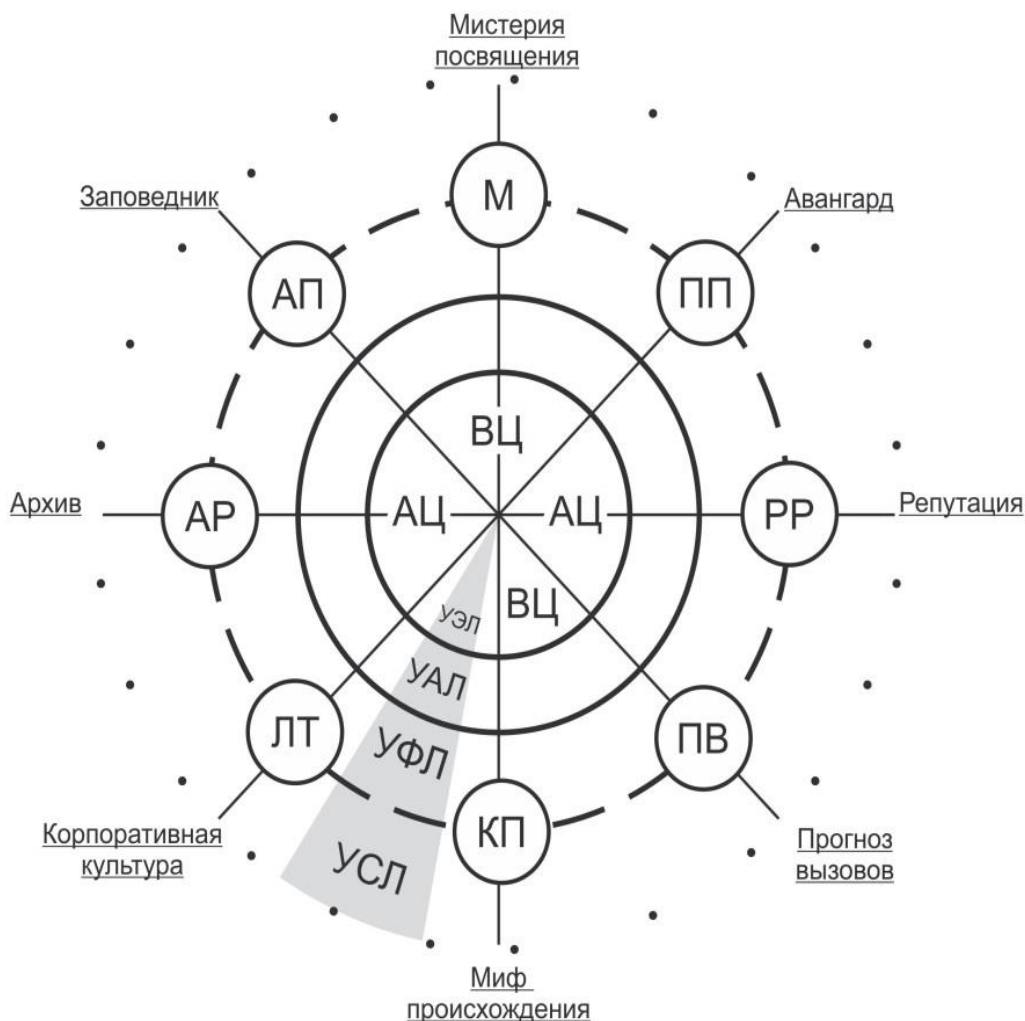
Мы также не считаем этот символично-дизайнерский представительский уровень жестко структурированным, т.е. выделенные по принципу обобщения и иррадиации *восемь коммуникативных полей* не привязаны к отдельному коммуникативному центру, от которого они могли бы быть производными. Но, видимо они вбирают в себя символизм других центров, поэтому их локализации в предлагаемой ниже схеме условна и может быть как бы «плавающей».

Обобщая возможности анализа полицентрического креативного лидерства в организации, мы предлагаем его коммуникативно-холистическую модель. Она представлена в форме концентрических кругов, означающих уровни организации и соответствующие холистические типы креативного лидерства.

При этом аттрактивный уровень организации целесообразно отобразить в виде *векторов*, что делает модель в целом более экспрессивной. Поэтому мы отказались изображать все возможные связи между всеми факторами модели (образующими *полный граф*) для сохранения рельефности и более существенной наглядности (рис.1).

Рисунок 1.

Полицентрическое лидерство в коммуникативных мирах самообновляющейся организации



Принятые сокращения (приводятся в соответствии с оппонирующими аттрактивными полями): **ВЦ** – высшие ценности и **АЦ** – актуальные ценности; **М** – миссия университета и **КП** – корни выживания и принадлежность; **РР** – реализуемые ресурсы и **АР** – актуальные резервы; **АП** – альтернативные проекты **ПВ** – принятые вызовы; **ЛТ** – лучшие традиции и **ПП** – прорывные проекты.

Уровни: **УЭЛ** – уровень эмерджентного лидерства; **УАЛ** – уровень аттрактивного лидерства; **УФЛ** – уровень фрактального лидерства; **УСЛ** – уровень символического лидерства.

В самом начале мы высказали предположение, что в обществе будущего возможно сам университет как идея станет моделью создания самообновляющихся организаций, строящихся на принципах холистического полицентризма. Предложенная модель прежде всего может стать основой исследовательских и экспериментальных программ. Все названные факторы могут быть превращены в схемы опросников и глубинных интервью, схемы контент-анализа релевантных проблеме текстов. Результаты исследования могут составить портрет университета в заданном ракурсе. На этой основе может быть создана экспериментальная программа работы координационных центров, дискуссионных групп согласно уровням модели, а также межгрупповых дискуссий по проработке проблемных

связей между разными коммуникативными мирами университета. Кроме конкретных эффектов оптимизации коммуникаций такая акция может придать ощутимый новый мотивационный импульс в консолидации усилий для действенного самообновления. С другой стороны это открывает перспективу сравнительного и прогностического исследования заинтересованных организаций не только университетского типа.

Литература

1. Джексон М. С. Системное мышление: Творческий холизм для менеджеров / науч. ред. и пер. с англ. Ф.П. Тарасенко. – Томск : Изд. Дом Том.гос. ун-та, 2016. 404 с.
2. Жалевич А. Мудрость лидера. М.: Эксмо, 2015. 640 с.
3. Акофф.Р., Гринберг Д. Преобразование образования. Томск : Изд. Дом Том.гос. ун-та, 2009. 196 с.
4. Кабрин В.И. Коммуникативный мир и транскомуникативный потенциал жизни личности: теория, методы, исследования. М. : Смысл, 2005. 248 с.
5. Кабрин В.И. Транскомуникативный основания анализа ценностного мира человека // Ценностные основания психологической науки и психология ценностей. М. : Из-во «Институт психологии РАН», 2008. С. 124 –123.
6. Кабрин В.И. Концепция творческой коммуникации (из опыта психологических практик) // Сибирский психологический журнал, № 40. 2011. – С. 152 – 164.
7. Юнг К. Синхрония: акаузальный объединяющий принцип: сборник статей. М: АСТ, 2010. 347 с.
8. Ясперс К. Идея университета. Минск : изд-во Белорус.гос. ун-та, 2006. 159 с.
9. Кабрин В.И. Креативное лидерство: транскультуральная перспектива // Сибирский психологический журнал. № 58. 2015. – С. 121 – 136.
10. Шарден Т.Д. Феномен человека. М.: АСТ, Астрель, Полиграфиздат, 2012. 381 с.
11. Кабрин В.И. Транскомуникативная эмерджентность человеческих отношений как открытие новых смысловых контекстов жизни // Психологические проблемы смысла жизни и акме: Электронный сборник материалов XX симпозиума. М : ФГНУ «Психологический институт РАО», 2015.С. 66 – 69 // <http://www.pirao.ru/images/labs/gporl/%D0%A5%D0%A5-simposium.pdf>