

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Я. Я. КЛЕМЕНТОВИЧУС, Н. В. ТРИФОНОВА,  
Н. Н. ПОКРОВСКАЯ, А. С. КОВАЛЕВА,  
О. А. КУЗАКОВА**

# **ГЕНЕЗИС, ТЕНДЕНЦИИ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ СЕТЕВЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ**

*Под редакцией Н. В. Трифионовой, Н. Н. Покровской*

**ИЗДАТЕЛЬСТВО  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА  
2016**

**УДК 339.9**  
**ББК 65**  
**K48**

**Клементовичус Я. Я.**

**K48** Генезис, тенденции и проблемы развития сетевых образовательных программ / Я. Я. Клементовичус, Н. В. Трифонова, Н. Н. Покровская, А. С. Ковалева, О. А. Кузакова ; под ред. Н. В. Трифоновой, Н. Н. Покровской. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2016. – 163 с.

**ISBN 978-5-7310-3669-6**

В монографии отражен исторический анализ возникновения концепции сетевых образовательных программ, показаны тенденции развития сетевых форм образования и формирование единого подхода к реализации образовательных программ в сетевой форме, понятийная полемика в части определения категорий сетевого образования.

Представленный в монографии материал будет полезен как руководителям и административным работникам вузов, участвующим в создании общего европейского образовательного пространства и занимающимся вопросами включения российских университетов в глобальный рынок образовательных услуг, так и практическим специалистам в области человеческих ресурсов, управленческим консультантам, экспертам, руководителям высшего и среднего звена предприятий, представителям местных органов власти в сфере управления трудовыми ресурсами и рынком труда.

The monographic research reflects the results of studies on the historic genesis of the network forms of educational programs, their tendencies and challenges of their expansion, due to the lack of law regulation, and to the narrow experience of the practice and implementation. The analysis identifies the trends of the educational and research process in the development of the university.

The book will be helpful for managers and administrators of universities, the management consultants and experts skilled in the field of human resources, senior and middle managers of enterprises, representatives of local authorities.

**УДК 339.9**  
**ББК 65**

**Рецензенты:**

д-р экон. наук, проф. **А. Е. Карлик** (СПбГЭУ)  
д-р экон. наук, профессор, профессор Университета Сапиенца (Рим), директор сетевой магистерской программы «Европейский магистр» (European Master EEqii), реализуемой консорциумом СПбГЭУ и Сапиенца, советник ректора Университета Сапиенца по связям с предприятиями и сферой труда **Д'Ашенцо Фабрицио**

**ISBN 978-5-7310-3669-6**

© СПбГЭУ, 2016

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие .....	6
Введение .....	8
<b>Раздел 1. Сетевизация экономики и генезис сетевых образовательных программ в системе высшего образования Российской Федерации .....</b>	<b>12</b>
1.1. Сетевые формы предпринимательства и потребность рынка труда в новых компетенциях .....	12
Экономико-организационные и социально-управленческие аспекты сетевизации ....	14
Сущность сетевых форм предпринимательства в контексте экономики знаний ....	17
Глобальные экономико-управленческие сети .....	20
1.2. Сетевое сотрудничество университетов и предприятий в процессе создания и передачи знаний.....	22
Профессионализация и компетентностный подход как инструмент адаптации к требованиям глобального рынка труда .....	23
Специфика компетенций, необходимых для эффективной сетевой экономики.....	24
Проблемы и лучшие практики регулирования высшего образования в контексте посткризисного развития экономики .....	27
Зарубежный опыт создания и реализации сетевых образовательных программ .....	30
Уточнения понятийно-терминологического аппарата.....	36
1.3. Регулирование реализации сетевых образовательных программ российским законодательством .....	38
Развитие российской рыночной экономики и высшего образования.....	39
Законодательство РФ о сетевых формах образования .....	40
Ограничения, налагаемые российским законодательством на реализацию сетевых программ высшего образования.....	41
<b>Раздел 2. Формы управления образовательными программами с учетом партнерства государственных и частных структур.....</b>	<b>45</b>
2.1. Развитие управленческих форм в сфере образования .....	45
Механизмы и стратегии посткризисного развития университетов.....	45
Кризис как источник возможностей и поиск путей развития.....	48
2.2. Альянсы организаций высшего профессионального образования, науки и производства .....	50
Терминологический базис стратегического партнерства науки, образования и производства .....	51

Концепция формирования интеграций и аутсорсинговых сетей организаций высшего профессионального образования, науки и производства .....	52
<b>2.3. Использование сетевых моделей альянсов научных, производственных и образовательных организаций .....</b>	<b>60</b>
Сущность, виды и механизмы использования аутсорсинга .....	66
Факторы выбора аутсорсинговой модели .....	68
Построение аутсорсинговой сети .....	68
Преимущества аутсорсинговых сетей .....	70
<b>2.4. Управление отношениями производственных, научных и образовательных организаций при формировании государственно-частных партнерств .....</b>	<b>75</b>
Интересы государства и общества в сетевизации.....	75
Двусторонний характер сетевых форм .....	76
Маркетинг отношений как концептуальная основа эффективности сетевых образовательных программ .....	78
Модели реализации ГЧП в сфере образования и науки .....	81
Использование ключевых компетенций при ориентации на конкурентоспособные результаты в концепции формирования аутсорсинговых сетей организаций высшего образования, науки и производства .....	84
<b>Раздел 3. Инновационный рост экономики и сетизация системы высшего образования .....</b>	<b>89</b>
<b>3.1. Инновационное развитие как приоритетная тенденция сетевого образовательного пространства .....</b>	<b>89</b>
Регулятивные инновации: формирование новой институциональной среды образования.....	90
Цикл инновационного процесса в образовании .....	91
Проблемы организации инновационного процесса и возможные решения.....	92
<b>3.2. Инструментальный подход к профессионализации высшего образования как инновационному процессу .....</b>	<b>94</b>
Эволюция функциональной роли и задач методической и преподавательской деятельности.....	95
Типологизация интерактивных методов .....	97
<b>3.3. Администрирование деятельности университета при внедрении инновационных технологий обучения .....</b>	<b>101</b>
Инновационное развитие как стратегический выбор университета .....	101
Проблемы унификации образовательного процесса в сетевой форме .....	103
Администрирование применения технологий дистанционного обучения .....	104
Преимущества и ограничения применения инновационных методов в образовании .....	105

<b>Раздел 4. Реализация сетевой программы дополнительного профессионального образования в рамках исполнения крупномасштабного государственного контракта .....</b>	<b>106</b>
4.1. Государственная программа и образовательный проект развития компетенций энергосбережения и повышения энергетической эффективности .....	106
Непрерывное образование и необходимость повышения квалификации как актуальная проблема развития университета .....	106
Сетевое взаимодействие университетов в рамках реализации государственной программы.....	107
4.2. Исполнение государственного контракта в сетевом взаимодействии СПбГЭУ и отраслевых предприятий .....	108
Региональные особенности реализации сетевого образовательного проекта в рамках государственного контракта .....	108
Функции СПбГЭУ в реализации сетевого междууниверситетского взаимодействия .....	109
Особенности организации процесса обучения .....	110
Сотрудничество университетов и предприятий в рамках реализации программы...	111
 <b>Раздел 5. Экономика знаний и сетевые формы образования. 114</b>	
5.1. Глобализация и сетевизация образовательных услуг .....	114
Университет на рынке образовательных услуг и научно-исследовательских разработок.....	114
Комплексный подход к обеспечению конкурентоспособности сетевых образовательных программ .....	117
Дифференциация и виртуализация сетевых образовательных услуг .....	120
5.2. Направления развития сетевых образовательных программ.. 122	
Сетевые образовательные программы для расширения ресурсной базы инвестирования в знания .....	122
Связь между профессионализацией образования и развитием сетевых программ .....	123
Тенденции и проблемы стандартизации образовательного продукта .....	126
5.3. Тенденции и перспективы развития сетевых программ высшего образования .....	127
Человеческие ресурсы как фактор инновационного роста .....	127
Прогнозирование тенденций и перспективы изменения востребованных компетенций.....	131
Направления развития сетевых образовательных программ.....	132
<b>Заключение .....</b>	<b>134</b>
<b>Библиографический список .....</b>	<b>136</b>
<b>Приложение.....</b>	<b>152</b>

## Предисловие

Монография подготовлена на основе анализа опыта реализации сетевого подхода к передаче знаний в условиях инновационного роста экономики, в частности, в системе образования, как за рубежом, так и в России.

Сетевая форма образования получила свое наименование в российском законодательстве лишь в 2012 г. В то же время сами практики создания сетей передачи знаний изучаются в рамках бизнес-организаций уже с середины XX в. В конце XX в. академические учреждения также стали использовать возможности оптимизации ресурсной базы с учетом вовлечения в образовательную деятельность партнерских университетов, научных и бизнес-структур. Это отвечало запросам рынка труда в условиях глобализации, отражающим требования работодателей к управленческим компетенциям выпускников, в том числе выпускников неэкономических специальностей и направлений подготовки, прежде всего, с точки зрения способности решать проблемы самоменеджмента и задачи процессного и ресурсного обеспечения в своей профессиональной деятельности.

Таким образом, сегодня российское законодательство дало название «сетевая форма» тем интеграционным образовательным практикам, которые уже существуют в международном и в российском образовательном пространстве. Следует отметить, что советские «заводы – вузы» представляли собой формирование отраслевой или корпоративной «сетевой формы» обучения и получения высшего технического образования прикладного содержания.

Сетевая форма предполагает организацию образовательной программы на основе совместного использования ресурсов. Для реализации сетевой формы в высшем образовании необходима как минимум одна образовательная организация, которая создает программу с другими вузами и академическими учреждениями или с участием предприятий, ассоциаций (отраслевых союзов) и других организаций. Сетевая форма может включать в себя как внутринациональное, так и международное сотрудничество заинтересованных организаций, что приводит к выходу российского образования на уровень глобальной конкуренции и к необходимости для вузов формулировать свои конкурентные преимущества и развивать их.

По сути, готовность участвовать в сетевых формах образовательных программ свидетельствует о зрелости университета и его способности оптимизировать деятельность с учетом осознания, что университет обладает значимым ресурсом, который определяет его

конкурентоспособность. Так, первые международные программы в СПбГЭУ создавались на основе 1) интереса партнеров к мощной петербургской математической школе, включая школу экономико-математического моделирования, и 2) гибкости и быстрой адаптации вуза к рыночным условиям хозяйствования, что сделало университет (в то время Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов, СПбГУЭФ) лидером в российском экономическом образовании.

С этой точки зрения, в середине 2000-х гг. программа совместного проектирования для студентов СПбГУЭФ и Санкт-Петербургского государственного политехнического университета отражает сочетание конкурентных преимуществ данных вузов, лидирующих каждый в своем направлении и решивших дать обучающимся возможность сочетать экономические и инженерно-технические знания в создании единых групповых проектов.

В монографии приведены как теоретические исследования функционирования университетов и академических сетей в информационном обществе, так и анализ практического опыта реализации сетевых образовательных программ, как в СПбГЭУ, так и в ряде других российских и зарубежных вузов.

Монография будет интересна административным работникам учебных отделов университетов и подразделений, занимающихся разработкой, реализацией и развитием образовательных программ.

Материал монографии может быть интересен для руководства вузов при разработке стратегий развития.

Кроме того, опыт, анализируемый авторами, будет полезен педагогическим и научным работникам в совершении обоснованного выбора отраслевых направлений, содержательного наполнения, языка и технологий обучения, включая дистанционные, интерактивные, практико-ориентированные технологии обучения.

Представленные материалы могут быть полезны и интересны профессионалам – работникам предприятий, практикам-экспертам, управленческим консультантам.

Наконец, изложенные в монографии результаты теоретического и практического анализа могут составлять значимую основу для развития регулирования экономической деятельности и системы образования и быть полезны представителям местных органов власти, занимающимся вопросами рынка труда и занятости, в частности, с привлечением специалистов, обладающих широкими практическими компетенциями.

## Введение

Российская система высшего образования проходит очередной этап содержательного и институционального реформирования. Так, в 2012 г. федеральным законом «Об образовании в РФ» был установлен профессиональный характер для высшего образования в целом, в связи с чем, все вузы страны сократили свои наименования с ОУ ВПО до ОУ ВО: образовательное учреждение высшего (профессионального) образования.

Это переименование несет в себе глубочайший смысл: конкурентоспособность вузов как внутри России, так и в глобальном образовательном пространстве определяется сегодня уровнем и качеством подготовки человеческих ресурсов для эффективной профессиональной деятельности. То есть ключевым показателем репутации вуза становится интегральная оценка карьеры его выпускников, измеряющая, насколько быстро выпускники, выходя на рынок труда, находят место работы с привлекательными финансовыми и нефинансовыми условиями, насколько широкий выбор предоставляет им работодатель и насколько сильна конкуренция предприятий за выпускников конкретного вуза.

Необходимость функционировать в условиях конкурентного рынка представляет собой существенное отличие современных вузов от тех академических университетов, которые создавались около тысячи лет назад<sup>1</sup>. В 1997–1998 гг. активное осмысление академической общественностью новой роли, задач и функций университетов в социуме на рубеже тысячелетий привело к подписанию Болонской декларации, в которой производство знания напрямую

---

<sup>1</sup> Справедливости ради можно отметить, что первый университет в Европе возник также в целях профессиональной подготовки – в условиях политического противостояния между Римом и Равенной. Болонья (сторонница Рима) нуждалась в собственных юристах и судьях. В связи с этим, на основе Болонской школы свободных искусств возникло мощное преподавание права, что и привело к возникновению в 1088 г. первого европейского университета, имя которого сегодня известно в связи со следующим шагом в профессионализации высшего образования – Болонской декларацией.

Считается, что первым университетом в мире был Константинопольский университет в Византии, возникший в 855–856 гг. и, в отличие от Болоньи, созданный для изучения разнообразных наук, от медицины и геометрии до музыки и права.

См. подробнее:

Ostrogorsky G. *The Byzantine Background of the Moravian Mission* // *Dumbarton Oaks Papers* (Harvard University). 1965. Vol. 19. P. 1–18. URL: <http://www.jstor.org/stable/1291223>.

связано не с поиском абстрактной истины (в эллинской традиции Платона и Аристотеля), а с удовлетворением потребностей современного общества, и прежде всего, бизнеса.

Как экономическая подсистема общества (по П.А. Сорокину), бизнес ориентирован на оптимизацию использования ресурсов для удовлетворения потребностей человека. Если тысячу лет назад ключевой потребностью индивида и группы было выживание, то сегодня бизнес решает новые задачи – не только и не столько удовлетворение материальных потребностей (защита от голода и холода), сколько создание новых форм запросов, интересов, вкусов и предпочтений, позволяющих человеку максимально полно реализоваться в современном ему мире.

Логика изменения роли академических университетов приводит к необходимости удовлетворять потребности общества – получателей компетенций (учащихся) и потребителей компетенций (будущих работодателей) – в производстве и передаче знаний. В начале III тысячелетия знание приобрело форму действенного знания, т. е. способности решать круг задач в определенных ситуациях, что в русском языке более точно отражается понятием «компетентность» (свойство человека) и «компетенции» (характеристики конкретных классов решаемых задач).

Необходимость формировать эти компетенции при минимальных затратах ресурсов привели к активному сотрудничеству наиболее активных университетов между собой и с потенциальными работодателями. Эти университеты и создали образовательные программы, форма реализации которых сегодня получила законодательное закрепление как «сетевая».

В этом смысле, сетевые образовательные программы с точки зрения обучающихся могут рассматриваться как тренд в высшем образовании, отвечающий их потребности принадлежать к целевой группе (выпускников определенного вуза) и при этом занимать в этой группе особое, привилегированное положение (обучаться на сетевой образовательной программе).

С точки зрения работодателя, сетевая образовательная программа важна, прежде всего, теми компетенциями, которые она дает обучающимся. Но следует также отметить, что на такие «особые» программы приходят и «особые» слушатели, которые нередко представляют «особый» интерес для предприятия как источники креативных решений, динамичных изменений и способности продвигать себя и свои инновационные идеи, что и определяет сегодня конкурентоспособность бизнеса.

В настоящей монографии тенденции развития сетевых образовательных программ в начале III тысячелетия как в России, так и за рубежом рассматриваются с точки зрения их возникновения в ответ на требования общества и их укорененности в процессах зарождения глобальной экономики знаний.

Для разработки, запуска и эффективного развития сетевых образовательных программ теоретико-концептуальную основу составляют комплекс подходов к инвестированию в человеческий капитал (А. Смит<sup>2</sup>, У. Петти<sup>3</sup>, Т. Шульц<sup>4</sup>, Г. Беккер<sup>5</sup> и др.) и развитию экономики знаний (К. Арджирис<sup>6</sup>, Д. Шон<sup>7</sup>, П. Сенге<sup>8</sup>, М. Поланьи<sup>9</sup>, И. Нонака, Х. Такеучи<sup>10</sup>).

Теоретическая и практическая значимость монографии включает расширение понимания роли сетизации образования и создания сетевых образовательных программ в инновационном развитии российской системы образования. Рост отечественной экономики обеспечивается на основе приобретения выпускниками университетов новых знаний, навыков, развития их способностей и компетенций. Это способствует также укреплению финансового положения учреждений высшего образования, совершенствованию их деятельности с учетом расширения спектра образовательных программ. Образовательная деятельность трактуется как институт выполнения социальной функции культурной трансмиссии и созда-

---

<sup>2</sup> Smith A. *An Inquiry into the Nature And Causes of the Wealth of Nations*. Oxford University Press, 2008.

<sup>3</sup> Петти У. Экономические и статистические работы. М., 1940.

<sup>4</sup> Shultz T. *Human Capital in the International Encyclopedia of the Social Sciences*. N.Y., 1968, vol. 6.

<sup>5</sup> Becker G.S. *Human Capital*. N.-Y.: Columbia University Press, 1964.

<sup>6</sup> Argyris, Chris. *Interpersonal Competence and Organizational Effectiveness*. Homewood, Ill.: Dorsey Press, 1962.

Argyris, Chris. *Reasons and Rationalizations: The Limits to Organizational Knowledge*. Oxford: Oxford University Press, 2004.

<sup>7</sup> Argyris, Chris, Schön, Donald A. *Organizational Learning: a Theory of Action Perspective*. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1978.

Argyris, Chris; Schön, Donald A. *Organizational Learning II: Theory, Method and Practice*. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1996.

<sup>8</sup> Сенге П. *Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации*. М.: Олимп-Бизнес, 2003.

<sup>9</sup> Polanyi, Michael. *Personal Knowledge: Towards a Post-Critical Philosophy*. University of Chicago Press, 1958.

<sup>10</sup> Nonaka I., Takeuchi H. *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. N.Y.: Oxford University press, 1995.

Нонака И., Такеучи Х. *Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах*. М.: Олимп-Бизнес, 2011. 384 с.

ния и передачи знаний и одновременно как сервисная отрасль, предоставляющая образовательные услуги с учетом постсовременной социетальной структуры. Сетизация образования интерпретируется, прежде всего, с позиций расширения практико-ориентированного содержания образования, накопления слушателями практического опыта уже в ходе обучения и ориентации образовательной модели на потребности рынка труда.

Материалы монографии позволяют расширить и уточнить представления о возможных направлениях совершенствования и повышения качества высшего образования как на национальном уровне Российской Федерации, так и на уровне трансграничного международного сотрудничества в пределах СНГ и в масштабе глобального образовательного пространства. Представленные материалы могут использоваться для подготовки и принятия принципиальных решений о создании и осуществлении сетевых образовательных программ в учреждениях высшего образования. Разработанные подходы к сетевому развитию университетов обеспечивают улучшение основных мониторинговых показателей образовательных учреждений, конкурентоспособности вуза и репутационной привлекательности для абитуриентов и партнеров.

Структура монографии построена от анализа контекста формирования и логики генезиса сетевых образовательных программ к исследованию управленческих механизмов и развития инновационных подходов в сфере сетевизации деятельности экономических субъектов и влияния этих общеэкономических тенденций на формирование сетевых образовательных и научно-исследовательских проектов и программ.

## **РАЗДЕЛ 1. СЕТЕВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ И ГЕНЕЗИС СЕТЕВЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

В первом разделе монографии даются общие представления о формировании процессов сетевизации как эволюции экономико-управленческих моделей и сетизации системы высшего образования в России.

Основной предпосылкой трансформации системы высшего образования выступает необходимость следовать за сменой социально-экономической модели и развитием сетевых форм предпринимательства.

### **1.1. Сетевые формы предпринимательства и потребность рынка труда в новых компетенциях**

Научный менеджмент для промышленных предприятий возник во второй половине XIX в. и получил выражение в работе Ф.У. Тейлора<sup>11</sup>. Вместе с тем и до индустриализации, и в период активного развития и практически тотального доминирования массового промышленного производства, и в постиндустриальной экономике существовали не только иерархические экономико-управленческие модели, но и системы взаимодействий, построенные на иных принципах. Эти системы опираются на значительный объем неформальных взаимоотношений (доверия, распределения, долгосрочных устойчивых тенденций выживания и развития и др.), которые активно исследуются сегодня в рамках модели реципрокности и обмена дарами, и одновременно на использовании базовых принципов и централизованного регулирования, и децентрализации и конкуренции экономических структур. По сути, сетевые структуры изначально возникли как дополнение к крупным корпоративным бизнес-структурам, выполняя те функциональные группы задач, которые в силу жесткой иерархии и связанных с этим дисфункций крупные структуры не могут выполнять.

Последняя четверть XX в. ознаменовалась быстрым ростом сетевых форм взаимодействия компаний, так, за 1987–1997 гг. отмечался средний ежегодный прирост межфирменных соглашений

---

<sup>11</sup> Taylor F. W. The Principles of Scientific Management. N. Y., USA and London, UK: Harper & Brothers, 1911.

и альянсов на 25%<sup>12</sup>, причем формирование стратегических союзов между компаниями характеризовалось интенсивным ростом экономических показателей компаний и создаваемых структур<sup>13</sup>, прежде всего, в таких инновационных отраслях, как информационно-коммуникационные технологии и научные исследования<sup>14</sup>, а также и в других сферах деятельности.

Исследователи обнаруживают развитие межфирменного сотрудничества по всем звеньям цепочки создания ценностей, при этом по распространенности разнообразные формы интеграций и квазиинтеграций<sup>15</sup> с объединением собственности уступали формам кооперации на контрактной основе<sup>16</sup>.

Стремительный рост этих явлений привел к появлению пристального научного интереса: «из категории случайных рыночных курьезов межфирменная кооперация перерождается в феномен, активное развитие которого» привлекает внимание исследователей, при этом «все более очевидным и неоспоримым становится факт явного широкого экспериментирования современных фирм в сфере организации бизнеса»<sup>17</sup>. Среди таких экспериментов можно выделить сетевые формы, которые, в широком смысле<sup>18</sup>, включают в себя объединения экономических субъектов на основе координационных механизмов с разной силой «сцепления» и взаимного влияния, разным способом закрепления взаимоотношений (или без четкой фиксации таких отношений), от совместных предприятий и франчайзинговых отношений до неформальных договорен-

---

<sup>12</sup> Harbison, J., Pekar P. *Smart Alliances*. New York, Booz, Allen & Hamilton, 1997.

<sup>13</sup> Contractor F.J., Lorange P. *Cooperative Strategies and Alliances*. Amsterdam, Elsevier Science Ltd., 2002.

<sup>14</sup> Hagedoorn J. A note on international market leadership networks of strategic technology partnering // *Strategic Management Journal*. 1995. № 16. P. 241–250.

<sup>15</sup> Blois K.J. Vertical quasi-integration // *Journal of Industrial Economics*. 1972, July. P. 253–272.

<sup>16</sup> Contractor F. Licensing compared with foreign equity investment and trading for US-based multinational firms // *Journal of Licensing Executives Society*. 1999. № 6. P. 1–10.

<sup>17</sup> Румянцева М., Третьяк О.А. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Интернет-конференция «Сетевые формы межфирменной кооперации: стратегические вызовы и конкурентные преимущества новых организаций XXI века» (10.03 – 29.04.2004). URL: <http://ecsocman.hse.ru/text/16210394>.

<sup>18</sup> *Networks and Organizations* / Nohria N., Eccles R.G. Eds. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1992.

ностей между соотечественниками или выходцами из одной среды (этническое предпринимательство, национальные рыночные ниши и т. п.).

Таким образом, наиболее широкое определение сети состоит в указании на наличие отношений между субъектами, при этом такие отношения построены не на иерархическом вертикальном подчинении, а на устойчивой (в противовес рыночным колебаниям) взаимозависимости иного рода, горизонтального<sup>19</sup> по своей направленности, равноправного и равно заинтересованного по содержанию. Структуры таких отношений устойчивы, поскольку обладают своими механизмами регулирования и координации<sup>20</sup>. Система, построенная на сетевом принципе, включает в себя регулярные и стабильные связи между элементами (фирмами, иными экономическими или социальными субъектами), которые приносят всем участникам выгоду в долгосрочной перспективе, и именно долгосрочное взаимодействие формирует мотивацию к участию в сети.

### **Экономико-организационные и социально-управленческие аспекты сетевизации**

Важнейшее преимущество сетевых форм в бизнесе состоит, прежде всего, в равноправном взаимодействии участников.

Традиционный подход управления top-down с вертикальным распределением власти и ресурсов опирается на централизацию принятия решений и выбора стратегии. В свою очередь, сетевые формы предпринимательства ориентированы на построение горизонтальных связей, по которым осуществляется более свободный перенос ресурсов и движение информационных потоков. Реализация субъект-субъектного подхода в управлении позволяет учитывать интересы и извлекать выгоду из идей всех участников, а отсутствие вертикальной структуры освобождает модель от угрозы присвоения большей части результата одним из участников, что также открывает больше прозрачности и свободы для создания и осуществления творческих проектов.

В целом, сеть может быть определена как «возможность ведения дел на основе прямых равноправных связей всех со все-

---

<sup>19</sup> Фихтнер О.А. Сетевое взаимодействие в системе корпоративного управления // Вестник Самарского муниципального института управления. 2011. № 3. С. 145-153.

<sup>20</sup> Grandori A., Soda G. Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms // Organization Science. 1995. № 16 (2). P. 183–214.

ми»<sup>21</sup>, в этом смысле предпринимательская сеть организована как система ведения дел в бизнесе. Соответственно, социальная сеть предполагает наиболее широкое содержательное наполнение «ведомых дел», включая общение как таковое, обмен культурными, общественными и информационными блоками.

Доступность сетевых взаимоотношений для всех участников и скорость передачи пакетов информации превращают сеть в самостоятельную ценность. Социально-экономические последствия развития глобальной информационной сети приводят к снижению значимости пространственного фактора и повышению роли фактора времени, который начинает играть роль как оценочную (например, значимость блога и его автора измеряется числом ретвитов или цитирований за первый час после публикации), так и финансовую (функционирование алгоритмов на бирже позволяет использовать мгновенные операции компьютеров для того, чтобы вовремя успеть по фиксированной цене приобрести или «сбросить» те или иные активы).

Вместе с тем, возвращаясь к возникновению сетевых форм предпринимательства, формирование коллегийальных структур принятия решений на основе равноправного обмена аргументами и выстраивания выводов с учетом мнений множества участников опиралось на некоторую общность, позволявшую изначально не просто формировать сеть, но и создавать пространство доверия во взаимодействиях участников конкретной сети.

Создание доверительных отношений и укрепление доверия и, одновременно, взаимной ответственности позволяет получать не только более обоснованные решения, но и существенную экономию на бюрократических функциях и транзакционных издержках.

С точки зрения построения доверия, корни и функциональные особенности сетевых форм предпринимательства могут изучаться с точки зрения организации коммуникационных каналов и выстраивания долгосрочных отношений. Устойчивое развитие в рамках сетевых взаимоотношений определяется способностью сети гибко приспосабливаться к изменениям окружающей среды, при этом сохраняя внутреннюю стабильность и надежность.

О важности междисциплинарного подхода к пониманию динамики эффекта сетевизации свидетельствует, например, систематизированный анализ вклада различных научных направлений в осмысление сетевых форм взаимодействия фирм. Так, исследо-

---

<sup>21</sup> Звирко М.В. Сетевая экономика: понятие, преимущества и недостатки // Теория и практика общественного развития. 2012. № 1. С. 217–220.

ватели отмечают значимость групповых отношений в условиях ресурсной взаимозависимости и дифференцированного общества с высоким уровнем специализации, в котором построение институциональной основы взаимодействия обеспечивает сбалансированность вознаграждений участников совместной деятельности за их усилия по достижению общего результата.

Анализ экономической полезности общественных благ и институтов, проведенный Д.С. Нортом, показал необходимость институциональных форм для эффективного функционирования частных предприятий (например, маяк для частных кораблей, мост для перевозчиков и развития транспортного бизнеса в целом).

Сложность экономики постсовременного общества приводит к необходимости поддержки и развития институтов, одновременно формируя возможности оппортунизма (например, для безбилетного пассажира, free-rider), которые допускают возникновение каналов реализации интересов и потребностей в обход существующих институтов. Агентская теория, оперируя концепцией асимметрии информации и возможностями оппортунизма<sup>22</sup>, объясняет роль сетевых взаимоотношений, построенных на институте доверия, через экономию транзакционных издержек.

Результаты проводимых сегодня социально-психологических экспериментов показывают, что цивилизационные различия и кросс-культурные недопонимания играют существенную роль и в организации бизнес-решений и организационных процессов создания ценности.

Важным экономико-управленческим фактором выступает сложность организации и стоимость измерения результативности и оценки вклада отдельных участников деятельности в достижение поставленной цели<sup>23</sup>. Динамика зон неопределенности в компании и во внешней среде приводит к существенному удорожанию функционирования, если компания не опирается на сложившиеся и проверенные временем взаимоотношения. Теория игр на примере дилеммы заключенного доказала необходимость выстраивания наиболее высокого уровня доверия между игроками.

В условиях информационного общества, понятие «сетевая экономика» получило не столько системную, сколько средовую ин-

---

<sup>22</sup> Davis G.F. Agents without principles? The spread of the poison pill through the intercorporate network // *Administrative Science Quarterly*. 1991. № 36. P. 583–613.

<sup>23</sup> Barney J.B., Ouchi W.G. *Organizational economics: Toward a new paradigm for understanding and studying organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1986.

терпретацию, сеть определяется как среда, в которой субъект (индивид или организация) вне зависимости от географического нахождения или от социально-экономического положения партнера обладает возможностью и способностью контактировать с любым партнером, неся минимальные затраты.

В этом смысле, электронная (digital) экономика и социальные сети представляют собой частные случаи реализации сетевых принципов на основе технологической базы вычислительного оборудования как одного из множества эффективных механизмов хранения и обработки информации.

### **Сущность сетевых форм предпринимательства в контексте экономики знаний**

Сетевизация основана на установлении аналогичных норм и затем на разработке и принятии идентичных правил и процедур, определяющих условия ведения какой-либо деятельности. Сетевизация экономики опирается, в большинстве случаев, на уже сложившиеся нормы поведения экономических агентов в определенных ситуациях. Причем нередко эти нормы носят характер неформальных, контекстных, фоновых норм – все участники, вовлеченные в деятельность, в течение опыта взаимодействия усвоили и доказали другим участникам свою приверженность этим нормам, даже если эти нормы и критерии оценки не были озвучены, артикулированы или вербализованы каким-либо образом. В результате взаимодействия таких независимых участников, принадлежащих к общему ценностно-нормативному пространству, формируется сеть, основанная на доверии и ожидании конкретного типа поведения в ответ на каждый тип поставленной задачи или возникающей проблемы.

Сети, понимаемые в наиболее широком смысле, опираются на разнообразные институциональные формы, но прежде всего, на уверенность, что контрагент (участник сети) не нарушит взятое на себя явное обязательство или будет следовать неявному паттерну, ожидаемой поведенческой модели.

Теория отраслевых рынков (industrial economics), изучающая взаимодействия между субъектами рынка, в зависимости от объема рынка<sup>24</sup> (позволяющего воспользоваться эффектом экономии масштаба), размера компании, разнообразия участников, барьеров

---

<sup>24</sup> Richardson G.B. The organization of industry // The Economic Journal. 1971. № 82. P. 883–896.

на входе в рынок<sup>25</sup>, компетентности фирмы и специализации организаций, анализирует распределение рисков и ресурсов между участниками взаимодействий. В частности, отраслевая экономика выделяет в сети роль распределяющего агента, который обменивается данными с внешней средой и перенаправляет информационные потоки внутри сети. Когнитивный подход объясняет возникновение сетевых форм предпринимательства в рамках различного уровня переработки данных в знания, технологии создания ценности, и затем в образы, которые и представляют собой выпускаемый продукт, имеющий новую ценность для потребителя.

Концептуальные подходы к изучению эволюционной экономики и анализ самообучающихся организаций объясняют формирование сетей через сокращение издержек на обучение, производство и передачу знаний как наиболее дорогого ресурса в экономике XXI века. При этом создание сети обеспечивает экономию времени за счет взаимного обмена инновационными решениями на основе доверительных отношений, без барьеров, связанных с охраной интеллектуальной собственности. Таким образом, с точки зрения теоретического анализа сетевая экономика оказывается промежуточной формой между рыночной и реципронной экономикой: несмотря на отсутствие явных, зафиксированных в договоре, санкций, все участники взаимодействия хорошо знают ожидающие их санкции при несоблюдении общих правил игры.

В рыночной модели действия субъектов подчинены механизму ценовых сигналов и направляются «невидимой рукой рынка». В иерархической административной системе управленческая надстройка воздействует на «объекты» (подчиненных субъектов). Сетевой форме экономики свойственна высокая степень самостоятельного осознания агентами (действующими субъектами) своей взаимозависимости. Доверие может быть определено как ожидание некоторых действий окружающих, которое оказывает влияние на совершаемый выбор, когда индивид начинает действовать до того, как ему будут известны действия окружающих. Это справедливо для партнеров в сетевой форме организации деятельности<sup>26</sup>, когда круг участников сделок включает и лично незнакомых агентов (сотрудников компаний, поставщиков, клиентов). Доверие

---

<sup>25</sup> Mariti P., Smiley R.H. Cooperative agreements and the organization of industry // *Journal of Industrial Economics* 1983). № 31. P. 437–451.

<sup>26</sup> Фихтнер О.А. Сетевое взаимодействие в системе корпоративного управления // *Вестник Самарского муниципального института управления*. 2011. № 3. С. 145–153.

в этом контексте проявляется в деперсонифицированной<sup>27</sup> форме и основано не на лично прожитом совместном опыте конкретных участников, а на опыте работы с участниками, которых отличает принадлежность к конкретной сети взаимоотношений.

Пространственная экономика рассматривает сетевое предпринимательство как элемент конвергенции систем. Можно отметить, что формирование единого нормативного пространства будет приводить к конвергенции хозяйственной деятельности в отраслях и на территориях, различающихся уровнем развития, общественно-политическим режимом и моделью социально-экономической системы<sup>28</sup>. Кластеры как сложноорганизованная форма территориальной концентрации и конгломерации позволяют использовать территориальную близость и общность как элемент, формирующий доверие и упрощающий передачу знаний и технологий, что способствует региональному развитию<sup>29</sup>. Можно предположить, что на макроуровне сетевизация обобщит опыт стран и позволит сформировать новые формы разделения труда<sup>30</sup> и специализации в рамках мировой системы в контексте идеологии глобальной экономической конвергенции.

Следует отметить анализ сети как пространства неформальных контактов и информационного обмена на основе доверия<sup>31</sup>, форму реализации одинаправленных экономических интересов<sup>32</sup>.

Одним из ключевых свойств сети является гибкость реакций на изменения внешней среды, автономность и скорость принятия

---

<sup>27</sup> Фихтнер О.А. Сетевая предпринимательская культура в России // Экономический журнал. 2011. Т. 21. № 1. С. 70–78.

<sup>28</sup> Безгласная Е.А. Сетевизация экономических взаимодействий как фактор глобальной конкурентоспособности // Региональное развитие. 2014. № 3–4. С. 16–22.

<sup>29</sup> Грекова Г.И., Фихтнер О.А. Кластер как форма сетевого взаимодействия предпринимательских структур и инструмент управления региональным развитием // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. 2013. Т. 1. № 74. С. 44–49.

<sup>30</sup> Безгласная Е.А. Роль социального капитала в институционализации экономики // Институционализация экономики: система партнерских отношений в решении проблем экономической динамики: коллективная монография / ред. В. А Сидоров. Краснодар. 2010. С. 37–49.

<sup>31</sup> Golohvastov D.V., Pokrovskaja N.N., Snisarenko S.O. Institutional Confidence and Economic Intelligence for the Performance at Macro and Micro Networks // Proceedings of The 4th International Conference on Management, Leadership and Governance ICMLG 2016. Reading, UK: Academic Conferences and Publishing International Limited, 2016. 528 p. P. 255–263.

<sup>32</sup> Ляско А.К. Проблема доверия в социально-экономической теории. М.: Институт экономики РАН, 2004. 189 с.

решений и адаптация к особенностям конкретного контакта, клиента или партнера. Если рынок реагирует на ценовые сигналы, а иерархия – на изменения контроля над потоками ресурсов, властного по содержанию, то сеть оперирует многокритериальной системой оценки и реагирует на разнообразные сигналы, при этом значимые из них усиливаются, а менее значимые либо неприемлемые – ослабляются и исчезают при отсутствии передачи от одного субъекта к другому.

Вместе с тем, сетевая экономика имеет и ряд недостатков: отсутствие регулирующей структуры, стоимость предоставления равного доступа к большим объемам достоверной информации для всех участников сети, зависимость от конкретных вовлеченных лиц-участников сети, высокая зависимость от рынка и ресурсов<sup>33</sup>.

### **Глобальные экономико-управленческие сети**

В течение XX в. накопление и концентрация капитала приводят к становлению новых организационных форм ведения предпринимательской деятельности, что требует фиксации новых границ для реализации бизнес-схем извлечения прибыли. В мировой экономической системе 1950-х гг. доминировали крупные корпорации американского происхождения (в связи с удаленным участием в обеих мировых войнах и накоплением значительных капиталов как на уровне государства, так и частных лиц).

Глобализация, освобождение колоний как после Первой, так и после Второй мировой войны и индустриализация, затронувшая все северное полушарие, открыли новые регионы бизнес-присутствия и новые возможности для повышения эффективности экономических действий и решений, в частности, с точки зрения размещения отдельных фрагментов хозяйственной, технологической или управленческой деятельности компаний на различных территориях.

Многонациональные и транснациональные компании совершали выбор между различными формами и методами освоения новых регионов для своей деятельности, как путем получения права собственности на политические или экономические структуры, контролирующие местные ресурсы, так и посредством формирования альянсов с локальными бизнес-структурами либо иными активными социально-экономическими субъектами (например, в Китае – с участниками колхоза, при этом распад коллективного сельскохозяйст-

---

<sup>33</sup> Акулов В.Б., Рудаков М.Н. Теория организации. Петрозаводск: ПетрГУ, 2002. URL: <http://www.aup.ru/books/m150/30.htm>.

венного производства, вызванный повышением эффективности агропромышленного комплекса, лишь способствовал высвобождению новых участников).

Возможность специализироваться на отдельных стадиях технологических процессов позволила крупным корпорациям расширить разнообразие форм технологических и организационных процессов создания ценности, а в ряде случаев получить доступ к тем локальным преимуществам и ресурсам, которые обеспечивают наивысшую степень конкурентоспособности по цене либо по качеству продукта.

Рыночная экономика определяется как самоорганизующаяся система с нормативным регулированием экономических и управленческих процессов на основе заданных «правил игры» и свободным выбором индивидов и групп следовать правилам или нарушать их с учетом вероятности и объема санкционирования.

Угроза проявления санирующей функции мирового рынка заставляет национальные экономики искать пути формирования и удержания своих конкурентных преимуществ. Задача эффективного взаимодействия с партнерами имеет объективные ограничения: поиск решения всегда находится в поле национальной идентичности.

Сегодня предпринимательские, образовательные, научные, социальные сети способствуют эффективному функционированию экономического агента<sup>34</sup>. Участники выигрывают от сетевых форм и кооперативных стратегий, интеграции планирования и исполнения, взаимопомощи и взаимодоверия. В истории российской экономики можно увидеть примеры организационных форм, аналогичных сетевым. Так, в ст. 48 и 54 «Русской Правды» XII в. (включающей правовые нормы и более раннего времени) закреплён институт складничества (или складства) – объединения нескольких купцов, которые вместе ездили в другие города и вели торговлю<sup>35</sup>. Эти кооперативные стратегии по своей сути аналогичны сетевым объединениям, они были построены на совместном использовании ресурсного потенциала, включая ресурс доверительных отношений.

Генезис сетевых формирований отражает масштабную институциональную инновацию, которая оказывает существенное влия-

---

<sup>34</sup> Фихтнер О.А. Концептуальное видение сущности и перспектив сетевого развития российского бизнес-пространства // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. 2014. № 82. С. 22–27.

<sup>35</sup> Фихтнер О.А. Методологические подходы к оценке эффективности функционирования сетевых предпринимательских структур // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. 2011. № 61. С. 12–16.

ние на практику экономических взаимодействий, выбор моделей и стиля поведения хозяйственных субъектов<sup>36</sup>. Эти новые формы вызваны к жизни, прежде всего, постиндустриализацией и переходом к экономике знаний, в которой ценится не только способность экономической системы удовлетворить на основе массового производства базовые потребности населения, но и готовность к постоянно обновлению потребностей, вкусов и предпочтений покупателей.

## **1.2. Сетевое сотрудничество университетов и предприятий в процессе создания и передачи знаний**

Болонская декларация стала ярким примером реакции академического сообщества на требование общества адаптировать образовательную систему к потребностям экономики, социально-демографической эволюции западноевропейских стран и быстрой технологической эволюции, что создавало дополнительные нужды в организации образовательных процессов в новых формах. Вместе с тем, такое требование не является однонаправленным: с одной стороны, формируя учебные программы, университеты стремятся следовать за ожиданиями и потребностями рынка труда, с другой, научные результаты, создаваемые в университетах, и новые компетенции, которые приобретают выпускники, изменяют саму среду бизнеса и содержание трудовой деятельности.

Таким образом, взаимопроникновение систем производства и передачи знаний, в качестве которых выступают предприятия и академические учреждения, сегодня отвечает новым условиям экономического развития<sup>37</sup>.

### **Реализация экономики знаний в практике предприятий**

Перечислим возможные последствия перехода предприятия на сетевую форму организации деятельности<sup>38</sup>.

---

<sup>36</sup> Муравьев А.А. Высшие учебные заведения и процессы их сетевизации // Экономика образования. 2011. № 2. С. 98а–99.

<sup>37</sup> Trifonova N., Kovaleva A. Role of department in forming of networks between the University and business sphere / N. Trifonova, A. Kovaleva // Интернационализация бизнеса и предотвращение финансовых преступлений: сборник докладов по итогам круглого стола / Под ред. проф. Максимцева И.А., проф. Эджиди М., Марчеля Г. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2015. С. 24–31.

<sup>38</sup> Тимофеев В.В. Сетевые модели управления инновационными процессами на предприятии / Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 . М.: РГБ, 2005. URL: dl1.lib.ua-ru.net/files/dfd/308/050420002.doc.

- размывание организационных границ приводит к исчезновению традиционных разграничений между внутренними и внешними участниками организационных процессов и их ресурсами, крупными и мелкими предприятиями;
- в целях более гибкого осуществления организационных бизнес-процессов предприятия разбиваются на самостоятельные единицы (подразделения, независимые хозяйственные структуры, производственные сегменты, центры ответственности и центры прибыли и др.), т. е. формируются федеративные структуры управления;
- выделенные из предприятий сегменты часто соединяются со ставшими самостоятельными сегментами фирм субпоставщиков, конкурентов или партнеров в рамках стратегических альянсов;
- цепочка создания ценности превращается в совокупность услуг;
- договорные отношения переносятся на обладателей долей капитала, владельцев и операторов оборудования, сотрудников;
- сетевая форма снижает дублирование производственных мощностей и трудовых ресурсов, обладающих уникальными компетенциями, что сокращает совокупные затраты на производство конечной продукции и на внутриорганизационный обмен услугами с учетом сегментации участников сетевой организации.

### **Профессионализация и компетентностный подход как инструмент адаптации к требованиям глобального рынка труда**

Необходимость прагматизации знания на сетевых образовательных программах связана с тем, что выпускники этих программ, как правило, выходят на мировой рынок труда. Успешная конкуренция на рынке труда определяется тем, насколько они обладают необходимыми компетенциями.

Европейский союз выделяет следующие компетенции<sup>39</sup>:

- ✓ общение на родном языке;
- ✓ общение на иностранном языке;
- ✓ математические навыки и базовые компетенции в технологии;
- ✓ цифровая компетентность;

---

<sup>39</sup> Извлечение из акта Европейского Союза – Recommendation 2006/962/EC of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning [Official Journal L 394 of 30.12.2006]: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_youth/lifelong\\_learning/c11090\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/lifelong_learning/c11090_en.htm).

✓ научение учиться, способность организовать свою учебу и проходить обучение;

✓ социальная и гражданская компетентность;

✓ дух инициативы и предпринимательства, креативность;

✓ культурная и выразительная компетентность.

Ключевые компетенции взаимозависимы и определяют группы умений и навыков, необходимых для успешного функционирования в обществе<sup>40</sup>:

✓ познавательная (когнитивная);

✓ деятельностная (функциональная);

✓ сосуществовательная (этическая);

✓ бытийная (личностная).

Развитие российской системы высшего образования интегрировано<sup>41</sup> в динамику европейского образовательного пространства.

### **Специфика компетенций, необходимых для эффективной сетевой экономики**

В рамках деятельности СПбГЭУ активно развиваются разнообразные формы взаимодействия с работодателями, среди которых можно выделить, в частности, исследование потребностей предприятий, выступающих в качестве потенциальных работодателей для учащихся СПбГЭУ, по отношению к знаниям и компетенциям, которыми должны обладать выпускники конкретных программ.

В частности, для формирования образовательной программы подготовки экономистов в энергетическом секторе в 2008–2010 гг. была проведена адаптация образовательного предложения к потребностям рынка труда<sup>42</sup>, включая анализ вакансий энергетических компаний.

Результаты исследования показали, что между объявлениями о вакансиях существуют заметные отличия. С количественной точки зрения можно обратить внимание на более высокую детализацию в области инженерно-технических специальностей, где точ-

---

<sup>40</sup> Рабочий документ Европейской Комиссии (июль 2005) «К европейской структуре квалификаций для образования в течение всей жизни». URL: [http://ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/consultation\\_eqf\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/consultation_eqf_en.pdf).

<sup>41</sup> Соглашение о создании четырёх Общих Пространств. Отчет 2010 г. URL: [http://eeas.europa.eu/russia/docs/commonsplaces\\_prog\\_report\\_2010\\_en.pdf](http://eeas.europa.eu/russia/docs/commonsplaces_prog_report_2010_en.pdf).

<sup>42</sup> Апресян М.В., Покровская Н.Н. Сравнительный анализ спроса на рынке труда в глобальном энергетическом секторе // Современные проблемы международной экономики: Материалы международного научно-методического семинара (Санкт-Петербург, 3 декабря 2013 г.). СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. С. 74–80.

ность формулировок названий должностных позиций и тщательность описания вакансии значительно выше, нежели в области предлагаемых экономических или управленческих вакансий.

В ряде случаев, приветствуется опыт в иной профессиональной инженерной деятельности, в таких случаях опыт работы должен сопровождаться принятием на себя решений, ответственности за проекты и прочие управленческие навыки. Для работников инженерно-технических профессий важно постоянно продолжать образование, их стоимость на рынке труда определяет владение актуальными технологиями и инструментами работы.

Кроме того, оценочное исследование, проведенное весной 2016 г. методом экспертного опроса, позволило выделить следующие важнейшие компетентностные характеристики<sup>43</sup>, которые, по ответам работодателей, являются ключевыми преимуществами кандидатов для трудоустройства:

- высокое качество освоенных кандидатом навыков, умений и знаний (выбрали 100% опрошенных работодателей);
- наличие подробной и положительной информации о соискателе вакансии на предприятии (почти три четверти, 72,2%);
- участие в научно-исследовательской деятельности в конференциях (наличие сертификатов и публикаций) в период обучения (55,6%).

При этом следует отметить, что ключевыми критериями при трудоустройстве являются:

- ответственность и пунктуальность,
- серьезность мотивации к профессии,
- коммуникативные навыки,
- склонность к саморазвитию,
- умение работать в команде,
- стрессоустойчивость,
- возможность совмещать несколько должностей.

На основе озвученных в ходе интервьюирования потребностей, можно также сделать следующие выводы:

1. Мобильность и способность к кросс-культурной коммуникации выступают достаточно важным конкурентным преимуществом,

---

<sup>43</sup> Выборочное исследование включало в себя опрос представителей 1 крупного промышленного предприятия, 1 НИИ, 8 производственных предприятий малого и среднего бизнеса, 10 организаций сферы услуг, из них 2 финансово-кредитных учреждений (N = 20). Исследование проводилось методом экспертного интервьюирования представителей высшего и среднего управленческого звена организаций – потенциальных работодателей. Руководителями исследования выступали С.О. Снисаренко и Н.Н. Покровская.

однако их практически невозможно полностью раскрыть в ходе отбора при найме на работу, в связи с этим работодатели предпочитают студентов, которые проявляли активный интерес к ходе университетского обучения к разнообразным новым формам обучения, включая сетевые образовательные программы.

2. Надежность будущего сотрудника и возможность доверять ему срочные и важные дела, даже выходящие за рамки его должностных обязанностей («чтобы на него можно было положиться»), отражают, вероятно, посткризисное положение дел в экономике в целом, когда предприятие ожидает от нанимаемого работника более высокой трудоотдачи, чем в условиях экономического роста. Вместе с тем, санкционная рецессия постепенно переходит в фазу замедления спада, что дает основания для оптимистичных надежд на выход из кризиса. В этой связи, возможно, такой пункт, как согласие «совмещать несколько должностей» и выполнять обязанности за несколько позиций будет в ближайшее время уступать место таким чертам, как нацеленность на задачу и способность к командной работе.

В целом, работодатели выделили востребованность таких компетенций, как ответственность и пунктуальность, способность к соблюдению сроков, серьезную и устойчивую мотивацию к профессии, коммуникативные навыки, склонность к саморазвитию, умение работать в команде, стрессоустойчивость и готовность совмещать несколько должностей.

Указанные результаты эмпирической верификации подтверждают верность теоретических выводов о необходимости и важности таких дополнительных компетенций, как ответственность, самостоятельность и открытость к дополнительным обязанностям.

### **Формирование компетенций работы в сетевых формах экономики и предпринимательства**

Образовательные программы в сетевой форме позволяют обеспечить использование ресурсного потенциала партнерских организаций для того, чтобы сформировать необходимые рынку труда компетенции. При этом партнерские организации не только сотрудничают, но и вынуждены соответствовать требуемому уровню, находясь, в некотором роде, в конкуренции между собой.

В результате функционирования образовательных программ в сетевой форме обеспечивается и формирование навыков учебной и профессиональной деятельности в условиях сетевых отношений партнерских организаций.

Необходимость для учащихся достигать поставленных целей в рамках сетевой образовательной программы затрагивает как их участие в разнообразных конкурсах и бизнес-проектах, так и налаживание взаимоотношений в академических и в профессиональных кругах.

Как правило, возникает также конкуренция за тех наиболее эффективных обучающихся, которые демонстрируют способность не только приобретать знания в рамках учебного процесса и формировать успешные и сплоченные команды для выполнения групповых заданий, но и получают дополнительные сертификаты и занимают высокие позиции в разнообразных деловых играх.

В связи с этим, в конкуренцию вступают не только сами партнерские организации, но и институциональные среды, в которых в дальнейшем выпускники сетевых образовательных программ могут реализовать себя.

Эта конкуренция зависит от университетов-партнеров в той мере, в которой каждый из университетов оказался способен сформировать пул потенциальных работодателей для своих выпускников.

Таким образом, сетевые образовательные программы подразумевают не только сотрудничество самих партнерских организаций, но и отношения соперничества между ними и между их сообществами.

Сложность взаимоотношений и комбинирования конкуренции и кооперации приводит к тому, что выпускники образовательных программ в сетевой форме сталкиваются с реальной проблемой выстраивания контрактных отношений и сообществ еще на уровне обучения. В результате такого практического участия они приобретают более сложное и адекватное представление о конструировании взаимоотношений в реальном экономическом пространстве.

### **Проблемы и лучшие практики регулирования высшего образования в контексте посткризисного развития экономики**

Управление реализацией сетевых образовательных программ и регулирование практико-ориентированной образовательной деятельности университетов в целом в рамках профессионализации в конце XX – начале XXI в. претерпели заметные изменения в России и в мире.

В условиях эволюции содержания и структуры образования, проблема глобализации образовательного пространства и задачи сетизации программ актуальна как на уровне государств и организаций, так и в рамках индивидуального выбора, ежегодно совершаемо-

го поколениями абитуриентов, принимающих решение о поступлении в вуз или о выборе профессиональной и жизненной траектории вне системы образования.

В менеджменте и маркетинге конкурентоспособность компаний оценивается с учетом позиционирования на рынке, интеграционные стратегии и формирование сетевых отношений рассматриваются с точки зрения охвата сегментов рынка и числа покупателей. С этих позиций, образовательные организации отстают от консалтинговых или рекламных агентств в выборе стратегий вертикальной и горизонтальной интеграции, слияний и поглощений. В деятельность образовательных организаций понятия и концепции стратегического менеджмента начали входить лишь в начале III тысячелетия.

При рассмотрении практики создания образовательных программ в формах, аналогичных сетевым, следует начать с изучения систем образования, действующих в мире.

### **Системы высшего академического и профессионального образования в США, Китае и Европе**

В США типы образования разделены на академические и профессиональные<sup>44</sup>. Академическая среда ориентирована на воспроизводство исследователей и преподавателей, высшие школы профессионального типа готовят трудовые ресурсы для предприятий. Профессиональные степени присуждаются по сферам деятельности, например, магистр в области управления (MBA, Master of Business Administration). Начальные (Associate degree и Bachelor) и высшие степени (Doctor) присуждают преимущественно государственные университеты, образовательные программы магистерского уровня активно предлагают частные высшие учебные заведения.

В целом система высшего образования США направлена на удовлетворение потребностей бизнеса, в частности, с помощью системы контролируемой факультативности. Обучающийся совместно с руководителем индивидуальной программы выбирает свою образовательную траекторию, при этом университет определяет обязательные дисциплины для получения степени, а индивидуальная часть учебной траектории может включать предметы любого другого факультета. Учебные планы включают множество сравнительно коротких модулей и предметов, которые достаточно легко

---

<sup>44</sup> Материал по системам высшего образования в США и Китае приводится с сокращениями и небольшими изменениями по статье: Косов Ю.В., Покровская Н.Н., Фэн В. Многоуровневое высшее образование: сравнительный анализ норм и подходов // Личность и Культура. 2008. № 1.

поддаются модернизации или замене на новые дисциплины, отвечающие актуальным требованиям рынка труда.

Департамент труда США фиксирует основные требования к квалификациям по профессиям и выпускает «Справочник профессиональных перспектив» (Occupational Outlook Handbook. US Department of Labour), в котором отражаются статусы квалификаций.

По пути профессионализации образования идет и Китай. В высшем образовании с государственным дипломированием наряду с учебными заведениями, предлагающими полную программу всех степеней (4–5 лет – бакалавр, еще 2 года – магистр), государство стимулирует, особенно в провинции, создание специализированных вузов и факультетов с ускоренным, 2–3-летним сроком обучения.

Вследствие этого можно выделить 3–4 образовательных этапа с продолжительностью обучения по 2–3 года каждый:

- специальное образование (срок обучения 2–3 года);
- полный курс высшего образования, как правило, уровень бакалавра (срок обучения 4–5 года или ещё 2–3 года после специального образования);
- степень магистра (2–3 года обучения);
- аспирантура, степень доктора с 3-летним сроком обучения.

Таким образом, целевая направленность эволюции высшего образования в Китае включает гибкую адаптацию к потребностям бизнеса в трудовых ресурсах и к нуждам абитуриентов, которые не всегда могут планировать обучение на длительный срок (более 2–3 лет) в связи с экономическими ограничениями.

Европейские образовательные традиции формируются на основе интеграции региональных моделей (германская, скандинавская, средиземноморская и др.). Вслед за инициативой министров образования Германии, Великобритании, Франции и Италии (Сорбонна, 1998 г.), в 1999 г. в Болонье 29 стран Европы подписали Декларацию создания «Пространства европейского высшего образования» с мониторинговыми конференциями министров образования.

Болонский процесс отражает ориентацию на внедрение в ЕС принципов профессионализации образования, принятых в США:

- переход на 3-уровневую модель ученых степеней: бакалавр (3 года обучения) – магистр (5 лет) – доктор (8 лет);
- индивидуализация образовательной траектории обучающегося;

- система оценки трудоемкости обучения (кредиты ECTS, подобно начислению «учебных единиц» в США) при условии успешного прохождения контроля знаний по дисциплинам и модулям;
- межвузовская мобильность (в пределах междуниверситетских соглашений о взаимном признании качества учебных программ).

Под давлением финансового кризиса, европейское образовательное пространство вынуждено выбрать путь коммерциализации: университеты предлагают платные программы, нацеливая содержание образовательных программ на полезность для потенциальных работодателей и обучающегося (возможность быстрого трудоустройства на хорошо оплачиваемые места сразу по окончании вуза).

### **Зарубежный опыт создания и реализации сетевых образовательных программ**

Практика осуществления сетевых взаимодействий в высшей школе становится общепризнанной<sup>45</sup>. Об этом свидетельствует опыт целого ряда институциональных структур, от Европейской академической сети деканов (DEAN) до сетевого Института экономического образования, в рамках которого сотрудничают государственные университеты Новосибирска, Костромы, Перми, Казани, Московский педагогический, Ольденбургский университет (Германия) и Университет Париж VIII (Франция)<sup>46</sup>. Формы взаимодействия вузов, включая сетевые образовательные программы, могут выступать предметом изучения в качестве инструмента инновационной модернизации системы высшего образования.

Среди преимуществ сетевых программ отмечаются<sup>47</sup>:

- адаптивность, быстрая реакция на рыночную конъюнктуру;
- развитие участниками сети своих ключевых компетенций, сосредоточенное на уникальных процессах каждого партнера;
- сокращение и рациональная реструктуризация издержек;
- формирование ресурсного потенциала на основе вовлечения в совместную деятельность компетентных партнеров;

---

<sup>45</sup> Муравьев А. А. Высшие учебные заведения и процессы их сетевизации // Экономика образования. 2011. № 2. С. 98–99.

<sup>46</sup> Чекмарев В. В. Экономические взаимодействия в сфере образования: сетевые формы / В.В. Чекмарев, С. В. Чистяков // Экономика образования. 2006. Спецвыпуск № 1. С. 3.

<sup>47</sup> Маковеева В.В. Сетевое взаимодействие – ключевой фактор развития интеграции образования, науки и бизнеса // Вестник Томского государственного университета. 2012. Вып. 354. С. 163.

- эффективный механизм взаимного обучения лучшим практикам и обмена информацией, тиражирование опыта между участниками.

Исследователи отмечают следующие общие тенденции, которые отмечаются в развитии сетевых форм реализации образовательного процесса<sup>48</sup>:

1. Передача на аутсорсинг (с использованием сетевой формат) некоторых полномочий и функций, например следующих:

- прием и набор обучающихся;
- проведение олимпиад и конкурсов;
- составление программ, заданий, траекторий;
- составление учебников, создание курсов, к чему нередко предпринимаются попытки привлечь работодателей;
- внедрение и совершенствование образовательных технологий;
- поддержка платформ для проведения исследований (консорциумы, частные компании);
- работа консультантами и тьюторами;
- оценка компетенций преподавателей, обучающихся, вузов (потребители, сообщества, внешние организации);
- администрирование процесса получения образования (оператор);
- трудоустройство выпускников вузов (кадровое агентство).

2. Выбор курсов из различных источников в объединенных интегрированных и дистанционных университетах.

3. Создание мультиуниверситетских программ для инновационных проектов, где один университет выступает в роли лидера-координатора (vendor).

4. Кросс-университетское международное обучение, применяемое в основном для получения бизнес-образования.

5. Признание в образовании модулей, кредитов за разные курсы, которые, в свою очередь, могут быть взяты из разных университетов. Образовательную программу определяет заказчик или оператор.

6. Двусторонние или трехсторонние соглашения между университетами, создание в образовании консорциумов, предполагающих выдачу двойных дипломов и степеней, обмен слушателями и др.

7. Разработка распределенных ресурсов для образовательных целей. Сюда можно отнести «облачные» ресурсы.

---

<sup>48</sup> Шестак В.П., Весна Е.Б., Платонов В.Н. Сетевое образование: лучшие отечественные и зарубежные практики // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 6. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=10981>.

8. Формирование объединенных исследовательских лабораторий и центров совместного пользования оборудованием, которые помогают сократить затраты. Так, в Великобритании группа университетов, в которую вошли Warwick and Aston, Leicester, Birmingham, Nottingham, Loughborough создали сетевую программу с целью совместного использования дорогого оборудования<sup>49</sup>.

В России на начальном этапе союзы и объединения как форма горизонтальной интеграции образовательных учреждений выполняли задачи организации образовательных процессов при переходе страны к новому экономическому и политическому устройству<sup>50</sup>. Но нередко существующие ассоциации вузов до сего дня объединяют лишь верхние иерархические уровни на основе политических интересов к созданию союза. При переходе страны к инновационному социально-ориентированному развитию противоречие между формой и содержанием начинает служить причиной формализации и неэффективности этих объединений.

В процессе организации сетевого взаимодействиями между университетами особое внимание отводится принципам коллаборативного взаимодействия от рядовых сотрудников до руководства внутри образовательной организации, важно приобретать компетенцию сотрудничества<sup>51</sup>. В связи с этим появляется необходимость представить ключевые мотивы сотрудничества для основных специалистов организации.

Единое образовательное пространство не может быть создано административно<sup>52</sup>, оно возникает лишь на основе самоорганизации, при мотивации участников, заинтересованных в академической мобильности. Академическая мобильность отражает возможность для обучающихся «перемещаться» в другой вуз с целью приобретения новых компетенций и получения знаний, которые могут быть недоступны в исходном вузе. Так, А.А. Муравьев считает, что сегодня каждому обучающемуся рекомендуется проводить один семестр в другом вузе, предпочтительно за рубежом. Иными словами реализация болонского процесса невозможна без тесного сетевого взаимодействия высших учебных заведений.

---

<sup>49</sup> University collaborations // University of Birmingham. 2016. URL: <http://www.birmingham.ac.uk/research/collaborators/university-collaborations.aspx>.

<sup>50</sup> Муравьев А.А. Высшие учебные заведения и процессы их сетевизации // Экономика образования. 2011. № 2. С. 98–99.

<sup>51</sup> Шестак В.П., Весна Е.Б., Платонов В.Н. Сетевое образование: лучшие отечественные и зарубежные практики // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 6. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=10981>.

<sup>52</sup> Чекмарев В. В. Сфера образования в экономическом пространстве // Экономика образования. 2009. № 1. С. 33–34.

Сетевые межвузовские взаимодействия в свою очередь способствуют созданию единого образовательного пространства. Так, в Европейском союзе сетевые образовательные программы выполняют дополнительную роль «плавил котла» межкультурных взаимоотношений в Европе: «через 20–30 лет вчерашние «мобильные» студенты, прошедшие, скажем, один курс в Праге, а второй – в Сорбонне, займут ушедших по возрасту представителей европейского менеджмента, и тогда... последние барьеры внутри ЕС будут естественным образом сняты. Образуется, как сказал бы покойный Лев Гумилев, совершенно новый – общеевропейский этнос»<sup>53</sup>.

Примером может также служить Сингапурский технологический университет, который договорился с MIT (Massachusetts Institute of Technology, США) о сотрудничестве в целях осуществления программ аспирантуры; совместного преподавания дисциплин; обмена обучающимися; развития факультетов в Singapore University of Technology, создания совместного крупного центра по научно-исследовательской работе, располагающегося в третьей стране; создания онлайн-курсов в дистанционном обучении.

Реализуется «Программа сотрудничества высшего образования между ЕС и США», нацеленная на укрепление взаимопонимания между гражданами североамериканской и европейской конфедераций и обеспечение оптимальной профессиональной подготовки граждан для работы в современном международном бизнесе. Программа направлена на развитие международных учебных планов для обучения языкам и получения профессионального образования, в ее рамках также происходит обмен студентами в образовательных целях. В программу, в частности, входит финансирование мобильности студентов; признание аккредитаций и квалификаций и присуждение двойных и объединенных ученых степеней университетов, реализующих обучение; единые принципы оценки и реализации дополнительного и высшего образования<sup>54</sup>.

Академические учреждения уделяют внимание обучению студентов в других странах. Например, Гарвардский университет считает зарубежное образование обязательным требованием для завершения обучения; в Школе политических наук (наиболее престижное высшее учебное заведение во Франции по подготовке го-

---

<sup>53</sup> Муравьев А.А. Высшие учебные заведения и процессы их сетевизации // Экономика образования. 2011. № 2. С. 98–99.

<sup>54</sup> Шестак В.П., Весна Е.Б., Платонов В.Н. Сетевое образование: лучшие отечественные и зарубежные практики // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 6. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=10981>.

сударственных служащих, имеющее 10 частных высших школ по стране) на бакалаврском уровне 2-й год (средний из 3) студенты обязаны провести в университете в другой стране.

Многие университеты привлекают способных студентов, уделяя внимание формированию стипендиальных программ и развивая совместные и двойные дипломы, разрабатывая курсы, помогающие студентам получить степень, обучаясь на иностранном языке. Так, в Университете Сапиенца (Рим, Италия), с которым СПбГЭУ осуществляет давнее сотрудничество (в апреле 2016 г. прошло знаменательное торжество 10-летия осуществления сетевой программы «Европейский магистр»), существует целый набор дисциплин, преподаваемых на английском языке, таким путем для иностранных студентов создается возможность выбора и формирования индивидуальной образовательной траектории.

Сетевые программы высшего образования получили свое развитие, в частности, как практический ответ академической среды на сокращение финансирования<sup>55</sup>, особенно, в период финансового кризиса 2008–2009 гг.

Региональное сотрудничество, опыт которого есть у большинства российских вузов, нередко было построено в форме открытия филиалов университетов и участия в инициативах региональных и местных общественных организаций, заинтересованных в привлечении, прежде всего, местного населения к получению более качественного образования с учетом запросов местного рынка труда. Вместе с тем, нередко местные организации и работодатели инициируют выдвижение предложений использовать университетские интеллектуальные ресурсы в компаниях для активизации креативности в процессе разработки инновационной продукции<sup>56</sup>. Передача знаний и технологий могут существенно стимулироваться созданием такой институциональной среды на локальном и региональном уровнях<sup>57</sup>. Этому же способствует и распространение электронных курсов и тренингов.

---

<sup>55</sup> Князев Е.А., Дрантусова Н.В. Сети в профессиональном образовании / Е.А. Князев // Университетское управление. 2010. № 5. С. 26.

<sup>56</sup> Шестак В.П., Весна Е.Б., Платонов В.Н. Сетевое образование: лучшие отечественные и зарубежные практики // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 6. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=10981>.

<sup>57</sup> d'Ascenzo F., Pokrovskaia N.N. The education in Quality and Innovation Economy as a competitive advantage for High technology clustering in industry and ITC-sector // Российско-Итальянское стратегическое сотрудничество в области передачи знаний: сборник материалов международной научно-практической конференции «Качество и инновации как эффективные инструменты в экономике знаний» (Quality and innovation performance in knowledge-driven Economy) (7–8 апреля 2016, Санкт-Петербург). СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016. С. 43–49.

Издание *New York Times* назвало 2012 годом МООС. Massive Open Online Courses – это открытые курсы, доступные для массового пользователя сети Интернет. Данное нововведение осуществили входящие в Лигу Плюща университеты США: MIT, Йель, Принстон, Стэнфорд, Гарвард.

Можно, наконец, отметить разработку бесплатного пакета «Google Apps Education Edition» для образовательных целей. Данный пакет представляет собой web-приложения, в основе которых лежат «облачные технологии», дающие студентам и преподавателям учебного заведения необходимые для совместной работы и эффективного общения возможности. По мнению разработчиков, пакет обладает бесплатным набором инструментов, не содержит рекламы и позволяет более эффективно и успешно взаимодействовать и обучаться преподавателям и их ученикам. С точки зрения пользователей можно обозначить следующие преимущества использования в образовательном процессе «Google Apps Education Edition»<sup>58</sup>:

– «Облачные технологии» не предполагают затраты на обслуживание или приобретение специального ПО, доступ к приложениям осуществляется через веб-браузер.

– К аппаратному обеспечению предъявляются минимальные требования.

– «Google Apps Education Edition» поддерживает любые клиентские программы и операционные системы, которые используют учащиеся и учебные заведения.

– Работать с документами можно через любое мобильное устройство, имеющее доступ в сеть Интернет (это обязательное условие для работы).

– Все операции пакета «Google Apps Education Edition» бесплатны.

Благодаря современным компьютерным технологиям, учащиеся и преподаватели могут использовать в работе любые гаджеты, такие как смартфоны, компьютеры, ноутбуки и т. д. «Google Apps Education Edition» поддерживают самые разные устройства, таким образом, он является универсальной и общедоступной IT-технологией для образовательной среды.

---

<sup>58</sup> Шестак В.П., Весна Е.Б., Платонов В.Н. Сетевое образование: лучшие отечественные и зарубежные практики // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 6. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=10981>.

### Уточнения понятийно-терминологического аппарата

В исследованиях экономико-управленческих процессов понятие сети рассматривается, прежде всего, с точки зрения организации коммуникационных процессов, информационных потоков, объединения ресурсного потенциала. Эти процессы, как правило, описываются в специализированной литературе под термином «сетевизация». Сетевизация чаще употребляется по отношению к процессу сетевого взаимодействия в экономической, социальной, предпринимательской и иных примерах преобразования среды.

В связи с этим, в анализе сетевых форм фигурируют и экономические сети, и предпринимательские сети, и социальные сети, и сети коллег в рамках профессиональных сообществ, образовательных общностей (alumni) или внутри отраслевых и территориальных кластеров.

В случае применения термина «сетизация» речь идет о преобразовании внутренней среды организации, при котором размывается организационный контур, и внутренняя среда становится элементом внешней. Так, зрелая и устойчиво конкурентоспособная организация, апробируя изначально инсорсинговые процессы, а затем и аутсорсинговые, виртуализируется, оставляя в рамках ядра узнаваемый продукт, репутационную стоимость, технологическую узнаваемость и т. д.

В случаях же, когда исследуется эволюция внешней среды, отраслевой или межотраслевой, как правило, употребляется термин «сетевизация». В этих случаях среда развивает интеграционные механизмы: альянсы, кластеры, слияния и т. д., т. е. механизмы развития взаимоотношений между организациями.

При этом внешняя среда становится постоянным компонентом среды внутренней.

Таким образом, можно развести эти два близких по звучанию термина, поскольку сетевизация и сетизация относятся к двум типам интеграционных процессов: в первом случае иницируемых внешней средой (интеграционный сигнал извне), во втором же случае – внутренней (интеграционный сигнал внутренний).

Можно видеть, что данное терминологическое различие, в действительности, отражает сущностную характеристику: развитие сетевой структуры описывается понятием сетизации, которое непосредственно затрагивает границы организации, а расширение и качественное углубление сетевого взаимодействия между партнерами (как самостоятельно действующими субъектами, социальными и экономическими агентами) интерпретируется как процесс сетевизации.

В российских публикациях по формированию и развитию сетевых образовательных программ устоявшимся понятием стал термин «сетизация». Это связано с тем, что в системе образования происходит включение университетов в сеть, т. е. изменяется среда функционирования и в ряде случаев сама структура университетов, в частности, в рамках совместного использования партнерами общего ресурсного потенциала. Это приводит затем и к изменению внутренней структуры (но не всегда на сетевых принципах формирования внутренних организационных процессов, нередко, внутри университетов для наиболее продуктивного взаимодействия с партнерами выстраивается иерархическая или рыночно-конкурентная среда).

В дальнейшем, в соответствии с принятой терминологией, в данной работе применительно к углублению и экспансии сетевых форм предпринимательства и возникновению сетевых моделей в экономической деятельности будет употребляться термин «сетевизация», а применительно к сфере образования – «сетизация».

Применительно же к образовательным процессам, программам, продуктам и проектам можно встретить, по сути, оба термина, поскольку сетевые программы и программы сетевого взаимодействия – это разные типы программ. В первом случае речь идет о транслировании узнаваемой, востребованной другими университетскими средами программы (как в случае с примером программы дополнительного профессионального образования (ДПО) в рамках государственной программы РФ «Энергосбережение и развитие энергетики»), во втором случае – об университетских партнерствах, направленных на создание новой программы.

В первом случае состав участников сети – неограниченный, и программа выходит из лона крупного корпоративного заказчика или государства, во втором случае – состав участников естественно ограничивается университетами, инициировавшими программы, поскольку программа формируется в результате взаимодействия университетов-инициаторов и, возможно, их стратегических партнеров-работодателей.

В первом случае – программа порождает сетевое партнерство, во втором случае – партнерство порождает программу.

Оба типа программ попадают в российское правовое поле.

Различные средовые векторы сетевой интеграции (внутри- и внешнесредовой) позволяют характеризовать сложность предмета исследования в представленной монографии, который включает в себя как элементы институциональной среды, так и анализ стратегических альянсов и интеграционных процессов межфирменной кооперации и аутсорсинговых объединений в рамках сетевизации,

и изменение организационных структур, затрагиваемое процессами сетизации, и намеченные в монографии проблемы и тенденции развития сетевых образовательных программ.

Говоря о профессионализации образования и о формировании более тесных, в том числе, организационных связей академической среды и предприятий, будет применяться термин «сетевизация», поскольку в современном обществе, в рамках Болонского процесса и реформирования российского высшего образования, акцент в системе образования смещается от выполнения социальных функций воспроизводства гражданина к сервисной роли образования как системе развития компетенций для эффективного функционирования человека как личности и как трудового ресурса экономики.

Сетевизация предпринимательской среды и образования тесно связаны в условиях значимости человеческих ресурсов для инновационного экономического роста и креативизации экономики.

Эта связь находит и свое отражение в реформировании системы образования и науки, в частности, высшего образования, свидетельством чему стало принятие нового закона «Об образовании в Российской Федерации», отменившего действие федерального закона РФ «Об образовании».

### **1.3. Регулирование реализации сетевых образовательных программ российским законодательством**

Активное включение российской экономики в глобальные связи привело к появлению потребности бизнеса в профессиональных компетенциях трудовых ресурсов.

Система образования сегодня сочетает как деятельность, нацеленную на развитие общества в целом (например, научно-исследовательская категория университетов, развивающая фундаментальную науку), так и процессы, обеспечивающие реагирование на быстро меняющиеся узкоспециализированные потребности рынка труда (учебные центры и корпоративные университеты предприятий, лаборатории предприятий в рамках университетов и др.).

Российская система высшего образования унаследовала лучшие традиции советской школы, вместе с тем ряд принципов функционирования университетов изменился в условиях смены экономической парадигмы от командно-административной к либеральной рыночной модели, включая необходимость выполнять новые социальные функции и сконцентрировать усилия на изучении и удовлетворении потребностей рынка труда.

## **Развитие российской рыночной экономики и высшего образования**

Сегодня приходится принять неизбежный факт необходимости реформирования российского образовательного пространства, которое связано с рядом обстоятельств:

1. Эволюция типов общества от традиционного и индустриального к постсовременному, информационному, к экономике знаний.

2. Переход от плановой к рыночной экономике и смена базовых принципов организации экономических процессов, включая оценку и мотивацию.

3. Рыночная экономика привела к возникновению нового типа критериев экономического поведения выпускников при выборе образования и с учетом потребностей рынка труда.

4. Реорганизация и переориентация от немецких традиций образования к базовым принципам Болонского процесса.

Вследствие указанных аспектов неизбежным стало реформирование высшего образования в целом, что привело к подготовке и осуществлению в России национальных проектов модернизации научно-исследовательской и образовательной системы.

### **Модернизация российской системы высшего образования**

Следуя за быстрой изменчивостью экономической среды, реформы в высшем образовании коснулись перехода от более фундаментальной по срокам и содержанию подготовки в рамках специалитета к разделению на бакалаврский и магистерский уровни.

Россия подписала в 2003 г. Болонскую декларацию, и в 2007 г. был принят закон о многоуровневой системе высшего образования<sup>59</sup>. Вместе с тем, первокурсники, поступающие сегодня в российских вузах на бакалаврские программы, по-прежнему оценивают значимость диплома специалиста (которого в гуманитарных областях более не существует) на весьма высоком уровне (5 баллов соответствуют оценке «первостепенно», 4 – «важно»)<sup>60</sup>.

---

<sup>59</sup> Федеральный закон № 232-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации (в части установления уровней высшего профессионального образования)» (вступил в силу с 27 октября 2007 г., с момента опубликования в «Российской газете»).

<sup>60</sup> Исследования проводились по инициативе и под организационно-методическим руководством Н.Н. Покровской, начиная с 2005 г., в ряде государственных и негосударственных университетов Санкт-Петербурга на экономических факультетах (N между 179 до 292 респондентов).

Таблица 1

**Динамика значимости уровней образования, 2005–2015 гг.,  
по 5-балльной шкале**

	2005	2008	2012	2015
Бакалавр	3,37	3,17	3,40	4,53
Специалист	4,38	4,29	3,33	3,98
Магистр	3,41	3,82	3,79	3,40
Ученая степень	2,59	2,91	2,94	2,49

Полученные результаты свидетельствуют о ригидности не только системы образования как государственной организационной формы культурной трансмиссии и передачи знаний, но и как социального института, в восприятии населения. Рынок труда, родители и сами учащиеся медленно, с наработкой опыта, будут приобретать относительно ясное и четкое представление о содержании и особенностях 3 принятых уровней дипломов выпускников вузов.

Целевые направления развития российской образовательной системы нашли отражение в ряде документов: с 2005 г. реализуется приоритетный национальный проект «Образование», утверждена Государственная программа «Развитие образования» на 2013–2020 гг. Важнейшим изменением стало принятие Федерального закона «Об образовании в РФ», которым введена сетевая форма реализации образовательной программы.

### **Законодательство РФ о сетевых формах образования**

Нормативные акты, устанавливающие требования к сетевым формам реализации образовательных программ, включают в себя закон «Об образовании в РФ», «Методические рекомендации по организации образовательной деятельности с использованием сетевых форм реализации образовательных программ»<sup>61</sup>, «Методические рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме»<sup>62</sup> и ряд других нормативно-правовых актов различного статуса, доступных, например, на портале ФГОС (<http://fgosvo.ru/support/88/87/39>). Ст. 15 Федерального Закона «Об образовании в Российской Федерации» посвящена «сетевой форме реализации образовательных программ».

<sup>61</sup> Письмо Министерства образования и науки РФ от 28 августа 2015 г. № АК-2563/05.

<sup>62</sup> Письмо МОН РФ от 21 апреля 2015 г. № ВК-1013/06.

Сетевая форма реализации образовательных программ обеспечивает «возможность освоения образовательной программы (обучающимися) с использованием ресурсов нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность, в том числе иностранных, а также при необходимости с использованием ресурсов иных организаций»<sup>63</sup>. Тем самым в правовом документе узаконена практика реализации образовательных программ с привлечением партнеров, в качестве которых могут выступать как другие вузы и научно-исследовательские организации, так и отраслевые ассоциации, предприятия и учреждения.

В частности, в п. 1 ст. 15 закона указаны те организации, которые могут выступать партнерами по реализации образовательных программ в сетевой форме: «В реализации образовательных программ с использованием сетевой формы наряду с организациями, осуществляющими образовательную деятельность, также могут участвовать научные организации, медицинские организации, организации культуры, физкультурно-спортивные и иные организации, обладающие ресурсами, необходимыми для осуществления обучения, проведения учебной и производственной практики и осуществления иных видов учебной деятельности, предусмотренных соответствующей образовательной программой». Таким образом, перечень таких организаций является открытым.

Можно отметить ряд неурегулированных вопросов, которые на данный момент ограничивают реализацию сетевого образования.

### **Ограничения, налагаемые российским законодательством на реализацию сетевых программ высшего образования**

Согласно ст. 15 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», формальными признаками сетевой образовательной программы являются:

1. Участие нескольких организаций в процессе реализации образовательной программы (см. п. 1 ст. 15 закона);

2. Наличие формального договора о сетевой форме реализации образовательной программы (п. 2. ст. 15 закона), включающего:

- вид, уровень и направленность образовательной программы;
- правила приема, порядок организации академической мобильности и статус обучающихся в организациях, реализующих образовательную программу в сетевой форме;

---

<sup>63</sup> Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012, ст. 15.

- условия и порядок осуществления образовательной деятельности по сетевой программе, в том числе ресурсное обеспечение и распределение обязанностей между организациями-партнерами;

- выдаваемый документ (документы) об образовании;
- срок действия договора (при этом п. 2 ст. 15 не отмечает возможность указать в договоре порядок его пролонгации, указывается лишь порядок изменения и прекращения, что можно, вероятно, трактовать как запрет на автоматическую пролонгацию, что логично, учитывая требования ФГОС ВО о необходимости регулярного пересмотра содержания учебных планов).

Последнее замечание ставит управленческий вопрос: если срок реализации сетевой образовательной программы должен быть зафиксирован, то является ли управленческая модель, применимая к сетевым образовательным программам, процессной или проектной? Образовательная программа (согласно ст. 2 ФЗ «Об образовании в Российской Федерации») – это «комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты), организационно-педагогических условий и форм аттестации». Данный комплекс представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), оценочных и методических материалов. Сетевые образовательные программы в данном контексте можно отнести к регулируемым при помощи процессного управления, то есть имеющего условно неопределенную, долговременную длительность, долгосрочное целеполагание и возобновляемое финансирование.

Одной из важнейших проблем реализации образовательных программ в сетевой форме является вопрос распределения финансовых средств, особенно в случае создания сетевой программы в рамках бюджетного финансирования. Так, исследователи отмечают: «Законом «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. предусматривается возможность сетевой формы реализации образовательных программ. Однако в настоящее время отсутствует какая бы то ни было нормативная база для методического обоснования проведения финансовых расчетов между организациями при сетевой форме реализации образовательных программ. Сложившаяся ситуация усугубляется еще и тем, что, несмотря на переход к нормативно-подушевому финансированию образовательных организаций, в подавляющем большинстве вузов переход на нормативное распределение приходящих финансовых

средств пока не состоялся. Во многих вузах по-прежнему действуют так называемые «затратные» методики определения основных статей расходования приходящих средств»<sup>64</sup>. Действительно, для бюджетных мест на основных образовательных программах (ООП), реализуемых в сетевой форме, наиболее существенные ограничения связаны с финансовым обеспечением, а именно с обоснованием целевого использования бюджетных средств в тех случаях и на тот период, когда учащийся из государственного вуза перемещается на территорию организации-партнера для использования ресурсов этой организации в рамках учебного процесса. В частности, если договор о реализации ООП в сетевой форме заключен между двумя (и более) государственными вузами, то возникает трудно разрешимая коллизия по распределению прав и обязанностей вузов перед бюджетом РФ в связи с оказанием образовательных услуг «своим» и «чужим» студентам.

Еще одним ограничением является отсутствие в нормативных документах четкого закрепления оснований для признания результатов обучения в других организациях. В частности, если прохождение практики, например, в Торгово-промышленной палате может быть подтверждено и оценено в отчете по практике, то изучение там же, например, курса по управленческому консультированию или по анализу рынка уже не подпадает под те же стандартные процедуры, что ставит под вопрос легитимность получения оценок и изучения курса на базе таких организаций.

Также не вполне четко урегулирован вопрос фиксации мастер-классов, групповых проектов, участия в конкурсах и т. п. работ, которые выполняются учащимися вузов на основе материалов, предоставляемых предприятиями-партнерами. Оценка результатов по таким учебным элементам не подпадает регламентации в рамках традиционной системы оценивания.

Кроме того, возникает вопрос соответствия оценок, если речь идет о зарубежных организациях-партнерах. В частности, регламент вуза, утвержденный ученым советом, может предусматривать соответствие оценки 80 в Китае как «хорошо», а в самом исходном китайском университете эта оценка может трактоваться как «отлично». Не менее сложным является перевод оценок при сотрудничестве с французскими университетами, где оценка 10/20 соответствует российскому «удовлетворительно», поскольку является «про-

---

<sup>64</sup> Корольков С.А., Решетникова И.М., Тараканов В.В. Модель проведения финансовых расчетов при сетевой форме реализации образовательных программ // Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология. 2014. № 5. С. 99.

ходным» баллом, в то же время по сути, трудоемкости и частоте эта оценка соответствует российской оценке «хорошо». Еще более сложным является вопрос с зачетами.

Сетевая форма организации образовательных программ, использование учебно-методических, педагогических и технологических ресурсов вузов-партнеров, вузов одной сети, предполагает самое активное применение и дистанционных образовательных технологий, и электронного обучения. В рамках реализации образовательных программ в сетевой форме все перечисленные инструменты пользуются активным спросом. В то же время не вполне понятно, каким образом и в каком объеме возможно включать такие инновационные технологии обучения в учебный процесс.

Наконец, возвращаясь к вопросу финансирования, не вполне понятно, каким образом следует оплачивать работу профессорско-преподавательского состава, в частности, каким образом должна происходить оплата труда сотрудников организации-партнера? В частности, участие в итоговой государственной аттестации (ИГА), в работе государственных аттестационных и экзаменационных комиссий подлежит оплате. Регулируется ли таким же образом участие сотрудников организации партнера в сетевой программе?

Таким образом, реализация образовательных программ в сетевой форме на сегодняшний момент ставит ряд вопросов, ответы на которые лишь нарабатываются в практике.

## **РАЗДЕЛ 2. ФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ПРОГРАММАМИ С УЧЕТОМ ПАРТНЕРСТВА ГОСУДАРСТВЕННЫХ И ЧАСТНЫХ СТРУКТУР**

Создание сетевых формирований позволяет многократно расширить возможности<sup>65</sup> оперативного комбинирования ресурсов в условиях ускорения научно-производственного цикла. Институциональное оформление сетей отражает адаптацию регулятивно-координационных механизмов постсовременного общества к росту разнообразия форм экономической жизни.

### **2.1. Развитие управленческих форм в сфере образования**

Проблемы управления образовательными программами отражают сложности включения страны в мировой рынок, с учетом межстрановой конкуренции как в предложении образовательных услуг, так и в спросе на наиболее талантливые человеческие ресурсы. Финансово-экономический кризис вынудил университеты во всем мире искать новые источники конкурентоспособности.

#### **Механизмы и стратегии посткризисного развития университетов**

Глобальный финансово-экономический кризис 2008–2011 гг. затронул сферу высшего образования и функционирование университетов, прежде всего, в форме урезания финансирования, сокращения инвестиций в развитие науки и образования, снижения спроса на высшее образование и на университетские образовательные программы и др. Указанные изменения оказали влияние и на эволюцию целевых приоритетов в деятельности университетов, учебного процесса и объемов проводимых научных исследований.

Существенные потери понесли университеты мира: «...подобные сокращения финансирования являются беспрецедентными и могут быть компенсированы только снижением качества образования и (или) сокращением количества образовательных услуг»<sup>66</sup>.

---

<sup>65</sup> Васин В.А., Миндели Л.Э. Проблемы формирования сетевых структур в сфере науки и инноваций // Инновации. М.: Изд-во ОАО «Трансфер», 2009. № 10. С. 82–90.

<sup>66</sup> Гейджер Р. Последствия финансового кризиса для высшего образования США // Международное высшее образование. 2009. № 57.

Сокращения затронули все источники финансовых ресурсов университетов:

- ✓ уменьшились объемы государственного финансирования в связи с урезанием всех видов бюджетных расходов;

- ✓ сократились эндаументы и благотворительные пожертвования предприятий и частных лиц, целевые финансовые и ресурсные потоки от партнеров, университетские фонды целевого и ресурсного капитала;

- ✓ резко упала доходность всех финансовых активов, в результате и собственные диверсифицированные портфели университетов в альтернативные инвестиционные активы существенно снизились.

В странах Европейского Союза, согласно проведенному в 2011 г. исследованию Европейской ассоциации университетов<sup>67</sup>, последствия кризиса достаточно заметны и многообразны и отражают разнообразие образовательных систем европейских стран.

В условиях кризиса преподавательский состав вынужден брать дополнительную оплачиваемую и неоплачиваемую нагрузку, квалифицированные специалисты предпочитают оказывать экспертные услуги и уходят в сферы бизнеса, что в перспективе приведет к снижению академического уровня университетов. Такой подход затрудняет развитие среды, способной порождать новые знания и передавать их обучающимся, и представляет угрозу как для эффективности краткосрочного управления образовательными программами (соответствие сегодняшним потребностям рынка труда), так и для долгосрочной экономической и социетальной продуктивности (способность создавать и передавать знания следующим поколениям).

В результате возросшей безработицы<sup>68</sup> и понижения средней ставки заработной платы сокращаются возможности молодежи и их семей оплачивать обучение<sup>69</sup>. Нередко молодые люди лишаются доступа и к бесплатному обучению в связи с трудностью найти удобный график работы, который позволил бы им содержать себя на период обучения.

---

<sup>67</sup> Impact of the economic crisis on European universities (January 2011) / European University Association. URL: [http://www.eua.be/Libraries/governance-autonomy-funding/PFO\\_January\\_2011.pdf?sfvrsn=0](http://www.eua.be/Libraries/governance-autonomy-funding/PFO_January_2011.pdf?sfvrsn=0).

<sup>68</sup> Доклад МОТ «Глобальные тенденции молодежной занятости в 2010 году» (ILO Global Employment Trends for Youth 2010).

<sup>69</sup> Доклад МОТ «Глобальные тенденции занятости – 2011 г.: вызов, связанный с восстановлением рабочих мест» – ILO: Global Employment Trends 2011: The challenge of a jobs recovery (Geneva, 2011).

В результате, абитуриенты предпочитают краткосрочные образовательные программы в муниципальных колледжах (2 года обучения вместо 4 лет в университетах), а среди университетов выбор совершается в пользу менее престижных и менее дорогих университетов.

Снижение спроса привело к снижению требований на «входе» в образовательные программы, упростились процедуры и содержание вступительных испытаний при поступлении в университеты, особенно заметно понизились требования для поступления в частные высшие школы и вузы.

Университеты опробуют новые методы, изучают возможность применения новых институциональных управленческих моделей. В частности, в университетской среде получают распространение слияние и поглощение университетов, создание сетевых образовательных программ.

Поиск новых направлений развития деятельности касается интернационализации образования, внедрения гибкой маркетинговой политики коммуникации для предложения образовательных услуг, адаптированного к новым запросам и предпочтениям клиента, в качестве которого выступают домохозяйства и предприятия – семьи обучающихся и работодатели, оплачивающие обучение своих действующих или потенциальных работников (целевых студентов).

### **Стратегия объединения**

Объединения университетов происходят как в форме слияний академических учреждений, так и присоединения институтов и факультетов. В результате формируются новые вузы-гиганты, играющие роль лидеров в национальных образовательных системах.

Укрупнение вузов связано с репутационными выигрышами и экономией административных расходов, позволяет входить в ведущие мировые рейтинги, которые позволяют университетам проводить коммуникационную и маркетинговую политику, нацеленную на продажу образовательных услуг потребителям.

### **Автономия университета**

Развитие вуза в кризисных условиях нуждается в достаточно высоком уровне самостоятельности, возможности оперативно и гибко реагировать на меняющиеся потребности рынка.

В системах образования вузы, как правило, подлежат достаточно жесткому регулированию. Предоставление вузам значительного уровня автономии выступает одним из факторов успешной модернизации образования и повышения устойчивости и жизнеспособности университетов и академических учреждений.

### **Повышение платы за обучение и гибкая ценовая политика**

Не только частные, но и государственные университеты вынуждены повышать стоимость обучения и «расходы на администрирование приема». Возрастает обращение обучающихся для получения образовательных кредитов и дополнительных займов для покрытия расходов, растущих уже в ходе продолжения обучения.

Отдельные университеты и даже национальные государства вводят дифференциацию в оплате обучения для собственных граждан и для иностранных обучающихся.

### **Интернационализация образования**

Спрос на образовательные программы США и Великобритании определяется в значительной мере репутацией университетов и перспективами трудоустройства. Дипломы британских и американских университетов привлекают иностранных обучающихся, готовых находить финансирование для обучения.

Предоставление грантов и схем скидок для лучших абитуриентов и обучающихся позволяет «отфильтровать» наиболее талантливые человеческие ресурсы. В открытии сферы высшего образования для иностранных обучающихся лидируют, вслед за Великобританией и США, Германия, Франция, Австралия и Япония.

При этом если в англо-саксонских вузах наибольшим спросом пользуются программы постдипломного (например, магистерского) обучения, то в Австралии активно развиваются программы бакалаврской подготовки, учитывая высокое качество обучения и сравнительно более низкую плату за обучение, а также безопасность проживания в этой стране.

### **Кризис как источник возможностей и поиск путей развития**

В России к этим трудностям добавляются проблемы утечки умов и старения университетских научных и преподавательских кадров. Указанные явления, с одной стороны, привели к очевидным негативным последствиям для университетского образования. Но вместе с тем, как всякий кризис они несут в себе и возможности дальнейшего развития университетского образования и научных исследований. Можно привести следующие примеры (см. таблицу 2)<sup>70</sup>.

---

<sup>70</sup> Таблица цитируется по работе: Максимцев И.А., Карлик А.Е., Бурова Н.В., Покровская Н.Н., Долгова Е.Г. Международные программы высшего образования: генезис и перспективы развития / под ред. И.А. Максимцева. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2015. 195 с.

**Негативные и позитивные эффекты кризиса в сфере  
университетского образования**

Явления кризиса	Негативные последствия	Позитивные возможности
Рост безработицы	Сокращение желающих получить платное образование	Высвобождение времени для получения образования, реквалификации, получения новой специализации, в том числе с помощью социальных программ государственных, локальных органов власти и предприятий
Сокращение доходов населения	Сокращение желающих получить платное образование	Развитие программ кредитования для получения образования и других гибких форм получения оплаты за обучение. Развитие систем скидок на оплату обучения в университетах
Урезание бюджетных расходов	Сокращение финансирования государственных образовательных программ и университетов	Поиск возможностей сокращения расходов на административный аппарат, продвижение университетского образования в широкие круги потенциальных заинтересованных лиц, приглашение бизнеса и предприятий к сотрудничеству
Изменение структуры экономики	Закрытие ряда направлений обучения, специализаций по ряду секторов и отраслей	Открытие новых направлений обучения, создание новых специализаций, развитие методик и содержания образовательных программ
Сокращение спроса институциональных заказчиков	Помимо снижения финансового потока, отказ предприятий от оплаты обучения своих работников сужает возможности университета быть на острие передовых потребностей и технологий	Университеты вынуждены искать более гибкие формы взаимовыгодного сотрудничества с предприятиями, выполнять конкретные совместные работы и проекты, создавать целевые учебные и исследовательские программы под конкретные потребности, находить формы обмена услугами и т. п.
Понижение доходов ученых и преподавателей	Сокращение мотивации к образовательной деятельности, снижение качества преподавания	В сфере науки и преподавания будут работать те люди, кто заинтересован в содержании своего труда, а не только в удобных условиях (график, свобода планирования) и доходе

Явления кризиса	Негативные последствия	Позитивные возможности
Утечка мозгов	Доход от инвестирования государства и в целом национальной экономики в подготовку квалифицированных кадров получают другие страны	Утечка мозгов в принципе является высокой оценкой качества образования. Система управления должна разработать гибкую модель мотивирования наиболее талантливого, активного, мобильного и квалифицированного человеческого ресурса, чтобы использовать этот ресурс для блага национальной экономики
Старение кадров	Низкий удельный вес молодых преподавателей и исследователей ограничивает будущее развитие университетского образования, применение новейших технологий	Старение университетских кадров отражает в целом старение населения, вызванное повышением качества здравоохранения и увеличением продолжительности жизни. Вузы должны разрабатывать гибкую систему привлечения молодых кадров

В условиях ухудшения конъюнктуры рынка инвестиции в интеллектуальный капитал способствуют преодолению кризисных явлений. Приобретение знаний и компетенций рассматривается как надежное вложение денег, времени и сил абитуриентов.

Сетевые образовательные программы в данном случае формируют основания предполагать, что ведущие высшие учебные заведения в состоянии создать резерв инновационных образовательных программ, ориентированных на поколение эффективных профессионалов и бизнес-лидеров.

## **2.2. Альянсы организаций высшего профессионального образования, науки и производства**

В инновационной деятельности усиливаются интеграционные процессы между образовательными, научными, проектно-конструкторскими, технологическими организациями, предприятиями-производителями и предприятиями-потребителями соответствующих инноваций.

## Терминологический базис стратегического партнерства науки, образования и производства

Существуют различные подходы к определению региональных и межрегиональных альянсов. Французские ученые Б. Гаррет и П. Дюссож считают, что стратегические альянсы представляют собой взаимодействие двух или нескольких независимых предприятий с целью совместного выполнения проекта или осуществления деловых операций в конкретной области, которое предполагает совместную координацию в использовании необходимых знаний и ресурсов и отличается от разовых сделок и слияний компаний<sup>71</sup>. При этом стратегические альянсы трактуются как сотрудничество между фирмами, позволяющее каждой из них опереться на сильные уникальные стороны других участников, когда ключевые компетенции партнеров дополняют друг друга. Таким образом, в рамках альянса участники могут осуществить объединение стратегических ресурсов и получить доступ к специфическим компетенциям партнера, позволяющим укреплять собственное конкурентное преимущество. Участники альянса при этом не имеют намерений и возможностей поглощения конкурентных преимуществ партнеров.

Брюнер Р. и Спекман Р. понимают под альянсами отношения тесного сотрудничества между двумя или несколькими фирмами, которые интегрируют цели партнеров и позволяют их легче реализовать<sup>72</sup>. Посредством взаимодействия предприятия-участники создают необходимые конкурентные преимущества.

Гарвардский эксперт Б. Гомеш-Кассерес под стратегическими альянсами понимает межфирменные структуры управления и контроля на основе неполных контрактов, когда каждый из самостоятельных участников имеет лишь ограниченный контроль за деятельностью альянса<sup>73</sup>.

В отечественной научной литературе под альянсами преимущественно понимаются относительно продолжительные по времени соглашения между организациями в различных сферах сотрудничества, предусматривающие совместное использование ресурсов<sup>74</sup>.

---

<sup>71</sup> Гаррет Б., Дюссож П. Стратегические альянсы. М.: Инфра-М, 2002.

<sup>72</sup> Bruner R., Spekman R. The dark side of alliances: lessons from Volvo-Renault // *European management*. Oxford, 1988. Vol. 16. № 2.

<sup>73</sup> Бобина М.А. Стратегические альянсы в глобальной экономике: дисс. ... канд. экон. наук. М., 2001.

<sup>74</sup> Бедина В.Ю. Развитие целедостигающих стратегий личности в условиях политико-экономического альянса: дисс. ... канд. экон. наук. Тамбов, 2007.

При взаимодействии в рамках альянса предприятия-партнеры совместно координируют действия и тесно сотрудничают в процессе принятия решений. В стратегических альянсах партнеры имеют возможность получать достоверную и полную информацию друг о друге и о степени и качестве выполнения заключенных контрактов. Механизмы сотрудничества прозрачны и понятны участникам. Они включают как формальные связи, так и неформальные взаимодействия, а в целом формируется специфическая система управления межфирменными отношениями.

Региональные интеграционные формирования науки, образования и производства предусматривают доверительные долгосрочные взаимовыгодные отношения между участниками, позволяющие всем участникам наиболее эффективно реализовывать намеченные цели, координируя при этом совместные ресурсы и оптимизируя транзакционные издержки. По мнению А.В. Прохорова, «объективный процесс переноса «центра тяжести» системы управления с уровня государства и регионов на уровень кластерных единиц (групп предприятий и организаций) растянется на весьма длительный период»<sup>75</sup>.

### **Концепция формирования интеграций и аутсорсинговых сетей организаций высшего профессионального образования, науки и производства**

Благодаря активному развитию интеграционных процессов, предприятия имеют возможность сконцентрировать ресурсы для осуществления разнообразных инвестиционных проектов и выхода на новые рынки. Укрупнение предприятий позволяет им решать более масштабные задачи и в значительной степени обеспечивает стабильность деятельности.

По мнению А.П. Патрикеева, «интеграция – это объединение экономических субъектов, совершенствование их взаимодействия, развитие взаимосвязей между ними. В понятии «интеграция» отражается и статика, и динамика характерных для данного понятия процессов и явлений. Понятием «интеграция» обозначают либо результат формирования особой системы взаимоотношений и связей между экономическими субъектами, либо характеризующий ее процесс, ведущей к созданию новой организации»<sup>76</sup>.

---

<sup>75</sup> Прохоров А.В. Русская модель управления. URL: <http://fanread.ru/book/7024050/?page=69>

<sup>76</sup> Патрикеев А.П. Управление инновационно-ориентированным развитием крупного промышленного предприятия: дисс. ... канд. экон. наук. СПб.: СПбГИЭУ, 2009.

На современном этапе развития российской экономики, интеграционные процессы образовательных, научных и производственных предприятий недостаточно определены, систематизированы и юридически подкреплены. Интеграция представляет собой не слияние, а взаимодействие. Если ориентироваться на слияние или поглощение науки образованием или производством, существует вероятность потери того немногого, что осталось.

В процессе сотрудничества интеграционные связи между внешними партнерами приводят к росту взаимопонимания и доверия между организациями, что в конечном итоге снижает издержки и устраняет разногласия между партнерами.

В целом, концепция формирования аутсорсинговых сетей научных, производственных и образовательных организаций заключается в образовании кластерных сетевых альянсов, основанных на развитии их ключевой инновационной компетенции, аутсорсинговом взаимодействии, маркетинге отношений и частно-государственном партнерстве, ориентированных на получение конкурентоспособных результатов. Цели, задачи, механизмы формирования, принципы и условия формирования аутсорсинговых сетей организаций высшего образования, науки и производства приведены на рис. 1<sup>77</sup>.

Базой обоснования развития процессов управления взаимодействием научных, производственных и образовательных структур являются синергии, возникающие при взаимодействии хозяйствующих субъектов. Синергии следует рассматривать в качестве меры совместных эффектов взаимодействующих организаций.

Интеграция организаций профессионального образования и науки как факторов инновационного развития национальной экономики достаточно обоснована, так как в научных структурах должны работать лучшие и конкурентоспособные на мировом рынке выпускники университетов, а образовательные процессы, которые должны осуществляться на базе современных научных достижений с привлечением высококвалифицированных представителей академической науки<sup>78</sup>.

Более того, интеграция науки с высшими учебными заведениями позволяет оперативно использовать результаты научных ис-

---

<sup>77</sup> Шимко П.Д., Фраймович В.Б. Аутсорсинговая модель стратегического сотрудничества высшей школы, академической науки и регионального бизнеса // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. 2009. Т. 32. № 5.

<sup>78</sup> Шимко П.Д. Методология управления услугами высшего профессионального образования в регионе на интеграционной основе: дисс. ... д-ра экон. наук. СПб., СПбГИЭУ, 2010.

следований. Происходит трансферт науки в образовательный процесс, что изначально является рекомендацией высших учебных заведений.



Рис. 1. Концепция формирования аутсорсинговых сетей организаций высшего образования, науки и производства

Образовательная деятельность университетов может быть одним из источников финансирования фундаментальной науки. Доходы, получаемые вузами в виде платы за обучение, могут инвестироваться в развитие научных школ, созданных на базе данных высших учебных заведений. Такая практика уже оправдала себя во многих развитых странах мира. В результате образование будет служить источником финансирования академической науки, которая, в свою очередь, будет обеспечивать высшему образованию необходимый уровень конкурентоспособности.

Важно также отметить, что высшие учебные заведения являются основным элементом инфраструктуры научно-производст-

венных комплексов. Всем известно, что регионы, где находятся развитые конкурентоспособные высшие учебные заведения, притягивают к себе инвестиции, производство, а также интеллектуальный капитал.

Промышленное производство – еще одно звено, обеспечивающее эффективность данной интеграционной цепи. Университеты заинтересованы в подготовке квалифицированных специалистов не только для научной деятельности, но и для работы в реальном бизнесе, в то же время наука будет стремиться обеспечить инновационные потребности национальной экономики. Очевидно, что производство является тем связующим звеном, без которого эффективное взаимодействие науки и образования не имеет смысла.

В связи с активно развивающимися процессами глобализации, порождающими все новые задачи перед государствами, вопросы эффективного взаимодействия научных, производственных и образовательных организаций приобретают особое значение. Новые потребности современной экономики Российской Федерации требуют модернизации системы развития науки и высшего образования. С одной стороны, необходимо обеспечение непрерывного роста качества высшего образования и его доступности для населения, с другой стороны, рост качества может быть обеспечен только при эффективной работе интеграционной цепи «наука – производство – образование».

Инновационный путь, на который ориентируется современная российская экономика, предусматривает разработку национальных проектов и программ в области образования и науки, что обеспечивает хозяйствующим субъектам новые стимулы для развития. Опыт развитых стран показывает, что в данных условиях кластерный принцип является эффективным механизмом региональной организации социально-экономической деятельности.

*Кластер* – это группа близких, географически связанных и сотрудничающих предприятий, организаций, характеризующихся общностью направлений деятельности и дополняющих друг друга, совместно действующих в определенных секторах экономики. Кластерная компетенция развития нацелена на развитие тесных взаимосвязей между корпоративными структурами, инвестиционными, посредническими, научными, учебными и общественными организациями региона<sup>79</sup>. Сущность кластерной концепции состоит в реа-

---

<sup>79</sup> Ткаченко Т.Б. Кластерная концепция развития предпринимательства в строительном комплексе // Промышленное и гражданское строительство. 2009. № 1.

лизации обобщенного потенциала регионов, территория которых является основой развития международного сотрудничества.

Кластер представляет собой полиотраслевую форму интеграции и одновременно территориальной концентрации. Кластеризация может рассматриваться как промежуточная форма между сетью и конкурентно-рыночной средой, поскольку кластер, в отличие от стратегического альянса, обеспечивает комплементарность региональных и полиотраслевых ресурсов. Территориально-отраслевая природа кластеров состоит в том, что мотивация создания кластера базируется на комбинировании территориально-регионального и отраслевого (межотраслевого) запроса.

*Региональный* или *межрегиональный кластер* представляет собой комплекс взаимосвязанных секторов экономики, включающий базовую для региона отрасль, отрасли-поставщики, отрасли-потребители продукта данной отрасли и производителей соответствующего оборудования и услуг<sup>80</sup>.

В качестве критерия определения профилирующей отрасли региона служит способность производить конкурентоспособную на мировом рынке продукцию<sup>81</sup>. Для кластера характерны следующие отличительные признаки<sup>82</sup>:

- доля кластера на национальном и мировом рынке рассматриваемой продукции выше средней доли экономики региона на этом рынке (ВРП);
- темп прироста продукции кластера превышает средний темп прироста ВРП;
- конкурентоспособность кластера с учетом удельных затрат на качество продукта не уступает соответствующим секторам экономики других стран и регионов;
- устойчивая кооперация отраслей, входящих в кластер на основе агломерационных процессов и сетевых форм взаимодействия;
- развитие между предприятиями кластера недостающих звеньев цепочки создания стоимости в рамках межрегиональной экономической интеграции.

---

<sup>80</sup> Макарова Е.В. Устойчивость экономической системы в условиях глобализации мировой экономики: дисс. ... канд. экон. наук. Улан-Удэ, 2006.

<sup>81</sup> Кофанов А.А. Диверсификация региональной экономики как доминирующая стратегия структурного развития в условиях глобализации экономических отношений: дисс. ... д-ра экон. наук. Краснодар: КубГУ, 2011.

<sup>82</sup> Мортова А.В. Развитие региональных экономических систем под воздействием трансформации отношений корпоративной собственности в регионе: дисс. ... канд. экон. наук. Майкоп: Майкопский гос. технол. ун-т, 2006.

*Научно-образовательный и производственный кластер, представляющий собой совокупность взаимосвязанных образовательных и научных структур, объединенных партнерскими отношениями с предприятиями региона, является в настоящее время перспективной формой интеграции высшей профессиональной школы, науки и бизнеса (рис. 2).<sup>83</sup>*

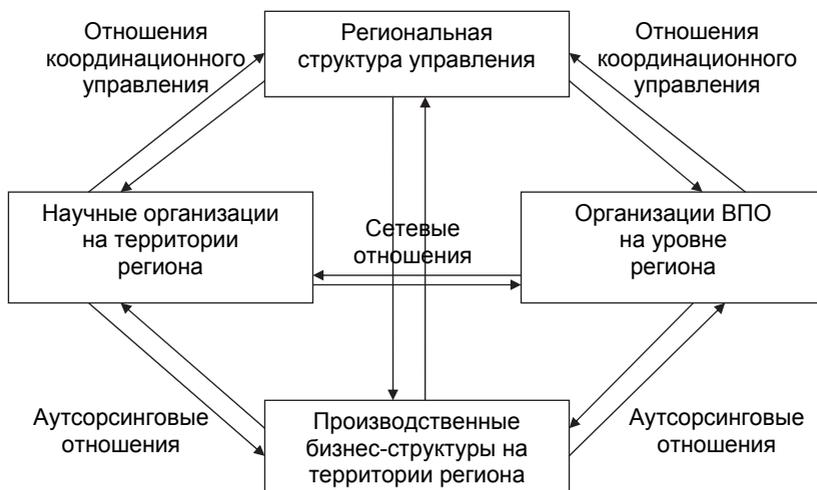


Рис. 2. Квадратная схема регионального научно-образовательного и производственного кластера

В рамках рассматриваемых кластеров сетевой принцип лежит в основе взаимодействия научных и образовательных организаций, а рыночный аутсорсинговый принцип – между сформированными региональными сетевыми интеграционными научно-образовательными структурами и производственными предприятиями региона.

Функционирование научно-образовательных и производственных кластеров позволяет получить следующие преимущества:

- рост конкурентоспособности и качества высшего образования в регионе;
- соблюдение интересов всех участников кластера;
- стимулирование профессионального и научного роста преподавательского состава университетов;

<sup>83</sup> Шимко П.Д. Методология управления услугами высшего профессионального образования в регионе на интеграционной основе: дисс. ... д-ра экон. наук. СПб.: СПбГИЭУ, 2010.

- обеспечение выпускникам университетов гарантированного трудоустройства по выбранной специальности с реальными перспективами карьерного роста;
- получение оплачиваемых заказов на подготовку специалистов и развитие производства региональных предприятий.

Кластерные схемы взаимодействия предприятий доказали свою экономическую целесообразность во многих странах мира. Достаточно упомянуть лесопромышленный кластер Финляндии, морские технологии Норвегии, биотехнологический кластер Великобритании, кластер программирования Ирландии, обувной кластер Италии, косметический кластер Франции, химические кластеры Германии, занимающие ведущие позиции на мировом рынке высокотехнологичной продукции. По оценкам специалистов, более половины промышленного комплекса США развивается на кластерной основе<sup>84</sup>.

В международных рейтингах конкурентоспособности Россия занимает низкие позиции, несмотря на то, что потенциал нашей страны достаточно высок. Одной из основных причин такой ситуации является недостаточное и неэффективное планирование кластерных систем на региональном уровне. Для преодоления сырьевой ориентации экономики, развития перерабатывающих и высокотехнологичных производств, то есть создания добавленной стоимости, в России просто необходимо развивать и совершенствовать кластерную политику.

Кластерные альянсы – это взаимовыгодные и доверительные отношения между предприятиями-участниками, которые позволяют каждому партнеру более эффективно достигать поставленных целей, координировать совместные ресурсы и оптимизировать трансакционные издержки<sup>85</sup>.

*Региональный кластерный альянс* – это сеть независимых компаний, организаций, создателей технологий, ноу-хау и знаний (НИИ, университеты, инжиниринговые компании и т. д.), взаимодействующих друг с другом в рамках единой цепочки создания стоимости. Так как кластерный альянс имеет специализированную направленность, основан на прямых и равноправных связях партнеров, которые расположены на компактной территории, его можно считать наиболее эффективной моделью совместной деятельно-

---

<sup>84</sup> Никишин А.М. Формирование и реализация региональной модели инновационного развития: дисс. ... канд. экон. наук. Уфа: РБ-БАГСУ, 2008.

<sup>85</sup> Гареев Т.Р. Основы международного маркетинга. Калининград: Изд-во РГУ им. И. Канта, 2008.

сти. Региональный кластерный альянс можно также определить как форму взаимодействия предприятий и организаций, основанную на принципах государственно-частного партнерства и совместного использования на интеграционных принципах научного, образовательного, производственного и инфраструктурного потенциала различных хозяйствующих субъектов региона.

По мнению Гордеева В.В., «формирование региональных альянсов – это своего рода ответ бизнеса на новые требования внешней среды, давление технологических факторов, повышение роли человеческого интеллекта в системе производства, а также глобализацию экономики»<sup>86</sup>. П.Д. Шимко считает, что «оно должно стать важнейшей задачей инновационной пространственно-отраслевой организации регионального развития. При этом государственная инновационная стратегия должна формироваться на основе научного обобщения и интеграции стратегий инновационного развития регионов»<sup>87</sup>. Важность кластерной политики как инструмента инновационного развития территорий признана в официальных международных документах. Согласно Европейскому меморандуму о кластерах, они «...делают возможными «открытые инновации», т. е. создание и усовершенствование новых идей в сети, состоящей из компаний и организаций, сотрудничающих друг с другом... становятся ключевыми факторами в привлечении капитала, трудовых ресурсов и знаний»<sup>88</sup>.

Региональные альянсы не только соединяют экономические ресурсы, но и позволяют участникам в своих действиях опираться на взаимное доверие и преодолевать различия в нормах поведения, культурах, восприятии персонала разных предприятий. Их характеризует устойчивая связь с конкурентоспособностью и жизнеобеспечением предприятий и организаций, в отличие от традиционной производственной кооперации или сбытовых контрактов.

В последние годы в развитии региональных альянсов отчетливо проявились некоторые тенденции.

Во-первых, наблюдается рост числа и многообразия форм долговременного сотрудничества между предприятиями различных

---

<sup>86</sup> Гордеев В.В. Стратегия транснациональных корпораций в XXI веке // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2010. № XII.

<sup>87</sup> Шимко П.Д. Методология управления услугами высшего профессионального образования в регионе на интеграционной основе: дисс. ... д-ра экон. наук. СПб.: СПбГИЭУ, 2010.

<sup>88</sup> The European Cluster Memorandum. URL: [http://www.vinnova.se/upload/dokument/VINNOVA\\_gemensam/Kalender/2008/Klusterkonferens\\_jan08/European%20Cluster%20Memorandum%20Final.pdf](http://www.vinnova.se/upload/dokument/VINNOVA_gemensam/Kalender/2008/Klusterkonferens_jan08/European%20Cluster%20Memorandum%20Final.pdf).

отраслей и стран. Однако проследить изменения количества региональных альянсов с достаточной степенью точности очень сложно. Например, сделки слияний и поглощений имеют в большинстве стран мира достаточное правовое закрепление, поэтому проследить изменения количества сделок не представляется сложным. Разнообразные формы создания альянсов, которые не всегда фиксируются статистикой, а иногда носят конфиденциальный характер, порождают определенные проблемы в исследованиях динамики данных процессов. В этой связи данная тенденция подтверждается только выборочными обследованиями, экспертными оценками и эмпирическими работами.

Во-вторых, в современной деловой практике отмечается тенденция переноса акцента с двусторонних альянсов на создание альянсов с участием нескольких предприятий и организаций. Результатом является изменение классических механизмов конкуренции: субъектами соперничества становятся не отдельные предприятия, а их группы, консолидированные на основе их общих интересов.

В современной экономической, деловой и управленческой литературе нет универсального определения региональных альянсов. Напротив, обращает на себя внимание многообразие предлагаемых дефиниций. Трудности с определением обусловлены тем обстоятельством, что механизм альянса предполагает не только различные формы межфирменного сотрудничества, но и наличие конкуренции между партнерами.

### **2.3. Использование сетевых моделей альянсов научных, производственных и образовательных организаций**

Международное разделение труда, с одной стороны, способствовало усилению процессов специализации производственной и научной деятельности, а с другой стороны, привело к укреплению и усложнению взаимосвязей между ними. В последние десятилетия эти противоречивые процессы стали причиной развития сетевой организации деятельности предпринимательских структур и привели к возникновению теории сетевой экономики. Среди наиболее известных ученых, которые сделали значительный вклад в развитие теории сетевой экономики, можно отметить Мануэля Кастельса, Яна Йохансона, Дитера Эрнта и др.

Сетевая форма организации присуща и региональным кластерам, в рамках сети партнеры самостоятельно регламентируют связи между собой. В данном случае сетевая модель характеризуется сво-

бодными взаимодействиями в условиях сети равноправных и независимых партнеров. При этом партнеры стремятся сохранить различия (например, разнообразие ресурсов и др.) и одновременно направлены на достижение целей посредством совместного принятия управленческих решений и использования объединенных ресурсов.

В последние годы в развитых странах мира заметна тенденция, когда ведущие компании начинают отходить от системы жесткой вертикальной иерархии. Иерархическая вертикальная структура оказывается эффективной только в том случае, если источники конкурентных преимуществ определены и неизменны. В современных условиях динамично развивающихся процессов, характеризующихся нестабильным темпом, когда значительная часть деятельности большинства предприятий осуществляется на основе использования и управления знаниями, традиционные системы иерархии не имеют прежней эффективности.

Создание сетей – это не метафизическая идея или технологический феномен. Это одно из величайших достижений в теории и практике управления, с тех пор как оформились нынешние глобальные корпорации.

Для организаций, главными ценностями которых является интеллектуальный капитал, сетевые, а не иерархические структуры становятся наиболее рациональными организационными конструкциями.

При создании региональных сетей необходимо акцентировать внимание на следующих важнейших сферах их деятельности:

- сущность региональной сети;
- мотивация сторон, участвующих в региональной сети;
- риски и выгоды участников сети;
- основные причины неудач при образовании региональной сети;
- ключевые факторы успеха региональной сети.

Соглашение о сетевой кооперации хозяйствующих субъектов осуществляется для повышения их конкурентоспособных преимуществ путем достижения эффекта синергии и комбинирования взаимодополняющих ресурсов.

При создании партнерства между научными, производственными организациями и кафедрами, входящими в сеть, возникает область взаимных интересов сторон, которые ориентированы на совместное решение общих проблем (рис. 3)<sup>89</sup>.

---

<sup>89</sup> Шимко П.Д. Управление сетевыми региональными интеграционными формированиями высшей школы в условиях глобализации: монография. СПб.: СПбГИЭУ, 2010.

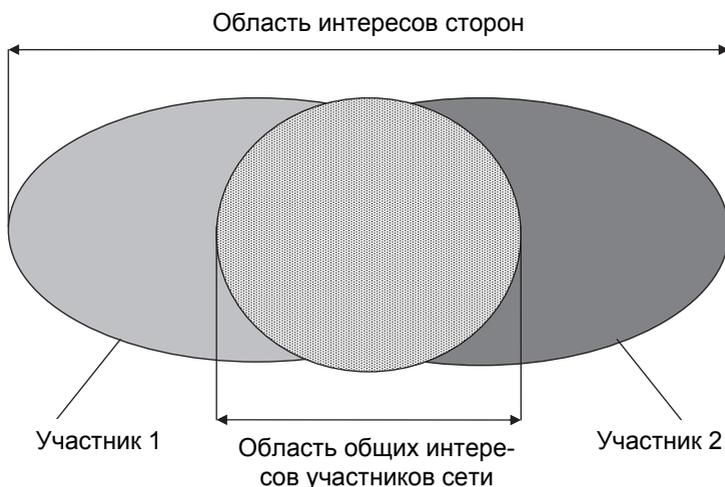


Рис. 3. Определение множества общих интересов партнеров

Сетевая структура, в основе которой лежит интеграционный принцип, характеризуется определенными системообразующими факторами (см. таблицу 3).

Таблица 3

### Системообразующие факторы сетевой интеграционной структуры

№ п/п	Наименование фактора	Характеристика
1	Свобода и инициатива партнеров сети	Инициативы участников сетевого образования приветствуются, но нормируются с целью поддержания однородного качества совместной сетевой деятельности
2	Саморазвитие участников сети	Участники сетевой структуры имеют право самостоятельно разрабатывать свою стратегию развития, которая должна согласовываться с общей стратегией сети
3	Консолидация ресурсов	Выгодные для сети проекты реализуются с использованием консолидированных ресурсов партнеров
4	Взаимодополнение	Технологии и корпоративная культура партнеров являются равноправными организационными механизмами с целью осуществления ключевых видов деятельности
5	Интерактивность сети	Интерактивные технологии используются для создания эффективной коммуникативной среды, за счет которой поддерживается управляемость сети

Исследование подходов зарубежных авторов к классификации деловых сетей, позволяет сделать вывод о том, что основными критериями их подразделения являются следующие (см. таблицу 4):

- степень внутренней интеграции сети;
- число участников сети;
- распределение ресурсов в рамках сети.

Таблица 4

#### Основные типы деловых сетей

№ п/п	Наименование сети	Характеристика
1	Экономические сообщества	Характеризуются стабильностью взаимоотношений, устойчивым и ограниченным составом, высокой горизонтальной взаимозависимостью, основанной на совместной ответственности за предоставление услуг
2	Профессиональные сети	Выражают интересы отдельных профессиональных групп и, как правило, относительно изолированы от других сетей. Профессиональные сети могут быть представлены в национальном, международном и глобальном масштабе
3	Сети производителей	Возникновение и функционирование обусловлено, прежде всего, экономическими интересами; иногда их называют целевыми сетевыми объединениями
4	Научно-производственные сети	Характеризуются наличием не только экономических, но и общих научных интересов, а также горизонтальной взаимозависимостью. В рамках таких сетей возможно осуществление не только долгосрочных проектов, но и разовых трансакций
5	Сети знаний	Предусматривают объединение носителей «ноу-хау» в виде отдельных лиц или организаций. Характеризуются централизованным управлением, выходящим за рамки выполнения отдельных заказов, а также симметричной зависимостью партнеров
6	Сети для выполнения отдельных проектов, или проектные сети	Создаются под конкретные инвестиционные проекты и действуют до их окончательной реализации или свертывания. Здесь предусмотрены оперативная заменяемость партнеров, строгая ограниченность сроков выполнения заказов, симметричная зависимость партнеров по сети

Сетевые организационные структуры имеют ряд общих признаков:

- способность достаточно легко изменять форму, приспосабливаться к постоянно меняющимся условиям внешней среды;

- ориентация на осуществление сложных проектов и программ;
- ограниченный срок существования, то есть сеть формируется только на период выполнения проекта или программы;
- наличие временных органов управления сетью.

Задача обеспечения эффективности региональной экономики может быть решена посредством перехода от изолированного управления хозяйствующими научными, производственными и образовательными структурами к управлению их сетевыми региональными альянсами. Тогда управленческие функции (организация, планирование, контроль, учет, регулирование) следует решать в отношении сетевых региональных альянсов.

Взаимодействие хозяйственных субъектов в рамках сетевой модели может осуществляться в различных формах. При выборе конкретной модели сотрудничества необходимо принимать во внимание исходные условия функционирования потенциальных партнеров, такие как продолжительность совместного взаимодействия, вид деятельности и др.

В случае формирования сетевой структуры взаимодействия научных, производственных и образовательных структур возможны два основных варианта:

1. Сетевая структура отсутствует, то есть взаимодействие будет организовано «с нуля».

2. Имеет место хозяйственная структура (НИИ, предприятие, вуз), готовая стать центром будущей сетевой структуры. Данное предприятие готово предложить партнерам четкую стратегию развития, взаимовыгодные условия сотрудничества и обладает видением перспектив сотрудничества, ресурсным и технологическим потенциалом, которые не доступны каждому из остальных потенциальных партнеров.

Алгоритм построения сетевого формирования «с нуля» включает четыре этапа (см. таблицу 5).

Количество участников сети в целом не ограничено, но для оптимизации состава сетевого формирования может быть использован аппарат кластерного анализа.

В случае если на начальном этапе формирования сети существует субъект, который готов сразу стать центром системы, то все перечисленные ранее этапы остаются прежними, за исключением этапа создания инициативной группы. В данной ситуации координацию процессов формирования сетевой структуры будет осуществлять предприятие-инициатор создания сети.

### Этапы создания сетевой структуры

№ п/п	Наименование этапа	Характеристика
1	<u>Этап I.</u> Создание инициативной группы	Основной обязанностью инициативной группы является формирование системы сетевого взаимодействия хозяйствующих структур
2	<u>Этап II.</u> Анализ преимуществ и последствий формирования системы сетевого взаимодействия	<p>Задачи инициативной группы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализ факторов внешней среды и формирование цели и задач системы сетевого взаимодействия;</li> <li>– изучение партнеров по сетевой структуре (потенциал, цели и результаты деятельности), обобщение полученной информации и определение первоначального состава интеграционной сети;</li> <li>– определение возможных эффектов, связанных с включением в сетевую структуру определенных участников и обоснование стратегии их взаимодействия;</li> <li>– разработка и согласование правовой базы функционирования сети;</li> <li>– разработка принципов интеграции, кооперации, методов руководства ими;</li> <li>– определение целей тактического и стратегического развития сети посредством анализа и прогнозирования рынка товаров и услуг;</li> <li>– разработка конкретных мероприятий в рамках осуществления программы сетевого взаимодействия партнеров</li> </ul>
3	<u>Этап III.</u> Определение хозяйствующего субъекта, являющегося центром системы сетевого взаимодействия	<i>Субъект-центр сети</i> координирует совместную деятельность партнеров по развитию системы сетевого взаимодействия; поддержанию и развитию ключевых компетенций; разработке информационно-коммуникационной системы сетевого взаимодействия
4	<u>Этап IV.</u> Присоединение партнеров к сетевой интеграционной структуре	Наиболее длительный этап, предполагающий разработку контрактов, согласование условий сотрудничества, включение партнера в систему сетевого взаимодействия

В последние два десятилетия аутсорсинг активно используется в практике международного бизнеса, что, безусловно, привлекло к данному инструменту внимание научного сообщества.

## Сущность, виды и механизмы использования аутсорсинга

Механизм аутсорсинга – это не новое явление в экономической теории, он является результатом развития разделения труда. В числе первых ученых, внедривших в научный оборот понятие разделения труда, стал А. Смит. Он определил разделение труда как дифференциацию трудовой деятельности, результатом которой является специализация, связанная, однако, с необходимостью кооперирования отдельных субъектов между собой. Разделение труда активно развивается, при этом современные технологии в условиях глобализации открывают совершенно новые возможности для применения механизма аутсорсинга в управлении предприятиями.

В настоящее время ни один законодательный акт не содержит юридического определения аутсорсинга. Согласно стандарту ISO 9001:2000 аутсорсингом считается процесс, который организация определила как необходимый для системы менеджмента, но выполняемый силами внешнего предприятия. Кратко аутсорсинг определяют как привлечение источника из сферы вне зоны влияния заказчика для оказания той или иной услуги.

*Аутсорсинг* – это процесс полной или частичной передачи хозяйствующим субъектом отдельных функций или бизнес-процессов для выполнения сторонней организации, которая выступает в качестве исполнителя работ (услуг) и осуществляет управление процессом реализации данной работы (услуги) и бизнес-процесса в рамках собственной деятельности. Более конкретно под аутсорсингом понимают выполнение производственных, сервисных, информационных, финансовых, управленческих и пр. функций или бизнес-процессов внешней организацией, располагающей необходимыми для этого ресурсами, на основе долгосрочного соглашения<sup>90</sup>.

Аутсорсинг дает возможность усилить уровень специализации и разделения труда, так как позволяет взаимодействующим участникам сосредоточиться на своих ключевых компетенциях: производстве высокотехнологичной продукции, услуг, технологий, управленческих решений, производстве знаний, новых идей. Как следствие, аутсорсинг способствует установлению тесных взаимосвязей, необходимых для интеграции различных компетенций. Помимо этого, аутсорсинг обеспечивает гибкость этих взаимосвязей, которая в свою очередь позволяет изменять конфигурации компетенций в рамках сетей при необходимости быстрой адаптации к динамично меняющимся условиям внешней среды.

---

<sup>90</sup> Аникин Б.А., Рудея И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. М.: Инфра-М, 2007.

Использование идеи аутсорсинга базируется на важнейшей концепции экономической теории – концепции альтернативных издержек (издержек упущенных возможностей), игнорирование или непонимание которых может привести к потере конкурентоспособности соответствующих экономических систем.

Таким образом, в настоящее время аутсорсинг можно рассматривать в качестве прогрессивной модели современного предпринимательства, которая позволяет получить дополнительные конкурентные преимущества. Источниками новых конкурентных преимуществ станут повышение степени разделения труда, использование ресурсов других организаций, фокусирование на ключевых компетенциях с целью обеспечения успеха в конкурентной борьбе на международном рынке.

Важно отметить, что аутсорсинг не приводит к снижению контроля, а зачастую позволяет его усилить. Передача компанией определенных функций и процессов внешним предприятиям не означает передачу определенных операций в «чужие руки», наоборот, компания приобретает набор поддающихся измерению конкретных результатов и гарантированный уровень обслуживания, позволяющий в конечном итоге усилить контроль над деятельностью компании и прозрачность ее операций.

В случае с использованием аутсорсинга необходимо понимать, что цель состоит не просто в передаче операций «на сторону», а в создании для компании положительных эффектов, в поиске наилучших путей и оптимальных возможностей достижения поставленных целей для всех заинтересованных сторон как внутри, так и вне организации. К сожалению, руководители большинства предприятий чаще всего видят в аутсорсинге только возможность снижения затрат и только наиболее дальновидные из них рассматривают аутсорсинг, как инструмент преобразования и роста бизнеса, обеспечения эффективности и конкурентоспособности организации. Стратегически мыслящие руководители понимают, что в случае создания с поставщиками услуг долгосрочных стратегических взаимоотношений, они будут стремиться максимально инвестировать в деятельность таких организаций и опыт, и имеющиеся ресурсы.

Исследование практики современного бизнеса позволяет выявить множество примеров стратегических партнерств на основе аутсорсинга, основанных на долговременных взаимных гарантиях. Такие альянсы стремятся использовать лучшие активы и способности партнерских предприятий с целью создания новых источников конкурентных преимуществ и обеспечения роста организации.

### **Факторы выбора аутсорсинговой модели**

Перед принятием решения об использовании аутсорсинга организация проводит стратегическое обоснование аутсорсинг-проекта. Можно выделить следующие этапы стратегического обоснования:

- выявление ключевых целей организации;
- анализ конкуренции и выявление стратегической позиции организации;
- формирование стратегического видения организации;
- принятие и обоснование решения об использовании аутсорсинга как альтернативы традиционного развития предприятия.

Стратегическое видение будущей деятельности организации обосновывает мотивы возможной реструктуризации, избавления от вспомогательных видов деятельности с целью повышения гибкости в условиях жесткой конкуренции на национальном и международном рынках.

К вспомогательным можно отнести те виды деятельности, которые не добавляют ценности к услугам, оказываемым организацией. Очевидно, что такие виды деятельности должны осуществляться с наименьшими затратами, чтобы не создавать дополнительную нагрузку для человеческих и финансовых ресурсов организации. В связи с этим, как правило, за пределы организации выводятся специализированные функциональные подразделения, выполняющие оперативные текущие задачи (бухгалтерия, кадровый учет, call-центры, курьеры, транспортная и складская служба и т. п.)<sup>91</sup>, которые являются вспомогательными для ключевых организационных процессов в цепочке создания ценности и рассматриваются организацией с точки зрения минимизации затрат при гарантии ответственности за стандартное качество выполнения деятельности.

### **Построение аутсорсинговой сети**

Построение аутсорсинговой сети является последовательным процессом. На первом этапе необходимо проанализировать порядок вынесения отдельных функций или технологических процессов «за пределы» организации. Считается, что чем дальше от основной деятельности предприятия находятся отдельные функции или технологические процессы, тем выше вероятность принятия решения об использовании аутсорсинга. В данном случае вероятность полу-

---

<sup>91</sup> Покровская Н.Н. Социология хозяйственных организаций: Конспект лекций. СПб.: СПбГЭУ, 2013. С. 73.

чения положительных результатов от использования аутсорсинга также более высока.

В течение многих лет идут дебаты о том, какие сферы деятельности можно или нельзя, целесообразно или нежелательно переводить на аутсорсинг. В настоящее время можно с уверенностью сказать, что ключевыми в любой организации могут считаться лишь очень немногие функциональные сферы. Некоторые организации передают на аутсорсинг даже разработку стратегии своей деятельности. При этом они прибегают к услугам сразу нескольких консалтинговых фирм. Критический анализ рекомендаций консалтинговых фирм позволяет руководству предприятий отобрать лучшие элементы и объединить их в единое целое. Таким образом, организация получает научно обоснованную стратегию деятельности на долгосрочную перспективу.

Передача отдельных функций на аутсорсинг – это не просто заключение договора со сторонней организацией, но также предварительная оценка эффективности такого решения и контроль деятельности партнера по аутсорсингу.

В настоящее время существует понятие *функционального аутсорсинга*, который предполагает собой передачу сторонней компании отдельных функций фирмы. В данном случае, влияние аутсорсера на деятельность предприятия-заказчика минимально, так как он только выполняет определенный договором объем работы в согласованные с заказчиком сроки. К основным характеристикам функционального аутсорсинга относятся:

- частичное сокращение издержек на внутренний персонал;
- структура управления предприятием в целом не меняется, определяется отдел предприятия, отвечающий за данный процесс;
- аутсорсер по сути выполняет роль консультанта, не беря на себя никаких обязательств и неся только риск потери репутации.

*Аутсорсинг бизнес-процессов* – это передача отдельных бизнес-циклов или отдельных сфер деятельности (например, управление персоналом, маркетинговая деятельность и др.) полностью сторонней организации. При передаче бизнес-процессов на аутсорсинг клиент интегрирует аутсорсера в свою организационную структуру.

Можно выделить следующие характеристики аутсорсинга бизнес-процессов:

- существенное сокращение издержек на внутренний персонал;
- в организации остается только функция контроля за процессом;

– в случае ликвидации отдела и оставления только функции контроля возможно изменение структуры управления фирмой.

В условиях жесткой конкуренции повышение гибкости и адаптивности организаций является одним из ключевых факторов успеха.

### **Преимущества аутсорсинговых сетей**

Аутсорсинговые сети позволяют достигнуть данной цели за счет возникновения следующих преимуществ:

- возможности применения современных технологий и ноу-хау без необходимости инвестировать средства компании в разработку и освоение;
- возможности использования новых методов управления, специалистов высокой квалификации в непрофильных видах бизнеса;
- сокращения или ликвидации активов, являющихся для предприятия непрофильными;
- получения гибкости и мобильности в сфере управления активами, роста уровня деловой активности и финансовых показателей;
- сокращения персонала, возможности изменения структуры затрат на персонал, появления мобильности по вопросам кадровой политики;
- расширения предоставляемых заказчику услуг, быстрого реагирования на изменения спроса без изменения собственной инфраструктуры;
- обеспечения актуальной своевременной информацией без роста затрат на развитие собственных подразделений и информационных служб;
- отсутствия рисков, связанных с территориальными и региональными проблемами в условиях масштабного производства;
- возможности инвестировать именно в те направления деятельности, которые являются сильными сторонами предприятия и смогут обеспечить успех в будущем;
- разделения ответственности и сокращения рисков при внедрении новых проектов и др.

Согласно исследованиям, доля успешного использования аутсорсинга имеет некоторую зависимость от сложности поставленных целей (см. таблицу 6)<sup>92</sup>.

---

<sup>92</sup> Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. М.: Маркет. Д.С., 2008.

Таблица 6

**Доля успешных попыток использования аутсорсинга**

Причины использования аутсорсинга	Доля, %
<b>Наиболее общие причины</b>	
Совершенствование деятельности отдела по работе с персоналом	91
Доступ к необходимым технологиям	74
Доступ к инновациям	70
<b>Второстепенные причины</b>	
Предсказуемые затраты на отдел по работе с персоналом	36
Увеличение гибкости	34
Сокращение затрат на администрирование в пересчете на одного административного работника	31
<b>Наименее важные причины</b>	
Снижение рисков	44
Перестройка и перенаправление ресурсов отделов по работе с персоналом	42
Сокращение затрат на администрирование в пересчете на одного административного работника	41
<b>Основные критерии, отраженные в соглашении по качеству</b>	
Предсказуемые затраты на отдел по работе с персоналом	76
Сокращение затрат на администрирование в пересчете на одного административного работника	70
Доступ к необходимым технологиям	54

В представленной ниже таблице 7 на основе экспертного опроса обозначены основные принципы аутсорсинга<sup>93</sup>:

Таблица 7

**Принципы аутсорсинга, %**

Причины аутсорсинга	Цели достигнуты	Цели не достигнуты	Недостаточно времени для оценки результата
Рост эффективности затрат	82	5	13
Снижение административных издержек	75	8	17
Получение выгоды от технологических инноваций	82	7	11
Совершенствование системы работы с клиентами	70	19	11

<sup>93</sup> Шокина Л.И. Оценка качества менеджмента компаний. М.: КНОРУС, 2007.

Окончание табл. 7

Причины аутсорсинга	Цели достигнуты	Цели не достигнуты	Недостаточно времени для оценки результата
Перепрофилирование отдела по работе с персоналом на планирование и разработку стратегии	66	15	19
Возможность сфокусироваться на вопросах развития бизнеса	63	21	16
Снижение накладных расходов	82	9	9
Бесперебойное предоставление услуг	47	38	15
Нехватка штатных сотрудников	69	27	4
Повышение удовлетворенности участников	54	27	19
Сокращение времени ответа на запрос	59	29	12
Контроль рисков нарушения закона, большее соответствие товаров ГОСТ	53	29	8
Гибкое обслуживание специальных потребностей	41	38	11
Увеличение точности	49	41	10
Более точное значение затрат на администрирование	45	44	11
Повышение эффективности управления качеством	17	71	12

Важнейшей причиной использования аутсорсинга является тот факт, что потенциальный аутсорсер обладает опытом или другими факторами, благодаря которым он может обеспечить предприятию экономию ресурсов или более высокий уровень качества предоставления услуг. Помимо этого, решения об использовании аутсорсинга могут быть обусловлены и поведенческими причинами, связанными с текущей стадией развития фирмы и ее положением на рынке.

Основными предпосылками аутсорсинга, связанными с определенным текущим состоянием фирмы, могут быть следующие ситуации:

- фирма решает сфокусироваться и направить все ресурсы на основную деятельность;
- фирма находится в стадии перемен, таких как реструктуризация, реорганизация, процесс слияния или поглощения. В такой период передача части внутренних функций сторонней компании может стать эффективным способом решения важнейших задач;

- в условиях осуществления стратегии роста бизнеса целесообразно использовать аутсорсинг с целью снижения затрат по отдельным функциям, например, не нужно нанимать новых сотрудников и обеспечивать им рабочие места;
- передача на аутсорсинг отдельных функций, экономически обусловленная спецификой российской практики;
- нежелание фирмы предоставлять возможности социальной программы всем сотрудникам, сокращение персонала в любой момент времени;
- возможность вывода непрофильных сотрудников за штат для расчета эффективности соотношения операционной деятельности показателей фирмы к численности штата;
- желание привлечь сотрудников из регионов (без постоянной прописки, риски берет рекрутер);
- использование в качестве дополнительного источника прибыли для аффилированных компаний.

Согласно исследованиям западных ученых имеется два качественных критерия, определяющих возможность аутсорсинга отдельных функций или бизнес-процессов: близость к основной деятельности организации и уровень ноу-хау<sup>94</sup>. Предварительная систематизация всех функций с учетом этих двух критериев позволяет установить для них очередность их вынесения за пределы собственной организации.

Уровень квалификации потенциального аутсорсера в значительной степени определяет вероятность передачи ему отдельных функций. В целом, уровень технологического оснащения и наличие ноу-хау у аутсорсера должны быть как минимум не ниже, чем у предприятия-клиента. Данные критерии формируют предложение на рынке услуг аутсорсинга. Наличие специалистов высокого уровня, современных технологий, опыта в решении подобных задач и значительного потенциала для разработки и продвижения масштабных аутсорсинг-проектов в новых сферах деятельности привлекает клиентов и выводит компанию-аутсорсера в ряд поставщиков мирового уровня.

В качестве метода определения функций, которые целесообразно передавать на аутсорсинг, используется построение матрицы аутсорсинга VKG Profit Technology. Данный инструмент прост и эффективен, поскольку направлен непосредственно на бизнес-систе-

---

<sup>94</sup> William W. Bostock. The Global Corporatisation of Universities: Causes and Consequences. AntePodium III, 1999. URL: <http://www.victoria.ac.nz/atp/articles/bostock.html>.

мы, имеющие конкретные стратегические цели. С учетом данных задач функции могут быть ранжированы по различным «квадрантам» матрицы.

По вертикальной оси матрицы отражается степень соответствия способностей фирмы ее стратегическим целям. Чем выше степень соответствия организационных способностей целям фирмы, чем больше вклад этих способностей в формирование ключевых компетенций, чем более уникальны эти компетенции, тем в большей степени фирме следует развивать и сохранять их. И наоборот, чем меньше способности фирмы соответствуют стратегическим целям, чем меньше их вклад в ключевые компетенции, тем безопаснее для предприятия отдавать эти способности на аутсорсинг.

Горизонтальная ось матрицы определяет позиции организационных способностей фирмы в сравнении с конкурентами на рынке. Если организационные способности у фирмы хуже, чем на рынке, следует ориентироваться на внешние источники знаний. Если организационные способности фирмы лучше, чем у конкурентов, то больше внимания следует уделить защите связанных с этими способностями знаний, их сохранению в информационных системах и эффективному использованию на предприятии.

Центральным принципом принятия решения об аутсорсинге, помимо сложных стратегических построений, является ранжирование активов рассматриваемого предприятия на основные и второстепенные.

Для определения того, какие функции являются для предприятия «ключевыми» и могут быть переданы на аутсорсинг, необходимо оценить, какую стоимость в общей системе создания стоимости предприятия они создают. Активы и операции, которые создают наибольшую стоимость, следует оставлять внутри предприятия и отдавать на выполнение внутренним отделам. Операции, которые генерируют меньшую стоимость и создают для предприятия наибольшие затраты, следует передавать на аутсорсинг. Данный методологический подход основан на теории цепочки создания стоимости предприятия.

В целом этапы реализации стратегии аутсорсинга можно представить следующим образом:

- Принятие решения об аутсорсинге и разработка концепции аутсорсинга для данной функции.
- Выбор партнера по аутсорсингу и заключение сделки аутсорсинга.
- Сопровождение процесса аутсорсинга.

Наиболее сложным из представленных этапов является разработка концепции и принятие решения об аутсорсинге. С практической точки зрения данный этап можно представить в виде совокупности следующих шагов:

- определение функций, которые необходимо передавать сторонней организации, с учетом стратегии фирмы и других факторов принятия решения;
- предварительная оценка эффективности передачи данных функций сторонней организации;
- оценка рисков фирмы при осуществлении передачи функции на аутсорсинг.

#### **2.4. Управление отношениями производственных, научных и образовательных организаций при формировании государственно-частных партнерств**

В современных условиях активного развития глобализационных процессов, сопровождающихся интенсивной информатизацией международного бизнеса, наблюдается устойчивая тенденция к созданию коалиционных структур на принципах взаимовыгодного сотрудничества.

##### **Интересы государства и общества в сетевизации**

Формирование аутсорсинговых сетей организаций высшего профессионального образования, науки и производства базируется на использовании механизма государственно-частных партнерств научных, производственных и образовательных организаций, основанного на их горизонтальном взаимодействии и маркетинге отношений. В данных условиях необходим переход от парадигмы внедрения научно-технических и образовательных достижений в производство к парадигме проведения политики создания и расширения прочных взаимовыгодных отношений и системного взаимодействия партнеров, за счет чего достигается наиболее полное удовлетворение потребностей субъектов рынка.

Предприятиям становится невыгодно выстраивать между собой отношения на основе разделения, наиболее эффективно взаимодействовать на основе кооперации. В результате можно говорить о трансформации традиционных представлений о предприятиях как основных субъектах экономики. В настоящее время автономно функционирующие предприятия постепенно вытесняются с рынка, а их место занимают скоординированные группы предприятий,

при этом каждый участник группы остается юридически и организационно самостоятельным<sup>95</sup>.

Большинство предприятий постепенно отказываются от жесткой конкуренции, стремясь организовать выгодные формы сотрудничества и кооперации. Ключевыми целями организации взаимовыгодных форм кооперации должны стать производство продукта и формирование его конкурентных преимуществ не только для отдельно взятого предприятия, а для группы предприятий-партнеров, которые в свою очередь должны стремиться внести как можно более существенный вклад в производство продукта и обеспечение его конкурентоспособности.

При взаимодействии партнеров потребитель получает продукт или услугу, в производстве которых были задействованы несколько предприятий. В данном случае создание продукта, имеющего ценность для потребителя, должно представлять собой единый последовательный процесс, в котором каждый партнер несет ответственность за определенный этап производства или реализации. При этом для потребителя неважно, каким образом был создан данный продукт, за какие этапы производства несли ответственность конкретные предприятия-партнеры; для потребителя представляет интерес конечный продукт и его конкурентные преимущества. Это делает необходимым систематическое взаимодействие партнеров: друг с другом – при производстве продукта, с потребителем – при реализации продукта.

Без сомнения, что в современных условиях и перспективе в фокусе будут находиться не непосредственно сами продукты и услуги, а возникающее взаимодействие между партнерами-производителями. В центре внимания современного бизнеса уже находится и будет находиться извлечение рыночной стоимости из деловых отношений между партнерами посредством непрерывного взаимодействия и совместного использования информации. Основами любых взаимовыгодных взаимоотношений являются доверие, приверженность партнеру, координация действий, качество коммуникаций, способность совместного разрешения конфликтов.

### **Двусторонний характер сетевых форм**

В настоящее время в Российской Федерации преобладают дуальные взаимоотношения научных, производственных и образовательных организаций. Суть дуального взаимодействия состоит

---

<sup>95</sup> Будрин А.Г. Взаимодействия и взаимоотношения совместно функционирующих предприятий. СПб.: ИзПК СПбГИЭУ, 2008.

в том, что российские НИИ, предприятия, организации высшего профессионального образования формируют и реализуют стратегии развития взаимоотношений с каждым партнером в отдельности, не понимая в должной мере, что необходимо воспринимать внешнее окружение как сеть.

В. Катькало считает, что «один из центральных трендов в мировой экономике XXI века заключается в том, что атомарного бизнеса, где каждый сам за себя, больше не существует. Дилемма «конкуренция или кооперация» преобразуется в формулу «конкуренция через кооперацию». В. Катькало использует термин «кооперативное конкурентное преимущество», под которым понимается конкурентное преимущество, полученное как результат сотрудничества нескольких взаимосвязанных предприятий<sup>96</sup>.

Аналогичное мнение по данному вопросу у экономиста Р. Дафта: «Традиционная конкуренция в форме борьбы за выживание и превосходство одной компании над другими уже больше не существует, поскольку успех, а возможно, и выживание каждой организации определяются работой других». Важный вывод Р. Дафта также состоит в том, что «одна из наиболее широко распространенных тенденций – стирание границ и укрепление сотрудничества компаний (даже конкурирующих)...»<sup>97</sup>. При этом, говоря о постсовременной фазе развития экономики знаний, можно выявить расширение процесса обучения и приобретения знаний и навыков: «Информационное общество в американской национальной инфраструктуре определяется как общество, в котором: учебные заведения и преподаватели становятся доступными всем студентам, вне зависимости от географических условий, расстояния, ресурсов и трудоспособности...»<sup>98</sup>.

Академические учреждения в этих условиях решают, прежде всего, задачу поддержания и повышения качества образования<sup>99</sup>, для чего служат разнообразные формы образовательных программ

---

<sup>96</sup> Катькало В.С., Шемракова В.Н. Сетевые стратегии гостиничного бизнеса: монография. СПб.: Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2008.

<sup>97</sup> Дафт Р. Теория организации. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006.

<sup>98</sup> Мелюхин И.С. Информационное общество: истоки, проблемы, тенденции развития. М.: Изд-во Моск. ун-та, 1999. С. 17.

<sup>99</sup> Burova N.V., Pokrovskaia N.N. The international educational strategies and the new problematic fields of the quality of education // Российско-итальянское стратегическое сотрудничество в области передачи знаний: сборник материалов международной научно-практической конференции «Качество и Инновации как эффективные инструменты в экономике знаний» (Quality and innovation performance in knowledge-driven Economy) (7–8 апреля 2016, Санкт-Петербург). СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016. С. 39–42.

и проектов. Сетевые образовательные программы опираются на применение инновационных технологий обучения и внедрение организационных форм, которые подразумевают обмен опытом и ресурсами между образовательными моделями<sup>100</sup>, национальными и региональными культурными и научными традициями<sup>101</sup> высшей школы в рамках сетевых взаимоотношений.

Межорганизационные взаимосвязи «представляют собой относительно продолжительные сделки, потоки и обмены ресурсами между двумя или более организациями. Обычно эти сделки и взаимосвязи воспринимаются как зло, неизбежное при получении того, что необходимо. Предполагается, что мир состоит из отдельных бизнес-начинаний, которые процветают в условиях автономии и борются за превосходство». В новом мире менеджеры думают, скорее, о горизонтальных процессах, чем о вертикальных структурах. Важные инициативы не просто спускаются сверху, они передаются через границы, разделяющие структурные единицы организации. Более того, горизонтальные связи сейчас включают связи с поставщиками и потребителями, которые становятся частью команды»<sup>102</sup>. Это приводит к реконструированию отношений между организациями.

### **Маркетинг отношений как концептуальная основа эффективности сетевых образовательных программ**

Построение долгосрочных взаимовыгодных отношений с ключевыми партнерами – это основа маркетинга отношений партнеров. Целью маркетинга отношений является формирование уникального актива компании – маркетинговой системы взаимодействия. Маркетинговая система взаимодействия состоит из предприятия и всех остальных заинтересованных в его работе групп, тех участников внешнего окружения, с которыми предприятие установило взаимо-

---

<sup>100</sup> Вэй Ф., Покровская Н.Н. Сотрудничество России и Китая в области высшего экономического образования // Экономическая эффективность инновационного предпринимательства и проблемы совершенствования образовательных программ в России: Ученые записки секции экономики МАН ВШ. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. С. 201–205.

<sup>101</sup> Burova N.V., Pokrovskaia N.N. Le développement des programmes universitaires franco-russes en économie: histoire et perspectives de coopération // Потребность в новых кадрах для государственной администрации и гражданского общества: политика и экономика. Материалы международной научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 19–20 февраля 2015). СПб.: Нестор-История, 2015. С. 40–46.

<sup>102</sup> Дафт Р. Теория организации. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006.

выгодные деловые отношения. Получается, что в данном случае конкурируют уже не непосредственно предприятия-производители, а системы взаимодействия групп взаимосвязанных предприятий в целом.

*Маркетинг отношений* – концепция маркетинга, целью которой является формирование и развитие длительных взаимовыгодных деловых отношений предприятия с основными предприятиями-партнерами с целью разработки, создания и предложения продукта, наилучшим образом удовлетворяющего потребность потребителя<sup>103</sup>.

Сравнительный анализ транзакционного маркетинга и маркетинга отношений, проведенный по ряду основных признаков<sup>104</sup>, приведен в таблице 8.

Таблица 8

### Сравнение транзакционного маркетинга и маркетинга отношений

Характеристика	Транзакционный маркетинг	Маркетинг отношений
Горизонт планирования	Краткосрочный	Долгосрочный
Цель деятельности	Осуществление продаж и получения на этой основе прибыли	Получение предприятием прибыли в долгосрочной перспективе с получением справедливой прибыли основными партнерами
Значение обслуживания потребителей	Относительно низко	Обслуживание – ключевой момент
Контакты с потребителями	От эпизодических до умеренных	Частые
Основа взаимодействия продавца и покупателя	Манипулирование и погашение конфликтов	Сотрудничество, доверие
Источник качества	Существует на самом предприятии	Вовлеченность всех подразделений и предприятий-партнеров

Основными чертами маркетинга отношений являются:

- ориентация предприятия на реально существующие на рынке потребности потребителей;
- удовлетворение потребностей потребителей как условие достижения целей предприятия;
- поддержание систематических коммуникаций с потребителями с целью выявления их новых потребностей;

<sup>103</sup> Будрин А.Г. Взаимодействия и взаимоотношения совместно функционирующих предприятий. СПб.: ИзГК СПбГИЭУ, 2008.

<sup>104</sup> Там же.

- восприятие основных контрагентов (посредников, поставщиков и др.) в качестве партнеров, которые участвуют в создании удовлетворяющего потребность потребителя продукта;
- ориентация на длительные взаимовыгодные отношения с основными партнерами по созданию продукта, удовлетворяющего потребности потребителя.

Период реализации национальных проектов и многочисленных реформ предъявляет необходимое требование – рассматривать науку и образование как важнейшие факторы развития бизнеса и промышленности России. Помимо увеличения объемов финансирования науки государственной политике в современных условиях следует акцентировать внимание на разработке механизмов интеграции науки, образования, бизнеса и промышленности с целью инновационного развития российской экономики.

При этом система высшей школы и академическая наука готовы возглавить процесс интеграции и оставить за собой право на выбор решений, а государство, в свою очередь, не проявляет достаточной политической воли ни в части выбора направления интеграционного процесса, ни в части ответственных за сам процесс.

Для реализации интеграции необходимо еще одно важное экономическое звено – промышленное производство. В такой ситуации вузы будут заинтересованы в подготовке специалистов, востребованных в современном производстве, а наука будет обеспечивать нужды промышленности. Таким образом, без такого элемента, как промышленное производство, интеграция образования и науки практически не может быть реализована. Необходимо также отметить, что интеграционные процессы должны осуществляться в тех отраслях российской экономики, которые действительно развиваются.

Один из ведущих специалистов по проблематике *государственно-частного партнерства* (ГЧП) В.Г. Варнавский отмечает, что в современном понимании ГЧП является институциональным и организационным альянсом между государством и бизнесом в целях реализации национальных и международных, масштабных и локальных проектов в широком спектре сфер деятельности: от развития стратегически важных отраслей промышленности и научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) до обеспечения общественных услуг<sup>105</sup>.

---

<sup>105</sup> Варнавский В.Г. Государственно-частное партнерство: некоторые вопросы теории и практики // Мировая экономика и международные отношения. 2011. № 9. С. 41–50.

Для государства основной причиной участвовать в ГЧП является потребность общества в социально значимых услугах, которые государство должно обеспечивать, но не имеет соответствующих материальных и организационных возможностей. Кроме того, важным преимуществом в использовании механизмов ГЧП для государства является сокращение бюджетных затрат на создание объектов, которые оно обязано обеспечить для оказания услуг, и одновременное перераспределение рисков организации и качественного предоставления социальных услуг на частный бизнес<sup>106</sup>.

Частный сектор заинтересован в получении возможности продвижения на качественно новых рынках востребованных товаров и услуг при гарантированном софинансировании со стороны государства в течение продолжительного периода времени и обеспечении определенного уровня доходности. Поэтому в интересах партнеров вполне уместен и даже необходим торг о возможном разделе возникающих рисков, о характере делегируемых полномочий и условиях их передачи и использования<sup>107</sup>.

### **Модели реализации ГЧП в сфере образования и науки**

Характер целей и решаемых посредством ГЧП задач обуславливает возникновение различных форм партнерств<sup>108</sup>. Можно выделить различные модели ГЧП, в частности организационные модели, модели финансирования, модели кооперации. Важно отметить, что в современных условиях партнерства могут быть организованы на основе преимуществ различных моделей, а также их сочетании.

*Организационные модели* подразумевают сотрудничество государственного и частного секторов на основе привлечения сторонних организаций, переуступки отдельных функций и контрактных обязательств, использования возможностей передачи объектов во внешнее управление. Одной из наиболее распространенных форм ГЧП организационного типа является концессия. Концессия

---

<sup>106</sup> Кузакова О.А., Шимко П.Д. Государственно-частное партнерство как механизм развития образования и науки // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2010. № 2. С. 77–78.

<sup>107</sup> Дерябина М. Государственно-частное партнерство: теория и практика // Вопросы экономики. 2008. № 8. С. 61–77.

<sup>108</sup> Utevskaia M.V., Burova N.V., Pokrovskaja N.N. Public Private Partnership as a Tool for Sustainable Development of Russian Economy // Proceedings of The 4th International Conference on Management, Leadership and Governance ICMLG 2016. P. 354–360.

предполагает, что концедент (государство) передает концессионеру право на эксплуатацию природных ресурсов, объектов инфраструктуры, предприятий или оборудования. В свою очередь концедент получает вознаграждение в виде разовых или периодических платежей. Концессионные соглашения реализуются в основном с использованием бюджетных средств. В случае отсутствия вовлечения в партнерство публичного имущества ресурса частный партнер наделяется правом ведения определенного бизнеса, исключительные или монопольные права на ведение которого принадлежат публично-правовому образованию.

*Модели финансирования* включают такие формы, как аренда, все виды лизинга, проектное финансирование. *Модель кооперации* заключается в том, что партнеры объединяют усилия по созданию новой потребительской стоимости. При этом каждое предприятие отвечает за определенную стадию общего процесса<sup>109</sup>.

В условиях высокой конкуренции и растущих требований научно-технического прогресса современные социально-экономические системы динамично развиваются. Глобализационные процессы заставляют национальные экономические системы находить новые эффективные формы взаимодействия. В основе взаимосвязей национальных экономик, безусловно, лежит взаимодействие отдельных бизнес-субъектов. Специализация бизнес-субъектов в рамках аутсорсинговых сетей и их эффективная кооперация выходят в настоящее время на передний план.

Анализ современной литературы показывает, что в настоящее время практически отсутствуют труды, содержащие научно-обоснованный подход к управлению взаимодействием научных, образовательных и производственных структур. Кроме того, в современных научных работах не содержатся рекомендации по подбору оптимальной организационной формы интеграции потенциалов партнеров в рамках аутсорсинговой сети.

Взаимодействие партнеров формирует кооперативную сеть. Под *аутсорсинговой сетью* следует понимать форму взаимодействия научных, образовательных и производственных структур с целью координации их деятельности, доступа к ресурсам, инновациям кооперации, решения стоящих перед ними проблем.

В основе создания аутсорсинговой сети лежит соглашение участников, содержащее общие интересы и приоритеты, общую

---

<sup>109</sup> Дерябина М. Государственно-частное партнерство: теория и практика // Вопросы экономики. 2008. № 8. С. 61–77.

стратегию развития предприятий. Преимуществом аутсорсинговой сети является тот факт, что она позволяет сократить негативные последствия жесткой рыночной конкуренции. Кроме того, взаимодействие в рамках аутсорсинговой сети будет эффективным, если партнеры постоянно обмениваются информацией, интегрируют ее и совместно используют для достижения успеха каждого и цели сети в целом.

Главной целью взаимоотношений и взаимодействий в рамках аутсорсинговых сетей является решение тактических и стратегических задач каждого участника за счет привлечения и использования потенциала и возможностей предприятий-партнеров.

Выбор партнера по взаимодействию инновационных научных, производственных и образовательных структур обусловлен:

- проблемами, целями и задачами инициаторов взаимодействия научных, производственных и образовательных структур;
- целями и возможностями потенциальных партнеров аутсорсинговых сетей;
- условиями внешней среды.

При организации взаимодействия научных, производственных и образовательных структур возникает ряд проблем: финансовых, организационных, технологических и т. д. Для решения данных проблем необходима научная проработка всех вопросов, связанных с взаимодействием партнеров в рамках аутсорсинговой сети.

Современная практика показывает, что существует огромное количество организационно-правовых форм и направлений деятельности научных, образовательных и производственных организаций. Поэтому возникает сложность в принятии эффективных управленческих решений по поводу организации их взаимодействия. Стремление к организации оптимального взаимодействия предприятий-участников аутсорсинговой сети должно базироваться на использовании научного подхода к выбору партнеров, направлений и форм их взаимодействия.

Использование в основе аутсорсинговой сети механизма государственно-частного партнерства позволяет преодолеть слабые стороны участников, создать для них новые конкурентные преимущества. Более того, при взаимодействии в структуре сети усиливается совместное давление участников на их общих конкурентов при одновременном ослаблении соперничества между собой, происходит нейтрализация потенциальных соперников, а зачастую их превращение в новых партнеров.

### **Использование ключевых компетенций при ориентации на конкурентоспособные результаты в концепции формирования аутсорсинговых сетей организаций высшего образования, науки и производства**

Концепция формирования сетевых альянсов научных, производственных и образовательных организаций базируется на развитии их *ключевых инновационных компетенций*. Оценку конкурентоспособности сетевой организации целесообразно проводить не в терминах конечных продуктов, а в терминах ключевых инновационных компетенций.

Современная постиндустриальная экономика, основанная на знаниях, диктует новые требования к предприятиям и организациям, их уровню конкурентоспособности. Глобализация рынка товаров и услуг расширяет возможности выбора: потребитель не будет приобретать товар или услугу ненадлежащего качества. Соответственно в настоящее время предприятия соперничают в большей степени уже не на национальном, а на международном уровне<sup>110</sup>.

Предприятиям в большей степени необходимо осознать и принять тот факт, что в современных условиях ни одно из них не может быть долговременным лидером во всех сферах своей деятельности. Практически единственным способом сохранения и роста конкурентоспособности является специализация предприятий на ключевых сферах деятельности, в которых либо они уже имеют существенное превосходство, либо располагают необходимым потенциалом для формирования и поддержания такого превосходства.

Выявление ключевых компетенций является основой ресурсной экономической теории, концепции динамических способностей. В рамках ресурсной теории в противовес классической рыночно-конкурентной концепции предметом анализа является не продукция и стратегические рыночные сегменты и даже не все ресурсы, а стратегические компетенции, которые относятся ко всей совокупности производимых продуктов и услуг и нуждаются в особом механизме управления.

В настоящее время ключевые компетенции рассматриваются не в рамках отдельной компании, а применительно к целому се-

---

<sup>110</sup> Кузакова О.А. Направления развития экономики знаний // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. 2010. № 1.

тевому образованию. Опыт европейских стран показывает, что кластерная сетевая форма организации дает возможность увеличения ключевых компетенций за счет альянса с другими организациями. За счет специализации на ключевых, уникальных компетенциях, повышения квалификации вовлеченных в процесс сотрудников обеспечивается повышение ценности предоставляемых товаров и услуг и конкурентоспособности предприятий сети в целом.

Для формирования эффективной структуры аутсорсинговой сети организаций высшего профессионального образования, науки и производства необходим переход от стратегии заимствования участниками внешних ключевых компетенций к стратегии выращивания участниками альянсов ключевых инновационных компетенций. Грубая трансплантация, заимствование или импорт ключевых компетенций всегда вызывают эффект отторжения, поэтому необходимо управление выравниванием ключевых компетенций.

Очевидно, что данная концепция исходит из ориентации сетевых структур научных, производственных и образовательных организаций на получение собственных *конкурентоспособных результатов*. Главным критерием развития альянсов организаций высшего образования, науки и производства будет являться положительное изменение (рост) производственных, финансовых, социальных и интеллектуальных показателей, обеспечивающих конкурентоспособные результаты.

Развитие ключевых компетенций может происходить в различных формах: за счет собственных усилий предприятия, за счет альянса с другими предприятиями, за счет покупки предприятия-носителя ключевых компетенций.

Аутсорсинг как методология ведения бизнеса не ставит ограничений в выборе партнеров, если в результате имеет место повышение эффективности функционирования и рост конкурентоспособности всей аутсорсинговой бизнес-сети в целом. Так как в процессе создания новой стоимости, который единственно имеет смысл для потребителя, участвуют ресурсы всех предприятий-партнеров, каждое из них будет стремиться получить наибольшую выгоду от такой кооперации.

Можно выделить 4 этапа развития ключевых компетенций (см. таблицу 9):

**Этапы развития ключевых компетенций предприятия  
в рамках концепции конкурентоспособных результатов**

№ п/п	Наименование этапа	Мероприятия
1	Выявление ключевых компетенций	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Определение факторов, на которых основана конкурентная стратегия.</li> <li>– Выявление источников конкурентных преимуществ (производственные возможности, инновационные производственные и управленческие технологии и т. д.).</li> <li>– Фиксация ключевых компетенций</li> </ul>
2	Учет ключевых компетенций	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Формализация стратегии развития на основе ключевых компетенций.</li> <li>– Перевод ключевых компетенций в форму показателей достижения стратегических целей (ключевых показателей).</li> <li>– Детализация стратегических целей и показателей до уровня операционной деятельности</li> </ul>
3	Контроль ключевых компетенций	Установка барьеров защиты от имитирования конкурентами уникальных компетенций предприятия
4	Регулирование ключевых компетенций	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Определение взаимосвязей между целями и показателями в рамках ключевых компетенций.</li> <li>– Формирование обратной связи со стратегией развития ключевых компетенций.</li> <li>– Контроль за достижением стратегической цели.</li> <li>– Построение гипотез стратегического развития на основе моделирования состояния системы «ключевых компетенций»</li> </ul>

При формировании аутсорсинговых связей организаций высшего образования, науки и производства для участвующих в сетевых формированиях организаций предлагается использование системы сбалансированных показателей (ССП) для структурирования внешних и внутренних взаимоотношений партнеров.

При отсутствии ССП сетевого сотрудничества взаимоотношения между научными, производственными и образовательными организациями строятся на разовых договорах, основанных на выполнении требований технических заданий с согласованными финансовыми показателями.

Внедрение ССП в сетях сотрудничества позволяет реализовать более широкий договорной механизм, включающий в сис-

тему взаимоотношений наряду с финансовыми также многосистемные нефинансовые критерии.

Разработка сбалансированной системы показателей сетевого альянса может смягчить естественный конфликт между партнерами. Процесс создания стратегической карты альянса и сбалансированной системы показателей объединяет усилия органов исполнительной власти и партнеров по альянсу, чтобы четко сформулировать цели альянса и стратегию для достижения этих целей.

Изменение субъекта хозяйствования с отдельно взятой организации на сеть организаций актуализирует вопросы о коллективной конкурентоспособности, результативности, оценке функционирования, согласовании интересов и стратегий, генерировании совместных активов и стимулов к развитию по отношению к новому субъекту рыночных отношений – сети взаимодействующих фирм.

Без сомнения отдельные показатели не могут оценить потенциал сетевой структуры научных, производственных и образовательных организаций в целом. Решением данной проблемы может стать система оценочных показателей, способная с разных сторон оценить деятельность и основные результаты сетевой структуры.

Оценить потенциал конкретной сетевой структуры представляется возможным с использованием радарной или паутинообразной модели (рис. 4). В радарной модели в точках пересечения радиусов с окружностью находятся значения конкретных показателей, соответствующие максимальным значениям данных критериев для профильных сетей на ведущих зарубежных рынках. При наличии сравнительных данных по конкурирующим сетевым формированиям рассматриваемую аутсорсинговую сеть можно сравнить с конкурентами и определить их достоинства и недостатки.

Использование радарных схем позволяет выявить динамику развития аутсорсинговой сети. Сравнивая радарные модели одной сетевой структуры научных, образовательных и производственных организаций за разные периоды времени, можно выявить и объективно оценить прогресс или регресс развития сети по каждому оценочному критерию отдельно и по совокупности важнейших показателей в целом.

Радарные модели позволяют выявить проблемы и разработать мероприятия по совершенствованию функционирования сетевых интеграционных образований научных, производственных и образовательных организаций на региональном уровне.

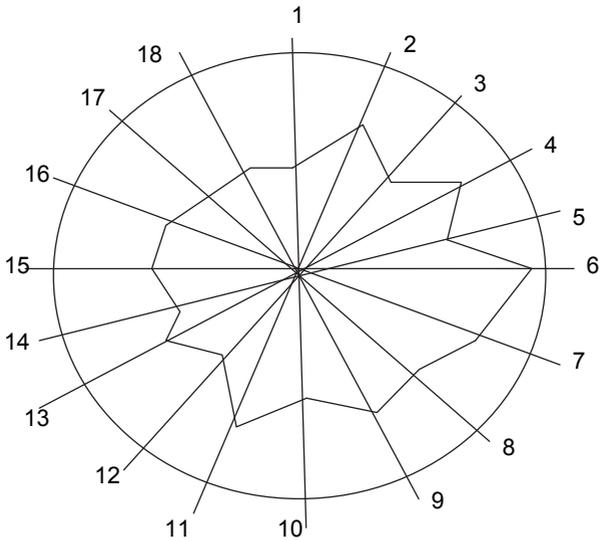


Рис. 4. Радарная модель измерения потенциала сетевой структуры

На региональном уровне органам управления необходимо решать следующие задачи, связанные с функционированием сетевых интеграционных структур:

- осуществлять контроль затрат ресурсов, которые направляются регионом на развитие сетевых образований;
- проводить мониторинг процессов создания и роста ценностей, которые являются целью деятельности сетевых аутсорсинговых структур.

Решение данных задач региональными органами управления должно базироваться на интересах региона и ориентировать аутсорсинговые сетевые структуры на активное развитие с целью удовлетворения новых запросов региона и страны в целом.

### **РАЗДЕЛ 3. ИННОВАЦИОННЫЙ РОСТ ЭКОНОМИКИ И СЕТИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Динамика эволюции рынка труда диктует новые требования к выпускникам университетской модели. В этом контексте инновации позволяют вузам поддерживать конкурентоспособность.

В современном мире, стремительно развивающемся в различных направлениях, в Европейском союзе и, особенно, в России социальные и экономические процессы соответствуют принципам постиндустриального общества (общества знаний). Исследователи говорят о становлении нового «класса интеллектуалов», который рассматривается в качестве ключевого элемента развития экономики государства<sup>111</sup>. В связи с этим, особую роль в развитии общества и экономики играет система высшего образования.

#### **3.1. Инновационное развитие как приоритетная тенденция сетевого образовательного пространства**

В Российской Федерации, интегрированной в процессы глобализации, наблюдается инновационная перестройка<sup>112</sup> экономики в наукоемкую, основанную на создании и практическом применении новых знаний человека, его умений и навыков<sup>113</sup>. Наукоемкая экономика, в свою очередь, требует высокого уровня владения профессиональными и личностными компетенциями<sup>114</sup>.

Об этом свидетельствует ряд процессов, наблюдаемых сегодня в регулятивных механизмах в области образования.

---

<sup>111</sup> Иноземцев В. Современное постиндустриальное общество: природа, противоречия, перспективы. URL: <http://postindustrial.net/books/sovremennoe-postindustrialnoe-obshhestvo-priroda-protivorechiya-perspektivy>.

<sup>112</sup> Распоряжение Правительства РФ от 08.12.2011 № 2227-р «Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года». URL: <http://ac.gov.ru/projects/public-projects/04840.html>.

<sup>113</sup> Горелов Н.А., Литун О.Н. Переход к наукоемкой экономике // Актуальные проблемы труда и развития человеческого потенциала: межвузовский сборник научных трудов. 2010. № 8. С. 10.

<sup>114</sup> Ковалева А.С. Методология изучения стратегий развития инновационно-активных предприятий в международной среде // Проблемы управления деятельностью инновационно-активных предприятий: сборник научных трудов. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2013. С. 207–220.

## **Регулятивные инновации: формирование новой институциональной среды образования**

Инновации в регулировании деятельности университетов приводят к возникновению нового образовательного пространства.

Во-первых, рейтингование, объединение вузов и изменения в системе государственного финансирования создают высокий уровень конкуренции между университетами.

Во-вторых, происходит обновление требований рынка труда к сотрудникам из числа выпускников, что, в свою очередь, приводит к расширению направлений диалога между университетами и работодателями. Это развитие сотрудничества, в-третьих, находит отражение в эволюции стандартов ФГОС ВО.

В-четвертых, концепция обучения в течение всей жизни (lifelong learning) активно подхвачена университетской и бизнес-средой и реализуется в росте предложения программ дополнительного образования, например, в формате программ, разработанных Высшей экономической школой СПбГЭУ по запросу ПАО «Газпром». Наряду с этим крупные компании создают в рамках своей организационной структуры учебные центры, корпоративные университеты для поддержания и развития компетенций сотрудников от уровня владения до уровня мастерства.

В-пятых, важную роль в системе высшего образования играет изменение структуры прохождения обучения вследствие включения России в Болонский процесс.

Таким образом, в современных условиях перед университетами ставятся новые цели, реализация которых позволит им успешно закрепить свои позиции на рынке образовательных услуг и на рынке труда в качестве ведущих вузов по подготовке кадров по профилирующим специальностям.

Наряду с этим, формирование инновационной инфраструктуры в сфере высшего образования является одним из важнейших приоритетов государственной политики РФ. Создание инновационной системы позволит интегрировать образовательную среду в мировое образовательное пространство, обеспечивая повышение уровня образовательных услуг.

Для повышения эффективности высшего образования одним из ключевых инструментов являются образовательные инновации.

Поддержка инноваций осуществляется на государственном уровне, что находит отражение в инновационной и технологической политике. Так, в 2005 г. Президент РФ В.В. Путин предложил первый общероссийский проект «Образование», призванный ускорить модернизацию российского образования.

Помимо дополнительного финансового стимулирования преподавателей, программа направлена на оснащение образовательных организаций оборудованием и открытие инновационных центров. Университеты (преимущественно технических направлений) создают центры трансфера технологий, бизнес-инкубаторы, акселераторы, инновационно-технологические комплексы, деятельность которых направлена на повышение эффективности образовательного учреждения и стимулирование инновационных процессов в работе вуза при реализации взаимосвязи «наука – образование – инновации».

### **Цикл инновационного процесса в образовании**

Полный цикл инновационного процесса в образовательной сфере включает в себя:

1. Определение потребностей во внедрении инновационных технологий, в том числе сбор информации, мониторинг, проведение исследований.
2. Отбор, детальная проработка нововведений и принятие решений о внедрении инновационных разработок.
3. Апробация предложенных технологий.
4. Внедрение инновационных технологий, моделей.
5. Диссеминация, тиражирование опыта внедрения инновационных технологий и моделей в другие образовательные учреждения.
6. Эксплуатация инновационных технологий в повседневной деятельности университетов.

Цикл инноваций опирается на необходимость отвечать на потребности рынка труда и одновременно на запросы получателей образования: прежде всего, учащихся, а также других лиц, принимающих участие в принятии решения о получении ими образования (например, родителей, супругов, близких людей, друзей или коллег по работе, руководителей).

Завершается цикл распространением опыта инновационных решений и их активного применения в учебных заведениях. Вместе с тем инновационный цикл характеризуется тем, что собственно завершения он не имеет, поскольку академическая среда постоянно исследует потребности рынка и отвечает на них, предлагая новые решения и апробируя их. Таким образом, итеративное прохождение данного цикла обеспечивает постоянную адаптацию академического предложения к спросу со стороны общества в целом и экономической системы, рынка труда, в частности.

## **Проблемы организации инновационного процесса и возможные решения**

Реализация прохождения инновационных технологий по всей цепочке может сопровождаться различного рода сбоями, например:

1. Разработчик инновационной технологии, модели иногда не может достаточно тщательно обосновать жизнеспособность и последующую эффективность инновационного предложения.

2. Отсутствие развитой системы институциональной поддержки инноваций, связанное с недостаточностью подготовки кадров, отсутствием опыта, может затормозить реализацию проекта.

3. Недостаточность ресурсов для финансирования инноваций может обнаружиться как в начале инновационного процесса, так и на его последующих стадиях.

Для решения финансовых вопросов по развитию инноваций, реализуются различные схемы, такие как частно-государственное партнерство, прямое и венчурное инвестирование. Осуществление партнерских инвестиционных проектов, преследующих коммерческие цели и направленных на расширение внебюджетных источников финансирования научной и образовательной деятельности, способствует совершенствованию организации инновационного процесса в целом<sup>115</sup>. В связи с этим, инновации в образовании предполагают активное взаимодействие образования, науки и бизнеса, вовлекая интеллектуальные ресурсы<sup>116</sup>.

Можно выделить три основных концептуальных подхода к изучению интеллектуальных ресурсов:

- нематериальные активы, их сущность, содержание и функции;
- возможности по созданию и изменению нематериальных активов;
- социальные взаимодействия, в рамках которых принимаются решения по развитию интеллектуальных ресурсов<sup>117</sup>.

---

<sup>115</sup> Кузакова О.А., Шимко П.Д. Государственно-частное партнерство как механизм развития образования и науки // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2010. № 2. С. 77–78.

<sup>116</sup> Миронов В.В. Инновационное образование: вызовы и решения. URL: [www.mai.ru/events/sfiro/articles/lectures/mironov.doc](http://www.mai.ru/events/sfiro/articles/lectures/mironov.doc).

<sup>117</sup> Bontis N., Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field // International Journal of Technology Management. 1999. Vol. 18. Nos. 5–8. P. 433–462. Brooking A. Intellectual Capital: Core Assets for the 3<sup>rd</sup> Millenium Enterprise. London: Thomson Business Press, 1996. Sveiby K. The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-based Assets. CA, San Francisco: Berret-Koehler, 1997.

Каждый из этих подходов предполагает различную трактовку понятия знания в контексте организации. С одной стороны, знание представляет собой нематериальные активы, оно понимается как собственность организации, состоящей из инвестиций и прав интеллектуальной собственности (человеческий капитал).

В рамках другого подхода, рассматривающего компетенции в динамике, знание трактуется как развивающийся процесс. В соответствии с этим сторонники данной позиции фокусируют свое внимание на изучении факторов влияния на нематериальные активы, их развитие и изменение<sup>118</sup>.

Согласно третьему подходу, проводящему анализ в контексте взаимодействия, знание трактуется как социально конструируемое и разделяемое благо (между акторами). Сторонники данной позиции изучают, прежде всего, характеристики социального взаимодействия акторов и, соответственно, социальный капитал, инкорпорированный в эти интеракции<sup>119</sup>.

Изучение интеллектуального капитала, в основном, подчеркивает роль нематериальных активов в экономике знаний, в то время как последние два подхода чаще освещаются в литературе по менеджменту. Однако при анализе создания ценности в экономике знаний следует учитывать все три составляющие: для понимания функциональной роли и сущности интеллектуального капитала необходимо рассматривать динамические и социальные характеристики знания.

В целом интеллектуальный капитал формируется, с одной стороны, благодаря внедрению и развитию знаний и компетенций, уже существующих в сети, как коллективной мудрости отрасли или сети, а с другой, – за счет создания новых нематериальных активов, знаний и компетенций в рамках организации.

---

<sup>118</sup> Edvinsson L., *Corporate Longitude*. Stockholm: Bookhouse Publishing, 2002. Hosni, Y. (Ed.), *Internet Economy: Opportunities and Challenges for the Developed and Developing Regions of the World*. Amsterdam: Elsevier, 2004. Teece D., Pisano G., Shuen A. *Dynamic capabilities and strategic management* // *Strategic Management Journal*. 1997. Vol. 18. P. 509–533.

<sup>119</sup> Brown J., Duguid P. *Organizational learning and communities of practice* // *Organization Science*. 1991. Vol. 2, No. 1. P. 40–57. Lave J., Wenger E. *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge: Cambridge University Press, 1991. Lesser E., Prusak L. *Communities of practice, social capital and organizational knowledge* // *Information Systems Review*. 1999. Vol. 1, No. 1. P. 3–9. Nahapiet J., Ghoshal S. *Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage* // *Academy of Management Review*. 1998. Vol. 23, No. 2. P. 242–266.

Современная система образования базируется на новой парадигме, обучающей «алгоритму действия», что становится возможным благодаря развитию интеллектуальных ресурсов<sup>120</sup>.

Таким образом, в образовании инновации существуют наряду с традициями, позволяющими сохранить лучшие практики и выйти на новый уровень развития. При этом для сохранения устойчивости динамики взаимодействия в взаимосвязи «наука – образование – инновации» степень инновационности системы образования должна отвечать уровню экономики в целом. Одну из важных ролей в активизации инноваций в системе высшего образования играют сетевые образовательные программы, пример которых приведен в разделе 4.

### **3.2. Инструментальный подход к профессионализации высшего образования как инновационному процессу**

Наряду с этим государство, университетская среда и предприятия уделяют пристальное внимание сглаживанию разрывов между системой высшего образования и рынком труда.

К таким разрывам можно отнести следующие:

– асинхронность в динамике формирования компетенций обучающихся и требований рынка труда (например, за 4-летний период обучения бакалавров, происходящий по утвержденному учебному плану, может измениться структура рынка, трансформируются требования к рабочим местам);

– система повышения уровня квалификации в организациях формируется внутри них, но не всегда учитывает актуальную рыночную информацию и современные научные открытия исследователей университетов;

– дилемма раскрытия информации со стороны организаций и исследователей состоит в том, что для сохранения конфиденциальности данных компаний и результатов научных проектов требуется особый режим обмена актуальными материалами.

Для регулирования указанных разрывов в университетах формируются и активно используются методы обучения, способствующие профессионализации высшего образования. Активное использование новых методов обучения позволяет сократить разрывы

---

<sup>120</sup> Миронов В.В. Инновационное образование: вызовы и решения. [Электронный ресурс] URL: [www.mai.ru/events/sfiro/articles/lectures/mironov.doc](http://www.mai.ru/events/sfiro/articles/lectures/mironov.doc) (дата обращения 12.12.2015).

в динамике развития и актуализировать учебные программы с учетом состояния рынка и реализуемых предприятиями технологических и управленческих моделей.

Для характеристики инновационных подходов, применяемых при реализации образовательных программ в сетевой форме, можно выделить следующие элементы:

- привлечение профессорско-преподавательского состава из разных профессиональных сред;
- формы и технологии обучения, ориентированные на формирование профессиональных компетенций: мастер-классы, кейсы, видео-конференции, тренинги;
- открытые лекции профессионалов-практиков и профессоров, активно занимающихся профессиональной деятельностью, круглые столы и семинары, научно-практические и научно-исследовательские конференции;
- создание веб-портала, на котором размещены материалы дисциплин (в текстовой и аудио-визуальной формах) и система, позволяющая пройти тестирование (оценку освоения знаний), принять участие в обсуждении или в онлайн-конференции;
- внедрение тематических ресурсных центров и накопление информации (с закрытым или открытым доступом), что обеспечивает возникновение сообщества коллег с общими интересами и стремлениями, единомышленников и соратников по внедрению новых инструментов и тематических блоков;
- проведение выставок и ярмарок образовательных программ, на которых могут быть представлены предприятия как потенциальные работодатели и вакансии для будущих выпускников, создание презентационных буклетов программ и организаций-партнеров и др.

В частности, следует более подробно рассмотреть взаимосвязь между инновационными технологиями и формированием инновационных профессиональных компетенций выпускников.

### **Эволюция функциональной роли и задач методической и преподавательской деятельности**

В условиях профессионализации образования и модернизации образовательной деятельности в ходе процесса внедрения инноваций спектр задач преподавателя расширяется:

— помимо передачи теоретических знаний, преподаватель должен содействовать освоению навыков и формированию умений, востребованных современным рынком труда;

— преподаватель должен активно применять практические знания и лучшие практики в преподаваемых курсах. Так, на базе Высшей экономической школы Санкт-Петербургского государственного экономического университета, как опорного вуза для реализации образовательных программ для ПАО «Газпром» с 2011 г., успешно реализуются практико-ориентированные программы для сотрудников корпорации;

— важны разработка и внедрение новых форм взаимодействия академического и бизнес-сообществ. Например, привлечение обучающихся к участию в специализированных конкурсных мероприятиях компаний, поддержка обучающихся в их стремлении проявить свои знания в области решения кейсов и продемонстрировать презентационные навыки.

Подобная практика активно реализуется в СПбГЭУ Высшей экономической школой:

— привлечение студентов, магистрантов к участию в кейс-турнирах, организованных ПАО «Газпром», АО «Роснано», Министерством энергетики;

— в рамках программ MBA для ПАО «Газпром» формируется кейс-пакет для учебных целей, в который входят кейсы и проблемные ситуации, разработанные совместно преподавателями и экспертами соответствующей отрасли;

— в рамках учебных дисциплин преподаватели приглашают представителей бизнеса в качестве экспертов-практиков, совместно с преподавателями они согласуют практический материал из опыта предприятия и его теоретический анализ в рамках учебной дисциплины.

Для стимулирования внедрения инноваций в обеспечение учебного процесса высших учебных заведений, с учетом тенденции профессионализации высшего образования на методическое управление образовательной структуры ложится дополнительная миссия по поиску новых технологий, методов и форм взаимодействия с преподавателями для поддержания их мотивации к разработке и использованию инновационных методов и подходов в педагогической и исследовательской деятельности.

В высших учебных заведениях внедряют различные системы финансового и нефинансового стимулирования преподавателей к работе с новыми методами и инструментами. Существует богатая международная практика по постоянному обновлению системы внедрения инновационных технологий в практику работы профессорско-преподавательского состава. Рассмотрим наиболее распро-

страненные и эффективные системы и инструменты такой организационно-методической деятельности:

- проведение конкурсов методических разработок по применению интерактивных методов обучения;
- денежные надбавки и грамоты за использование активных и интерактивных методов обучения, за подготовку обучающихся к участию в кейс-конкурсах; за разработку материалов с использованием инновационных методов обучения;
- гранты за разработку учебных материалов с включением активных и интерактивных методов обучения;
- гранты для осуществления педагогической мобильности с целью обмена опытом с зарубежными и российскими вузами;
- совместная разработка с экспертами-практиками учебных материалов с привлечением инновационных технологий.

### **Типологизация интерактивных методов**

Типологизация интерактивных методов обучения, являющихся одними из ключевых инновационных образовательных инструментов, позволяет выявить их важнейшие характеристики.

Интерактивное обучение представляет собой способ познания, осуществляемый в формах совместной деятельности обучающихся. Данный метод позволяет взаимодействовать всем участникам образовательного процесса друг с другом: обмениваться информацией, совместно решать проблемы, моделировать ситуации, оценивать действия коллег и собственное поведение, погружаться в реальную атмосферу сотрудничества<sup>121</sup>.

Работа с интерактивными формами обучения предполагает такую организацию процесса взаимодействия, чтобы все участники были максимально вовлечены в индивидуальную и групповую работу. При этом каждый участник, с одной стороны, узнает мнения других и, с другой, приносит свой вклад в изучаемую тему. Отличительной чертой интерактивных форм обучения является возможность получения обратной связи как от ведущего образовательной встречи, так и от других участников. По итогам диалога с элементами полилога участники выходят после занятий со следующими результатами:

- вырабатывают стратегии решения профессиональных задач;
- развивают коммуникативные навыки: активного, рефлексивного слушания, выявления и концентрации на ключевых идеях, ар-

---

<sup>121</sup> Кларин М.В. Интерактивное обучение – инструмент освоения нового опыта // Педагогика. 2000. № 7. С. 80–81.

гументации и обоснования своей точки зрения, восприятия и понимания идей и мнений собеседника;

— формируют навыки решения задач в более сжатые сроки с привлечением других коллег.

В настоящее время существует широкий спектр форм и методов интерактивного обучения.

1. Мозговой штурм представляет собой метод генерирования идей, состоящий из трех основных этапов:

- ясное формулирование проблемы с распределением ролей;
- генерация идей на спонтанной основе без критической их оценки с последующим их комбинированием и улучшением;
- группировка, отбор и оценка идей с выявлением идей, которые в дальнейшем могут быть использованы для решения задач, поставленных перед участниками штурма.

2. Мозговая эстафета также является методом генерирования идей в аудитории, но имеет ряд отличий от метода мозгового штурма и включает следующие фазы работы:

- ясное формулирование проблемы;
- предложение идей, которые каждый участник записывает на специальном бланке и последовательно озвучивает, при этом идеи оцениваются другими участниками;
- отбор идей и проектирование на их основе итогового решения.

Таким образом, мозговой штурм и мозговая эстафета мобилизуют всех участников процесса: как преподавателя, так и обучающихся и слушателей, создавая созидательную атмосферу и формируя толерантность в восприятии чужих идей. При этом и педагоги, и обучающиеся в процессе обсуждения более гибко и открыто воспринимают и осваивают новые идеи.

3. В рамках повышения квалификации преподавателей для решения задач профессионализации высшего образования на основе методов обучения востребован семинар-практикум.

Данная форма предполагает обмен теоретическими знаниями и практическими навыками и умениями преподавателей друг с другом. Как правило, педагоги делятся опытом работы различного формата: учебной, исследовательской, проектной и др.

Тематическое направление может разрабатываться как методическим отделом или подразделениями, отвечающими за повышение квалификации профессорско-преподавательского состава, так и инициироваться самими педагогами.

4. Особой популярностью среди преподавателей, слушателей и обучающихся пользуется такой интерактивный формат как тре-

нинг, направленный на формирование, развитие и закрепление знаний, умений и навыков, необходимых для учебной и профессиональной деятельности. Как правило, эффективность тренинга оценивается в процессе его проведения с помощью рефлексии, получения обратной связи от других участников и ведущего тренинга.

Несмотря на то, что тренинг считается самостоятельным методом интерактивного обучения, на практике его нередко комбинируют с другими методами: упражнениями по ролям, решением мини-кейсов и др.

Тренинг тщательно планируется ведущим, при этом при его проведении необходимо внимательно отслеживать динамику группы. Создание открытого взаимодействия между участниками является залогом эффективности работы и снижает уровень проявления «тренингового эффекта».

5. Отдельно стоит отметить мастер-класс как продуктивную форму ретрансляции уникального опыта педагога по передаче инновационных разработок, получению обратной связи от участников на представленный материал.

В высших учебных заведениях можно выделить в качестве особого подвида интерактивных методов мастер-классы экспертов-практиков, которые готовы делиться с преподавателями и обучающимися своими знаниями и навыками профессиональной деятельности.

6. Кейс-технология широко используется преподавателями при ведении занятий для различных категорий обучающихся. Данный метод направлен на проверку имеющихся знаний, формирование новых умений и навыков. Выполнение задачи кейса ограничено по времени. Материалы кейса, как правило, основаны на реальных событиях (нередко в материалах изменяется название или регион) или, значительно реже, могут быть вымышленными. Несмотря на распространенность метода, следует обратить внимание на требование тщательной проработки кейсов.

Приведенные описания кратко характеризуют основные методы обучения, направленные на профессионализацию высшего образования. Но инновации в образовании касаются не только методов, применяемых в учебном процессе, но и использования различных технологических подходов и технических средств связи.

Прежде всего, в учебном процессе применяются различные формы дистанционного обучения.

Среди современных образовательных инноваций одной из ярких является видео-конференц-связь (ВКС), имеющая ряд досто-

инств по сравнению с традиционными методами обучения офлайн, прежде всего: высокую оперативность общения и масштабное покрытие территории и аудитории.

Видео-конференц-связь является телекоммуникационной услугой, позволяющей в реальном режиме времени (онлайн) коммуницировать и совместно вести работу с аудиторией из различных территориальных субъектов, проводить лекционные и практические занятия и осуществлять контроль усвоения знаний.

ВКС отличается возможностью создания эффективного диалога в режиме онлайн и имитирует реальность живого общения. Как и любая форма обучения, видеоконференция состоит из нескольких этапов<sup>122</sup>:

1. Этап целеполагания. Педагог ставит цель видеоконференции, характеризует роль данного метода в учебном плане.

2. Подготовительный этап. Ведущий видеоконференции определяет уровень подготовки аудитории, проверяет качество связи.

3. Технологическое оснащение (или проектирование). Проводится мониторинг технического оснащения, определяются временные рамки, проектируются инструменты синхронного и асинхронного взаимодействия.

4. Проектирование дидактического маршрута. Разрабатывается дизайн дидактического материала и организация процедуры регистрации участников видеоконференции. Осуществляется загрузка дидактических материалов. Для снятия затруднений до проведения самого мероприятия проводится предварительное обсуждение формата и содержания видеоконференции.

5. Этап проведения и реализации целей проекта. Каждый участник активно взаимодействует с другими под руководством ведущего.

6. Этап оценки. На предварительном этапе преподаватель определяет критерии оценки эффективности проведения видеоконференции, которые могут быть дополнены на последнем этапе.

Все указанные инновационные подходы к учебному процессу требуют изменений и в рамках управления и администрирования образовательной деятельности.

---

<sup>122</sup> Баскакова Ю.А., Соболева О.М. Использование видео-конференц-связи в учебном процессе // Казанский педагогический журнал. 2001. № 1. С. 128–134.

### **3.3. Администрирование деятельности университета при внедрении инновационных технологий обучения**

Профессиональный характер сетевых образовательных программ отвечает потребностям современных российских и западных компаний в дипломированных специалистах, бакалаврах и магистрах, способных к самоорганизации и к работе на основе собственных ресурсов по обучению и развитию навыков.

#### **Инновационное развитие как стратегический выбор университета**

Сетевые программы построены на формах и методах обучения, которые способны помочь в решении конкретных проблем предприятий, особенно в тех случаях, когда эти предприятия напрямую участвуют в сети как партнерские организации. В частности, широко распространены кейсы и решение проблемных ситуаций; мастер-классы представителей профессионального сообщества и организаций-партнеров; открытые лекции преподавателей и профессионалов-практиков бизнеса.

Ориентация на рынок труда опирается на постоянное применение активных и интерактивных методов и технологий обучения, от групповых заданий, решения кейсов и подготовки презентаций по коллективным проектам до организации видеоконференций с другими университетами, обучающимися и преподавателями.

Сетевые программы по своей сути как нельзя более предрасположены к использованию дистанционных технологий ввиду географической удаленности организаций-партнеров при одновременной необходимости интенсивного взаимодействия.

К основным факторам, определяющим выбор формата использования дистанционных технологий в совместных образовательных программах, относятся следующие:

- перечень дистанционных технологий, которые использует каждый партнер сетевой программы, и их совместимость;
- модель сетевой образовательной программы, особенности организации учебного процесса в рамках соглашения партнеров;
- формат и подбор учебной группы;
- язык обучения, выбранный для сетевой программы;
- нормативно-правовые ограничения.

Тип сетевой программы и связанные с выбором модели сети образования особенности организации учебного процесса определяют те задачи и функции, для выполнения которых целесообразно применять дистанционные технологии.

Как правило, в реализации образовательных программ в сетевой форме дистанционные технологии могут решать следующие задачи:

- обучение в рамках учебных дисциплин и модулей;
- оценка и проведение контроля знаний, экзаменационные процедуры;
- администрирование;
- коммуникация.

Применение дистанционных технологий зависит от совместимости программного обеспечения у вузов-партнеров.

Если партнеры используют однотипные продукты (например, Moodle), то и преподаватели, и студенты уже имеют навыки и опыт работы в этой среде и могут легко адаптироваться к другим версиям данного продукта, что дает возможность для параллельного использования этих продуктов для обучения (обучение по дисциплинам может идти в «своих» для каждого вуза версиях Moodle) и возможность создания отдельного веб-пространства для учебных групп совместной программы.

Так, Международный институт экономики и политики СПбГЭУ достаточно активно использовал программу DOKEOS, поскольку именно с помощью этой платформы осуществлял свое дистанционное обучение один из старейших зарубежных партнеров СПбГЭУ – Университет им. Пьера Мендеса-Франса (г. Гренобль). Кроме того, в сотрудничестве с Park University (США) в рамках разработки программы по бизнес-коммуникациям использовалась платформа e-College. В то же время несмотря на большую распространенность платформы Moodle (в частности, ее активное использование в рамках программы с Хагенским университетом), существует необходимость освоения нескольких платформ.

Хагенский университет, с которым СПбГЭУ реализует совместные бакалаврские и магистерские программы, уже в 1970–1980-е гг. активно использовал радио, видео и телевидение для поддержки учебного процесса<sup>123</sup>: проведение радио- и телепередач по отдельным темам наиболее востребованных дисциплин (университет имел собственную телевизионную студию); запись аудио- и видеокассет; проведение видеоконференций в учебных центрах университета для приема устных экзаменов.

---

<sup>123</sup> Курочкина А.Ю. Дистанционные технологии в совместных образовательных программах // Современные проблемы международной экономики: сборник материалов международного научно-методического семинара. Санкт-Петербург, 3 декабря 2013. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. С. 45–51.

Отметим, что 23 апреля 2010 г. был проведен научно-практический семинар «Инновационные технологии поддержки учебного процесса», посвященный вопросам функционирования и критериям выбора и построения педагогических платформ и других форм инновационного обучения. В семинаре приняли участие преподаватели и сотрудники административных служб вузов России.

Выбор языка обучения также влияет на выбор дистанционных технологий. Если совместная программа между российским и немецким вузом реализуется на русском и немецком языках (часть дисциплин изучается на русском языке в России, часть дисциплин – на немецком языке в Германии), в этом случае могут безболезненно использоваться ИТ-продукты обоих вузов. Если же программа между этими вузами реализуется на английском языке, то использовать информационные системы на национальном языке бессмысленно, обучающиеся не смогут совершать в них необходимые действия.

Необходимо также учитывать различия в законодательстве, регулирующем образовательный процесс, в частности реализацию экзаменационных процедур и конфиденциальность личных данных (например, доступ к информации об оценках студентов). Эти особенности могут накладывать ограничения на реализацию тех или иных функций в рамках программы.

### **Проблемы унификации образовательного процесса в сетевой форме**

Достичь унификации в образовательном процессе (по крайней мере, в формате представления учебных дисциплин в сети) удастся в большинстве случаев только отчасти. Так, в рамках международного сотрудничества отмечают культурные различия. Например, в Германии кафедры традиционно имеют широкую независимость в образовательных вопросах, и заставить кого-либо придерживаться, например, разработанного формата методического сопровождения дисциплины невозможно.

В рамках российских сетевых программ также необходимо учитывать аспект принятых моделей поведения и отношений, которые выстроены в конкретной организационной структуре партнерского предприятия или университета, включая, в частности, особенности типов университетов (федеральные университеты обладают значительной степенью автономности, академические и научно-исследовательские ориентированы на проведение собственных НИОКР, как правило, отраслевого характера).

Различия в формате учебно-методического сопровождения дисциплин и модулей нередко приводит к тому, что значительная

часть обучающихся вообще отказывается от использования сетевых ресурсов для освоения предмета и предпочитает в случае возникновения вопросов личную консультацию или связь по email. Те же, кто регистрируется в системе в соответствующих модулях, ведут себя пассивно, игнорируя дискуссии и обсуждения.

Сегодня создана собственная комплексная информационная система СПбГЭУ, на которую постепенно переходят все образовательные программы вуза. Эта система включает в себя как педагогическую платформу дистанционного обучения (de.unicon.ru), так и систему электронного деканата, ведения промежуточного контроля успеваемости (через личный кабинет преподавателя, staff.unicon.ru), хранения и ознакомления студентов с приказами по их обучению (student.unicon.ru), загрузки и проверки выпускных квалификационных работ (antiplagiat.unicon.ru).

### **Администрирование применения технологий дистанционного обучения**

Дистанционные формы обучения требуют особого внимания к технологической оснащенности и содержанию материалов.

Рассмотрим один из базовых вариантов реализации дистанционного обучения в формате автономного (или отдельного) курса, реализуемого для небольшой группы участников.

1. Администратор или преподаватель курса набирает аудиторию, предлагая участникам заполнить стандартные входные анкеты. Далее обучающиеся регистрируются на сайте курса и приступают к обучению согласно учебно-тематическому плану.

2. Далее преподаватель общается с обучающимися по электронной почте или в обычном режиме офлайн. При увеличении количества групп организационные функции возлагаются на администратора учебного процесса. Инструментальную помощь может оказать такой инструмент, как база данных – совокупность взаимосвязанных данных об обучающихся курса.

Остановимся более подробно на характеристике особенностей базы данных.

Базы данных, используемые в дистанционном обучении, принято делить на три категории:

1. Справочные данные, выполняющие вспомогательную функцию по хранению информации об обучающихся и т. п.

2. Динамические данные, которые формируются в процессе дистанционного обучения, например, мониторинг прогресса результатов обучения. После утраты актуальности данные переводятся в категорию архивных.

3. Архивные данные, в свою очередь, делятся на три категории: работы обучающихся; данные об успеваемости обучающихся; социально-демографические и общие статистические данные об обучающихся<sup>124</sup>.

После рассмотрения вкратце основных инновационных методов обучения следует определить возможности и ограничения данных методов.

### **Преимущества и ограничения применения инновационных методов в образовании**

Вначале рассмотрим достоинства инновационных методов, которые:

- позволяют постоянно совершенствовать учебный процесс;
- повышают уровень мастерства преподавателя;
- сокращают разрывы между образовательной и профессиональной средой;
- делают образовательную среду гибкой к потребностям обучающихся.

К ограничениям инновационных методов можно отнести следующее:

- предъявляются особые требования к мастерству преподавателя;
- может искажаться восприятие ценности, смысла образовательного процесса;
- нарушаются навыки очного живого общения между преподавателями и студентами;
- требуется дополнительное время для разработки, тестирования и внедрения инновационных методов обучения.

В целом, инновации в системе высшего образования затрагивают как содержание, так и методы обучения и используемые технологии. Инновационные процессы в образовании способствуют профессионализации образовательных программ и расширению направлений деятельности университетов.

---

<sup>124</sup> Полат Е.С. Педагогические технологии дистанционного обучения. М.: Академия, 2008. 400 с.

## **РАЗДЕЛ 4. РЕАЛИЗАЦИЯ СЕТЕВОЙ ПРОГРАММЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РАМКАХ ИСПОЛНЕНИЯ КРУПНОМАСШТАБНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО КОНТРАКТА**

Инновационный характер сетевых образовательных программ затрагивает как обучение студентов, получающих первое высшее образование, так и систему дополнительного профессионального образования.

С точки зрения информационного общества и экономики знаний, непрерывное обучение является задачей не только академической и бизнес-среды, но и развития государства в целом.

В связи с этим, важную роль играет участие государства в разработке и реализации программ повышения квалификации в наиболее проблемных и актуальных областях.

### **4.1. Государственная программа и образовательный проект развития компетенций энергосбережения и повышения энергетической эффективности**

Значимость участия государства в реализации сетевизации и профессионализации образования может быть проиллюстрирована на примере создания разработки и реализации образовательного проекта в рамках государственной программы РФ «Энергосбережение и развитие энергетики».

### **Непрерывное образование и необходимость повышения квалификации как актуальная проблема развития университета**

Сегодня ведущие университеты Российской Федерации, реализующие программы дополнительного профессионального образования, не могут продолжать собственную деятельность, следуя уже известному и освоенному фарватеру.

Уровень сложности задач повышения квалификации лиц, вовлеченных в реализацию приоритетных государственных программ и региональных проектов, востребует сетевые формы и способы интеграционного взаимодействия государства, образовательного пространства университетов и бизнес-сообщества, ядром таких интеграционных форм выступает сообщество университетов.

Университеты и ранее выступали (но лишь связующим звеном) в системе кооперации государства, отраслевых комплексов и бизнес-структур.

Сегодня центр интеграционного взаимодействия перемещается в образовательное пространство университетов, требуя объединения компетенций ведущих федеральных и региональных университетов, способных не только диагностировать, но и обеспечивать реализацию ресурсных запросов представителей субъектов Российской Федерации, ведущих отраслей, а также отдельных ответственных и международных компаний, оперирующих в РФ.

Подпрограмма «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности» государственной программы РФ «Энергосбережение и развитие энергетики», утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2013 г. № 512-р, объективно может быть отнесена к образовательным проектам высокого уровня сложности, востребовавших сетевую форму партнерства в рамках сообщества ведущих университетов РФ.

### **Сетевое взаимодействие университетов в рамках реализации государственной программы**

НИТУ «Московский институт стали и сплавов», ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» и НИУ «Томский государственный университет» объединили усилия в части разработки представительного пакета методического обеспечения и сопровождения подпрограммы «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности», экспертизы квалификационного уровня привлекаемых к обучению целевых групп, формирования экспертного сообщества в регионах Российской Федерации и организации системы мониторинга образовательного процесса в целом.

Каждый из вышеуказанных университетов, будучи исполнителем государственного контракта, сформировал собственную схему сетевого партнерства с крупными региональными университетами, предоставляющими образовательную площадку, привлекающими профессорско-преподавательское и экспертное сообщество к обучающему и инструктирующему процессу, реализующими непрерывное взаимодействие с руководителями и специалистами бюджетной сферы в процессе реализации задач энергосбережения и повышения энергетической эффективности в регионе.

Сетевое партнерское взаимодействие в данном проекте понималось как взаимодействие самостоятельных субъектов, осуществляемое на основе сетевых технологий.

Признаками сетевого взаимодействия при таком подходе являлись следующие свойства образовательного проекта: автоном-

ный статус каждого субъекта при направляющей роли Министерства энергетики РФ; добровольный характер участия в решении общей задачи; постоянная доступность материалов совместной деятельности для всех субъектов сети; наличие соответствующей технической поддержки – возможности использования сетей телекоммуникации в интерактивном режиме.

#### **4.2. Исполнение государственного контракта в сетевом взаимодействии СПБГЭУ и отраслевых предприятий**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет (в частности, Высшая экономическая школа) был ответственен за исполнение государственного контракта в трех округах РФ: Дальневосточном, Северо-Западном и Южном.

Реализованный проект дает основание для подведения результатов масштабной, уникальной, единственной в своем роде сессии образовательного процесса.

#### **Региональные особенности реализации сетевого образовательного проекта в рамках государственного контракта**

##### *Дальневосточный федеральный округ*

С учетом необходимости проведения обучения 1272 руководителей и специалистов бюджетных учреждений в 6 субъектах Дальневосточного федерального округа, особое внимание было уделено поиску соисполнителей в субъектах и развитию сетевого взаимодействия с вузами-партнерами в соответствии с федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». В вышеуказанный формат сетевого партнерства вошел Амурский государственный университет, Северо-Восточный федеральный университет имени М. К. Аммосова, Камчатский государственный университет имени Витуса Беринга, Дальневосточный федеральный университет, Сахалинский государственный университет, Тихоокеанский государственный технический университет.

##### *Южный федеральный округ*

В Южном федеральном округе, согласно планам Министерства энергетики по «Программе Б», было обучено около 2300 слушателей из Ростовской, Волгоградской и Астраханской областей, Республик Адыгея и Калмыкия, а также Краснодарского края.

### *Северо-Западный федеральный Округ*

Северо-Западный федеральный округ (СЗФО) является одним из ключевых при решении задач энергосбережения и повышения энергоэффективности в Российской Федерации. Такое положение определяется его географическими характеристиками, высокой плотностью населения, особенно в европейской части, а значит высоким потенциалом и значимостью работ в области энергосбережения. СПбГЭУ успешно провел обучение ответственных за энергосбережение (группа Б) на 10 образовательных площадках СЗФО, установленная квота по обучению слушателей была выполнена на 100%.

В основном работа выполнялась силами университета и его филиалов: в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, в городах Великий Новгород, Псков, Калининград, Вологда, Сыктывкар, Череповец.

Вместе с тем реализовывался и механизм сетевого взаимодействия с партнерами Санкт-Петербургского государственного экономического университета в рамках выполнения проекта: Северным (Арктическим) федеральным университетом (г. Архангельск); автономной некоммерческой организацией «Мурманский областной демонстрационно-образовательный центр энергосбережения и энергоэффективности» (МОДОЦЭЭ, г. Мурманск); Карельским региональным институтом управления, экономики и права, Петрозаводским государственным университетом (г. Петрозаводск).

### **Функции СПбГЭУ в реализации сетевого междуниверситетского взаимодействия**

В соответствии с государственным контрактом Санкт-Петербургский государственный экономический университет провел ряд работ, обеспечивших выполнение следующих элементов программы:

- подготовительные и образовательные мероприятия в части координации процесса формирования списка слушателей группы А (руководящий состав регионов) и Б (представители бюджетных учреждений) в субъектах Дальневосточного федерального округа;
- разработки необходимых элементов методического обеспечения и сопровождения аудиторного процесса;
- первичная экспертиза аудиторной, технической и квалификационно-кадровой готовности региональных площадок;

➤ мониторинг аудиторного процесса основных модулей программы и вовлеченности целевых групп слушателей к выполнению практико-ориентированных заданий и кейсов.

### **Особенности организации процесса обучения**

Обучение на образовательных площадках носило непрерывный характер. Для каждой образовательной площадки была организована работа постоянно действующего консультационно-методического центра, где слушатели смогли получить консультации по освоению учебного материала. Для слушателей, проживающих за пределами образовательных площадок на территории субъекта РФ, как, например, в Магаданской области и Чукотском автономном округе, аудиторный процесс был организован путем выездного обучения.

По результатам реализации стартового модуля за каждым слушателем был закреплен куратор, осуществляющий консультационную поддержку в течение всего процесса обучения. Задачами кураторов было определено и консультирование в процессе решения приоритетных кейсовых заданий, связанных с заполнением энергодеклараций.

В целях ознакомления слушателей с лучшими практиками в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности были организованы круглые столы, семинары, а также посещение организаций и учреждений, имеющих успешный опыт в сфере энергосбережения и повышения энергоэффективности, таких как Мутновская геотермальная электростанция в Камчатском крае, использующая природное тепло Земли для производства электричества; представительства ООО «Шнайдер Электрик» в Хабаровском и Приморском крае; нефтегазовая компания «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.» в Сахалинской области и отделения «Дальневосточной энергетической компании» в Амурской области.

Нужно отметить, что предложенная программа повышения квалификации вызвала большой интерес со стороны бюджетных организаций округа, и к финалу образовательного проекта намеченные планы были перевыполнены.

Кураторы, закрепленные за слушателями, оказывали им активную консультационную помощь, ориентировали слушателей на разработку реальных для их организаций выпускных проектов и изучение методики подготовки энергодеклараций. Обучение слуша-

телей проводилось на базе ведущих университетов округа, таких как Южный федеральный университет, Кубанский, Волгоградский и Астраханский государственные университеты.

### **Сотрудничество университетов и предприятий в рамках реализации программы**

Следует особо подчеркнуть, что университеты работали в тесном содружестве с экспертами региональных Центров энергоэффективности, а также с представителями отраслевых министерств, привлекая их к преподаванию в рамках программы и проведению мастер-классов. В этих же целях вузы сотрудничали с компаниями, осуществляющими продвижение и внедрение передовых энергоэффективных технологий. Во всех регионах слушатели участвовали в разнообразных мероприятиях, направленных на продвижение идей энергосбережения и энергоэффективности, знакомились с передовым опытом, накопленным в организациях и компаниях.

Так, например, в Астрахани слушатели имели возможность посетить мероприятия форума «Возобновляемые источники энергии – альтернативный пункт энергоснабжения». В программе форума обсуждались наиболее актуальные и проблемные вопросы энергообеспечения в России в целом и в Астраханской области в частности.

Слушателям была предоставлена информация о современном состоянии и перспективах развития основных направлений возобновляемой энергетики. В Волгограде для слушателей было организовано посещение выставочно-экспозиционной части форума «Инпром – новые векторы развития»: салона «Инпром» (инновационные технологии и оборудование); салона «Энергоинвест» (энергоэффективное оборудование, приборы учета).

### **Участие слушателей программы в конференциях, семинарах и форумах**

Ряд слушателей Краснодарского края посетили ежегодный весенний форум «Энергоэффективность и инновации» (г. Сочи). Это ежегодное мероприятие, которое по праву считается визитной карточкой региона и проводится в целях привлечения внимания к вопросам энергосбережения и повышения энергетической эффективности.

О работе форума был снят 4-часовой видеофильм, который размещен на образовательном портале, где его смогли просмотреть слушатели, не имевшие возможности принять участие в мероприятиях форума.

В Ростове-на-Дону на базе ЮФУ непосредственно перед началом обучения был проведен V Энергетический форум по вопросам управления энергосбережением и энергетической эффективностью «Стандарты энергоэффективности: организации образования и науки».

На форуме представители Минобрнауки РФ, федеральных и региональных властей и вузов России и стран СНГ обсудили содержание программы обучения, опыт ее реализации и перспективы развития. Слушатели могли ознакомиться с материалами форума на образовательном портале. Кроме того, для слушателей Ростовской области была организована экскурсия в Центр радиационной экологии и технологии для ознакомления с инновационными технологиями генерации электрической и тепловой энергии.

Слушатели работали над практическими заданиями, заполняли энергодекларации по своим учреждениям, участвовали в региональных мероприятиях по энергосбережению, получали необходимые консультации, реализовывали и публично представляли итоговые проекты.

### **Участие слушателей программы в конкурсных проектах и взаимодействие с местными органами власти**

Слушатели программ обучения в СЗФО приняли активное участие в подготовке к конкурсу проектов и агитационных материалов по энергосбережению. Наилучшие результаты обучения достигнуты ВЭШ СПбГЭУ в Санкт-Петербурге и Ленинградской области; Северным (Арктическим) федеральным университетом в Архангельской области и автономной некоммерческой организацией «Мурманский областной демонстрационно-образовательный центр энергосбережения и энергоэффективности» (МОДОЦЭЭ) в Мурманской области.

Интересными стали инициативы партнеров СПбГЭУ по проекту. Среди них следует особо выделить предложение Комитета по топливно-энергетическому комплексу Ленинградской области (ГКУ ЛО «ЦЭПЭ ЛО») рекомендовать слушателям перечень тем индивидуальных итоговых проектов, наиболее актуальных для Ленинградской области.

Такая инициатива существенно повысила практическую результативность обучения.

В Архангельске Институт энергетики и транспорта САФУ имени М.В. Ломоносова провел круглый стол «Опыт энергоменеджмента в северных странах в условиях изменения климата», в рамках Всероссийской конференции «Состояние арктических морей и территорий в условиях изменения климата». Среди участников присут-

ствовали финские преподаватели-эксперты из университета г. Йозенсуу и представители крупных финских компаний – специалисты в области энергоэффективности и энергосбережения.

По итогам выполнения сетевой программы обучения можно отметить ответственное отношение к делу представителей большинства местных администраций трех вышеперечисленных округов, высокую заинтересованность бюджетных организаций и слушателей в обучении, что определило старт множества конструктивных проектов, направленных на повышение эффективности использования энергоресурсов и, в конечном счете, обеспечивающих рост потенциала экономического развития страны в целом.

## **РАЗДЕЛ 5. ЭКОНОМИКА ЗНАНИЙ И СЕТЕВЫЕ ФОРМЫ ОБРАЗОВАНИЯ**

Формирование экономики, основанной на знании, является в настоящее время одним из ключевых стратегических приоритетов политики как развитых, так и развивающихся стран. Экономика знаний – это экономика, которая основана непосредственно на производстве, распределении и использовании знания и информации<sup>125</sup>.

Информационное общество и экономика знаний представляют, с одной стороны, идеальное «место и время» для развития форм и методов образовательной и научно-исследовательской деятельности, поскольку продукт такой деятельности наиболее востребован в условиях общества информации и инновационного роста.

Новые условия «потребления» интеллектуального продукта (знаний в различных их формах) требуют разработки и широкого внедрения новых организационно-экономических механизмов функционирования университетов, включая подготовку и реализацию образовательных программ в сетевой форме.

### **5.1. Глобализация и сетевизация образовательных услуг**

Глобализация оказала существенное влияние на эволюцию системы высшего образования, возник единый рынок ее продукта – компетенций (способности человека решить проблему) и знаний (понимания сущности явлений и поиска путей решения задач).

#### **Университет на рынке образовательных услуг и научно-исследовательских разработок**

Возникновение мирового рынка знаний, технологий и продуктов интеллектуальной деятельности сопровождается эволюцией управленческой модели как внутри организаций, в частности, университетов, так и в области предложения образовательных услуг нового типа. Внедрение рыночных механизмов функционирования в деятельности университетов отражает необходимость конкурировать на рынке образовательных услуг и научных работ, пересмотреть модели менеджмента академических учреждений, их образовательной и научно-исследовательской деятельности в рамках поиска новых источников ресурсов.

---

<sup>125</sup> Кузакова О.А. Направления развития экономики знаний // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. 2010. № 1. С. 100–107.

Формирование информационного пространства, изначально предполагающего всеобщий безграничный доступ к информации, привело к возникновению новых проблем. Первая проблема связана с установлением границ доступа для защиты прав авторов (создателей) и владельцев интеллектуальной собственности. Эта задача отчасти решается за счет регулирования электронных библиотечных систем, доступ к материалам которых фильтруется на основе институциональной принадлежности, иерархии доступов по позициям или иных критериев.

Вторым проблемным узлом функционирования социальных институтов передачи знаний в целом и образовательных организаций в частности в контексте информационного общества является изменчивость содержания и форм представления информации. Как отмечает Г.В. Можяева, «безграничные когнитивные возможности массовой информации делают невозможным законченный образовательный процесс»<sup>126</sup>, вместе с тем процесс отбора при поступлении в вуз и способность учиться составляют проблемное поле при определении стратегии развития систем высшего образования в XXI в.

Прежде всего, массовая информация всегда является упрощенной версией отражения действительности, следовательно, формируемые в средствах массовой коммуникации когнитивные модели принципиально должны содержать несколько уровней по сложности и по степени критичного анализа подаваемой информации. Кроме того, второй аспект данной проблемы связан с когнитивными способностями «получателя» и потребителя массовой информации: имея доступ к огромным резервам данных, как структурированных (например, в форме электронных энциклопедий или баз данных), так и накопленных без осмысления или классификации, учащийся сегодня получает инструмент (информацию), но не навык его использования. Компетентность и знание в его активной форме, как показали И. Нонака и Х. Такеучи<sup>127</sup>, формируются лишь на основе отношений «человек – человек», таким образом, одного лишь информационного пространства недостаточно, необходима система формирования навыков обращения к нему и его использования для ситуативного принятия решений.

Указанная особенность образования как модели формирования знаний и компетенций для деятельного их применения, а не только их сохранения в памяти, требует отметить третью проблемную зону

---

<sup>126</sup> Можяева Г.В. Философско-антропологические аспекты информатизации образования: учебное пособие. Томск: ТГУ, 2007.

<sup>127</sup> Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. М.: Олимп-Бизнес, 2011. 384 с.

информатизации: если сетевые образовательные технологии позволяют преодолеть пространственную и временную ограниченность в предоставлении образовательных услуг (например, можно вывесить на портале видеозаписи лекций, которые учащиеся смогут посмотреть в удобное для них время), то институциональные и социокультурные особенности среды, в которой происходит формирование компетенций и «заражение» (мотивация и мобилизация к обучению, имитация и постепенное освоение способов мышления и действия), сохраняют свою значимость. Для формирования навыков действия в некотором типе ситуаций и решения определенного круга задач необходимо создать эффективную среду передачи знаний, в которой личностное, персонифицированное взаимодействие играет до сих пор решающую роль, независимо от того, происходит ли общение физически или через виртуальные каналы.

Сказанное позволяет сделать вывод о необходимости поддержки институциональных форм передачи профессиональных знаний, прежде всего, на основе выбора индивидуальной траектории обучения и личности обучающего и преподавателя<sup>128</sup>. Виртуализация информационного пространства принуждает образовательные учреждения и преподавателей всё более широко и активно вступать в электронную коммуникацию, через электронную почту, социальные сети, но также и через сайт университета, на котором вузы размещают не только интеллектуальный продукт студентов (выпускные квалификационные работы), но и информацию о проводимых научных мероприятиях, конференциях, семинарах, о публикациях, конкурсах и др.

Коммодификация (от англ. commodity – товар) отражает процесс расширения товарно-рыночных отношений на новые сферы, при этом растущее количество видов человеческой деятельности обретает денежную стоимость и превращается в товар, который продается и покупается на рынке. Коммодификации медицины<sup>129</sup> и образования<sup>130</sup> посвящено много критических работ: «Когда образо-

---

<sup>128</sup> Бузова Н.В. Прозрачность и открытость информационных систем и данных образовательных учреждений для инновационного развития системы высшего образования // Повышение открытости отечественной статистики: материалы Международной научно-практической конференции, посвященной профессиональному празднику – Дню работника статистики. М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2016. С. 26–31.

<sup>129</sup> Бердышева Е.С. От критики к аналитике: коммодификация жизненно важных благ как актуальная исследовательская проблема в новой экономической социологии // Экономическая социология. Т. 13. № 1. 2012.

<sup>130</sup> Никольский В.С. Коммодификация знания и образования: эссе о ценах и ценах // Высшее образование в России. 2010. № 3. С. 150–151.

вание и наука объявляются ни чем иным, как сектором экономики, возникает не только опасность потери идентичности образования и науки, но в значительно большей степени ревизии подвергаются основы современной культуры и, в частности, экономики, «работающей на знаниях»<sup>131</sup>. Эти упреки наиболее широко представлены в работах по проблеме макдональдизации<sup>132</sup> образования.

В условиях инновационной ориентации хозяйственной деятельности развитие человеческого капитала является ключевым источником экономического роста. Регулирование на национальном уровне и менеджмент на корпоративном уровне нацелены на совершенствование управления творческим процессом в деятельности сотрудников и производительностью труда, компенсационного менеджмента и образовательных программ.

### **Комплексный подход к обеспечению конкурентоспособности сетевых образовательных программ**

Реализация образовательных программ в сетевой форме свидетельствует об изменениях в современной системе образования, отвечающей актуальным условиям рынка труда и одновременно отражающей новую роль высших учебных заведений в контексте растущей глобальной конкуренции на рынке образовательных услуг. Конкурентоспособность выпускников вузов на мировом рынке труда, в свою очередь, определяется качеством полученного образования как одного из ключевых элементов человеческого капитала.

Эти два направления деятельности университетов отражают рыночную составляющую высшего образования. Вместе с тем, на государственном уровне нуждается в поддержке и социальная функция высшего образования как социального института формирования личности, гражданина, полноценного и полноправного участника общества.

В таблице 10<sup>133</sup> проведен анализ конкурентных преимуществ, получаемых университетами в результате развития сетевых образовательных программ.

---

<sup>131</sup> Карпов А.О. Коммодификация образования в ракурсе его целей // Вопросы философии. 2012. № 10. С. 89–91.

<sup>132</sup> Ритцер Дж. Макдональдизация общества. М.: Издательская и консалтинговая группа «Праксис», 2011. 592 с.

<sup>133</sup> Бурова Н.В., Покровская Н.Н., Соловьева Ю.Н. Роль международных образовательных программ в конкурентоспособности университета // VIII Санкт-Петербургский конгресс «Профессиональное образование, наука, инновации в XXI веке»: сборник трудов. СПб.: РИЦ Национального минерально-сырьевого университета «Горный», 2014. С. 339–342.

**Структура конкурентных преимуществ университета  
от сетевых образовательных программ**

Бенефициар. Источник ресурсов	Рынок	Общество
Покупатели и потребители образовательного продукта	Конкурентоспособность выпускников на рынке труда: качество образования, соответствие потребностям бизнеса компетенций будущих сотрудников, репутация диплома	Формирование общих социокультурных компетенций, навыки эффективного развития и повышения статуса в социально-экономической среде (alumni)
Государство	Покрытие стратегической потребности государства в человеческом потенциале	Личностный рост и самореализация, воспроизводство гражданина и формирование гражданских компетенций и ответственности членов общества

Сетевые программы позволяют усилить все указанные группы конкурентных преимуществ, способствуя как повышению конкурентоспособности вуза на рынке, так и развитию личности и общества с гуманистических позиций. Прежде всего, глобализация вынуждает университеты выходить на мировое образовательное пространство с продуктом (образовательной услугой) гарантированного качества, что само по себе является мощным толчком для поиска мировых стандартов и усилий вуза для достижения уровня заданных стандартов.

Так, нередко еще до начала реализации программ может потребоваться работа по стандартизации и сертификации программ университета, что также приводит к повышению конкурентоспособности вуза за счет совершенствования организационных и образовательных процессов, необходимых для сертификации.

В свою очередь, для выпускников сетевые программы позволяют обеспечить целый ряд дополнительных конкурентных преимуществ:

а) компетенции, знания, навыки и умения, востребованные на рынке труда, поскольку современные работодатели нуждаются не только в подготовленных узкопрофильных специалистах, но также в человеческом ресурсе, обладающем коммуникативными навыками, способностью быстро принимать решения и мыслить с максимально широким горизонтом, мобильностью, межкультурной и междисциплинарной открытостью и адаптивностью;

б) в свою очередь, более высокая востребованность компетенций выпускников на рынке труда приводит, как правило, к их более престижному и высокооплачиваемому трудоустройству, что важно не только для самих выпускников, но и для вуза с точки зрения поддержания союза выпускников (alumni) и дальнейших возможностей трудоустройства следующих поколений выпускников.

В практике реализации сетевых образовательных программ важным элементом выступает развитие навыков самоорганизации, тайм-менеджмента, коммуникативных и профессиональных практико-ориентированных компетенций, развитие инфраструктуры высшего образования с учетом институциональной специализации, стандартизации и оптимизации информационной системы. Все эти компоненты способствуют развитию внутренних и внешних факторов конкурентоспособности вуза, при этом образовательные услуги удовлетворяют личные (конечного потребителя), групповые (предприятий и работодателей) и общественные (государства) потребности.

В связи с этим сегодня необходимо признать необходимость повышения открытости и прозрачности информации вузов. В целом можно утверждать, что прозрачность и открытость данных приводят к повышению эффективности, снижению транзакционных издержек (стоимости получения и доступа к информации), мобилизации новых научных знаний и творческих сил. Передача знаний через интерактивные системы образовательных учреждений включает в себя не только сведения о содержании образовательных программ. Так, на сайтах ряда американских университетов (например, Мичиганского университета, [globaledge.msu.edu](http://globaledge.msu.edu)) можно увидеть адаптированные «зеркала» информационных систем глобальных баз статистических данных (таких как «ЮНКТАД», «Комтрейд» и др.), предоставляющие интерактивный доступ в различных форматах (удобных для целей различных групп населения, учащихся и преподавателей, научных исследователей и профессионалов бизнеса) к открытым общим базам статистических данных. Можно было бы предложить наиболее передовым российским экономическим университетам воспользоваться лучшими мировыми практиками применения информационных технологий для расширения и облегчения доступа к данным и внедрить инструменты отображения данных финансово-экономической и налоговой статистики в более современных формах, адаптированных к актуальным (в том числе мобильным) возможностям и потребностям учащихся и научно-педагогических сотрудников.

## Дифференциация и виртуализация сетевых образовательных услуг

Постсовременное общество характеризуется многогранностью и изменчивостью форм и отношений, что требует высокой степени мобильности людей и опирается на распространение и доступность виртуального пространства наряду с физической реальностью.

Развитие университета сегодня играет решающую роль не только в обучении, но и воспитании человека, поскольку носителем знаний и компетенций являются люди (в концепции личного<sup>134</sup> знания М. Поланьи<sup>135</sup> и самообучающихся организаций<sup>136</sup>). Традиционная университетская среда вынуждена активно мобилизовать потенциал для практико-ориентированных трансформаций методов обучения и содержания компетенций, формируемых в ходе реализации образовательных программ.

Сетевые образовательные программы охватывают значимый спектр университетской деятельности. Академическая сфера включает в себя как научно-исследовательские работы и образовательные программы, так и разнообразные мероприятия по обмену опытом, распространению знаний и достижений науки.

Кроме того, в задачи университета как социального института входит максимальное вовлечение заинтересованных лиц в программы повышения квалификации и в реализацию идеологии непрерывного образования (life-long learning), когда профессионал, отталкиваясь от приобретенного уровня знаний и умений в своей области, итеративно достигает новых уровней компетентности, постоянно проходя разнообразные формы переподготовки.

Тесное взаимодействие СПбГЭУ с зарубежными вузами-партнерами (из Парижа, Хагена, Гамбурга, Брауншвейга, Гренобля, Рима, Канзас-Сити) за последние четверть века продемонстрировало стремительный переход от привычных форм присутственного

---

<sup>134</sup> Argyris C. Interpersonal Competence and Organizational Effectiveness. Homewood, Ill.: Dorsey Press, 1962.

<sup>135</sup> Polanyi M. Personal Knowledge: Towards a Post-Critical Philosophy. University of Chicago Press, 1958.

<sup>136</sup> Argyris C., Schön D.A. Organizational Learning: a Theory of Action Perspective. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1978.

Argyris C., Schön D.A. Organizational Learning II: Theory, Method and Practice. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1996.

Argyris C. Reasons and Rationalizations: The Limits to Organizational Knowledge. Oxford: Oxford University Press, 2004.

Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. М.: Олимп-Бизнес, 2003.

общения преподавателя с аудиторией к смещению акцента на следующие механизмы:

— самостоятельная работа обучающегося, который автономно знакомится с теоретическими и практическими материалами и базовыми данными для выполнения кейса до начала занятия, а в ходе занятия выполняет лишь часть тех операций, которые требуют корректировки или дополнительных пояснений преподавателя;

— опыт самоорганизации обучающегося, например, для участия в вебинаре студент может заходить в виртуальный кабинет по личному смартфону с места работы, из командировки в любой точке мира, из аэропорта или из автомобиля (как показала практика, даже при вождении автомобиля обучающиеся могут участвовать в устных дискуссиях), но это требует как высочайшего уровня мотивированности, так и компетенций регулирования своего времени, внимания и интеллектуальных процессов;

— глубокая продуманность сценария каждого занятия, адаптация и подготовленность материалов для формирования каждого конкретного навыка, что означает существенный объем труда преподавателя для предварительной разработки модулей дисциплины и практико-ориентированных методов ее освоения.

Трансфер технологий и научение методам работы опирается на личное физическое участие людей как носителей знаний. Например, при бурении самой северной в мире скважины «Университетская-1» (арктическое месторождение «Победа») «Роснефть» привлекла к работе норвежских специалистов из компании North Atlantic Drilling Limited для проведения работ по разведке и бурению на шельфе и на суше, в частности, в области проектирования и инжиниринга специальной морской техники. Это позволило «приобрести новые компетенции в нефтесервисной отрасли и привлекать лучших специалистов, имеющих уникальный опыт проведения работ в суровых климатических условиях»<sup>137</sup>.

Необходимость вовлечения самих специалистов, а не только приобретения вебинаров или онлайн-курсов иллюстрирует неизбежность для эффективного трансфера знаний физического присутствия и обмена неявными, «живыми» знаниями. Этот пример свидетельствует о том, что университеты в их классической форме, с энергией, эмоциями и имплицитными знаниями и компетенциями, сохраняют свою значимость наряду с развитием виртуальных форм передачи знаний, трансмиссии культуры и социализации.

---

<sup>137</sup> Пресс-релиз компании ОАО «НК РосНефть» от 22 авг. 2014. URL: <http://www.rosneft.ru/news/pressrelease/21082014.html> .

## 5.2. Направления развития сетевых образовательных программ

В условиях экономики знаний важнейшей задачей развития форм образовательных программ в системе высшего образования выступает углубление и конкретизация потребностей рынка труда и формирование компетенций с учетом новых потребностей работодателей с максимальным привлечением ресурсов академической среды и профессиональных кругов.

### Сетевые образовательные программы для расширения ресурсной базы инвестирования в знания

Еще А. Смит говорил о том, что образование и навыки человека можно оценить как часть его имущества<sup>138</sup>. От А. Смита получила развитие концепция человеческого капитала как суммы навыков, знаний, умений, оказывающей положительное воздействие на производительность труда и совокупный объем выпуска продукции. В современной экономической теории под «человеческим капиталом» принято понимать запас знаний, навыков и способностей любого человека, которые можно использовать как в производственных, так и в потребительских целях<sup>139</sup>.

Человеческий капитал имеет множество измерений и может приобретаться на основе самообучения, в социoproфессиональных сообществах и клубах, в образовательных учреждениях, на предприятиях. Основными видами вложений в развитие человеческого капитала считаются затраты на образование, профессиональную подготовку, охрану здоровья, релокализацию и миграцию, рождение и воспитание детей.

В более узком, практическом смысле под инвестициями в человеческий капитал чаще всего понимают «затраты на образование и производственную подготовку, поскольку именно они представляют собой специализированный вид деятельности по формированию знаний, навыков и умений»<sup>140</sup>. В связи с этим, возможности образовательных программ, реализуемых в сетевой форме,

---

<sup>138</sup> Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. Oxford University Press, 2008. P. 166.

<sup>139</sup> Капелюшников Р.И. Сколько стоит человеческий капитал в России? Часть I // Вопросы экономики. 2013. № 1. С. 29.

<sup>140</sup> Там же. С. 27–47.

Капелюшников Р.И. Сколько стоит человеческий капитал России? Часть II // Вопросы экономики. 2013. № 2. С. 24–46.

позволяют участвующим в партнерстве организациям формировать единую расширенную ресурсную базу для производства и передачи знаний.

### **Связь между профессионализацией образования и развитием сетевых программ**

Сетевые образовательные программы непосредственно отвечают на две группы потребностей рынка труда: а) они формируют компетенции человеческих ресурсов для сетевых форм предпринимательства и б) они формируют компетенции конструирования взаимоотношений между разнообразными хозяйствующими субъектами с учетом как конкурентных, так и кооперативных стратегий.

В логической связи от экономического анализа человеческого капитала к концептуальному осмыслению вложений в образование как образовательный капитал естественным образом завершается трансформацией деятельности вуза в сервисную деятельность по предоставлению образовательных услуг. При этом важную роль должна играть реализация принципов социального партнерства между университетской средой и предприятиями<sup>141</sup>. Целью системы образования выступает постоянное приращение образовательного капитала. В то же время сам термин «образовательная услуга» критикуется<sup>142</sup>, поскольку «способности человека, умноженные и развитые во время обучения, не могут быть предметом купли-продажи на рынке труда отдельно от своего носителя – человека. Получив знания, человек как совокупность способностей к труду на рынке труда оценивается дороже, но подготовившее его учебное заведение уже не имеет никакого отношения к акту купли-продажи рабочей силы»<sup>143</sup>. Развивая эту мысль, можно отметить, что неотделимость услуги от потребителя в случае образовательных услуг дополняется несвойственной обычным услугам характерной чертой – человек, получивший образование, затем способен придать этой услуге дополнительную ценность, приобретая следующие образовательные услуги. При этом дополнительная ценность услуги прямо отражается на репутации университета, а значит, стоимости университетских образовательных программ.

---

<sup>141</sup> Холина Л.И., Аколупина Р.Р. Человеческий капитал и образование как его главная составляющая // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2009. № 1. С. 122–133.

<sup>142</sup> Беляков С.А. Лекции по экономике образования. М.: ГУ ВШЭ, 2002. 338 с.

<sup>143</sup> Там же.

В свою очередь, предприятие оценивает результативность образования сотрудника на основе сопоставления предельного дохода, получаемого от найма специалиста, с затратами на его наем. При этом, затраты работодателя ограничиваются заработной платой специалиста и не учитывают дополнительных затрат на профессиональную подготовку или переподготовку специалиста с большим набором компетенций.

### **Профессионализация и финансирование образования**

Проблемы источников финансирования высшего образования и задачи повышения эффективности сферы образования активно обсуждаются в связи с предпринимаемыми попытками прямого заимствования рыночных механизмов из других отраслей сервиса.

Отмечаются тенденции к усилению роли частных инвестиций в профессиональное образование<sup>144</sup>. Индивидуальный характер образования и глобальный характер инновационных процессов в бизнесе требуют формировать индивидуальные образовательные стратегии с учетом платности целевых образовательных услуг.

Университеты активно ведут поиск источников дополнительных доходов от оказания платных образовательных услуг, оплаты научно-исследовательских разработок и проектных работ, издательской деятельности, от фондов целевого капитала и др.

Для общества и государства первостепенную роль играют социальные результаты высшего образования, которые отражаются в увеличении числа успешных и благополучных, самореализующихся в своей деятельности граждан<sup>145</sup>, которые должны составлять все большую долю населения, а при коммунизме должны были бы достичь 100%. Для оказывающих образовательные услуги учебных заведений непосредственно значимы экономические эффекты, включая повышение роста производительности труда высококвалифицированных выпускников для работодателя и рентабельность самих образовательных программ, реализуемых в сете-

---

<sup>144</sup> Клячко Т.Л., Синельников-Мурылёв С.Г. О реформировании системы финансирования вузов // Вопросы экономики, 2012. № 7. С. 133–146.

Мау В.А. Человеческий капитал: вызовы для России // Вопросы экономики. 2012. № 7. С. 114–132.

Федотов А.В. Определение особенностей механизма финансирования ведущих вузов России: отчет по проекту. СПб.: Учебный центр подготовки руководителей, 2003.

<sup>145</sup> Максимцев И.А., Карлик А.Е., Бурова Н.В., Покровская Н.Н., Долгова Е.Г. Международные программы высшего образования: генезис и перспективы развития / Под ред. И.А. Максимцева. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2015. 195 с.

вой форме для вузов. При этом чем более востребованы выпускники таких программ на рынке труда, тем более высока может быть рентабельность образовательной услуги и, соответственно, более свободна ценовая стратегия вуза в отношении стоимости данной образовательной программы.

Репутация вуза и конкретной программы напрямую зависят от трудоустройства выпускников, что означает необходимость наиболее тесных контактов между руководством таких программ и потенциальными работодателями.

Результативность системы высшего образования может рассматриваться в различных временных горизонтах и оцениваться, соответственно, с сервисной или стратегической точек зрения:

- ✓ краткосрочное заполнение ниш на рынке труда (прежде всего, по техническим направлениям подготовки) и долгосрочное планирование потребности экономики и общества в специалистах, профессионально владеющих теми или иными, прежде всего, гуманитарными компетенциями, навыками социальных технологий, психоземонального и интеллектуального труда, в частности, управленческими компетенциями и креативными способностями;

- ✓ степень индивидуализации и узкой специализации компетенций, нацеленных на удовлетворение базовых массовых потребностей покупателя или на уникальные индивидуальные предпочтения.

Таким образом, область оценки эффективности сетевых образовательных программ сегодня может быть представлена, в частности, в следующем пространстве:



Рис. 5. Пространство сетевых образовательных программ по горизонту прогнозирования и по степени специализации

Проблематика либерализации и индустриальной глобализации нашла отражение в процессах унификации программ высшего образования. Сегодня «массовый выпуск» специалистов, которые

востребованы для индустриальной экономики, отлажен в рамках программ вузов. Но экономика знаний поставила перед системой образования задачу дополнить стандартные знания и навыки уникальными творческими компетенциями, способностями к самоменеджменту и открытому восприятию реальности, принятию риска и ответственности, что решается на основе разработки и реализации сетевых образовательных программ.

### **Тенденции и проблемы стандартизации образовательного продукта**

В условиях развития образовательного рынка сегодня можно разделять стандартизированный образовательный продукт и более специализированные программы (прежде всего, магистерские).

Разделение по уровням следует дополнить важным замечанием о стремительном развитии междисциплинарных и межуровневых форм университетской деятельности, когда студентов привлекают к выполнению технических работ в рамках научно-исследовательских проектов. Другой пример – проект FASTQUAD, когда студенты Санкт-Петербургского государственного политехнического университета активно сотрудничали со студентами Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов, комбинируя технические и экономические знания для того, чтобы создать полноценный, грамотный с управленческих позиций инновационный проект.

Вернемся к вопросу о стандартизации высшего образования и предоставлению образовательных услуг как сервисной деятельности (подобно фаст-фуду, в концепции макдональдизации). Можно отметить как позитивные, так и негативные эффекты этого процесса:

✓ Эффективным способом подготовки человеческого ресурса, конкурентоспособного на глобальном рынке труда, являются адаптированные к потребностям рынка стандартизированные компетенции. Стандартизация образования может рассматриваться как адекватная тенденция с экономической и социально-управленческой точек зрения в условиях развития массовых стандартизированных технологий и фирменных и сетевых цепочек создания ценности.

✓ В условиях, когда мир переходит от массового продукта и услуги к индивидуализации, чему способствует и развитие более гибкого виртуального предпринимательства и сетевой экономики (ключевым преимуществом которой является ее адаптивность и способность создавать креативный продукт), система образования

должна обеспечивать расширение мобильности и открытости, развитие телекоммуникационных и информационных технологий. Образование вынуждено выбирать между траекторией прошлого века (стандартизации массового продукта) или века следующего, обгоняя потребности существующей экономики и предлагая все более индивидуализированный продукт.

Виртуализация компаний, базирующаяся на многочисленном стратегическом партнерстве, создает возможность исключить участие человека из целого ряда операций. Роботизация способна заменить человеческий ресурс там, где сегодня человек выполняет стандартные физические действия<sup>146</sup>, а интернет-порталы с мощным информационным обеспечением позволяют интегрировать сети с потребностями индивида.

Учитывая эти факторы, сетевые образовательные программы позволяют найти более широкие возможности для формирования и развития наиболее адаптированных в потребностям экономики компетенций выпускников.

### **5.3. Тенденции и перспективы развития сетевых программ высшего образования**

Сетевые образовательные программы представляют собой активно развивающийся феномен в образовательном пространстве как России, так и мира. Примеры формирования сетевых программ с участием университетов США, Европейского союза и азиатских стран свидетельствуют об интересе бизнеса и общества к данной форме реализации образовательных проектов.

Это связано с формированием нового, специфического для современной экономической модели качества человеческих ресурсов, востребованного бизнесом и обществом.

#### **Человеческие ресурсы как фактор инновационного роста**

Оценка человеческих ресурсов может базироваться на таких критериях, как производительность (оптимизация использования ресурса) и результативность (достижение поставленных целей

---

<sup>146</sup> McKinsey Global Institute (may 2013), Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy. URL: [http://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/dotcom/Insights%20and%20pubs/MGI/Research/Technology%20and%20Innovation/Disruptive%20technologies/MGI\\_Disruptive\\_technologies\\_Full\\_report\\_May2013.ashx](http://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/dotcom/Insights%20and%20pubs/MGI/Research/Technology%20and%20Innovation/Disruptive%20technologies/MGI_Disruptive_technologies_Full_report_May2013.ashx).

и решение зафиксированных задач), адаптированность к интересам и возможностям потребителя образования (обучающегося), нацеленность на конечного потребителя формируемых компетенций (работодателя) и др. Применение социальных сетей и других «тривиальных» потребительских инструментов и устройств в бизнесе позволяет заметно увеличить производительность умственного труда<sup>147</sup>.

В условиях постсовременного общества и постиндустриальной экономики присутствуют все формы организации экономической деятельности – как традиционные (ориентированные на аграрный сектор, в частности, органическое сельское хозяйство, и добывающую промышленность), так и современные (направленные на рационализацию в массовом промышленном производстве и на стандартизацию в сфере сервиса) и постсовременные (индивидуализация информационных услуг, индивидуализация промышленного производства в соответствии с особенностями выбора и предпочтений конкретного покупателя, необходимость постоянного обновления моделей товаров и форм услуг).

Один из создателей концепции самообучающейся организации (learning organisation), профессор MIT Sloan School of Management П. Сенге высказал следующие размышления: «Модель глобального индустриального расширения сегодня переживает крах. Она в свое время была очень эффективной, но цена, которую человечеству приходится платить за нее, все время растет. Индустриальная модель, по-прежнему доминирующая в современной экономике, основана на растрате социального и природного капиталов. Именно эти два вида создают финансовый капитал – искусственное человеческое изобретение. Он произведен и зависит от нормальной окружающей среды и здорового общества, от социальной стабильности и сохранения законности»<sup>148</sup>. Эти рассуждения об эволюции сущности экономики и факторов ее роста заставляют подойти к новому пониманию высшего образования как элемента инвестирования не только в человеческий капитал, но и фактора развития социального капитала.

---

<sup>147</sup> The social economy: Unlocking value and productivity through social technologies // McKinsey Global Institute. July 2012.

<sup>148</sup> Гостев А. Питер Сенге: «Самая большая ложь бизнес-образования – это утверждение, что цель бизнеса – зарабатывать деньги»: интервью с профессором MIT Sloan School of Management Питером Сенге // HR-Planet, портал HeadHunter. URL: <http://planetahr.ru/publication/617>.

## **Географическое позиционирование сетевых образовательных программ**

С точки зрения экономико-географического подхода, как правило, сегментация и позиционирование сетевых образовательных программ достаточно очевидны – программа может и должна быть нацелена на удовлетворение потребностей потенциальных обучающихся, мобильность которых достаточно высока.

В рамках Российской Федерации возможности учащихся по перемещению внутри страны достаточно велики, учитывая возможности предоставления общежитий практически всеми российскими вузами. Если же речь идет о сетевых программах с зарубежными партнерами, то сегментация спроса здесь будет носить совершенно иной характер и будет связана не с географическими, а с финансовыми и языковыми барьерами для мобильности.

Можно отметить возможность ориентировать сетевую программу как на запросы потенциальных получателей образования, так и на потребности предприятий в трудовых ресурсах на разных уровнях:

- локальном;
- региональном;
- национальном;
- интеграционном (в рамках объединения стран, таких как Европейский союз, Евразийский экономический союз, а также в рамках блоков БРИКС, ШОС и т. п.);
- глобальном.

Как показала практика трансформации магистерской программы СПбГЭУ «Экономика энергетики и устойчивое развитие» из международной в традиционную российскую форму магистерской программы по экономике энергетики, ориентация сетевой образовательной программы на тот или иной рынок должна быть тщательно продумана.

Наиболее значимым оказался вопрос определения целевого рынка труда, на котором будут находить свое применение выпускники программы: потенциальным местом работы ее выпускники видели локальный (региональный) отраслевой сектор Санкт-Петербурга или Северо-Западного региона России.

Учитывая специфику каждого из сегментов рынка образовательных услуг, СПбГЭУ посчитал более рентабельным предложить данную программу для локального рынка.

Следует отметить значимость таких качеств, как толерантность, в пределах Российской Федерации, страны с более чем 190 этническими группами и поликонфессиональным составом население

ния. Так, работа в Казани, Новосибирске или Магадане требует значительной кросс-культурной адаптации как схем восприятия и поведенческих моделей, так и языковых особенностей, включая местный и отраслевой жаргон.

Учитывая отраслевую специализацию отдельных регионов, необходимо перейти к следующему аспекту позиционирования – отраслевому и профессиональному.

### **Профессионализация сетевых программ и развитие их отраслевой направленности**

Вопрос профессиональных компетенций и специфики сетевых образовательных программ с точки зрения их практико-ориентированного подхода опирается на значительную теоретико-концептуальную базу, раскрытую ранее. Можно прогнозировать дальнейшее развитие и углубление профессионализации образовательных программ.

Сетевые образовательные программы в наибольшей степени предполагают адаптацию содержания формируемых компетенций к потребностям конкретной отрасли, региона или предприятия.

Ярким примером отраслевой и корпоративной направленности являются программы СПбГЭУ в области энергетики, в частности, разработанные для ПАО «Газпром» практико-ориентированные программы для сотрудников корпорации, осуществляемые на базе Высшей экономической школы Санкт-Петербургского государственного экономического университета с 2011 г.

Указанные направления развития можно расширить, поскольку реализация программ в сетевой форме может обогащаться новыми аспектами. Значительный по объему перечень новых элементов, которые могут быть включены в развитие сетевых образовательных программ, включает в себя набор показателей углубления специализации сетевых программ. Так, могут предлагаться программы с различной продолжительностью обучения и ориентацией на разные типы дипломов и сертификатов, скоростью обновления и адаптации содержания обучения к потребностям рынка труда, степенью вовлечения предприятий и практиков-профессионалов в процесс обучения. Наконец, могут формироваться сетевые программы с высокой степенью исследовательского или практико-ориентированного характера программ, различной мерой междисциплинарности или узкой специализации, с использованием различных языков преподавания (русский или английский; использование нескольких европейских и азиатских языков, национальных языков стран СНГ) и др.

### **Прогнозирование тенденций и перспективы изменения востребованных компетенций**

Высшее образование решает задачу подготовить будущего профессионала для решения проблем, которые сегодня еще, возможно, даже не возникли: за 4 года бакалаврской подготовки обучающегося в университете в функциональной или отраслевой сфере его будущей деятельности произойдет множество заметных изменений, которые немедленно поставят перед выпускником задачу научиться работать в новых условиях, с новыми технологиями и новыми предпочтениями и потребностями партнеров и клиентов.

Культурная трансмиссия предполагает не только обучение техническим навыкам выполнения тех или иных профессиональных действий, специализированных для фрагментированного труда, например, на промышленном предприятии.

Передача знаний на уровне социума и культурная трансмиссия служат сохранению общества, взаимопониманию поколений и идентификации членов одного сообщества, обозначая их этническую, национальную или цивилизационную принадлежность, и эта аффилиация выполняет функцию психологической и социальной адаптации.

В то же время коммодизация и кастомизация высшего образования на магистерском уровне предполагают взаимодействие с достаточно зрелыми личностями учащихся, которые сами в состоянии определить свои потребности в области образования.

Важным конструктом обновления образования являются метапрофессиональные качества<sup>149</sup>, которые представляют интегративный комплекс психологических качеств, способностей в структуре общей квалификации специалиста.

На веб-портале Европейского союза утверждается, что мы сегодня живем в обществе, основанном на знании (knowledge-based society<sup>150</sup>). Запрос на компетентностный подход к высшему профессиональному образованию имеет прикладное значение<sup>151</sup>.

Человеческий потенциал используется максимально продуктивно в ситуациях неопределенности и необходимости принятия

---

<sup>149</sup> Конев Г.Г. Формирование метапрофессиональных качеств педагогов начального профессионального образования : Дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08. Екатеринбург, 2005. 190 с.

<sup>150</sup> Key competences for lifelong learning. URL: [http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_youth/lifelong\\_learning/c11090\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/lifelong_learning/c11090_en.htm).

<sup>151</sup> Сыманюк Э.Э., Шемятихина Л.Ю., Синякова М.Г. Компетентностный подход в подготовке отраслевых специалистов // *Фундаментальные исследования*. 2009. № 5.

интуитивных творческих решений, а также в ситуации коммуникации. Таким образом, основным качеством человеческого ресурса для хозяйствующих субъектов стала способность человека действовать определенным образом в определенной ситуации.

Компетенция не может быть изолирована от конкретных условий ее реализации в отраслевых организациях<sup>152</sup>.

Смена идеологии образования всегда порождает проблемные ситуации взаимопонимания и взаимодействия между участниками разной поколенческой и стратификационной принадлежности. Смена ключевых, базовых идеологических принципов в высшем образовании, которое исторически воспринимается как инструмент социальной регуляции, обеспечивающий воспроизводство общества, трансфер знаний и компетенций, трансмиссию культуры, нуждается не только в корректной нормативно-правовой основе, но и в глубокой социокультурной проработке и подготовке.

### **Направления развития сетевых образовательных программ**

Реализация сетевых образовательных программ представляет собой не только эффективное средство для развития российского образования и привлечения дополнительных ресурсов в рамках осуществления учебной деятельности университета, но и важный инструмент модернизации и повышения конкурентоспособности образовательных программ в условиях единого образовательного пространства.

Среди направлений совершенствования и повышения качества сетевых образовательных программ необходимо отметить формирование национальной идеологии привлекательности рабочих мест на российских предприятиях, чему может способствовать приобретение обучающимися практического опыта и осведомленности о рынке труда в ходе реализации программ в сетевой форме, особенно в случаях создания сетевых программ совместно с предприятиями.

С этой точки зрения, предложенные в работе рекомендации приобретают специфическую ориентацию на профессиональные и отраслевые потребности российского рынка труда и российских работодателей. Владение иностранным языком, современными технологиями работы, в том числе управленческими методами и экономическими подходами, ориентированы на удовлетворение потребности российских предприятий в применении новейших дости-

---

<sup>152</sup> <http://www.ngpc.ru/forum2010/Articles/Learning%20methods.pdf>.

жений зарубежной науки и практики для повышения эффективности функционирования российских экономических субъектов.

Развитие сетевых образовательных программ отражает расширение применения лучших практик как в организации учебного процесса, специфического для университетов, так и в управлении и администрировании экономических процессов. Это отражает принцип интеграции компетенций, приобретаемых в рамках международного образования, в функционирование российских экономических субъектов.

Развитие инфраструктуры высшего образования с учетом институциональной специализации, стандартизации и оптимизации информационных потоков является перспективным направлением развития сетевых образовательных программ.

## Заключение

В условиях глобализации и инновационного развития современной экономики расширение спектра форм образования является неизбежным следствием происходящих в обществе процессов и одновременно может и должно выступать инструментом адаптации индивида и развития государства. С этих позиций система образования, с одной стороны, служит формированию оптимальной траектории личностной и профессиональной самореализации граждан, а с другой, выступает средством регионального и национального развития и максимизации использования человеческого потенциала страны для обеспечения лидирующих позиций в мировой экономической системе через совершенствование процессов и механизмов инвестирования в человеческий капитал.

В связи с этим, развитие сетевых образовательных программ является одним из эффективных ответов на вызовы глобальной экономики знаний, в которой ключевым ресурсом является компетентность не только оперировать разнородной информацией и принимать решения в нестандартных ситуациях, но и действовать на основе этой информации и принимаемых решений в условиях различных регулятивных систем, организационных структур, институциональных сред.

Для этих целей сетевые образовательные программы являются идеальным инструментом формирования практических компетенций, поскольку учащиеся уже в рамках обучения находятся в различных организационных культурах и функционируют с учетом различных структурных особенностей и регулирующих механизмов в партнерских организациях.

Для рынка труда сетевые образовательные программы формируют необходимые качества трудовых ресурсов, которые сегодня востребованы работодателями. Для учащихся сетевая форма образования позволяет повышать стоимость человеческого капитала и одновременно аккумулировать социальный капитал, поскольку в ходе учебного процесса в группе учащихся возникают отношения доверия и взаимопонимания, причем еще на входе, при приеме на сетевую программу собирается группа учащихся с особыми качествами – открытым мышлением, готовностью и стремлением инвестировать в собственное развитие.

В связи с этим функционирование сетевых образовательных программ и оценка их эффективности являются важным предметом изучения и осмысления с точки зрения как непосредственно экономического расчета получаемых прямых финансовых результатов и

прямых и косвенных понесенных расходов, так и с точки зрения более широкого и сущностного понимания социально-экономической результативности: с учетом развития информационного общества и экономики знаний, региональных и глобальных интеграционных процессов, все большей открытости рынка и адаптации населения к успешной деятельности в условиях экономики и общества нового типа.

Предлагаемые направления совершенствования и развития сетевых образовательных программ опираются на основные организационно-управленческие и экономические принципы развития и инструменты маркетинга для сетевых образовательных программ.

Оценка рынка труда позволяет продемонстрировать «невидимую руку рынка» как свидетельство эффективности сетевой образовательной программы с точки зрения более высокой стоимости трудовых ресурсов, прошедших обучение на ней. Инвестирование в человеческий капитал становится рентабельным уже с началом обучения, поскольку обучающимся легче понять и освоить содержание традиционных дисциплин, если их содержание представлено с различных точек зрения. В то же время на сетевых программах уже на первых модулях, т. е. с первых недель обучения, обучающиеся выполняют домашние задания с учетом их профессиональной деятельности, решая конкретные практические проблемы предприятий.

Общественная значимость социального института образования не оспаривается, но его роль сегодня существенно изменилась. Университет по-прежнему выполняет важнейшую функцию не только передачи знаний, но и формирования личностной и групповой идентичности обучающихся, и возрастания репутации и укрепления позиций России в геополитической системе, с учетом структурной эволюции российской экономики от экспорта сырья к лидерству в создании наукоемкой продукции. Эта цель требует повышения качества человеческих ресурсов, которые обладают практическими компетенциями, приобретаемыми в ходе реализации сетевых образовательных программ.

### Библиографический список

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ст. 15).
2. Федеральный закон «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» от 22.09.1996 № 125-ФЗ.
3. Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» от 23.08.1996 № 127-ФЗ.
4. Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации (в части установления уровней высшего профессионального образования)» от 24.10.2007 № 232-ФЗ.
5. Акулов В.Б., Рудаков М.Н. Теория организации : учебное пособие. – Петрозаводск : ПетрГУ, 2002. – URL: <http://www.aup.ru/books/m150/30.htm>.
6. Аникин Б.А., Рудея И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. – М. : Инфра-М, 2007.
7. Апресян М.В., Покровская Н.Н. Сравнительный анализ спроса на рынке труда в глобальном энергетическом секторе // Современные проблемы международной экономики: Материалы международного научно-методического семинара (Санкт-Петербург, 3 декабря 2013 г.) / Под ред. Н.Н. Покровской. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2014. – 160 с.
8. Баскакова Ю.А., Соболева О.М. Использование видеоконференц-связи в учебном процессе // Казанский педагогический журнал. – 2001. – № 1. – С. 128–134.
9. Бедина В.Ю. Развитие целедостигающих стратегий личности в условиях политико-экономического альянса : дис. ... канд. экон. наук : 19.00.13. – Тамбов, 2007. – 202 с.
10. Безгласная Е.А. Роль социального капитала в институционализации экономики // Институционализация экономики: система партнерских отношений в решении проблем экономической динамики : коллективная монография / ред. В. А Сидоров. – Краснодар : ЦНТИ, 2010. – С. 37–49.
11. Безгласная Е.А. Сетевизация экономических взаимодействий как фактор глобальной конкурентоспособности // Региональное развитие. – 2014. – № 3–4. – С. 16–22.
12. Беляков С.А. Лекции по экономике образования. – М. : ГУ ВШЭ, 2002. – 338 с.

13. Бобина М.А. Стратегические альянсы в глобальной экономике : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.14. – М., 2001.

14. Бударин А.Г. Взаимодействия и взаимоотношения совместно функционирующих предприятий. – СПб. : ИзПК СПбГИЭУ, 2008.

15. Бурова Н.В. Вопросы взаимосвязи системы высшего образования и формирования предпринимательской этики // Проблемы современной экономики. – 2012. – № 1.

16. Бурова Н.В. Инновационные технологии как фактор обеспечения качества высшего образования / Н.В. Бурова, М.Г. Герасимова, Я.Я. Клементовичус // Методология, теория и практика формирования отраслевого образовательного пространства : сб. науч. тр. – СПб. : ЛЕМА, 2011.

17. Бурова Н.В., Клементовичус Я.Я. Интернационализация высшего экономического образования и развитие программ двойных дипломов // Управление качеством в современном вузе: труды / VIII международная научно-методическая конференция «Управление качеством в современном вузе» (16–19 июня 2010). – 2010. – Вып. 8.

18. Бурова Н.В., Клементовичус Я.Я. Международное партнерство российских вузов в свете перехода на двухуровневую систему высшего образования // Материалы международной научно-практической конференции «Реформирование общественного сектора: новое качество управления» (СПбГУ, ВШМ, 2–3 ноября 2007). – СПб. : Изд. дом С.-Петербур. гос. ун-та, 2008.

19. Бурова Н.В., Клементовичус Я.Я. Новое качество экспортно-импортных операций в сфере высшего экономического образования // Материалы Международной научно-практической конференции «Реструктурирование экономики: ресурсы и механизмы» (Санкт-Петербург, 25–27 января 2010). – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2010.

20. Бурова Н.В., Клементовичус Я.Я. Опыт международного сотрудничества в области подготовки кадров // Развитие процесса интеграции высшего образования России на основе Болонских принципов: всерос. науч.-практ. конф. – М. : МГУ, 2009.

21. Бурова Н.В., Клементовичус Я.Я. Практика и перспективы приобретения высшего европейского образования в области экономики и управления на основе дистанционного обучения // Современное экономическое и социальное развитие стран СНГ: на рубеже XXI века (проблемы и перспективы). Ученые и специалисты Санкт-Петербурга и Ленинградской области – Петербургскому экономическому форуму 2000 года. – СПб., 2000.

22. Булова Н.В. Механизмы обеспечения качества высшего профессионального образования / Н.В. Булова, М.Г. Герасимова, Я.Я. Клементовичус // Методология, теория и практика формирования отраслевого образовательного пространства : сб. науч. тр. – СПб.: ЛЕМА, 2011.

23. Булова Н.В. Многоуровневое экономическое образование: динамика студенческих предпочтений / Н.В. Булова, Я.Я. Клементовичус, Н.Н. Покровская // Материалы науч.-метод. конф. «Магистратура: состояние и перспективы». – СПб. : ОЦЭиМ, 2008.

24. Булова Н.В., Покровская Н.Н. Некоторые вопросы оценки интернационализации образования // Статистика как средство международных коммуникаций : материалы межд. науч.-практ. конф. – СПб. : Нестор – История, 2014. – С. 43-45.

25. Булова Н.В. Реализация Болонских принципов в международных образовательных программах СПбГУЭФ / Н.В. Булова, Я.Я. Клементовичус, Н.Н. Покровская // Иностранные языки в экономических вузах России : всероссийский научно-информационный альманах. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2008. – № 7.

26. Булова Н.В. Роль международных образовательных программ в конкурентоспособности университета / Н.В. Булова, Н.Н. Покровская, Ю.Н. Соловьева // VIII Санкт-Петербургский конгресс «Профессиональное образование, наука, инновации в XXI веке» : сб. тр. – СПб. : РИЦ Национального минерально-сырьевого университета «Горный», 2014. – С. 339–342.

27. Булова Н.В., Цыганкова И.В. Молодежь на мировом рынке труда и профессионализация высшего образования // Современные проблемы международной экономики : сб. материалов международного научно-методического семинара. Санкт-Петербург, 3 декабря 2013 / под ред. проф. Н.Н.Покровской. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2014. – С. 5–12.

28. Варнавский В.Г. Государственно-частное партнерство: некоторые вопросы теории и практики // Мировая экономика и международные отношения. – 2011. – № 9. – С. 41–50.

29. Васин В.А., Миндели Л. Э. Проблемы формирования сетевых структур в сфере науки и инноваций // Инновационная экономика. – М. : Трансфер, 2009. – № 10. – С. 82–90.

30. Вэй Ф., Покровская Н.Н. Сотрудничество России и Китая в области высшего экономического образования // Экономическая эффективность инновационного предпринимательства и проблемы

совершенствования образовательных программ в России : ученые записки секции экономики МАН ВШ / ред. Г.Л. Багиев. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – С. 201-205.

31. Гареев Т.Р. Основы международного маркетинга. – Калининград : Изд-во РГУ им. И. Канта, 2008.

32. Гейджер Р. Последствия финансового кризиса для высшего образования США // Международное высшее образование. – 2009. – № 57.

33. Герасимова М.Г. Критерии и процедуры оценки качества российского высшего образования // Управление качеством в современном вузе : труды VIII международной научно-методической конференции «Управление качеством в современном вузе» (16–19 июня 2010). – СПб. : Изд-во МБИ, 2010. – Вып. 8.

34. Герасимова М.Г. Программы двойных дипломов как эффективная образовательная инновация // Молодежь, образование и наука XXI века: материалы межрегиональной научно-практической конференции студентов и аспирантов (20 апреля 2012). – СПб. : СПбГТУРП, 2012.

35. Герасимова М.Г. Система национального программирования в области профессионального образования // Методология, теория и практика формирования отраслевого образовательного пространства : Сб. науч. тр. / ФГБОУ ВПО СПбТЭИ. – СПб. : ЛЕМА, 2011.

36. Головин А.А., Степуренко Е.А. Управление региональным кластерообразованием // Государство и общество: вчера, сегодня, завтра. Серия: Экономика. – 2011. – № 5 (2). – С. 15–25.

37. Гордеев В.В. Стратегия транснациональных корпораций в XXI веке // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2010. – № XII. – С. 25–44.

38. Горелов Н.А., Литун О. Н. Переход к наукоемкой экономике. Актуальные проблемы труда и развития человеческого потенциала // Межвузовский сб. науч. тр. / под. ред. Н.А. Горелова и С.В. Кузнецова. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. – Вып. № 8. – С. 10.

39. Гостев А. Питер Сенге: «Самая большая ложь бизнес-образования – это утверждение, что цель бизнеса – зарабатывать деньги». Интервью с профессором MIT Sloan School of Management Питером Сенге. – URL: <http://planetahr.ru/publication/617>.

40. Государственно-частное партнерство в условиях инновационного развития экономики : монография / под ред. А.Г. Зельднера, И.И. Смотрицкой. – М. : ИЭ РАН, 2012.

41. Грекова Г.И., Фихтнер О.А. Кластер как форма сетевого взаимодействия предпринимательских структур и инструмент управления региональным развитием // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. – 2013. – Т. 1. № 74. – С. 44–49.

42. Дадаев Л.М. Теоретические аспекты анализа кластерной организации региональной экономики // Региональная экономика: теория и практика. – 2008. – № 24. – С. 50–56.

43. Дафт Р. Теория организации. – М. : ЮНИТИ-ДАНА. 2006.

44. Дежина И.Г. Интеграция науки и образования: оценка работы научно-образовательных центров в ведущих российских университетах // Alma mater (Вестник высшей школы). – 2008. – № 7. – С. 20–23.

45. Дерябина М. Государственно-частное партнерство: теория и практика // Вопросы экономики. – 2008. – № 8. – С. 61–77.

46. Звирко М.В. Сетевая экономика: понятие, преимущества и недостатки // Теория и практика общественного развития. – 2012. – № 1. – С. 217–220.

47. Иноземцев В. Современное постиндустриальное общество: природа, противоречия, перспективы. – URL: <http://postindustrial.net/books/sovremennoe-postindustrialnoe-obshhestvo-priroda-protivorechiya-perspektivy>.

48. Капелюшников Р.И. Сколько стоит человеческий капитал России? Часть I // Вопросы экономики. – 2013. – № 1. – С. 27–47.

49. Капелюшников Р.И. Сколько стоит человеческий капитал России? Часть II // Вопросы экономики. – 2013. – № 2. – С. 24–46.

50. Капелюшников Р.И., Лукьянова А.Л. Трансформация человеческого капитала в российском обществе (на базе «Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения»). – М. : Фонд «Либеральная миссия», 2010. – 196 с.

51. Карлик А.Е. Евразийское сотрудничество в области подготовки инженерно-экономических кадров для энергетического и промышленного секторов (опыт СПбГУЭФ) / А.Е. Карлик, И.А. Максимцев, Л.С. Тарасевич // Материалы Международного научного форума «Казахстан и евразийская идея в новом мире», 25–26 октября 2011 года. – М. : Изд-во МГУ, 2011.

52. Карпов А.О. Коммодификация образования в ракурсе его целей // Вопросы философии. – 2012. – № 10. – С. 85–96.

53. Катькало В.С., Шемракова В.Н. Сетевые стратегии гостиничного бизнеса : монография. – СПб. : Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2008. – 384 с.

54. Кларин М.В. Интерактивное обучение – инструмент освоения нового опыта // Педагогика. – 2000. – № 7. – С. 80–81.

55. Кластерная политика: концентрация потенциала для достижения глобальной конкурентоспособности / под ред. И.М. Бортника, Л.М. Гохберга, А.Н. Клепача, П.Б. Рудника, О.В. Фомичева, А.Е. Шадрина. – СПб. : Corvus, 2015.

56. Клячко Т.Л., Синельников-Мурылев С.Г. О реформировании системы финансирования вузов // Вопросы экономики. – 2012. – № 7. – С. 133–146.

57. Князев Е.А., Дрантусова Н.В. Сети в профессиональном образовании // Университетское управление. – 2010. – № 5. – С. 24–31.

58. Ковалева А.С. Методология изучения стратегий развития инновационно-активных предприятий в международной среде // Проблемы управления деятельностью инновационно-активных предприятий : сб. науч. тр. / под ред. А.Е. Карлика, В.В. Платонова. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2013. – С. 207–220.

59. Конев Г.Г. Формирование метапрофессиональных качеств педагогов начального профессионального образования : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08. – Екатеринбург, 2005. – 190 с.

60. Корольков С.А. Модель проведения финансовых расчетов при сетевой форме реализации образовательных программ / С.А. Корольков, И.М. Решетникова, В.В. Тараканов // Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология. – 2014. – № 5. – С. 99–107.

61. Косов Ю.В. Многоуровневое высшее образование: сравнительный анализ норм и подходов / Ю.В. Косов, Н.Н. Покровская, В. Фэн // Личность и Культура. – 2008. – № 1.

62. Кофанов А.А. Диверсификация региональной экономики как доминирующая стратегия структурного развития в условиях глобализации экономических отношений : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05. – Краснодар : Кубан. гос. технол. ун-т, 2011. – 315 с.

63. Кузакова О.А. Направления развития экономики знаний // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2010. – № 1. – С. 100–107.

64. Кузакова О.А., Шимко П.Д. Государственно-частное партнерство как механизм развития образования и науки // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2010. – № 2. – С. 77–78.

65. Курочкина А.Ю. Дистанционные технологии в совместных образовательных программах // Современные проблемы международной экономики : сб. материалов международного научно-методического семинара. Санкт-Петербург, 3 декабря 2013 / под ред. Н.Н. Покровской. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. – С. 45–51.

66. Лещенко О. А. О создании условий для развития государственно-частного партнерства в России // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. – М. : Ассоциация независимых экспертов «Центр изучения кризисного общества», 2013. – № 5 (31).

67. Ляско А.К. Проблема доверия в социально-экономической теории. – М. : Институт экономики РАН, 2004. – 189 с.

68. Маковеева В.В. Сетевое взаимодействие – ключевой фактор развития интеграции образования, науки и бизнеса // Вестник Томского государственного университета. – 2012. – Вып. 354. – С. 163–166.

69. Макарова Е.В. Устойчивость экономической системы в условиях глобализации мировой экономики: дис. ... канд. экон. наук : 08.00.01. – Улан-Удэ, 2006. – 158 с.

70. Максимцев И.А. Архитектура международных программ и профессионализация высшего образования: опыт Международного института экономики и политики СПбГЭУ / И.А. Максимцев, Н.В. Бурова, Н.Н. Покровская // VII Санкт-Петербургский конгресс «Профессиональное образование, наука, инновации в XXI веке». 27-28 ноября 2013 г. – СПб. : РИЦ Национального минерально-сырьевого университета «Горный», 2013. – С. 204–208.

71. Максимцев И.А. Интеграция России в международное образовательное пространство / И.А. Максимцев, Л.С. Тарасевич, Я.Я. Клементовичус // Россия и Румыния: экономика и образование : доклады участников 2-й российско-румынской конференции. – Изд-во Бухарестской Экономической Академии, 2009.

72. Максимцев И.А. Международные программы высшего образования: генезис и перспективы развития / И.А. Максимцев, А.Е. Карлик, Н.В. Бурова, Н.Н. Покровская, Е.Г. Долгова ; под ред. И.А. Максимцева. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2015. – 195 с.

73. Максимцев И.А. Модернизация системы обучения в СПбГУЭФ / И.А. Максимцев, Н.В. Бурова, Е.А. Горбашко // Болонский процесс: опыт и перспективы реализации : метод. рекомендации / под ред. Е.А. Горбашко. – Вып. 5. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2005.

74. Максимцев И.А. Пространственные факторы инновационной модернизации экономики // Пленарный доклад всероссийской научно-практической конференции 25–26 июня 2013 г. – СПб. : ИПРЭ РАН, ГУАП, 2013.

75. Максимцев И.А. Управление качеством образования в высшей школе : монография / И.А. Максимцев, Н.В. Бурова, Е.А. Горбашко. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2005.

76. Максимцев И.А. Флагман отечественного экономического образования // Социология образования. – № 1. – М. : Изд-во СГУ, 2014. – С. 4–11.

77. Максимцев И.А., Горбашко Е.А. Международные образовательные программы в развитии торгово-экономического сотрудничества России и Китая // Современное образование в России и Китае от традиций к инновациям: перспективы сотрудничества : Информационно-аналитический бюллетень Клуб «Реалисты». – М. : НО Фонд развития образования, культуры и туризма «Инициатива», 2009.

78. Максимцев И.А., Клементовичус Я.Я. Влияние глобализации образования на подготовку специалистов российскими университетами // Диалог культур и партнерство цивилизаций : IX Международные Лихачевские научные чтения, 13–14 мая 2010 г. – СПб. : Изд-во СПбГУП, 2010. – С. 530–534.

79. Максимцев И.А., Сирота Н.П. Роль качества университетского образования в формировании инновационного развития страны // Сборник материалов международной научно-практической конференции «Национальные концепции качества: опыт и перспективы инновационного развития» / под ред. Е.А. Горбашко. – СПб. : Изд-во Политехнического университета, 2011.

80. Максимцев И.А., Сущева Н.В. К вопросу о модернизации высшего образования в России // Финансы. Экономика. Стратегия. – № 3. – Воронеж : Научная книга, 2014.

81. Марков В.В. Налоговые льготы как способ стимулирования инновационной деятельности: оценка целесообразности и бюджетной результативности их применения : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 ; 08.00.10. – СПб. : СПбГУ, 2010. – 204 с.

82. Мау В.А. Человеческий капитал: вызовы для России // Вопросы экономики. – 2012. – № 7. – С. 114–132.

83. Мелюхин И.С. Информационное общество: истоки, проблемы, тенденции развития. – М. : Изд-во Моск. ун-та, 1999. – 308 с.

84. Миронов В.В. Инновационное образование: вызовы и решения. – URL : [www.mai.ru/events/sfiro/articles/lectures/mironov.doc](http://www.mai.ru/events/sfiro/articles/lectures/mironov.doc). – 18 с.

85. Можаева Г.В. Философско-антропологические аспекты информатизации образования : учебное пособие. – Томск : ТГУ, 2007. – URL: <http://ido.tsu.ru/other res/ep/filosof umk/>.

86. Моротова А.В. Развитие региональных экономических систем под воздействием трансформации отношений корпоративной собственности в регионе : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. – Майкоп : Майкопский гос. технол. ун-т, 2006. – 172 с.

87. Муравьев А. А. Высшие учебные заведения и процессы их сетевилизации // Экономика образования. – 2011. – № 2. – С. 98–99.

88. Никишин А.М. Формирование и реализация региональной модели инновационного развития : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. – Уфа : Башкир. акад. гос. службы и упр. при президенте Республики Башкортостан, 2008. – 180 с.

89. Никольский В.С. Коммодификация знания и образования: эссе о ценностях и ценах // Высшее образование в России. – 2010. – № 3. – С. 140–155.

90. Нонака И., Takeuchi X. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – М. : Олимп-Бизнес, 2011. – 384 с.

91. Основы наукоемкой экономики (Знания. Креативность. Инновации) : учебник / под ред. И.А Максимцева. – М. : Креативная экономика, 2010. – 456 с.

92. Пайн II Б.Дж., Гилмор Дж.Х. Экономика впечатлений. Работа – это театр, а каждый бизнес – сцена. – М. : Вильямс, 2005. – 304 с.

93. Патрикеев А.П. Управление инновационно-ориентированным развитием крупного промышленного предприятия : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. – СПб. : СПбГИЭУ, 2009. – 199 с.

94. Петти У. Экономические и статистические работы. – М. : Директ-Медиа, 2007. – 324 с.

95. Покровская Н.Н. Опыт предварительной подготовки международных магистерских программ к российской государственной аккредитации // Магистратура: состояние и перспективы. Материалы научно-методической конференции. – Вып. 2. – СПб. : ОЦЭиМ, 2007.

96. Покровская Н.Н. Проактивный подход к выстраиванию сквозной профессиональной траектории учащегося // Традицион-

ные духовные ценности и современная образовательная практика : материалы II всероссийской научно-методической очно-заочной конференции. – Череповец : Филиал СПбГЭУ в г. Череповце, 2013. – С. 247–253.

97. Покровская Н.Н. Совершенствование системы налогового стимулирования НИОКР в РФ : магистерская дисс. – СПб.: СПбГЭУ, 2016.

98. Покровская Н.Н. Социология хозяйственных организаций : конспект лекций. – СПб. : СПбГЭУ, 2013. – 73 с.

99. Полат Е.С. Педагогические технологии дистанционного обучения: учебное пособие / Е.С. Полат, М.В. Моисеева, А.Е. Петрова и др. – 2-е изд. – М. : Издательский центр «Академия», 2008. – 400 с.

100. Прохоров А.В. Русская модель управления. – URL: <http://fanread.ru/book/7024050/?page=69>.

101. Ритцер Дж. Макдональдизация общества. – М. : Издательская и консалтинговая группа «Праксис», 2011. – 592 с.

102. Румянцева М., Третьяк О.А. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Интернет-конференция «Сетевые формы межфирменной кооперации: стратегические вызовы и конкурентные преимущества новых организаций XXI века» (10.03.–29.04.2004). – URL: <http://ecsocman.hse.ru/text/16210394>.

103. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. – М. : Олимп-Бизнес, 2003.

104. Сыманюк Э.Э. Компетентностный подход в подготовке отраслевых специалистов / Э.Э. Сыманюк, Л.Ю. Шемятихина, М.Г. Синякова // Фундаментальные исследования. – 2009. – № 5. – С. 141–146.

105. Тимофеев В.В. Сетевые модели управления инновационными процессами на предприятии : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. – М. : РГБ, 2005.

106. Ткаченко Т.Б. Кластерная концепция развития предпринимательства в строительном комплексе // Промышленное и гражданское строительство. – 2009. – № 1. – С. 20–21.

107. Трифонова Н.В. Инструменты оценки готовности к территориально-функциональному движению управленческих аудиторий корпорации нефтегазового сектора: «восточный вектор» // Актуальные проблемы экономики и стратегического управления развитием топливно-энергетического комплекса. – СПб., 2014. – С. 230а–237.

108. Трифонова Н.В., Мельникова А.А. Международный опыт университетско-промышленного сотрудничества // Современный менеджмент: проблемы и перспективы : сб. статей. 2016. – С. 197–201.

109. Трифонова Н.В. Аудиторное развитие базовых мотиваций и лидерских компетенций слушателей программ MBA // Труды Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств. – 2008. – Т. 183. – С. 109–115.

110. Тягов С.Г., Краснокутский П.А. Проблемы реализации кластерной политики как стратегического направления долгосрочного социально-экономического развития регионов. – URL: [http://rus.neicon.ru:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/6856/25\\_Тяглов?%20Краснокутский.pdf&sequence=1](http://rus.neicon.ru:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/6856/25_Тяглов?%20Краснокутский.pdf&sequence=1).

111. Федотов А.В. Определение особенностей механизма финансирования ведущих вузов России : отчет по проекту. – СПб. : Учебный центр подготовки руководителей, 2003.

112. Фихтнер О.А. Концептуальное видение сущности и перспектив сетевого развития российского бизнес-пространства // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. – 2014. – № 82. – С. 22–27.

113. Фихтнер О.А. Методологические подходы к оценке эффективности функционирования сетевых предпринимательских структур // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. – 2011. – № 61. – С. 12–16.

114. Фихтнер О.А. Сетевая предпринимательская культура в России // Экономический журнал. – 2011. – Т. 21. № 1. – С. 70–78.

115. Фихтнер О.А. Сетевое взаимодействие в системе корпоративного управления // Вестник Самарского муниципального института управления. – 2011. – № 3. – С. 145–153.

116. Холина Л.И., Аколупина Р.Р. Человеческий капитал и образование как его главная составляющая // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2009. – № 1. – С. 122–133.

117. Хорева Л.В. Особенности международного рынка образовательных услуг // Актуальные проблемы развития сферы услуг : сб. науч. тр. – Вып. 2. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2004.

118. Чекмарев В.В. Сфера образования в экономическом пространстве // Экономика образования. – 2009. – № 1. – С. 33–34.

119. Чекмарев В.В., Чистяков С.В. Экономические взаимодействия в сфере образования: сетевые формы // Экономика образования. – 2006. – № 1. – С. 3.

120. Шестак В.П. Сетевое образование: лучшие отечественные и зарубежные практики / В.П. Шестак, Е.Б. Весна, В.Н. Платонов // *Современные проблемы науки и образования*. – 2013. – № 6. – URL : <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=10981>.

121. Шимко П.Д. Методология управления услугами высшего профессионального образования в регионе на интеграционной основе : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05. – СПб. : СПбГИЭУ, 2010. – 367 с.

122. Шимко П.Д. Управление сетевыми региональными интеграционными формированиями высшей школы в условиях глобализации : монография. – СПб. : СПбГИЭУ, 2010.

123. Шимко П.Д., Фраймович В.Б. Аутсорсинговая сетевая модель стратегического сотрудничества высшей школы, академической науки и регионального бизнеса // *Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика*. – 2009. – Т. 32. – № 5. – С. 147–152.

124. Шимко П.Д., Фраймович В.Б. Государственно-частное партнерство как инструмент сетевой интеграции науки, производства и высшей профессиональной школы // *Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика*. – 2009. – № 6.

125. Akhmetshina E.R., Mustafin A.N. Public-private partnership as a tool for development of innovative economy // *Procedia Economics and Finance*. – 2015. – Volume 24.

126. Argyris C. *Interpersonal Competence and Organizational Effectiveness*. – Homewood, Ill.: Dorsey Press, 1962.

127. Argyris C. *Reasons and Rationalizations: The Limits to Organizational Knowledge*. – Oxford: Oxford University Press, 2004.

128. Argyris C., Schön D.A. *Organizational Learning: a Theory of Action Perspective*. – Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1978.

129. Barney J.B., Ouchi W.G. *Organizational economics: Toward a new paradigm for understanding and studying organizations*. – San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1986.

130. Becker G.S. *Human Capital*. – N.-Y.: Columbia University Press, 1964.

131. Blois K.J. Vertical quasi-integration // *Journal of Industrial Economics*. – 1972, July. – P. 253–272.

132. Bontis N., *Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field* / Bontis N. // *International Journal of Technology Management*. – 1999. – Vol. 18. – Nos 5–8. – P. 433–462.

133. Brooking A. Intellectual Capital: Core Assets for the 3rd Millennium Enterprise. – London: Thomson Business Press, 1996.

134. Brown J., Duguid P., Organizational learning and communities of practice // *Organization Science*. – 1991. – Vol. 2, No. 1. – P. 40–57.

135. Burova N.V., Pokrovskaja N.N. Le développement des programmes universitaires franco-russes en économie: histoire et perspectives de coopération // Потребность в новых кадрах для государственной администрации и гражданского общества: политика и экономика. Материалы международной научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 19–20 февраля 2015) / отв. ред. Н.В. Бурова, Н.Н. Покровская. – СПб. : Нестор-История, 2015. – С. 40–46.

136. Burova N.V., Pokrovskaja N.N. The international educational strategies and the new problematic fields of the quality of education // Российско-Итальянское стратегическое сотрудничество в области передачи знаний : сб. материалов международной научно-практической конференции «Качество и Инновации как эффективные инструменты в экономике знаний» (Quality and innovation performance in knowledge-driven Economy) (7–8 апреля 2016, Санкт-Петербург). – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2016. – С. 39–42.

137. Burova N.V., Pokrovskaya N.N. Customisation in the global education space and the professional competences in the knowledge economy // Национальные концепции качества: обеспечение устойчивого развития экономики : сб. материалов международной научно-практической конференции 29 сентября – 5 октября 2014 / под ред. Е.А. Горбашко. – СПб. : Изд-во Культ-информ-пресс, 2014. – 231 с. – С. 61–63.

138. Contractor F. Licensing compared with foreign equity investment and trading for US-based multinational firms // *Journal of Licensing Executives Society*. – 1999. – № 6. – P. 1–10.

139. Contractor F.J., Lorange P. Cooperative Strategies and Alliances. – Amsterdam, Elsevier Science Ltd., 2002.

140. d'Ascenzo F., Pokrovskaja N.N. The education in Quality and Innovation Economy as a competitive advantage for High technology clustering in industry and ITC-sector // Российско-Итальянское стратегическое сотрудничество в области передачи знаний : сб. материалов международной научно-практической конференции «Качество и Инновации как эффективные инструменты в экономике знаний» (Quality and innovation performance in knowledge-driven Economy) (7–8 апреля 2016, Санкт-Петербург). – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2016. – С. 43–49.

141. Davis G.F. Agents without principles? The spread of the poison pill through the intercorporate network // *Administrative Science Quarterly*. – 1991. – № 36. – P. 583–613.

142. Edvinsson L. *Corporate Longitude*. – Stockholm: Bookhouse Publishing, 2002.

143. Golohvastov D.V. Institutional Confidence and Economic Intelligence for the Performance at Macro and Micro Networks / D.V. Golohvastov, N.N. Pokrovskaia, S.O. Snisarenko // *Proceedings of The 4th International Conference on Management, Leadership and Governance ICMLG 2016 Host*. – Reading, UK: Academic Conferences and Publishing International Limited, 2016. – 528 c. – C. 255–263.

144. Grandori A., Soda G. Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms // *Organization Science*. – 1995. – № 16 (2). – P. 183–214.

145. Hagedoorn J. A note on international market leadership networks of strategic technology partnering // *Strategic Management Journal*. – 1995. – № 16. – P. 241–250.

146. Harbison, J., Pekar P. *Smart Alliances*. – New York, Booz, Allen & Hamilton, 1997.

147. Hosni, Y. (Ed.), *Internet Economy: Opportunities and Challenges for the Developed and Developing Regions of the World*. – Amsterdam: Elsevier, 2004.

148. Impact of the economic crisis on European universities (January 2011), EUA. – URL: [http://www.eua.be/Libraries/governance-autonomy-funding/PFO\\_January\\_2011.pdf?sfvrsn=0](http://www.eua.be/Libraries/governance-autonomy-funding/PFO_January_2011.pdf?sfvrsn=0).

149. Kelly K. *New Rules for the New Economy* // *WIRED* September. – 1997.

150. Kovaleva A. Modern approaches to boosting education innovation ecosystem: European master program «Innovation and Quality: successful international experience» // *Российско-Итальянское стратегическое сотрудничество в области передачи знаний сборник материалов международной научно-практической конференции «Качество и Инновации как эффективные инструменты в экономике знаний»*. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2016. – С. 62–63.

151. Kumari J. Public–private partnerships in education: An analysis with special reference to Indian school education system // *International Journal of Educational Development*. – Volume 46. – 2016.

152. Lave J., Wenger E. *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation* / Lave J. and Wenger E. – Cambridge: Cambridge University Press, 1991.

153. Lesser E., Prusak L. Communities of practice, social capital and organizational knowledge // *Information Systems Review*. – 1999. – Vol. 1, No. 1. – P. 3–9.

154. Mariti P., Smiley R.H. Cooperative agreements and the organization of industry // *Journal of Industrial Economics*. 1983. – № 31. – P. 437–451.

155. Nahapiet J., Ghoshal S. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage // *Academy of Management Review*. – 1998. – Vol. 23, № 2. – P. 242–266.

156. *Networks and Organizations* / Nohria N., Eccles R.G. Eds. – Boston, MA: arvard Business School Press, 1992.

157. Nonaka I., Takeuchi H. *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. – N.Y.: Oxford University press, 1995.

158. Ostrogorsky G. *The Byzantine Background of the Moravian Mission* // *Dumbarton Oaks Papers* (Harvard University). – 1965. – Vol. 19. – P. 1–18. – URL: <http://www.jstor.org/stable/1291223>.

159. Pokrovskaja N.N. *New opportunities for Research and Education: between Europe and Asia* // Российско-Итальянское стратегическое сотрудничество в области передачи знаний: сборник материалов международной научно-практической конференции «Качество и Инновации как эффективные инструменты в экономике знаний» (Quality and innovation performance in knowledge-driven Economy) (7–8 апреля 2016, Санкт-Петербург). – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016. – С. 25.

160. Polanyi M. *Personal Knowledge: Towards a Post-Critical Philosophy*. – University of Chicago Press, 1958.

161. Richardson G.B. *The organization of industry* // *The Economic Journal*. – 1971. – № 82. – P. 883–896.

162. Shultz T. *Human Capital* // *International Encyclopedia of the Social Sciences*. – Vol. 6. – N.Y., 1968.

163. Smith A. *An Inquiry into the Nature And Causes of the Wealth of Nations*. – Oxford University Press, 2008.

164. Sveiby K. *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-based Assets*. – CA, San Francisco: Berret-Koehler, 1997.

165. Taylor F.W. *The Principles of Scientific Management*. – N.Y., USA and London, UK: Harper & Brothers, 1911.

166. Teece D., Pisano G. and Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management // *Strategic Management Journal*. – 1997. – Vol. 18. – P. 509–533.

167. Trifonova N.V. Factors of the success of the European Master // Российско-Итальянское стратегическое сотрудничество в области передачи знаний сборник материалов международной научно-практической конференции «Качество и Инновации как эффективные инструменты в экономике знаний». – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2016. – С. 27–28.

168. Trifonova N., Kovaleva A. Role of department in forming of networks between the University and business sphere // *Интернационализация бизнеса и предотвращение финансовых преступлений: сб. докладов по итогам круглого стола / под ред. Максимцева И.А., Эджиди М., Марчеля Г.* – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2015. – С. 24–31.

169. Utevskaia M.V., Burova N.V., Pokrovskaja N.N. Public Private Partnership as a Tool for Sustainable Development of Russian Economy // *Proceedings of The 4th International Conference on Management, Leadership and Governance ICMLG 2016*. – P. 354–360.

170. William W. Bostock. The Global Corporatisation of Universities: Causes and Consequences. – *AntePodium III*, 1999. – URL: <http://www.victoria.ac.nz/atp/articles/bostock.html>.

## Приложение

### Проект Положения «О порядке реализации основной образовательной программы в сетевой форме (ООПС) в СПбГЭУ»<sup>153</sup>

#### 1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет порядок реализации основной образовательной программы в сетевой форме (далее – ООПС) в ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» (далее – СПбГЭУ, университет).

1.2. Положение разработано в соответствии с:

– Федеральным законом № 273-ФЗ от 29.12.2012 «Об образовании в Российской Федерации».

– Приказом Минобрнауки России № 1367 от 19.12.2013 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

– Приказом Минобрнауки России № 1259 от 19.12.2013 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре)».

– Письмом Минобрнауки РФ от 28.08.2015 №АК-2563/05 «О методических рекомендациях по организации образовательной деятельности с использованием сетевых форм реализации образовательных программ».

– Уставом СПбГЭУ и иными локальными нормативными актами Университета.

1.3. Под сетевой формой реализации образовательных программ понимается организация обучения с использованием ресурсов нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность, в том числе иностранных, а также, при необходимости, с использованием ресурсов иных организаций. В реализации образовательных программ в сетевой форме наряду с организациями, осуществляющими образовательную деятельность, могут участвовать научные организации, организации культуры, физкультурно-спортивные и иные организации, обладающие ресурсами, необхо-

---

<sup>153</sup> Проект представлен в марте 2016 г. Международным институтом экономики и политики СПбГЭУ и Институтом Магистратуры СПбГЭУ.

димыми для осуществления обучения, проведения учебной и производственной практик, осуществления иных видов учебной деятельности, предусмотренных соответствующей образовательной программой.

1.4. Возможны два способа организации ООПС. К первому варианту относятся образовательные программы, в разработке и реализации которых принимают участие две образовательных организации, имеющие лицензию на осуществление образовательной деятельности и выдающие по итогам обучения документы об образовании (далее – совместные ООПС).

Ко второму варианту относятся образовательные программы, реализуемые одной образовательной организацией (далее – базовой организацией) с использованием ресурсов иных организаций, в том числе осуществляющих образовательную деятельность (например, научных организаций, медицинских организаций, организаций культуры, физкультурно-спортивные и иные организаций). Указанные организации представляют свою материально-техническую базу и иные ресурсы, прежде всего, для проведения учебной и производственной практики. Документ об образовании и (или) квалификации обучающимся по результатам освоения образовательной программы в сетевой форме в этом варианте выдает только базовая организация. Организации-партнеры могут выдавать обучающемуся справку об обучении или периоде обучения по образцу, устанавливаемому ими самостоятельно.

1.5. Реализация ООПС осуществляется на основании договора между организациями, в котором закрепляются принципы сетевого взаимодействия. В договоре о сетевой форме реализации образовательных программ указываются:

1) вид, уровень и (или) направленность образовательной программы, реализуемой с использованием сетевой формы;

2) статус обучающихся в организациях, правила приема на обучение по образовательной программе, реализуемой с использованием сетевой формы; порядок организации академической мобильности обучающихся на ООПС;

3) условия и порядок осуществления образовательной деятельности по ООПС, в том числе распределение обязанностей между организациями; порядок реализации образовательной программы, характер и объем ресурсов, используемых каждой организацией, реализующей образовательные программы посредством сетевой формы;

4) выдаваемые документ или документы об образовании и (или) о квалификации, документ или документы об обучении;

5) срок действия договора, порядок его изменения и прекращения.

1.6. Информирование о программах, реализуемых в сетевой форме, осуществляется организациями-партнерами с использованием интернет-сайтов; объявлений, размещенных на информационных стендах организаций; в «Правилах приема». Уведомление абитуриентов о том, что образовательная программа реализуется как ООПС осуществляется на стадии подачи заявления в приемную комиссию университета, и подтверждается согласием абитуриента на обучение на ООПС, выраженным в письменной форме.

## **2. Разработка ООПС**

2.1. ООПС отвечает требованиям ФГОС ВО РФ и учитывает нормативные документы, регулирующие деятельность организаций-партнеров по сетевому взаимодействию.

2.2. При реализации совместной ООПС организациями-партнерами по сетевому взаимодействию совместно разрабатывается единый, или интегрированный, рабочий учебный план (далее – РУП) ООП в сетевой форме. При реализации ООПС с использованием ресурсов иных организаций РУП разрабатывается базовой организацией.

2.3. ООПС бакалаврского уровня с российскими организациями-партнерами могут разрабатываться и реализовываться факультетами СПбГЭУ; ООПС магистерского уровня с российскими организациями-партнерами могут разрабатываться и реализовываться Институтом магистратуры СПбГЭУ; ООПС бакалаврского и магистерского уровня с иностранными организациями-партнерами могут разрабатываться и реализовываться Международным институтом экономики и политики СПбГЭУ.

2.4. РУП ООПС разрабатывается отдельно по каждой программе, рассматривается соответственно Ученым советом факультета СПбГЭУ, Ученым советом Института магистратуры, Ученым советом Международного института экономики и политики и утверждается на Ученом совете СПбГЭУ.

2.5. РУП ООПС ежегодно обновляется в части состава дисциплин (модулей), установленных в учебном плане, и (или) содержания рабочих программ учебных курсов, предметов, дисциплин (модулей), программ практик, методических материалов, с учетом развития науки, техники, культуры, экономики и социальной сферы, требований ФГОС ВО. При обновлении РУП ООПС следует учитывать мнение работодателей.

2.6. Реализация ООПС возможна на бюджетной основе (между российскими организациями-партнерами) и возмездной (внебюджетной) основе (как между российскими организациями-партнерами, так и между российскими и иностранными организациями-партнерами).

### **3. Особенности структуры и содержания ООПС**

3.1. Совместная ООПС реализуется вузами-партнерами на основе договора по единому (интегрированному) рабочему учебному плану и единому календарному учебному графику.

3.2. В структуре ООПС выделяются разделы, разрабатываемые каждой организацией-партнером по сетевому взаимодействию, в соответствии с тем, в какой организации обучающиеся осваивают учебные курсы, проходят практику, занимаются научно-исследовательской работой, сдают ИГА.

3.3. В рабочем учебном плане ООПС указываются организации-партнеры, ответственные за конкретные дисциплины, практики и научно-исследовательскую работу.

3.4. В состав приемной комиссии для отбора на обучение по ООПС, по запросу организаций-партнеров, могут быть включены их представители. В состав документов, запрашиваемых приемной комиссией у абитуриента, могут быть включены дополнительные документы, в частности, мотивационное письмо, биография, переводы документов о предыдущем образовании на иностранный язык. В состав приемных (вступительных) испытаний для поступления на ООПС, по запросу организаций-партнеров, могут быть включены дополнительные вступительные испытания или дополнительные требования к обычным вступительным испытаниям, в частности, определен язык проведения вступительных испытаний, предусмотрено собеседование с представителем организации-партнера и др.

3.5. В состав государственных экзаменационных комиссий, принимающих итоговую государственную аттестацию у обучающихся ООПС, включаются представители организаций-партнеров по сетевому взаимодействию.

3.6. Отдельные элементы рабочих программ дисциплин ООПС могут оформляться на языке преподавания, определенном для каждой ООПС решением Ученого совета Университета, а именно:

- применяемые образовательные технологии и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов;

- оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины; государственной итоговой аттестации;
- учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины;
- материально-техническое обеспечение дисциплины.

3.7. Язык преподавания (реализации) ООПС, как и язык проведения ГИА, может быть отличным от русского языка, и утверждается Ученым Советом университета. В случае реализации ООПС на иностранном языке, преподаватели, задействованные в рамках ООПС и ГИА, должны подтвердить уровень владения иностранным языком. Документами, подтверждающими знание иностранного языка являются сертификаты о степени владения языком, иностранные ученые степени, другие документы.

3.8. Ресурсное обеспечение ООПС: кадровое обеспечение, учебно-методическое и информационное обеспечение, материально-техническое обеспечение, – формируется на базе ресурсов организаций-партнеров по сетевому взаимодействию. В ООПС указывается, каким образом обучающийся получает доступ к совокупности ресурсов организаций-партнеров.

3.9. В ООПС могут применяться дистанционные образовательные технологии и/или электронное обучение с целью расширения использования обучающимся совокупности ресурсов организаций-партнеров по сетевому взаимодействию и формирования компетенций использования современных подходов и инструментов. Под дистанционными образовательными технологиями понимаются образовательные технологии, реализуемые с применением информационно-коммуникационных технологий при опосредованном (на расстоянии) или частично опосредованном взаимодействии обучающегося и педагогического работника. Под электронным обучением понимается организация образовательной деятельности с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий и программного обеспечения, технических средств, а также информационно-коммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, взаимодействие участников образовательного процесса. Соотношение объема занятий с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и непосредственного взаимодействия педагогического работника с обучающимся при реализации ООПС определяется организацией-партнером самостоятельно.

#### **4. Статус обучающихся на ООПС**

4.1. Абитуриенты по результатам прохождения вступительных испытаний зачисляются в СПбГЭУ на ООПС.

4.2. Совместные ООПС предусматривают зачисление обучающегося в вуз-партнер по сетевому взаимодействию в соответствии с договором о реализации ООПС. Прием на совместные ООПС осуществляется по договорам о возмездном оказании услуг, за счет средств физических или юридических лиц. Прием на иные ООПС возможен за счет бюджетных средств.

4.3. Прием на обучение проводится по каждой ООПС по отдельности.

4.4. Перечень документов, предоставляемых в приемную комиссию абитуриентом при поступлении на ООПС, представлен в «Правилах приема в СПбГЭУ» и включает ряд дополнительных документов, оговоренных в договоре о реализации ООПС и необходимых для его зачисления в вуз-партнер.

4.5. Обучающиеся не отчисляются на период пребывания в организации-партнере, так как указанное пребывание является частью реализации ООПС. Порядок оформления такой мобильности рассмотрен в п. 5 настоящего Положения.

4.6. Обучающиеся по очной форме обучения на ООПС в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам, имеют право на отсрочку от призыва на военную службу в соответствии с частью 2 статьи 24 Федерального закона от 28 марта 1998 г. № 53 «О воинской обязанности и военной службе» в период освоения указанных образовательных программ, но не свыше установленных ФГОС сроков получения образования.

4.7. Выплата стипендий, материальной помощи и других денежных выплат, предусмотренных законодательством об образовании, обучающимся на бюджетной основе в рамках ООПС, назначенной в организации зачисления обучающегося, не прекращается в период пребывания обучающегося в иных организациях, участвующих в реализации образовательных программ в сетевой форме.

4.8. По решению иных организаций, участвующих в реализации сетевой формы, обучающимся по программе или ее дисциплинам (модулям) и практикам может быть назначена дополнительная стипендия или иные денежные выплаты в порядке, определяемом локальными нормативными актами указанных организаций.

4.9. Государственная итоговая аттестация по ООПС и выдача выпускнику документа об образовании и о квалификации проводится в общем порядке, установленном для обучающихся образовательной организации, в которую он был зачислен.

## **5. Порядок осуществления академической мобильности в рамках ООПС**

5.1. Академическая мобильность в рамках ООПС может быть выездная (для студентов СПбГЭУ) и въездная (для студентов из вузов-партнеров).

5.2. **Выездная** академическая мобильность студентов СПбГЭУ может быть краткосрочной (менее 1 недели), среднесрочной (от 1 недели до 2 месяцев) и долгосрочной (на 1 семестр и более).

5.2.1. Краткосрочная выездная академическая мобильность осуществляется в рамках договора о реализации ООПС или договора о сотрудничестве, имеет целью участие в конференциях (в качестве участника или докладчика), 2–3 дневном семинаре или стажировке.

5.2.2. Среднесрочная выездная академическая мобильность осуществляется в рамках договора о реализации ООПС, имеет целью участие в учебно-ознакомительной поездке, практике, научном или учебном семинаре в вузе-партнере, прохождении ряда дисциплин.

5.2.3. Долгосрочная выездная академическая мобильность осуществляется в рамках договора о реализации ООПС, имеет целью прохождение обучения (так называемое включенное обучение) в вузе-партнере по сетевому взаимодействию в течение 1 семестра или более длительного периода.

5.3. Въездная академическая мобильность в рамках ООПС обычно имеет длительность не менее 1 семестра обучения, осуществляется в рамках договора о реализации ООПС и имеет целью прохождение иностранными студентами обучения в СПбГЭУ в рамках учебного графика ООПС.

5.4. Иностранцы студенты, приезжающие в СПбГЭУ для включенного обучения в рамках ООПС, оформляются приказом по университету в качестве стажера, на основании договора о реализации ООПС.

5.5. Перечень документов для оформления приказов на выезд и возвращение после прохождения включенного обучения (академической мобильности)

На каждого студента ООПС, выезжающего на обучение или стажировку за рубеж, оформляются приказы об отъезде и возвращении. Формирование приказа о выездной академической мобильности осуществляется на основании пакета документов:

- личное заявление о выезде на обучение в вуз-партнер;
- копия приглашения от принимающей стороны, с указанием сроков пребывания в вузе-партнере;

- перевод приглашения на русский язык, заверенный академическим директором ООПС;
- индивидуальный учебный план для прохождения обучения в период академической мобильности, заверенный академическим директором ООПС.

Кроме этого, для вуза-партнера, участники выездной академической мобильности должны, как правило, заполнить следующие документы:

- Application form – заявление (по форме с сайта принимающего вуза);
- Learning Agreement – список выбранных курсов;
- Transcript of records – выписка оценок за предыдущий период обучения в СПбГЭУ (по запросу от вуза-партнера);
- мотивационное письмо на английском языке;
- резюме биографии (CV);
- копия общегражданского заграничного паспорта;
- заявка на резервирование общежития.

5.6. В трехдневный срок по возвращении из вуза-партнера для издания приказа о возврате с включенного обучения, необходимо представить:

- личное заявление о возвращении из вуза-партнера;
- краткий отчет в свободной форме об итогах академической мобильности.

5.7. Перечень документов для оформления приглашений иностранным студентам на въезд в РФ для прохождения включенного обучения (академической мобильности) в СПбГЭУ.

Для участия в программах въездной академической мобильности в рамках ООПС продолжительностью **семестр или академический год** необходимо предоставить следующие документы:

- письмо от вуза или другой организации, подтверждающее просьбу о приеме иностранного студента в соответствии с договором о ООПС;
- заявление (Application form);
- CV (curriculum vitae) – резюме (сведения об образовании и профессиональном опыте);
- выписка оценок с указанием специальности и изученных дисциплин;
- копия заграничного паспорта;
- название города, где будет получена виза (где есть Консульство или Посольство РФ).

## **6. Порядок зачета результатов обучения по дисциплинам (модулям) и практикам в других организациях, участвующих в реализации ООПС**

6.1. Зачет результатов обучения по дисциплинам, модулям, практикам, научно-исследовательской работе (НИР), научно-исследовательским семинарам (НИС), курсовых и иных проектов в рамках ООПС может производиться на основании документов о пройденном обучении. В качестве документов, подтверждающих результаты обучения, могут приниматься:

6.1.1. Выписки из зачетно-экзаменационных ведомостей из образовательных и академических организаций, участвующих в ООПС.

6.1.2. Справки о прохождении обучения, практики, модуля, НИС или проведении НИР из научных организаций, предприятий, ассоциаций – научных и профессиональных участников реализации ООПС.

6.1.3. Сертификаты о прохождении обучения, практики, модуля, НИС или проведении НИР, выдаваемые организациями, подписавшими договора о научном или образовательном сотрудничестве, включая договора о практике и договора об академической мобильности, с СПбГЭУ, включая договора по практикам, проектам и т. п., заключенные с МИЭП СПбГЭУ.

6.2. Зачет результатов обучения по дисциплинам, модулям, практикам, научно-исследовательской работе, научно-исследовательским семинарам, курсовых и иных проектов в рамках образовательных программ может производиться в **следующих случаях**:

- прохождения дисциплины, модуля, практики в организации-партнере по сетевому взаимодействию в соответствии с рабочим учебным планом и соглашением о реализации ООПС;

- прохождения дисциплины, модуля, практики, НИР, НИС, выполнению проекта, в рамках направления подготовки ООПС и с той же или большей трудоемкостью в организации-партнере, в соответствии с соглашением о реализации ООПС;

- выездной академической мобильности, в случае, когда такая мобильность предусматривала прохождение дисциплин и разделов в объеме, достаточном по трудоемкости и по содержанию материала для их учета в перечне изученных дисциплин и разделов и для включения в итоговые квалификационные документы;

- внутреннего перевода учащегося одной образовательной программы на другую программу СПбГЭУ, включая ООПС, либо приема учащегося на иной, кроме первого, год обучения по образовательной программе СПбГЭУ из другого высшего учебного заве-

дения, включая ООПС – при условии согласия организации-партнера по сетевому взаимодействию.

6.3. Под **зачетом результатов** обучения по дисциплинам, модулям, практикам, научно-исследовательской работе (НИР), научно-исследовательским семинарам (НИС), выполнения курсовых и иных проектов понимается признание полученных учащимся оценок в организации-партнере и включение этих оценок в документы, выдаваемые СПбГЭУ, об освоении ООП высшего образования.

6.4. Зачет результатов обучения по дисциплинам, модулям, практикам, НИР, НИС и других видов учебной нагрузки на ООПС может осуществляться автоматически по тем видам учебной нагрузки, по которым рабочие программы и учебно-методические материалы (комплексы) разрабатывались преподавателем СПбГЭУ в сотрудничестве (рабочей группе) с преподавателем организации-партнера по сетевому взаимодействию.

В этом случае в документах СПбГЭУ о результатах обучения (зачетно-экзаменационных ведомостях, направлениях и др.) имеет право подписи любой из преподавателей рабочей группы наравне с оценившим результаты обучения преподавателем организации-партнера, участвовавшим в подготовке рабочей программы и учебно-методических материалов. В случае зачета результатов обучения по ООПС, выставленных учащемуся в зарубежной системе оценок, соответствие оценки определяется Научно-методическим советом МИЭП СПбГЭУ или Института Магистратуры на основании таблицы 11.

6.5. При несоответствии названия, но соответствии содержания раздела или дисциплины профилю ООПС, зачет результатов обучения по дисциплинам и разделам дисциплин, модулям, практикам, НИР, НИС и других видов учебной нагрузки на ООПС может осуществляться автоматически по решению Ученого Совета факультета, МИЭП СПбГЭУ или Ученым Советом Института Магистратуры, на основании анализа содержания дисциплины, практики, модуля, НИР, НИС.

Такой сравнительный анализ содержания может проводиться комиссией, включающей научного руководителя либо академического директора ООПС и преподавателя из рабочей группы, ответственной за подготовку рабочей программы и учебно-методических материалов по соответствующей дисциплине, модулю, практике, НИР, НИС.

В этом случае, в документах СПбГЭУ о результатах обучения (зачетно-экзаменационных ведомостях, направлениях и др.) имеют право подписи преподаватель, проводивший анализ содержания

сравниваемых дисциплин, практик и др., либо руководитель научно-исследовательского центра или академический директор ООПС.

6.6. Под **переаттестацией** понимается дополнительная процедура, проводимая для подтверждения качества и объема знаний у обучающегося по дисциплинам и практикам, пройденным (изученным) им при получении предыдущего высшего образования либо в рамках прохождения иных форм обучения, соответствующего профиля.

В ходе переаттестации проводится проверка остаточных знаний у студента по указанным дисциплинам и (или) разделам, в том числе практикам (в форме промежуточного и итогового контроля), в соответствии с образовательной программой, реализуемой в СПбГЭУ.

По итогам переаттестации выставляются соответствующие оценки (зачеты, незачеты) и в случае положительных оценок выносятся общее решение о переаттестации, которое освобождает обучающегося от необходимости повторного изучения (прохождения) соответствующей дисциплины и (или) раздела, в том числе практики, и может являться одним из оснований для определения ускоренного срока обучения.

В этом случае, в документах СПбГЭУ о результатах обучения (зачетно-экзаменационных ведомостях, направлениях и др.) имеют право подписи преподаватель, проводивший переаттестацию, либо научный руководитель или академический директор ООПС.

6.7. Зачет результатов обучения и (или) переаттестация осуществляются в течение первого года, следующего за событием, в связи с которым возникла необходимость зачета результатов обучения или переаттестации.

6.8. При переводе обучающегося в другой вуз или отчислении до завершения освоения им образовательной программы записи об оценках переаттестации и зачетных результатах обучения вносятся в академическую справку или приложение к диплому о неполном высшем образовании.

## **7. Хранение**

ООПС, утвержденные Ученым советом Университета, хранятся в бумажном и электронном виде в подразделении, ответственном за реализацию ООПС: на выпускающей кафедре факультета, в Институте Магистратуры или в Международном Институте Экономики и Политики СПбГЭУ. Основные компоненты ООПС размещаются на сайте Университета.

Таблица 11

**Национальные системы оценок ряда стран и их сопоставление  
с российской 5-балльной шкалой**

ECTS шкала	Значение оценки	Россия	Франция	Германия	Италия	Нидерланды	Эквивалент в шкале США
A	Отлично (excellent)	5	15-20	1,0 1,3	30 Lode	100 90	A
B	Очень хорошо (very good)	5	14,9 13	1,7 2,0	30	89 80	A-
C	Хорошо (good)	4	12,9 10	2,3 2,7 3,0	29 27	79 70	B+
D	Удовлетворительно (satisfactory)	3	9,9 8	3,3 3,7	26 23	69 60	B
E	Посредственно (sufficient, pass)	3	-	4,0	22 18	59 55	C C+
FX	Неудовлетворительно – с передачей в данную сессию (fail)	2	< 8	5,0	< 18	< 55	C- D
F	Плохо – передача в следующую сессию (fail)	-	-	-	-	-	E F

Научное издание

Клементовичус Яна Язеповна  
Трифонова Наталья Викторовна  
Покровская Надежда Николаевна  
Ковалева Анна Сергеевна  
Кузакова Олеся Александровна

**ГЕНЕЗИС, ТЕНДЕНЦИИ  
И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ СЕТЕВЫХ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ**

*Под редакцией  
Н. В. Трифоновой, Н. Н. Покровской*

Подписано в печать 20.10.16. Формат 60×84 1/16.  
Усл. печ. л. 10,25. Тираж 500 экз. Заказ 1578.

Издательство СПбГЭУ. 191023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д. 21.

Отпечатано на полиграфической базе СПбГЭУ