

# **круг устремленных**

*модель тройной сети организации дополнительного профессионального образования университета*

## **Аннотация**

Автор характеризует собственную модель тройной сети организации дополнительного профессионального образования современного университета. Впервые дается аргументация тройной сети организации дополнительного профессионального образования университета как формы интеграции специализированных единиц – субъектов сети, деятельность которых координируется не только командно-административными методами, но прежде всего рыночными механизмами, основанными на праве собственности, мотивации и принципах конкуренции.

**Ключевые слова:** тройная сеть, дополнительное профессиональное образование университета, бизнес-модель, объединенный продукт нескольких субъектов, конкурентоспособность, инфраструктура

**В** условиях растущей необходимости привлечения университетом дополнительных источников финансирования, поиска новых технологий эффективного менеджмента дополнительного профессионального образования (ДПО) университета, интенсивного развития дистанционных образовательных технологий очевидна значимость исследования эффективных организационно-управленческих структур системы ДПО. Современному университету необходимы не только руководители со сформированной управленческой компетентностью на креативном уровне, но и новые управленческие механизмы, способствующие интенсивному развитию системы ДПО вуза, вовлекающие всех заинтересованных лиц в этот процесс.

## **Интенсивность повышает компетентность**

Дополнительное профессиональное образование является неотъемлемым компонентом системы непрерывного образования и представляет собой обучение, направленное на развитие профессиональной и социально-личностной компетентности

## **Белова**

**Елена Николаевна**  
канд. пед. наук, доцент  
кафедры педагогики  
и управления  
образованием,  
Красноярский  
государственный  
педагогический  
университет  
им. В.П. Астафьева  
belovaen@list.ru

*пришло время  
серьезно решать  
вопрос интенсивного  
развития ДПО,  
понимая управление  
им как управление  
бизнес-процессом*

лиц, имеющих профессиональное образование, и осуществляется посредством реализации дополнительных профессиональных программ повышения квалификации, профессиональной переподготовки и стажировки [1].

Организации ДПО университета, представляющие чаще всего определенные структурные подразделения и реализующие различные программы, становятся движущими механизмами реализации рыночных реформ, а образование Life Long Learning определяется ключевым звеном развития всего образования в России. Вместе с тем для системы ДПО вуза, как и для всей системы высшего профессионального образования, характерен ряд проблем. Все более актуальным становится вопрос трансформации университетов в направлении развития взаимодействия с внешней средой, бизнес-сообществом; модернизации управленческой структуры с целью обеспечения ее динамичного развития и финансовой устойчивости [5]. Пришло время серьезно решать вопрос интенсивного развития ДПО, понимая управление им как управление бизнес-процессом.

Решение всех этих проблем нами видится в создании и развитии сетевой организации ДПО университета, позволяющей не только существенно увеличить доходы от реализации программ, но и обеспечить непрерывное развитие компетентностей участников сетевых научно-образовательных центров, сетевых профессиональных сообществ и сотрудников данной организации. Сетевая организация ДПО университета как новый тип организационно-управленческой структуры в высшей школе является одним из наиболее эффективных способов организации экономической деятельности в университете, как и сетевая модель организации экономической деятельности в масштабах государства в целом.

Модель тройной сети ДПО современного университета разрабатывалась на основе описанной ранее модели инфраструктуры менеджмента ДПО вуза, позволяющей не только получать дополнительные средства за счет коммерциализации научных разработок, привлекать к сотрудничеству органы управления различными отраслями экономики, образовательные учреждения, предприятия, но и развивать интеллектуальный капитал университета [2].

Рассматривая теоретико-методологические основы исследований в области бизнес-сетей, остановим-

ся на некоторых из них. Е. Вариамяки, Т. Ранта [4] используют пять различных теорий в определении масштаба сетевого бизнеса: теорию транзакционных издержек, теорию ресурсной зависимости, сетевую теорию, теорию социальных сетей и теорию стратегического управления. Данные теории позволяют рассмотреть сетевые элементы с трех аспектов: стратегического, социально-психологического и непосредственно управления сетями. Внутренние сети не предполагают вынесения деятельности за пределы организации; стабильные сети представляют собой кооперацию фирм, вовлеченных в долгосрочное взаимодействие в рамках создания единой цепочки ценности; динамические сети являются временными объединениями фирм с ключевыми компетенциями, субъектами которых являются множество потенциальных партнеров, действующих для реализации одного проекта в одной ценностной цепи.

### ***В круговороте связей***

В современной экономике наиболее известными являются две модели сетевой организации бизнес-процессов: деловая сеть или *компания-сеть* и внутриорганизационная структура сети или *сеть-компания*. В качестве различия между этими двумя моделями выступают:

- признак собственности;
- целеполагание, распределение обязанностей и ответственности;
- концентрация на определенных функциях, наиболее развитых компетенциях персонала и уникальных процессах.

*Компания-сеть* является объединением вокруг крупной фирмы-ядра сети самодостаточных и независимых партнеров с относительно узким функционалом, являющихся либо ее поставщиками, рекламодателями, либо ее агентами, и имеющих свои собственные задачи и цели развития.

*Сети-компании* объединяют партнеров не только достижением общей цели, но и взаимодействием в процессе производства услуги [3].

Мы рассматриваем сеть ДПО университета как интеграцию различных структурных подразделений университета, образовательных учреждений и организаций, различных физических и юридических лиц, имеющих общие цели, ресурсы для их достижения

***мы рассматриваем  
сеть ДПО  
университета  
как интеграцию  
различных  
структурных  
подразделений  
университета,  
образовательных  
учреждений  
и организаций,  
различных  
физических  
и юридических лиц,  
имеющих общие цели,  
ресурсы для  
их достижения***

**каждый последующий  
круг, включающий  
различных  
субъектов сетевой  
организации, будет  
охватывать все  
большее количество  
участников  
тройной сети при  
условии применения  
эффективных  
механизмов  
взаимодействия  
и мотивации  
персонала**

достижения в рамках эффективных сетевых взаимодействий между ними. Выбор модели сети зависит от специфики реализации образовательных и бизнес-процессов внутри университета и за его пределами, особенностей функционирования среды сетевого образовательного пространства, а также от существующих тенденций в развитии современных организационных форм деятельности системы ДПО.

Модель тройной сети разработана автором и внедряется в практику в рамках реализации инновационного проекта «Сетевое пространство дополнительного образования» Программы стратегического развития КГПУ им. В.П. Астафьева на период 2012–2016 годы. Механизмами достижения поставленных цели и задач проекта «Сетевое пространство дополнительного образования» является создание сетевой организации ДПО со включением различных субъектов – инновационных подразделений университета, обеспеченных не только современными помещениями, оборудованием, высокопрофессиональными кадрами, но и осуществляющими свою деятельность в контексте интеграции трех составляющих: науки, образования и производства. То есть сотрудничества с заказчиками программ, среди которых различные образовательные учреждения, органы управления образованием, предприниматели и организации реального сектора экономики. Этими подразделениями являются сетевые научно-образовательные центры «Искусство управления и лидерства», «Профессионал», «Учитель новой школы» и «Сопровождение детей и подростков группы риска», малые инновационные предприятия (МИПы), многофункциональные центры прикладных квалификаций, ресурсные центры (РЦ), филиалы, различные физические лица (ФЛ) и юридические лица (ЮЛ), выступающие в качестве партнеров и агентов сети.

Среди основных характеристик рассматриваемой нами сетевой модели управления ДПО вузов: децентрализация и преобладание горизонтальных связей над вертикальными; постоянное пересечение функционала и вопросов, лежащих в разных сферах деятельности; смена лидерства; наличие неформальных отношений, предполагающих доверие между членами сети, гибкий адаптивный управленческий стиль и др.

Основой моделирования сетевого пространства являются андрагогический, компетентностный,

индивидуально-практико-ориентированный подходы к развитию профессиональных и социально-личностных компетентностей руководителей и специалистов сферы образования и реального сектора экономики. Сетевое пространство ДПО университета представлено четырьмя компонентами: субъектный, пространственно-предметный, технологический и социальный. Дальнейшее развитие системы ДПО предполагает формирование механизма управления, обеспечивающего определенный баланс между различными субъектами сетевой организации и выстраиванием иерархии управления. Поэтому управление сетевой организацией ДПО университета можно рассматривать как управление балансом, позволяющим сочетать в общей целостности эффективные вертикальные и горизонтальные механизмы взаимодействия участников коллективно распределенной деятельности, направленной на развитие как всей сетевой организации, так и каждого ее субъекта.

### ***Круговые параллели***

В процессе развития ДПО университета могут сложиться две модели:

- сетевая структура на основе ведущего по данному виду деятельности структурного подразделения вуза, которая организует вокруг себя деятельность других структурных подразделений, принимающих участие в разработке и реализации программ ДПО. Такая модель является моделью внутривузовской сети, построенной на основе иерархии, поскольку одно структурное подразделение по данному виду деятельности является доминирующим по отношению ко всем остальным, являясь главным организатором и координатором всех процессов ДПО;
- сетевая структура системы ДПО вуза без явного лидера, представляющая собой совокупность структурных подразделений вуза, близких по размеру и степени ответственности, принимающих участие в разработке и реализации программ ДПО, но нуждающихся в тесных деловых связях и устойчивом поддерживании друг друга в сети, что составляет их совместную потребность. Данная модель сети направлена на повышение конкурентоспособности всей системы ДПО вуза и предполагает наличие самодостаточных структурных подразделений на разных факультетах, где работают мотивированные

***сетевое  
пространство  
ДПО университета  
представлено  
четырьмя  
компонентами:  
субъектный,  
пространственно-  
предметный,  
технологический  
и социальный***

## **Литература**

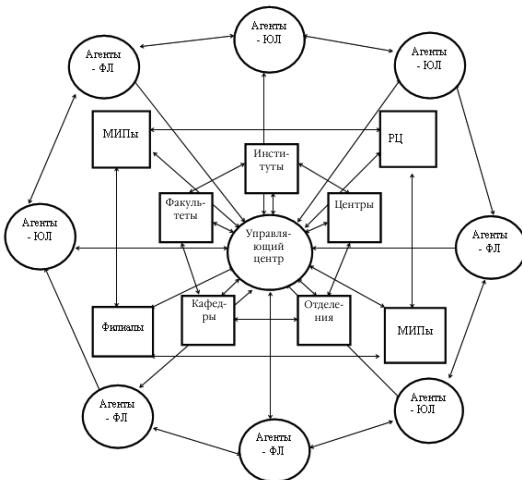
1. Белова Е.Н. Дополнительное профессиональное образование университета в условиях перехода к экономике знаний / Современные проблемы теории и практики непрерывного образования: инновационный подход / Под общей редакцией А.И. Таюрского. – 2013.
2. Белова Е.Н. Модель инфраструктуры инновационного менеджмента дополнительного профессионального образования университета // Инновации в непрерывном образовании. – 2012. – № 5.
3. Карлина Е.П. Две модели сетевой организации бизнес-процессов // Российское предпринимательство. – 2004. – № 1.

сотрудники с высоким уровнем развития профессиональной компетентности в области ДПО.

Основываясь на результатах проведенного нами исследования и практическом опыте автора, мы предлагаем пошаговое создание тройной сети организации ДПО университета, которая, на наш взгляд, будет более эффективной.

*Тройная сеть организации ДПО университета* может включать несколько обязательных компонентов (см. рис.):

- **центральное**, управляющее и координирующее звено, являющееся центральным ядром всей сети, которым может быть структурное подразделение вуза, имеющее положительный опыт данного вида деятельности, круг своих постоянных заказчиков и наделенное определенными полномочиями;
  - **первый круг сети**, субъектами которой являются все структурные подразделения внутри вуза: кафедры, факультеты, институты, центры, отделения и т.д., разрабатывающие и реализующие программы ДПО, а также участвующие в наборе групп слушателей и организации процесса обучения;
  - **второй круг сети**, субъектами которой являются все структурные подразделения университета, функционирующие как внутри вуза, так и вне его. Среди них могут быть ресурсные центры, малые инновационные предприятия, многофункциональные центры прикладных квалификаций, филиалы университета и др., участвующие в процессе маркетинга, рекламы и реализации программ ДПО;
  - **третий круг** сети включает других потенциальных партнеров: различных юридических и физических лиц, выполняющих функции агентов по продвижению программ ДПО университета на территории Красноярского края, всей России и за ее пределами. А также слушателей, обучающихся по этим программам с применением дистанционных образовательных технологий, являющихся участниками сетевых научно-образовательных и сетевых образовательных центров, объединяющих их по профессиональным и социально-личностным интересам.
- При этом мы предполагаем, что каждый последующий круг, включающий различных субъектов сетевой организации, будет охватывать все большее количество участников тройной сети при условии применения эффективных механизмов взаимодействия.



*Рис.* Модель тройной сети ДПО университета  
Источник: составлено автором.

твия и мотивации персонала. В условиях тройной сети образовательная услуга превращается в объединенный продукт нескольких субъектов, каждый из которых концентрируется на определенных действиях, наилучших компетенциях и уникальных процессах на основе расширения ресурсной базы за счет интеграции этих субъектов.

Сетевая организация ДПО университета – это новый тип организационно-управленческой структуры, в которой последовательность команд иерархической структуры заменяется цепочкой всех процессов, направленных на эффективную организацию ДПО вуза. Это интеграция специализированных единиц – субъектов сети, деятельность которых координируется не только командно-административными методами, но прежде всего рыночными механизмами, основанными на праве собственности, мотивации и принципах конкуренции.

Сетевая форма организации ДПО вуза, на наш взгляд, способна быстро реагировать на современные вызовы рынка образовательных услуг и адаптироваться к этим вызовам. При эффективности ее организации и соответствующем управлении должна обеспечить определенный деловой успех развитию как системе ДПО, так и всему университету, в котором она развивается. Сетевая организация создается в рамках сетевого

**сетевая форма  
организации ДПО  
вуза, на наш взгляд,  
способна быстро  
реагировать  
на современные  
вызовы рынка  
образовательных  
услуг  
и адаптироваться  
к этим вызовам**

## **Литература**

4. Ранта Томми. Сетевая интенсивность в региональной инновационной среде. Сейняйоки (Финляндия) // Инновации. – 2008. – № 11 (121). – С.99–106.

5. Энговатова А.А. Разработка модели инновационной инфраструктуры отечественных предпринимательских университетов // Креативная экономика. – 2013. – № 3.

пространства, позволяющего не только осуществлять переподготовку и повышение квалификации с применением дистанционных образовательных технологий, но и продолженное сопровождение выпускников посредством вовлечения их в сетевое профессиональное сообщество и консультационно-методическое сопровождение дистанционного обучения.

## **Выводы**

В условиях нарастающей необходимости привлечения университетом дополнительных источников финансирования важен поиск новых организационно-управленческих структур и управленческих механизмов, направленных на развитие вузовской системы дополнительного профессионального образования.

Среди эффективных моделей организационно-управленческой структуры ДПО вуза выделяем модель сетевой организации бизнес-процессов.

Трансформация системы ДПО современного университета в эффективную бизнес-модель возможна на основе объединения различных субъектов образовательного процесса в тройную сеть организации, обеспечивающей определенный успех системе ДПО университета на основе перераспределения полномочий, функций и ответственности за эффективность определенных процессов между всеми субъектами тройной сети и внедрения инновационных управленческих технологий.

КЭ

**Elena N. Belova**

*Candidate of Sciences, Pedagogic, Associate Professor of the Chair of Pedagogy and Education Management, Krasnoyarsk State Pedagogic University named after V.P.Astafiev*

## **The triple net model of organization of university continuing professional education**

### **Abstract**

*Author characterized the own model of triple net of organization of university continuing professional education. Arguments that the triple net of organization of university continuing professional education is the form of special units integration are given for the first time – net subjects which activity coordinated not only command-and-control methods, but first of all it is coordinated by market mechanisms based on the property, motivation and competitiveness principles.*

**Keywords:** triple net, university continuing professional education, бизнес-модель, united product of several objects, competitiveness, infrastructure