

## ЦІННОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ СВІТОВОГО КЛАСУ

Слюсаренко Олена Миколаївна

Інститут вищої освіти Національної академії педагогічних наук України,  
кандидат наук з державного управління, вчений секретар, старший науковий  
співробітник (Україна)

**e-mail:** slyusarenko\_o@ukr.net

### РЕЗЮМЕ

Досліджено цінності 27 закладів вищої освіти та здійснено їх параметричне порівняння з місіями і візіями топ-закладів, які на 1-30 місцях за рейтингом «Шанхайський».

**Ключові слова:** цінності, візії, місії, ключові слова, головні ключові слова, принципи поведінки, предметні пріоритети, топ-заклади вищої освіти, рейтинг «Шанхайський».

### РЕЗЮМЕ

Исследованы ценности 27 заведений высшего образования и осуществлено их параметрическое сравнение с миссиями и визиями топ-заведений, которые на 1-30 местах по рейтингу «Шанхайский».

**Ключевые слова:** ценности, визии, миссии, ключевые слова, главные ключевые слова, принципы поведения, предметные приоритеты, топ-заведения высшего образования, рейтинг «Шанхайский».

### ABSTRACT

The values of the top 27 world-class universities of the first 30 rated institutions in the Shanghai ranking list are investigated and compared with the top universities' missions and visions.

**Keywords:** values, visions, missions, key words, main keywords, principles of conduct, subject priorities, the top higher education institutions, Shanghai ranking.

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Останніми роками розвиток міжнародних рейтингових систем, що ранжують заклади вищої освіти (далі – заклади, університети), створив основу для ідентифікації регіонів, країн, інституцій з передовим університетським потенціалом. Це, у свою чергу, спонукало до з'ясування характеристик провідних університетів – стійких лідерів і локомотивів суспільного прогресу, що потрібно для проектування привабливої і конкурентоспроможної вищої школи. Такими взірцевими є топ-зклади за основним міжнародним рейтингом «Шанхайський» [1; 2; 4]. З огляду на зазначене важливо знати керівні ідеї і родові покликання, орієнтири і стратегії, принципи і пріоритети, девізи і місії, візії і цінності закладів екстра класу.

Раніше автором виконані оригінальні дослідження щодо девізів, місій і візій переважної більшості закладів вищої освіти, що обіймають 1-30 місця за згаданим рейтингом. Отримані результати направлені в наукові фахові журнали для опублікування. Системних досліджень цінностей закладів світового класу не проводилося.

Метою статті є з'ясування ціннісних характеристик 27 топ-зкладів у переліку перших 30-ти за рейтингом «Шанхайський» [4] та порівняння з раніше виявленими параметрами місій і візій таких закладів.

## **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Для досягнення поставленої мети здійснено змістовий аналіз та відповідні узагальнення щодо цінностей 27-ми закладів світового класу,

насамперед, на предмет виявлення ключових слів, що відображують сутність цінностей. Визначення ключових слів відбувалося на основі частотного методу (підходу), згідно з яким вважається, що чим частіше вживається певне слово у формулюваннях різних цінностей, тим вагомішим воно є. При цьому в підрахунку словесного складу цінностей одне й те саме (або спільного з ним кореня) слово, що неодноразово згадується у формулюванні цінностей окремого закладу, ураховувалося один раз. Також не бралися до уваги слова, що мають загальне (не специфічне) допоміжне значення, на кшталт, «університет», «інститут», «коледж», або відображують назву чи місце знаходження закладу і т. ін.

У цій статті цінності (*англ.* values) трактуються як головні принципи і пріоритети щодо реалізації інституційної місії (свого призначення, родового покликання) та візії (стратегічного бачення власної досконалості).

Цінності безпосередньо взяті з веб-сайтів закладів [3; 5-51]. Усього виявилися доступними цінності 27-ми (90 %) з перших 30-ти топ-закладів за рейтингом «Шанхайський» [4]. У 20-ти (74 % від 27 досліджених) закладах цінності сформульовані на інституційному рівні як «цінності» та/або «основа», «принципи» і «пріоритети» діяльності [5; 6; 10-12; 14; 16; 17; 20; 21; 24; 29; 31-33; 36; 38; 40-44; 46; 48; 49; 51]. У разі 5-ти (19 %) інших університетів (Колумбійського, Чикаго, Каліфорнії у Сан-Франциско, Мічигана в Енн Арборі, Північно-західного) із-за відсутності декларації єдиного переліку університетських цінностей та через суттєву самостійність основних інституційних підрозділів досліджено сукупні неповторювані цінності кількох провідних шкіл, інших підрозділів закладу [3; 7-9; 15; 18; 19; 22; 23; 25-28; 30; 34; 35; 37; 39; 45; 47]. Ще два (7 %) Йельський і Джонса Хопкінса університети представлено цінностями окремого підрозділу [13; 50] (див. таблицю 1).

*Таблиця 1*

**Характер визначення цінностей 27 топ-закладів вищої освіти за рейтингом «Шанхайський» 2014 р. і групування закладів за ранговою стійкістю**

<b>№*</b>	<b>Заклад</b>	<b>Кількість слів цінностей, що сформульовані як цінності та/або основа, принципи і пріоритети діяльності</b>	<b>Рангова група (підгрупа)</b>
1	2	3	4
1	Гарвардський ун.	17	I стійка, вироджена
2	Стенфордський ун.	60	II стійка (1-ша стійка підгрупа)
3	Массачусетський ін. технології	46	
4	Ун. Каліфорнії, Берклі	61	
5	Ун. Кембриджа	80	
6	Прінстонський ун.	7	
7	Каліфорнійський ін. технології	32	II стійка (2-га стійка підгрупа)
8	Колумбійський ун.	81**	
9-10	Ун. Чикаго	32**	
9-10	Ун. Оксфорда	22	
11	Йельський ун.	6***	II стійка (3-тя стійка підгрупа, вироджена)
12	Ун. Каліфорнії, Лос-Анджелес	25	III квазістійка

13	Корнелський ун.	29	
14	Ун. Каліфорнії, Сан-Дієго	53	
15	Ун. Вашингтона	6	
16	Ун. Пенсільванії	150	
17	Ун. Джонса Хопкінса	8***	
18	Ун. Каліфорнії, Сан-Франциско	75**	
19	Швейцарський федеральний ін. технології, Цюрих	80	
20	Університетський кол. Лондона	22	
21	Ун. Токіо	-	
22-23	Імперський кол. Лондона	-	
22-23	Ун. Мічигана, Енн Арбор	153**	
24-25	Ун. Торонто	19	
24-25	Ун. Вісконсіна – Медісона,	97	
26	Кіотський ун.	64	
27	Нью-Йоркський ун.	-	IV нестійка
28-29	Північно-західний ун.	101**	
28-29	Ун. Іллінойса в Урбані-Чампейні	22	
30	Ун. Міннесоти, Твін Сітіс	73	
<b>Усього</b>		<b>1421</b>	
<b>У середньому по 27 закладах</b>		<b>53</b>	

**Примітка:** \* Заклади подані за порядком рейтингу «Шанхайський» 2014 р.

\*\* Композиція цінностей кількох підрозділів закладу.

\*\*\* Цінності одного з підрозділів закладу.

З таблиці 1 видно, що цінностями представлені заклади усіх стійких, квазістійкого і нестійкого угруповань у межах перших 30-ти топ-закладів [1; 2; 4]. Крім того, неважко бачити, що найкоротше формулювання цінностей закладу складається з 6-ти слів (Університет Вашингтона) [49], найдовше як композиція – із 153-х слів (Університет Мічигана, Енн Арбор) [3; 22; 23; 27; 35], у середньому по 27-ми закладах – з 53 слів. Усі цінності разом містять 1421 слово.

Із загального переліку ціннісних слів різними (не однокорінними та не близькими синонімічними) виявилися 510 (36 %), тобто середня частота повторювання слів склала 2,8 разу. Частотний розподіл сутнісно різних слів наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

**Розподіл 510 різних слів цінностей 27 топ-закладів вищої освіти  
за частотою вживання**

<b>№</b>	<b>Частота вживання слова</b> (унормована на 27)	<b>Кількість слів</b> (частка від загальної кількості різних слів)	<b>Слова</b> (їхні англійські оригінали)	<b>Кількість закладів з цінностями без відповідних слів*</b>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1	21 (0,78)	1 (0,2 %)	різноманітність ( <i>diversity</i> )	6 <sup>a</sup>
2	20 (0,74)	-	-	-
3	19 (0,70)	1 (0,2 %)	повага ( <i>respect</i> )	2 <sup>b</sup>
4	18 (0,67)	-	-	-
5	17 (0,63)	-	-	-
6	16 (0,59)	-	-	-
7	15 (0,56)	1 (0,2 %)	чесність ( <i>integrity</i> )	2 <sup>b</sup>
8	14 (0,52)	1 (0,2 %)	досконалість ( <i>excellence</i> )	2 <sup>г</sup>

9	13 (0,48)	2 (0,4 %)	діяльність ( <i>action</i> ), зобов'язання ( <i>commitment</i> )	0
10	12 (0,44)	5 (1,0 %)	усі ( <i>all</i> ), відкритість ( <i>openness</i> ), громада ( <i>community</i> ), інновація ( <i>innovation</i> ), служба ( <i>service</i> )	0
11	11 (0,41)	6 (1,2 %)	інші ( <i>others</i> ), провідний ( <i>leading</i> ), підтримка ( <i>support</i> ), індивідуальний ( <i>individual</i> ), забезпечувати ( <i>provide</i> ), креативність ( <i>creativity</i> )	0
12	10 (0,37)	6 (1,2 %)	знання ( <i>knowledge</i> ), свобода ( <i>freedom</i> ), ученість ( <i>learning</i> ), дослідження ( <i>research</i> ), освіта ( <i>education</i> ), сприяти ( <i>promote</i> )	0
13	9 (0,33)	7 (1,4 %)	розвиток ( <i>development</i> ), виклики ( <i>challenges</i> ), студенти ( <i>students</i> ), академічний ( <i>academic</i> ), співробітництво ( <i>collaboration</i> ), посилювати ( <i>strengthen</i> ), суспільство ( <i>society</i> )	0
14	8 (0,30)	8 (1,6 %)	робота ( <i>work</i> ), підзвітність ( <i>accountability</i> ), можливість ( <i>opportunity</i> ), члени ( <i>members</i> ), дух ( <i>spirit</i> ), інституційний ( <i>institutional</i> ), відповідальність ( <i>responsibility</i> ), включення ( <i>inclusion</i> )	0
15	7 (0,26)	9 (1,8 %)	місце ( <i>place</i> ), інтелектуальний	0

			( <i>intellectual</i> ), відносини ( <i>relationship</i> ), рішення ( <i>decisions</i> ), навчання ( <i>teaching</i> ), старатися ( <i>strive</i> ), заохочувати ( <i>encourage</i> ), міждисциплінарний ( <i>multidisciplinary</i> ), професійний ( <i>professional</i> )	
16	6 (0,22)	18 (3,5 %)	18 інших слів	0
17	5 (0,19)	25 (4,9 %)	25 інших слів	0
18	4 (0,15)	27 (5,3 %)	27 інших слів	0
19	3 (0,11)	64 (12,5 %)	64 інших слова	0
20	2 (0,07)	88 (17,3 %)	88 інших слів	0
21	1 (0,04)	241 (47,3 %)	241 інше слово	0
	<b>Усього</b>	<b>510 (100 %)</b>		0

**Примітка:** \* Без слів даної і більш високих частот.

<sup>a</sup> Ун. Кембриджа; Ун. Оксфорда; Йельський ун.; Ун. Вісконсіна – Медісона; Ун. Іллінойса в Урбані-Чампейні; Ун. Міннесоти, Твін Сітіс.

<sup>б,в,г</sup> Ун. Кембриджа; Ун. Оксфорда.

З таблиці 2 можна бачити, що із загальної кількості ціннісних слів 471 слово вживається з частотою 7 і більше разів. Серед них 47 різних слів, які доцільно назвати ключовими, а складений з них умовний перелік цінностей – типовим. Крім того, чотири слова («різноманітність», «повага», «чесність» і «досконалість») вживаються у більшості закладів, відтак зазначені слова є головними ключовими словами.



Раніше для місій (20-ти топ-закладів у переліку перших 30-ти за рейтингом «Шанхайський») було виявлено 15 ключових слів за фактичної середньої «довжини» місії у 18 слів, для візій (26-ти топ-закладів) – відповідно 48 і 51 слово. Специфіку зазначених кількісних розбіжностей можна пояснити об’єктивним (родовим) характером місій, суб’єктно-об’єктною (проектною) сутністю візій і об’єктно-суб’єктною (орієнтаційною) природою цінностей. Наявність суб’єктної складової в разі візій і цінностей приблизно однаково (порівняно з місіями) розширює словесний діапазон їхнього формулювання та зближує інші параметричні характеристики. Це видно з таблиці 3.

Таблиця 3

**Порівняльна характеристика цінностей і візій топ-закладів вищої освіти з перших 30-ти за рейтингом «Шанхайський» 2014 р.**

<i>№</i>	<i>Характеристичний параметр</i>	<i>Цінності</i>	<i>Візії</i>	<i>Співвідношення параметрів цінностей і візій, рази</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1	Кількість закладів	27	26	1,04
2	Кількість слів	1421	1315	1,1
3	Кількість різних слів	510	438	1,2
4	Середня частота вживання слів	2,8	3,0	0,9
5	Діапазон частот вживання слів	1-21	1-20	1,1
6	Середня кількість слів	53	51	1,04
7	Найменша кількість слів	6	5	1,2
8	Найбільша кількість слів	153	191	0,8
9	Діапазон частот ключових слів	7-21	7-20	1,1
10	Діапазон унормованих (на 27 і 26) частот ключових слів	0,26-0,78	0,27-0,77	1,04

11	Кількість різних ключових слів (типових переліку цінностей, візії)	47	48	0,98
12	Кількість ключових слів	471	448	1,1
13	Середня частота вживання ключових слів	10	9	1,1
14	Частка ключових слів серед усіх слів	33 %	34 %	0,97
15	Частка слів типового переліку цінностей, типової візії від слів середнього переліку цінностей, середньої візії	89 %	94 %	0,95
16	Частка ключових слів серед різних слів	9 %	11 %	0,8
17	Середня кількість ключових слів в одному переліку цінностей, одній візії	17	17	1,0
18	Частка ключових слів в одному переліку цінностей, одній візії від кількості різних ключових слів	36 %	36 %	1,0
19	Частка ключових слів в одному переліку цінностей, одній візії	32 %	34 %	0,94
20	Кількість (частка) ключових слів візії, що співпадають з ключовими словами цінностей		44 %	
21	Кількість головних ключових слів (містяться в половині і більше переліків цінностей,	4	5	0,8

візій)			
--------	--	--	--

У таблиці 3 (строчка 20) також зазначено, що лише 44 % з 48 ключових слів типової візії співпадають з ключовими словами типового переліку цінностей. Це закономірно, адже сутність візій і цінностей різна.

За змістом ключових слів цінності можна розділити на дві групи – «принципи поведінки» (цінності першого роду) і «предметні пріоритети» (цінності другого роду), як це показано в таблиці 4.

Таблиця 4

**Розподіл 47 ключових слів цінностей за їхнім родом  
для 27 топ-закладів вищої освіти**

№	Частота вживання слова (унормована на 27)	Ключові слова за родом цінностей	
		принципи поведінки (цінності першого роду)	предметні пріоритети (цінності другого роду)
1	2	3	4
1	21 (0,78)	різноманітність	-
2	20 (0,74)	-	-
3	19 (0,70)	повага	-
4	18 (0,67)	-	-
5	17 (0,63)	-	-
6	16 (0,59)	-	-
7	15 (0,56)	чесність	-
8	14 (0,52)	досконалість	-
9	13 (0,48)	діяльність, зобов'язання	-
10	12 (0,44)	усі, відкритість, громада	інновація, служба
11	11 (0,41)	інші, провідний, підтримка, індивідуальний, забезпечувати,	-

		креативність	
12	10 (0,37)	свобода, сприяти	знання, ученість, дослідження, освіта
13	9 (0,33)	розвиток, академічний, співробітництво, посилювати	виклики, студенти, суспільство
14	8 (0,30)	робота, підзвітність, можливість, дух, інституційний, відповідальність, включення	члени,
15	7 (0,26)	місце, інтелектуальний, відносини, старатися, заохочувати, міждисциплінарний, професійний	рішення, навчання
	<b>Усього (47)</b>	<b>35 (74 %)</b>	<b>12 (26 %)</b>

З таблиці 4 видно, що і за частотою, і за кількістю ключові цінності першого роду («принципи поведінки») домінують над цінностями другого роду («предметні пріоритети»). Частина досліджених закладів (наприклад, Гарвардський [12], Принстонський [48] університети на 1-му і 6-му місцях, Університет Вашингтона [49] на 15-му місці рейтингу) у ціннісних деклараціях використовують майже виключно цінності першої групи, водночас більшість – визначає цінності, що належать до обох змістових груп.

Нарешті в таблиці 5 порівнюються головні ключові слова місій, візій та цінностей.

Таблиця 5

**Головні ключові слова для місій, візій і цінностей топ-закладів вищої освіти, що посідають 1-30 місця за рейтингом «Шанхайський»**

№	Головні ключові слова для місій, візій, цінностей (кількість слів)		
	Місії (4)	Візії (5)	Цінності (4)
1	2	3	4
1	<b>освіта</b> (education)	світ (world)	різноманітність

			(diversity)
2	<b>дослідження</b> (research)	<b>дослідження</b> (research)	повага (respect)
3	<b>знання</b> (knowledge), створювати (create)	студенти (students)	чесність (integrity)
4		<b>освіта</b> (education)	досконалість (excellence)
5		<b>знання</b> (knowledge)	

**Примітка:** Перелік головних ключових слів подано в порядку зменшення їхніх частот.

З *таблиці 5* випливає, що три головних ключових слова місії і візій («освіта», «дослідження» і «знання») однакові, водночас таких спільних слів у разі цінностей немає. З огляду на перші головні слова місія насамперед полягає в освіті, візія наголошує на світовій ролі, цінності – на різноманітті.

## ВИСНОВКИ

Дослідження цінностей 27-ми закладів вищої освіти та здійснення їх параметричного порівняння з місіями і візіями топ-закладів, які на 1-30 місцях за рейтингом «Шанхайський», дають підстави для наступних висновків.

1. Частотний контент-аналіз виявляє групу з 47 ключових слів, що сутнісно описують цінності 27 топ-закладів. При цьому пересічно фактичний опис цінностей одного закладу складається з 53 слів. Візії (для 26 закладів) за цими характеристиками (відповідно 48 і 51 слово) подібні до цінностей, а місії (для 20 закладів) утричі лаконічніші (15 і 18 слів). Специфіку зазначених кількісних розбіжностей можна пояснити об'єктивним (родовим) характером місії, суб'єктивно-об'єктивною (проектною) сутністю візій і об'єктивно-суб'єктивною (орієнтаційною) природою цінностей.

2. У переліках ключових слів місій, візій і цінностей виявлено головні ключові слова, які використовують від половини до понад трьох чвертей досліджених закладів. Для місій це є «освіта», «дослідження», «знання» і «створювати», для візій – «світ», «дослідження», «студенти», «освіта» і «знання». У разі цінностей такими словами є «різноманітність», «повага», «чесність», «досконалість». Якщо для місій і візій три головних ключових слова є однаковими, то для цінностей таких спільних слів немає. За першими головними словами місія насамперед полягає в освіті, візія наголошує на світовій ролі, цінності – на різноманітті.

3. З'ясовано, що ключові слова, які характеризують цінності, (тобто і самі цінності) можна розділити на дві групи. Одна група (до неї входять і головні ключові слова) визначає «принципи поведінки» (цінності першого роду), натомість інша – «предметні пріоритети» (цінності другого роду). Перша група цінностей є домінуючою як за частотою вживання ключових слів, так і за їхньою кількістю (74 % ключових слів). Частина досліджених закладів (наприклад, Гарвардський, Принстонський університети на 1-му і 6-му місцях, Університет Вашингтона на 15-му місці рейтингу) у ціннісних деклараціях використовують майже виключно цінності першої групи, водночас більшість – визначає цінності, що належать до обох змістових груп.

Автор висловлює подяку докторам педагогічних наук В. І. Луговому та Ж. В. Талановій за обговорення результатів викладеного в цій статті дослідження.

## **СПИСОК ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ**

1. Слюсаренко О. Гарвард іде у відрив: динаміка і стратегії розвитку топ-закладів вищої освіти у світі / О. Слюсаренко // Вища школа. – 2014. – № 10. – 128 с. – С. 40–52.
2. Слюсаренко О. Стійки групи, зразкові моделі, ефективні стратегії закладів вищої освіти світового класу / О. Слюсаренко // Освітологія:

українсько-польський науково-методичний щорічник. – 2014. – 137 с. – 75– 81.

3. About SOE. Diversity is Valued at the School of Education. <http://www.soe.umich.edu/about/> (15.01.2015).
4. Academic Ranking of World Universities – 2014. <http://www.shanghairanking.com/ARWU2014.html> (25.08.2014).
5. Cares of the University. Stanford's mission. <http://web.stanford.edu/dept/pres-provost/president/speeches/cares/noframes/mission.html> (11.05.2015).
6. Chris Vasquez. Favorite college: Stanford. <http://ivyclimbing.com/staff-profiles/chris-vasquez> (12.05.2015).
7. Columbia University. An overview. Faculty and Research. <http://www.columbia.edu/files/columbia/content/university-brochure-2012.pdf> (16.01.2015).
8. Columbia University. Department of Public Safety. <http://www.columbia.edu/cu/publicsafety/> (16.01.2015).
9. Diversity Value Statement: Counseling and Psychological Services – Northwestern University. <http://www.northwestern.edu/counseling/about-us/diversity-value-statement/index.html> (13.01.2015).
10. ETH Zurich. Strategic orientation 2012-2016. Short version. Values. <http://www.ethz.ch/en/the-eth-zurich/portrait/Strategy.html> (6.05.2015).
11. Guiding Values. About the University. University of Illinois. <https://www.uillinois.edu/about/mission> (16.07.2014).
12. Harvard University Statement of Values. August, 2002. [http://www.harvard.edu/president/speeches/summers\\_2002/values.php](http://www.harvard.edu/president/speeches/summers_2002/values.php) (15.07.2014).
13. JHM Vision, Mission and Core Values. [http://www.hopkinsmedicine.org/strategic\\_plan/vision\\_mission\\_values.html](http://www.hopkinsmedicine.org/strategic_plan/vision_mission_values.html) (6.05.2015).
14. KU Key Words. Kyoto University: A Global Perspective. Introduction.

u.ac.jp/ja/about/public/issue/research\_activities/documents/2014/vol4-no2/RA42-04.pdf (12.05.2015).

15. Library Mission, Vision and Values. <http://www.lib.uchicago.edu/e/about/mvv.html> (5.09.2014).
16. Mission. <http://web.mit.edu/facts/mission.html> (14.01.2015).
17. Mission & Purpose | University of Toronto. <http://www.utoronto.ca/about-uoft/mission-and-purpose> (16.07.2014).
18. Mission and Core Values | Finance & Administration | The University of Chicago. <http://finadmin.uchicago.edu/page/mission> (15.07.2014).
19. Mission and Values | Science in Society, Northwestern University. <http://www.research.northwestern.edu/sis/mission.html> (13.01.2015).
20. Mission Statement. University of Minnesota. [http://regents.umn.edu/sites/regents.umn.edu/files/policies/Mission\\_Statement.pdf](http://regents.umn.edu/sites/regents.umn.edu/files/policies/Mission_Statement.pdf) (12.05.2015).
21. Mission Statement: University of Wisconsin – Madison. <http://www.wisc.edu/about/leadership/mission.php> (11.01.2014).
22. Mission, Values and Vision | UM Anesthesiology. Mission & Strategy. <http://anes.med.umich.edu/main/us/mission.html> (15.01.2015).
23. Mission & Values | Michigan Creative. <http://creative.umich.edu/about/mission> (15.01.2015).
24. Mission & Values | UCLA. <http://www.ucla.edu/about/mission-and-values> (15.07.2014).
25. Mission & Values: Facilities Management – Northwestern University. <http://www.northwestern.edu/fm/about/mission-and-values/> (13.01.2015).
26. Mission, Vision & Values. UCSF Department of Medicine. <https://medicine.ucsf.edu/about/dom/mission.html> (17.01.2015).
27. Mission, Vision & Values. University of Michigan School of Nursing. <http://nursing.umich.edu/about-our-school/mission-vision-values> (15.01.2015).
28. Mission, Vision and Values. The UCSF School of Dentistry Strategic Plan (2010-2014).



- [http://dentistry.ucsf.edu/sites/dentistry.ucsf.edu/files/content/PDF/ucsf.dentistry.strategic.plan\\_.pdf](http://dentistry.ucsf.edu/sites/dentistry.ucsf.edu/files/content/PDF/ucsf.dentistry.strategic.plan_.pdf) (17.01.2015).
29. Mission & Vision – University of Illinois.  
<http://www.uillinois.edu/about/mission> (16.07.2014).
  30. Mission, Vision, and Values | The University of Chicago Medicine and Biological Sciences. <http://bsddiversity.uchicago.edu/page/mission-vision-and-values> (5.09.2014).
  31. Mission, vision, values and guiding principles. <http://www.ucl.ac.uk/white-paper/mission> (16.07.2014).
  32. MIT Values and Culture. <http://web.mit.edu/fnl/volume/245/allen.html> (14.01.2015).
  33. MIT's Values | Massachusetts Institute of Technology. <https://jobs-dev.mit.edu/why-work.../mit-values> (14.01.2015).
  34. Our Core Values and Beliefs – Medill – Northwestern University.  
<http://www.medill.northwestern.edu/about/who-we-are/values/> (13.01.2015).
  35. Our Values. School of Public Health. University of Michigan.  
<https://www.sph.umich.edu/about/mission.html> (15.01.2015).
  36. Principles of Community | Berkeley Diversity.  
<http://diversity.berkeley.edu/principles-community> (01.09.2014).
  37. Principles We Value: Education: Feinberg School of Medicine: Northwestern University.  
<http://www.feinberg.northwestern.edu/education/curriculum/principles/> (13.01.2015).
  38. Stanford Leadership Attributes.  
[http://web.stanford.edu/dept/ld/leadership/Stanford\\_Leadership\\_Attributes.pdf](http://web.stanford.edu/dept/ld/leadership/Stanford_Leadership_Attributes.pdf) (11.05 2015).
  39. Statement of Community Principles and values: Northwestern University Student Handbook 2012-2013.  
<http://www.qatar.northwestern.edu/life/docs/Statement-of-Community-Principles-and-Values.pdf> (13.01.2015).

40. Strategic Framework for Penn's Global Initiatives 2012-2017. <http://www.upenn.edu/almanac/volumes/v59/n14/for-comment.html> (13.01.2015).
41. Strategic Plan 2013-18 – Priorities – University of Oxford. <http://www.ox.ac.uk/about/organisation/strategic-plan> (6.05.2015).
42. Strategic Plan 2014. Executive summary. UC San Diego | Values, Goals, Strategies. <http://plan.sdsc.edu/documents/Exec-Summary-Strategic-Plan.pdf> (12.05.2015).
43. Strategic Planning. Foundational Commitments and Principles. Strategic Planning Report | University of Minnesota Twin Cities. [http://conservancy.umn.edu/bitstream/handle/11299/166929/StrategicPlan\\_Final\\_October2014pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://conservancy.umn.edu/bitstream/handle/11299/166929/StrategicPlan_Final_October2014pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (13.01.2015).
44. The University's mission and core values | University of Cambridge. <https://www.cam.ac.uk/about-the-university/how-the-university-and-colleges-work/the-universitys-mission-and-core-values> (15.07.2014).
45. UCSF Medical Center. [http://www.ucsfhealth.org/about/our\\_mission/index.html](http://www.ucsfhealth.org/about/our_mission/index.html) (17.01.2015).
46. University Mission | Cornell University. <http://www.cornell.edu/about/mission.cfm> (15.07.2014).
47. University of California. Statement of Ethical Values. [http://www.ucop.edu/ethics-compliance-audit-services/\\_files/stmt-stds-ethics.pdf](http://www.ucop.edu/ethics-compliance-audit-services/_files/stmt-stds-ethics.pdf) (15.07.2014).
48. Values and Principles – The Princeton University Ombuds Office – Values and Principles. <http://www.princeton.edu/ombuds/values/> (1.09.2014).
49. Vision and Values | Discover the UW. <http://www.washington.edu/about/visionvalues/> (15.07.2014).
50. Vision, Mission, Values, and Principles | Yale ITS. <http://its.yale.edu/about/organization-within-its/vision-mission-values-and-principles> (5.09.2014).

51. We are Caltech. The Caltech Community's Statement on Ethical Conduct.  
<https://codeofconduct.caltech.edu/> (15.07.2014).