

тракта с образовательными учреждениями по дополнительному обучению гражданских служащих; контроль и мониторинг их обучения; отчеты слушателей по результатам обучения; анализ результатов внедрения слушателями полученных знаний в практику их работы.

Литература

1. Иванов А.В., Кузнецов О.В. Состояние и динамика дополнительного профессионального образования государственных служащих // Самоуправление: теория и практика. 2009. № 4. С. 42-45.
2. Кузнецов О.В. Социально-экономические механизмы развития системы дополнительного профессионального образования государственных служащих. М.: ТЕИС, 2009. 206 с.
3. Кузнецов О.В. Организация дополнительного профессионального образования и профессиональное развитие государственных гражданских служащих // Внедрение эффективных технологий и современных методов кадровой работы. М., 2012. С. 60-78.
4. Кузнецов О.В. Социально-экономическая характеристика состояния дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих // Вестник финансовой академии. 2009. № 2. С. 50-54.

IVANOV A.V., KUZNETSOV O.V., HURSEVICH S.N. DYNAMICS OF THE ADDITIONAL PROFESSIONAL EDUCATION OF CIVIL SERVANTS

The article deals with the dynamics of the additional professional education of civil servants, including their retraining, professional development and traineeship. As a method of study there has been used a comparative analysis of the raw data of the State order on retraining, skills upgrading and traineeship of federal public servants over the past five years. The article offers some recommendations on organizational and financial support of additional professional education of civil servants.

Keywords: supplementary vocational education, additional vocational education of civil servants, professional retraining, professional development, skills upgrading and traineeship for civil servants, State order for vocational retraining, dynamics of the State order on retraining

**Е.А. НЕРЕТИНА, профессор
Мордовский государственный
университет им. Н.П. Огарёва**

Сетевое взаимодействие – основа динамичного развития вузов

В статье рассматривается одна из современных форм организационных преобразований в системе высшего профессионального образования – сетевое взаимодействие вузов. Раскрыты возможные локальные и совокупные эффекты, которые могут получить участники сети. Проанализированы практики сетевого взаимодействия отечественных вузов и проблемы, требующие решения в целях повышения эффективности сетевого взаимодействия вузов и их деловых партнеров.

Ключевые слова: сеть, единая образовательная информационная среда, сетевое взаимодействие вузов, вуз как участник сети, эффекты сетевого взаимодействия, эффект синергии, консорциум вузов, сетевое сообщество вузов, проектные принципы построения сетевой структуры, модель сетевого взаимодействия

Трансформационные процессы, происходящие в мире и в российском обществе, принципиально меняют векторы развития и предназначение организаций. Не являются исключением и высшие учебные заведения, находящиеся в настоящее время на этапе глубоких преобразований. Организационные инновации, охватившие вузы, затрагивают их миссию, стратегию, систему и структуру управления, внутренние и внешние процессы и взаимодействия, социальную и техническую архитектуру.

Одним из важных направлений организационных изменений в системе высшего профессионального образования России является формирование эффективных взаимоотношений вузов между собой и с деловыми партнерами (субъектами бизнеса, органами власти, общественностью). Решение этой задачи осуществляется в рамках сетевых структур взаимодействия в области образовательной, научно-исследовательской, предпринимательской, информационно-технологической и других видов деятельности.

По мнению многих зарубежных и отечественных ученых [1–5], сетевое взаимодействие становится сегодня высокоэффективной инновационной технологией, позволяющей вузам не только выживать, но и динамично развиваться. Ключевыми характеристиками сетевого взаимодействия являются:

- *прозрачность*, позволяющее установить и раскрыть содержание и контуры разнообразных горизонтальных и вертикальных связей в сети;
- *информация*, выступающая предпосылкой и связующим звеном во всех видах взаимодействий;
- *время*, показывающее логику и длительность развития отношений между участниками сети;
- *энергия*, представляющая различные способы и формы жизнедеятельности.

Характер сетевого взаимодействия за-

висит от множества факторов, а его формы, по мнению Ф. Уэбстера, определяются соотношением между административным и рыночным контролем за деятельностью участников взаимодействия [6]. Континуум возможных форм взаимодействия между вузами, их деловыми партнерами, органами власти представлен на *рис. 1*.

В условиях сильного рыночного контроля основным способом взаимодействия сторон являются транзакции, то есть дискретные краткосрочные связи. Как правило, они имеют контрактную, а не отношенияческую форму. По мере усиления взаимозависимости субъектов деловых взаимодействий между ними начинают формироваться долгосрочные отношения, предусматривающие наличие взаимно согласованных правил поведения. Кроме того, взаимодействие сторон в рамках долгосрочных отношений приобретает такие качества, как гибкость, информационная открытость, солидарность, которые сначала дополняют, а впоследствии могут заменить формальные контрактные обязательства. В рамках партнерства и стратегических альянсов преобладает отношенияческая ориентация сторон, способствующая формированию тесных деловых взаимоотношений и атмосферы доверия. Именно такая ориентация служит ключевым фактором, определяющим эффективность организации сетевых взаимодействий. Напротив, наличие четкой иерархической структуры управления и директивный характер обменов предусматриваются при вертикально-интегрированной форме взаимодействия.

Сетевое взаимодействие как организационный феномен содержит в себе огромный потенциал. Его реализация позволяет получить не только множество локальных социально-экономических эффектов, но и эффект синергии. В настоящее время отечественные вузы формируют различные виды сетевых структур, взаимодействие в



Рис. 1. Континуум возможных форм взаимодействия

рамках которых позволяет получить как частные, так и совокупные эффекты, представленные в табл. 1.

Одной из форм сетевого взаимодействия является *консорциум вузов*. Его примером может служить созданный в 2009 г. на базе Санкт-Петербургского государственного университета сервиса и экономики консорциум вузов сервиса, объединяющий 12 вузов РФ с численностью 165 тыс. студентов и 7 тыс. преподавателей. В рамках данного консорциума обозначено 30 направлений сотрудничества (совместная разработка и реализация инновационных проектов, организация мобильности студентов и преподавателей, объединенный ГАК, распределенные электронные ресурсы и др.). Стратегической целью консорциума является качественная многоуровневая подготовка специалистов для индустрии сервиса России, соответствующая международным стандартам. Участники этой образовательной структуры позиционируют себя в качестве федеральной инновацион-

ной площадки, способной самостоятельно решать важные для страны задачи.

Интересный опыт сетевого взаимодействия вузов в единой образовательной информационной среде накоплен на базе Томского национального исследовательского университета (ТГУ) и его деловых партнеров. ТГУ является соучредителем Ассоциации образовательных и научных учреждений «Сибирский открытый университет», а также Суперкомпьютерного консорциума университетов России совместно с МГУ им. М.В. Ломоносова, Нижегородским и Южно-Уральским университетами. Сетевая структура консорциума включает в себя семь научно-образовательных центров (НОЦ), созданных на базе ведущих университетов в федеральных округах. В состав НОЦ, как правило, входят не только вузы, но и академические институты, организации бизнес-сообществ.

Проект «Сетевой Университет СНГ» был разработан ещё в 2008 г. Международным фондом гуманитарного сотрудничества

Таблица 1

Эффекты, получаемые вузами-участниками сетевой структуры

Возможные виды эффектов от сетевого взаимодействия вузов	Характеристика эффектов
Информационные	Непрерывность обмена информацией. Улучшение качества информационного обмена, передачи знаний, опыта.
Ресурсные	Возможности доступа к разнообразным ресурсам (идеям, знаниям, технологиям, человеческим, финансовым и др. ресурсам), рассредоточенным по всему миру.
Инфраструктурные	Возможности использования объектов инновационной, производственной, информационно-коммуникационной, социальной инфраструктуры участников сетевого взаимодействия.
Временные	Ускорение процессов мобилизации и передачи информации, знаний, опыта, технологий, а также обратной связи в процессах коммуникации. Повышение оперативности принятия решений.
Управленческие	Создание распределенных структур, где по-новому распределены функции и ответственность. Интегрированность в принятии управленческих решений. Формирование межвузовских и межфункциональных команд, обладающих высокими компетенциями. Рассредоточенное лидерство.
Экономические	Уменьшение совокупных затрат за счет интеграции функций и передачи их выполнения специально созданной внутрисетевой структуре. Снижение инновационных, инвестиционных и других рисков. Рост доходов от коммерческих видов деятельности.
Социальные	Расширение спектра возможностей академической мобильности студентов и преподавателей. Улучшение имиджа участника сети. Вхождение в зонтичный бренд. Повышение известности ученых вуза. Мотивация к самосовершенствованию вуза и его сотрудников.
Совокупные	Повышение ценности услуг, предоставляемых потребителям участниками сети. Создание добавленной стоимости для участников сети и общества. Улучшение рейтинговых позиций вузов России в международном образовательном и научном пространстве.

(МФГС) при активном участии Российского университета дружбы народов (РУДН). В нем участвуют 16 вузов из 8 стран СНГ. В марте 2010 г. было подписано соглашение о создании сетевого консорциума 40 педагогическими вузами РФ.

Через механизмы сетевого взаимодействия отечественных вузов решаются задачи повышения гибкости и мобильности обучения студентов (ГУ-ВШЭ и Уральский федеральный университет); совместная подготовка бакалавров (МФТИ и АНХ). Имеется также определенный опыт сетевого взаимодействия вузов с предприятиями и организациями инновационного сек-

тора экономики (Московский институт электронной техники, Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва, Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова и др.), с крупными научными центрами (МИФИ – с предприятиями и организациями ядерно-оружейного комплекса). МИЭТ является участником сетевого образования – инновационного территориального кластера «Зеленоград», ядро которого формируют около 20 компаний. В него также входят Московская государственная академия делового администри-

рования, Институт международного бизнес-образования, научные и инновационные центры и НИИ, малые предприятия и объекты научно-технической инфраструктуры. Общее количество участников данного сетевого образования – 150. В 2011 г. совокупная выручка участников кластера от реализации инновационной продукции составила 24,7 млрд. рублей.

Участниками кластерных образований являются большинство национальных исследовательских университетов. К тому же активизировались процессы поиска новых форм взаимодействия между самими НИУ и другими вузами России. В декабре 2012 г. на базе Мордовского государственного университета им. Н.П. Огарёва состоялось рабочее совещание проректоров классических университетов Приволжского федерального округа, на котором обсуждались вопросы развития сетевого взаимодействия в области научных исследований, опытно-конструкторских работ и реализации совместных инновационных проектов.

Все это – примеры наметившейся в стране положительной динамики в области организационных инноваций. Однако в развитии сетевого взаимодействия вузов имеется ряд нерешенных проблем. Зарубежная практика свидетельствует о том, что сетевая система должна выстраиваться на базе центров совершенства (передовые вузы, НИИ, инновационные предприятия) и управляться в рамках самой сети, а не подчиняться, как это принято в России, приказам из единого центра. Участники сетевого взаимодействия должны быть независимыми и иметь объединяющую цель.

Важнейшее требование к участникам сетевого сообщества – готовность предоставления ресурсов для общих целей. Открытый доступ к ресурсам всех участников сети позволяет не только быстро их аккумулировать, но и оперативно перераспределять. Между тем в отечественной высшей школе слабо отработаны механизмы эффективного обмена идеями, знаниями, опы-

том, лучшими практиками и технологиями. Безусловно, эффективное решение этих задач невозможно без использования современных информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), являющихся основной технологической платформой развития сетевых форм взаимодействия. Данное условие не всегда соблюдается.

Взаимодействие участников сети организуется, как правило, не по административным каналам. Оно актуализируется объективной потребностью в коммуникации, что обуславливает широкий спектр возможных взаимосвязей и множественность их уровней и требует принципиально новых подходов к решению проблем лидерства и менеджмента. Лидером в сети может быть любой человек или организация, обладающие финансовым, производственным, коммуникативным, экспертным или иным ресурсом.

Сетевые формы организации не относятся к иерархическим структурам, для них характерны *проектные принципы построения*, что предопределяет множественность лидеров или рассредоточенное лидерство. Это, в свою очередь, позволяет по-новому организовать распределение функций и центров ответственности. Менеджеры в сетях взаимодействия в большей мере призваны выполнять координирующие и направляющие функции, а не административные. Меняется также сам подход к управлению: на смену управлению развитием «по отклонению» (обратная отрицательная связь) приходит управление «по результату» (обратная положительная связь), когда полученный положительный результат служит стимулом для еще более высоких достижений. Понятно, что традиционно сложившиеся в вузах страны, НИИ, корпорациях организационные структуры и системы управления пока не в состоянии обеспечить эффективное взаимодействие участников сети.

Сдерживающим фактором в налаживании сетевого взаимодействия отечествен-

ных вузов с бизнес-сообществом является низкий уровень заинтересованности последнего как в совместных научных исследованиях и разработках, так и в образовательных проектах. В связи с этим финансирование инициатив в области модернизации образовательных и научно-исследовательских процессов остается прерогативой государства. Одной из причин сложившегося положения является отсутствие эффективных механизмов организации государственно-частного партнерства.

В России назрела необходимость в формировании новой модели сетевого взаимодействия вузов, субъектов бизнеса и органов государственной власти, способствующей эффективному функционированию на динамичных и хаотичных рынках. Сетевая модель должна, с одной стороны, обеспечивать возможность выбора альтернатив развития, а с другой стороны – служить защитным механизмом для участников сетевого взаимодействия в усло-

виях высокой неопределенности внешней среды.

Литература

1. Дуканич Л.В. Сетевое взаимодействие вузов в новой модели российского высшего профессионального образования // Инновационное развитие экономики России: роль университетов: Третья международная конференция, МГУ им. М.В. Ломоносова: Сб. ст. Т. 3. М.: ТЭИС, 2010. С. 401–405.
2. Castells M. Materials for an exploratory theory of network society // British Journal of Sociology. 2000. № 51. P. 5–24.
3. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. М.: ГУ ВШЭ, 2000.
4. Новиков Д.А. Теория управления организационными системами. М.: Физматлит, 2007. 584 с.
5. Сетевые модели в управлении / Сб. ст. под ред. Д.А. Новикова. М.: Эгвес, 2011. 443 с.
6. Webster F. The Changing Role of Marketing in the Organization // Journal of Marketing. 1992. Vol. 56. N 4. P. 1–17.

NERETINA E.A. NETWORKING AS THE BASIS OF FLEXIBLE DYNAMIC DEVELOPMENT OF UNIVERSITIES

The article deals with networking of universities as one of the modern forms of organizational changes in the system of higher education. Possible local and cumulative effects gotten by members of the network are revealed. The author analyzes the practice of networking of national universities and the problems on the way to improve the effectiveness of network interaction between universities and their business partners.

Keywords: network, networking, common education information network, university as a network participant, networking effects, synergy effect, consortium of universities, network management mechanisms, networking model

