

**ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ОБРАЗОВ  
САМОСОЗНАНИЯ СТУДЕНТОВ В ВУЗЕ**  
TRANSFORMATION OF PROFESSIONAL IMAGES OF SELF-  
CONSCIOUSNESS OF UNIVERSITY STUDENTS

**Гадаборшева Зарина Исраиловна**  
Gadaborsheva Zarina Israilovna  
кандидат психологических наук, доцент  
e-mail: [zgadaborsheva@mail.ru](mailto:zgadaborsheva@mail.ru)

*Россия, г.Грозный, Чеченский государственный педагогический университет*

**Рогов Евгений Иванович**  
Rogov Evgeny Ivanovich  
доктор педагогических наук, профессор  
e-mail: [profrogov@yandex.ru](mailto:profrogov@yandex.ru)

*Россия, г.Ростов-на-Дону, Южный федеральный университет*

*Аннотация.* Статья посвящена проблеме становления профессионального самосознания студентов в процессе вузовского обучения. Проанализированы подходы к содержанию и особенностям развития профессионального самосознания. Авторы доказывают сходство взглядов большинства исследователей на содержание самосознания, которое, чаще всего, представлено профессиональными образами, определяющими видение развивающимся субъектом себя, своей профессии и окружающего мира. Образы профессионального самосознания, обсуждаемые в разных психологических и педагогических исследованиях, могут быть дифференцированы на три группы, соответствующие направлениям авторской концепции профессионализации личности, включая развитие профессионально-важных качеств и отношение к ним, представление о профессиональной деятельности, а также о вхождении в профессиональную среду и построении профессиональных взаимоотношений. Сопоставление содержания профессионального самосознания с предлагаемыми в научной литературе способами его развития, критериями сформированности выявило наличие существенных разногласий между исследователями. Соответственно, оказывается, что соотношение компонентов системы «содержание профессионального самосознания» - «приемы формирования профессионального самосознания» - «оценка сформированности профессионального самосознания» не согласовано, что не позволяет эффективно контролировать становление профессионализма. В заключении авторы предлагают свое видение возможности решения данной проблемы.

*Ключевые слова:* профессиональное самосознание, профессионализация, профессионализм, образ, профессиональные представления, содержание представлений, концептуальная модель деятельности, качество профессионального образования, эффективность деятельности.

*Abstract.* The article is devoted to the problem of formation of professional self-consciousness of students in the process of University education. The approaches to the content and specifics of development of professional self-consciousness are analyzed. The authors prove the convergence of views of most researchers on the content of self-consciousness which is often presented by professional images, defining the vision of himself, his profession and the surrounding world by the developing subject. The images of professional self-consciousness discussed in various psychological and pedagogical studies can be differentiated into three groups corresponding to the directions of the author's conception of professionalization of personality, including the development of professionally important qualities and the attitude to them, the idea about professional activity and about the entrance into professional environment and building of professional relationships. The comparison of the content of professional self-consciousness with methods of development, criteria of formation proposed in the scientific literature revealed the presence of significant differences between the researchers. Accordingly, it appears that the balance of the components of the system "the content of professional self-consciousness" - "the methods of professional self-consciousness formation" - "evaluation of professional self-consciousness formation" is not consistent that do not allow to control effectively the formation of professionalism. In conclusion the authors suggest his vision of the possible solutions for this problem.

*Key words.* Professional self-awareness, professionalization, professional genesis, image, professional ideas, content of ideas, conceptual model of activity, quality of professional education, activity efficiency

Становление профессионального самосознания субъекта сопровождается изменением его представлений о себе, как профессионале, о самой профессиональной деятельности и об окружающем мире. Понятие «профессиональное представление», как и понятие «психический образ» являются стержневыми в психологии, так как именно они определяют механизмы, регулирующие формирование поведения, управление целенаправленной деятельностью человека, участвуют в созидании оптимальных условий для становления сознания профессионала. В сущности, каждый субъект создает свое видение окружающего мира и профессии в этом мире, и действует и ощущает себя, как подметил Э. Берн, в соответствии с этими представлениями, а не с реальными фактами [1]. В работах В.Н. Обносова убедительно доказано, что психологической предпосылкой для выхода на следующий этап профессионального

становления выступает обращение неполного, малодифференцированного представления о профессии в ее субъектную личностную модель [19].

К сожалению, вопросы о том, что происходит при вхождении и освоении профессии в сознании субъекта, как возникает внутреннее основание, делающее человека профессионалом, как происходит трансформация личностных качеств субъекта, его профессиональных навыков и компетенций, отношений к будущей профессии, часто выпадают из сферы внимания исследователей данного процесса. По-прежнему остаются неизученными внутренние условия и психические образования, которые, возникая под влиянием профессионального обучения и деятельности, сами начинают детерминировать ее развитие. «Наполняясь» в процессе деятельности соответствующим профессиональным содержанием, психика, по мнению Г.В. Суходольского, в ходе профессионального обучения, воспитания и накопления опыта профессиональной работы становится профессиональной [28].

Важность изучения профессионального самосознания для понимания процесса профессионализации подчеркивалась как зарубежными исследователями Д.Бемом, У.Джемсом, Ч.Кули, Т.Липпсом, А.Маслоу, Дж.Мидом, А.Пфендером, Д. Хебб, К.Хорни, Л.Фестингером, З.Фрейдом, Г.Олпортом, К.Роджерсом, Д. Чадсоном, Э.Эриксоном и др., так и отечественными психологами, среди которых Б.Г.Ананьев, К.А. Абульханова-Славская, М.Л.Басов, А.А. Вербицкий, Л.А. Головей, С.Б. Елканов, А.И. Зеличенко, Е.А. Климов, В.Н. Козиев, А.Н.Леонтьев, Е.А.Лямина, А.К. Маркова, Л.М. Митина, К.К.Платонов, А.Г.Спиркин, Г.И. Степанова, В.В.Столин, Д.И. Фельдштейн, И.И.Чеснокова, Е.В.Шорохова и др.

Значение профессионального самосознания, определяется тем, указывает Е.А. Климов, что образ субъекта труда является одним из основных психических регуляторов труда, в котором личностные особенности субъекта деятельности выступают ведущей структурой, обеспечивающей развитие профессионала. При этом развитое профессиональное самосознание - одно из важнейших условий формирования оптимального индивидуального стиля в труде, определяющего максимальное использование человеком своих сильных сторон, продолжает автор. В этой связи одной из важнейших задач психологии является изучение структуры и динамики профессионального самосознания как важнейшего регулятора труда и построения профессиональных жизненных путей [12].

Благодаря профессиональному самосознанию человек осознает

своего общественного статуса, свои потребности, на его основе формируется профессиональная активность и самостоятельность личности в ее трудовых суждениях и действиях, стремление к самоизменению, самоусовершенствованию, что, в конце концов, вырастает в поиск смысла собственной деятельности, смысла жизни вообще. Как тонко заметили Э.Ф.Зеер и Г.М.Романцев, профессиональное самосознание – это и результат, и предпосылка профессионального становления субъекта [10]

Несмотря на разнообразие подходов к данному феномену, большинство исследователей (Л.П.Борисова, В.Д.Брагина, М.В.Зотова, Е.А.Климов, А.К.Маркова, Е.В.Соловьёва, О.С. Фисенко и др.) сходятся во мнении, что профессиональное самосознание существует в образах, представлениях, которые, в дальнейшем, могут схематизироваться, превращаясь в стереотипы и установки. А.В. Прудило, практически сводит профессиональное самосознание к «Образу Я», выделяя в профессиональном самосознании «Образ Я», «Образ профессии», «Образ Я в профессии» [21].

Анализ представлений, составляющих содержание профессионального самосознания, свидетельствует, что они соответствуют направлениям профессионализации самого субъекта, включая развитие личностных особенностей работника на всех уровнях их проявления, освоение профессиональной деятельности, вхождение и построение отношений в профессиональной среде [23;24;25]. Соответственно, ведущее место среди образов самосознания занимают представления специалиста о своих профессиональных качествах, способностях, о своей готовности к профессиональной деятельности. В психологической литературе, позиция, когда профессиональное самосознание ассоциируется с профессионально-важными свойствами личности, определяющими целый ряд представлений о себе как профессионале, достаточно популярна [4;11;27;29 и др.]. Именно самопознание и самооценка профессиональных качеств и отношение к ним, является основой профессионального самосознания, считает В.Д. Брагина [4].

Не менее известны позиции исследователей, выделяющих в качестве основной детерминанты профессионального самосознания реализуемую субъектом деятельность, что отражается в представлениях субъекта о своих профессиональных умениях, профессиональных функциях, т.е. образах себя непосредственно в деятельности [3; 14; 15; 18; 27; 30 и др.]. Так, по мнению А.К. Марковой, профессиональное самосознание – это осознание человеком норм, правил, моделей своей профессии, как эталонов для осознания своих качеств [14]. Е.В.Соловьёва и Л.П.Борисова включают в содержание профессионального самосознания способность к осознанию целей, задач

своей деятельности, способность предвидеть и купировать причины неудач, корректировать деятельность и себя как субъекта этой деятельности, повышая, тем самым, уровень профессиональной культуры [27].

При анализе специфики профессионального самосознания П.Л. Шавир концентрирует внимание на его избирательности [30]. Е.Ю. Пряхникова определяет профессиональное самосознание как самосознание человека, для которого конкретная трудовая деятельность – важнейшее средство утверждения чувства собственного достоинства как состоявшейся личности [22].

Не менее важен такой содержательный аспект профессионального самосознания личности, как «видение» себя в социуме, представление своего положения, отношения к себе, как среди профессионалов, так и среди потребителей услуг. Подчеркивая отражение в сознании этого социального аспекта, социальных рамок, социальных взаимоотношений, которые и являются регулирующим механизмом в собственной деятельности, Б.Г. Парыгин подчеркивает, что профессиональное самосознание – это, прежде всего, осознание человеком своей принадлежности к некоторой профессиональной группе [20].

В качестве разновидности социально-специфического самосознания анализирует профессиональное самосознание Т.Л. Миронова, выделяя в качестве основного фактора его развития воздействие профессиональной среды [15]. На тесную связь профессионального самосознания с общественным сознанием, указывает О.С. Фисенко, видя направление его реализации, как «социальную ценность, комплекс устойчивых убеждений, отражающих установки личности и общества, накладываемые культурой» [29].

Некоторые подходы к профессиональному самосознанию интегрируют указанные детерминанты, формирующие профессиональные представления субъекта. Так, А.К. Маркова, включает в образы профессионального самосознания профессиональное мировоззрение и субъективную концепцию профессионального труда [14]. По мнению С.Д. Джанерьян, профессиональное самосознание, как интегральная характеристика личности, объединяет все многообразие представлений человека [6].

Комплексный подход к содержанию представлений профессионального самосознания позволяет распределить его образы по уровням. В работе Л.М. Митиной показано, что профессиональное самосознание представляет собой совокупность представлений, локализованных на трех уровнях: когнитивном, аффективном и поведенческом [16]. Однако, на каждом из выделенных Л.М. Митиной уровней, также можно обнаружить уже отмеченные выше факторы

профессионализации. Так, когнитивная структура включает понимание себя не только в рамках своего внутреннего мира, но и в системе профессиональной деятельности и общения. Аффективная подструктура также определяется соответствующими видами отношений: во-первых, отношением к своим профессионально важным качествам и в целом к своей личности профессионала; во-вторых, отношением к системе своих профессиональных действий; в-третьих, отношением к системе межличностных отношений, в которые вступает человек в профессиональной деятельности. Поведенческий уровень профессионального самосознания содержит потенциальные поведенческие реакции, осуществляющие регуляцию и саморегуляцию самой личности, ее профессиональной деятельности и взаимодействия личности с профессиональным окружением в соответствии с профессиональными нормами [16].

Профессиональное самосознание, являясь сложным внутренним образованием личности, имеет длительную динамику формирования в процессе взаимодействия с профессиональной средой и активного участия субъекта в реальной профессиональной деятельности. Профессионалы, отличающиеся высоким уровнем профессионального самосознания, демонстрируют эффективность деятельности, удовлетворенность своей профессией, растущим стремлением к самореализации, уверенностью в себе [16]. Процесс становления профессионального самосознания базируется на проявлении рефлексивных процессов и сопровождается психологической перестройкой личности [27].

Исследователи относят начало становления профессионального самосознания юношескому возрасту, но ближе, к студенческому периоду. В генетическом плане формирование профессионального самосознания связывается с развитием и «освоением» личностью его компонентов. Е.Г. Ефремов формирование профессионального самосознания студентов связывает с этапами профессионального обучения [8]. Первоначально студенты осознают свои профессиональные способности, потенции и перспективы. Однако представления о специфике профессиональной деятельности еще «размыты», а профессиональная самооценка сопровождается тенденцией к завышению.

Вторая стадия профессионального обучения способствует существенной коррекции представлений о профессиональной деятельности, что изменяет профессиональный образ себя и корректирует профессиональную самооценку. Следующие стадии формирования профессионального самосознания ведут к углублению представлений,

формируют адекватные критерии профессионализма, повышают самооценку с выделением своих профессионально-важных качеств [8].

Ю.В.Лазарева считает, что уровень профессионального самосознания студентов педагогов-психологов определяется этапами прохождения практики, начиная с этапа наивного реализма, затем критического реализма, критического анализа, и заканчивая ценностно-смысловым. По мнению автора, в результате у выпускника вуза формируется оптимальный уровень профессионализма [9].

И.В. Вачков рассматривает формирование профессионального самосознания через изменение содержания его подструктур и выделяет регулятивно-прагматический, эгоцентрический, стереотипно-зависимый, субъективно универсальный уровни профессионального самосознания [5].

Е.В.Соловьёва, Л.П.Борисова понимают сформированность профессионального самосознания как осознанную оценку студентом своих профессиональных знаний, интересов, идеалов, ценностей и мотивов [27]. О.С. Фисенко в качестве критериев сформированности профессионального самосознания выделяет мотивационно-ценностные и когнитивно-операционные показатели, выступающие «регулятивами ценностного духовного и практического освоения мира» [29]. О.Н. Большакова использует для оценки сформированности у студентов профессионального самосознания: когнитивный, потребностно-мотивационный и деятельностно-практический критерии [2].

Становление профессионального самосознания исследователи также связывают с уровнем профессиональной подготовки [8; 26], с ростом профессионального мастерства [9], с регуляцией текущей деятельности [12;13], с самопомощью и благополучием [34], с успешностью руководства [31], с социальными потребностями, особенностями мышления, умениями взаимодействовать [35] и проч.

Как видно из приведенного выше обзора, если в определении содержания профессионального самосознания и направлений его профессионализации между исследователями легко находились общие точки соприкосновения, то в отношении критериев оценки сформированности профессионального самосознания, подходы как терминологически, так и содержательно в различных работах, достаточно, не одинаков и определяется авторской точкой зрения на проблему.

Анализ особенностей феноменологии и структуры профессионального самосознания и сложившихся подходов к его формированию в реалиях вузовского обучения выявляет явное несоответствие. Образная структура самосознания требует формирования профессиональных представлений у

обучающегося субъекта по основным направлениям профессионализации личности. Так, формирование представлений о своих профессионально-важных качествах студент может сформировать, лишь демонстрируя их в реальной деятельности или сопоставляя свои возможности с проявлениями других профессионалов, например, во время проведения профессиональных конкурсов, олимпиад, выставок. Во время аудиторных занятий подобные представления создать достаточно сложно.

С другой стороны, если содержанием профессионального самосознания выступают представления, то критериями его сформированности должны выступать изменения, произошедшие в данных представлениях, например, повышение точности, четкости, яркости и проч., т.е. лучшее внутреннее «видение» целей, средств, результатов. Преобладание знаниевой парадигмы, маскируемой за модное понятие компетенций, формирует лишь знания об особенностях деятельности или ее объекта, которые не всегда трансформируются в образы. Представлениям студентов по остальным векторам профессионализации - о своих профессиональных качествах или о своем месте в профессиональной среде, внимание практически не уделяется. В лучшем случае, предполагается, что эти образы должны сформироваться в процессе прохождения практики.

Вероятно, преодоление этих трудностей требует разработки специальных технологий, формирующих представления профессионального самосознания на этапе вузовской подготовки. Подобная попытка предпринимается многими вузовскими педагогами. Так, Е.А.Семенова разработала систему тренинга, формирующего образы, составляющие основу профессионального самосознания студентов. Это позволило сформировать у студентов представления о профессионально важных качествах личности профессионала и о себе как будущем профессионале [26]

Дэвид Браун с коллегами считает, что для развития самосознания требуется снизить привязанность к мыслям и эмоциям, и предлагает децентрализовать мета-механизм, мобилизующий четыре других психологических механизма (когнитивная гибкость, разъяснение значений, саморегуляция и воздействие), которые, в свою очередь, связаны с психическим здоровьем субъекта. [32]. Используя в личном консультировании специальные терапевтические интервью, направленные на развитие самосознания, исследователи обеспечили осознание навыков, которые смогут принести личностные и профессиональные преимущества в деятельности и карьере, позволяя понять, как развивать себя и осознавать свои ограничения [33].



Кроме того, формированию у субъекта образов профессионального самосознания в процессе вузовского образования будет способствовать знакомство и освоение специально построенных в учебных целях «объективизированных» моделей, описывающих, как феномен «профессия» в целом, так и отдельные его статические и динамические составляющие. Важно, подчеркивает С.А. Дружилов, чтобы в данной модели нашли отражение как отдельные (значимые) характеристики субъекта, так и его отношения [7]. В своей модели профессионального развития Л.М. Митина раскрывает конструктивные изменения поведения, проходящие стадии подготовки, осознания, переоценки, действия. Модель интегрирует основные процессы трансформации в профессиональном развитии: мотивационные, когнитивные, аффективные, поведенческие. Очевидно, что указанная модель профессионального развития вполне может быть использована и при обсуждении становления профессионального самосознания [17].

Таким образом, в свете проведенного обзора, можно прийти к заключению, что профессиональное самосознание образовано представлениями субъекта о нем самом, как профессионале, о его профессиональной деятельности, о его включенности в профессиональную среду, включая отношения с коллегами и клиентами. Для целенаправленного формирования профессиональных представлений образовательный процесс в вузе следует организовать так, чтобы были созданы условия, способствующие формированию у студента профессиональные образы, погружающие студента в дидактически адаптированный социальный опыт самостоятельного решения познавательных, коммуникативных, нравственных, организационных и иных проблем. В качестве критериев сформированности профессионального самосознания должны выступать изменения, происходящие в профессиональных представлениях, например, повышение точности, четкости, яркости и проч., т.е. лучшее внутреннее «видение» целей, средств, результатов.

#### ***Библиографический список:***

1. Берн Э. Введение в психиатрию и психоанализ для непосвященных // Пер. с англ. А.И. Федорова. – СПб.: МФИН, 1992.- 495 с.
2. Большакова О.Н. Исследование самостоятельной деятельности инновационной направленности студентов и возможности ее развития // Высшее образование в России, 2010. № 11. - С. 53-56.
3. Борозинец Н.М. Дефиниция «профессиональное самосознание» в трудах отечественных и зарубежных учёных // Мир науки, культуры, образования. 2014. № 1 (44).- С. 16-18.

4. Брагина В.Д. представление о профессии и самооценке и профессионально значимых качеств у учащейся молодежи // Вопросы психологии. – 1976. - №2. – С. 146-150.
5. Вачков И.В. Развитие самосознания учителей и учащихся в полисубъектном взаимодействии: автореф. дис. ... д-ра психол. наук. - М., 2002. – 48 с.
6. Джанерьян С.Т. Профессиональная Я-концепция: системный подход: дис. ... д-ра психол. наук - Ростов н/Д, 2005.- 442 с.
7. Дружилов С.А. Освоение студентами модели профессии и профессиональной деятельности как необходимое условие профессионализации// Образовательные технологии и общество. 2010. Т. 13. № 4. - С. 299-318.
8. Ефремов Е.Г. Особенности формирования профессионального самосознания на различных стадиях профессионального обучения, на примере студентов-психологов: дис. ... канд. психол. наук. Томск, 2000. – 22 с.
9. Лазарева Ю.В. Модель формирования профессионального самосознания студентов педагогов-психологов посредством системы педагогических практик//Педагогическое образование в России. 2014. № 9 . С. 115-121.
10. Зеер Э.Ф., Романцев Г.М. Личностно-ориентированное профессиональное образование // Педагогика. – 2002. № 2. – С. 16–21.
11. Зотова М.В. Формирование профессионального самосознания в процессе профессиональной подготовки как путь укрепления психологического здоровья специалиста социальных служб//В сб.: Актуальные вопросы социально-психологических исследований – М., 2015. - С. 119-125.
12. Климов Е.А. Образ мира в разнотипных профессиях. Учебное пособие для студентов вузов. – М.: МГУ, 1995. – 223с.
13. Козиев В.Н. Психологический анализ профессионального самосознания учителя: Дисс...канд.психол. наук – Л., 1980. - 205 с.
14. Маркова А.К. Психология профессионализма. - М.: Знание, 1996. - 308 с
15. Миронова Т.Л. Самосознание профессионала. - Улан-Удэ : Изд-во Бурят.гос. ун-та, 1999. - 200 с.
16. Митина Л.М. Формирование профессионального самосознания учителя // Вопросы психологии. 1990. № 3. - С. 18-24.
17. Митина Л.М. Психология профессионального развития учителя. - М. : Флинта, 1998. - 200 с.
18. Нги Ф.Т. Развитие профессионального самосознания студентов технических вузов: Автореф. дисс.. канд. психол. наук. - М., 1989. – 23 с.
19. Обносов В.Н. Динамика профессиональных представлений учащихся ПТУ при разных способах введения в профессию // Вопросы психологии. 1986. - № 6. - С.28-33.

20. *Парыгин Б.Д.* Основы социально-психологической теории. – М., 1971. – 351 с.
21. *Прудило А.В.* Психологическое консультирование в профессиональной ориентации: монография. – Минск, 1999. – 148 с.
22. *Пряжникова Е.Ю.* Организационно-методические основы деятельности профконсультанта службы занятости : уч.-метод. пособие. – М. : РГАТЗ, 2001. – 201 с.
23. *Рогов Е.И.* Особенности представления о деятельности в сознании субъекта. //Известия Южного Федерального университета. Педагогические науки. 2014. – № 10. – С.39-52.
24. *Рогов Е.И.* Психология становления профессионализма (В социономических профессиях). – Ростов-на-Дону: Изд-во ЮФУ, 2016. – 340 с.
25. *Рогов Е.И., Желдоченко Л.Д.* Роль профессиональных представлений в формировании траектории профессионального развития. //Известия Южного Федерального университета. Педагогические науки. 2015.- № 12. – С.107-113
26. *Семенова Е.А.* Формирование профессионального самосознания студентов//Сибирский психологический журнал. 2014. № 51. С. 40-52.
27. *Соловьёва Е.В., Борисова Л.П.* Развитие профессионального самосознания как условие формирования профессиональной культуры студентов// В сб.: Педагогика и психология в контексте современных исследований проблем развития личности – Махачкала: ООО «Апробация», 2013.- С. 110-115
28. *Суходольский Г.В.* Основы психологической теории деятельности /Суходольский Г.В. - Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1988. – 168 с.
29. *Фисенко О.С.* Общечеловеческие ценности как социокультурные концепты // Социокультурные концепты в социальной работе. Сборник научных и учебно-методических статей. – М.: Изд-во «Перо», 2015. – С. 3-32: с.22: с.21
30. *Шавир П.А.* Психология профессионального самоопределения в ранней юности. – М., 1981. – 95 с.
31. *Ashley, Greg C.; Reiter-Palmon, Roni* (2012) Self-Awareness and the Evolution of Leaders: The Need for a Better Measure of Self-Awareness//Journal of Behavioral and Applied Management -Vol. 14, No. 1, September, 2012.
32. *David B. Brown, Adrian J. Bravo, Corey R. Roos, Matthew R. Pearson* Five Facets of Mindfulness and Psychological Health: Evaluating a Psychological Model of the Mechanisms of Mindfulness // Mindfulness. - October 2015, Volume 6, Issue 5, pp 1021–1032
33. *Mackey, R. A., & Mackey, E. F.* (1994). Personal psychotherapy and the development of a professional self. Families in Society, 75, pp 490-498.
34. *Richards, Kelly C., Campenni, C. Estelle, Muse-Burke, Janet L.* (2010) Self-care and well-being in mental health professionals: the mediating effects of self-awareness and mindfulness.// Journal of Mental Health Counseling. Volume: 32 Source Issue: 3 <http://www.biomedsearch.com/article/Self-care-well-being-in/233291361.html>

35. *Seitchik, Michael; Gresh, Bruce* (2010) Fast-Cycling Self-Awareness to Develop Better Leaders//People & Strategy, Vol. 33, No. 3, September, 2010.