

ЭКОНОМИКА МИНЕРАЛЬНОГО СЫРЬЯ
И ГЕОЛОГО-РАЗВЕДОЧНЫХ РАБОТ

УДК 338

ПРОМЫШЛЕННАЯ ПОЛИТИКА И НЕДРОПОЛЬЗОВАНИЕ:
ИНТЕГРАЦИЯ НАУКИ, ОБРАЗОВАНИЯ, ПРОИЗВОДСТВА

Ю.Б. ВИНСЛАВ, С.В. ЛИСОВ

*Российский государственный геологоразведочный университет
117997, Россия, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23; e-mail: science@mgri-rggru.ru*

Изложены причины актуализации процессов интеграции науки, образования, производства в экономике. Сложившаяся в пореформенный период экономическая ситуация в целом не способствовала развитию устойчивого долговременного интеграционного взаимодействия организаций промышленности, образования, науки. Систематизированы основные факторы, препятствующие налаживанию совместной работы предприятий, НИИ, вузов.

Рассмотрен опыт интеграции промышленных, научно-исследовательских, образовательных структур в сфере недропользования. Разработаны принципы организации совместной деятельности, предусматривающие: актуализацию потребностей промышленности в инновациях и конкурентоспособных кадрах; учет фактора «провалов» рынка в государственном регулировании; сбалансированность промышленной, научно-технической, образовательной политики на макро- и мезоуровнях; наличие лидирующей организации в интеграционном взаимодействии; проектный подход к организации совместной деятельности. Рекомендован организационно-управленческий алгоритм формирования образовательно-научно-производственного кластера.

Ключевые слова: интеграция; наука; образование; промышленность; промышленная политика; недропользование; кластеры; принципы.

INDUSTRIALPOLICY AND SUBSOIL USE: AN INTEGRATION OF SCIENCE,
EDUCATION AND INDUSTRY

YU.B. VINSLAV, S.V. LISOV

*Russian State Geological Prospecting University
117997, Russia, Moscow, Miklouho-Maklay's street, 23; e-mail: science@mgri-rggru.ru*

The reasons of actualization of processes of the integration of science, education, industry in economics are considered. The post-reform economical situation didn't help the development of the persistent long-term integration of industrial, scientific and educational organizations. The main factors, hampering this integration, are systemized.

The experience of the integration of the industrial, scientific, educational structures in the subsoil use sector. The principals of the organization of integrated activity are worked out, which concern: actualization of the needs of the industry in innovations and competitive staff; accounting of the factor of «fall down» of the market in state regulation; the balanced industrial, scientific-technical and educational policy at macro- and meso-levels; the presence of leading organization in the interaction; project approach to the interaction activity. The organizational-management algorithm of creation of educational-scientific-industrial cluster is recommended.

Key words: integration; science; education; industry; industrial policy; subsoil use; clusters; principles.

Интеграция науки, образования, производства как принцип промышленной политики

Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации» от 31 декабря 2014 г. № 488-ФЗ определил основные цели, задачи, принципы проведения государственной политики в индустриальной сфере. Первоочередной целью промышленной политики (ПП) России объявлено формирование высокотехнологичной, конкурентоспособной промышленности, обеспечивающей переход экономики от экспортно-сырьевого к инновационному типу развития. Предполагается (в качестве одной из задач ПП) на основе усиления стимулов внедрения промышленных инноваций и эффективного использования ресурсов (материальных, финансовых, трудовых и природных) обеспечить увеличение выпуска продукции высокой добавленной стоимости, рост ее поставок на экспорт (ст. 4 ФЗ). Важно, что рассматриваемым законом установлен принцип увязки мер стимулирования с показателями и индикаторами развития промышленной сферы, предусмотренными в документах стратегического планирования.

В соответствии с законом, реализация целей и задач ПП предполагает (как принцип) интеграцию науки, образования и промышленности. Естественно, что провозглашенный законодателем интеграционный принцип сам по себе далеко не нов; тем не менее, для современного этапа развития рыночной экономики России (со всеми ее «провалами», и трендами дезиндустриализации) он приобретает особую значимость в силу ряда причин.

Во-первых, глобальная промышленная конкуренция в XXI в. приобретает государственно-корпоративный характер, маркетинговые усилия бизнеса дополняются конкурентной промышленной разведкой федеральных структур, экономическими санкциями национальных правительств (идущими вразрез с принципами ВТО), а также латентными («неправительственные» фонды и т. п.) технологиями ресурсной поддержки экспорта. На цели победы в конкурентном межстрановом соперничестве направляются усилия по организации «утечки мозгов» (наиболее подготовленных специалистов) в регионы, имеющие относительно большие стимулирующие (ресурсные) возможности для проведения промышленных НИОКР и внедрения соответствующих и новаций. Аналогичен тренд и в отношении иностранных студентов (с целью их последующей ассимиляции) из числа наиболее «продвинутой» в интеллектуальном и ресурсном отношении молодежи.

Как следствие возникающих угроз утраты конкурентных преимуществ (или ухудшения возможностей приобретения таковых) заинтересованные в реализации эффективной ПП национальные правительства:

— совершенствуют законодательство в области организации научно-технической деятельности и защиты интеллектуальной собственности;

— противодействуют иностранным инвестициям в те сферы промышленно-инновационной деятельности, которые относятся к стратегическим (обеспечивающим технологическую и экономическую безопасность страны);

— концентрируют господдержку на приоритетных (конкурентоспособных на международных рынках) промышленно-инновационных проектах, способствуя совместному участию в них организаций науки, профессионального образования и бизнеса;

— организует мониторинг интеллектуальных ресурсов студенческой молодежи (используя разнообразные формы форумов, международных конкурсов, олимпиад и т. п.), её привлечение к реальным производственным проектам, содействие в эффективном трудоустройстве;

— путем применения внешнеэкономических регуляторов (экспортно-импортные квоты, таможенные пошлины и т. д.) способствует благоприятному развитию промышленного внутреннего рынка;

— способствует формированию и развитию компаний—«национальных чемпионов», а также конкурентоспособных (по международным рейтингам) университетов и университетских комплексов.

Во-вторых, сложившаяся в пореформенный период ситуация в промышленной сфере такова, что лишь относительно меньшая часть соответствующих компаний в должной мере ориентирована на развитие устойчивого долговременного интеграционного взаимодействия с профильными вузами и НИИ. В наиболее кризисный для отечественной промышленности период (1992—1998 гг.) предприятия были озабочены собственным выживанием, не имея для развития ни оборотных, ни инвестиционных ресурсов; более или менее конкурентоспособные корпорации оборонно-промышленного комплекса были всецело сосредоточены на поиске зарубежных заказов (Китай, Индия, Малайзия) и реализации научно-технического потенциала, созданного еще в СССР (заделы 1970—1980-х гг.).

К сожалению, и в «тучные» (2000—2007) гг., для которых была характерна благоприятная конъюнктура цен на сырьевые товары, не произошел столь необходимый структурный сдвиг в пользу развития наукоемких (прежде всего, гражданских) производств по причине, прежде всего, отсутствия четкого целеполагания и концентрированной мобилизации финансовых ресурсов (как на уровне государственного, так и корпоративного управления). Ввод в действие основных производственных фондов (их обновление) производилось замедленными темпами (1—3 % в год) главным образом за счёт закупок импортного оборудования; такая модерни-

зация не требовала проведения собственных промышленных НИОКР. Наоборот, в определенном смысле способствовала разрушению сохранившегося со времен СССР научно-технического потенциала (отраслевые НИИ, КБ, конструкторские подразделения предприятий), не получавшего соответствующих заказов.

Резко ухудшившаяся экономическая и промышленная ситуация 2008—2015 гг. предельно сузила ресурсные возможности государства и корпоративного сектора по стимулированию развития наукоёмких производств; тем самым негативно повлияла на мотивацию бизнеса сотрудничать с НИИ, университетами, проводить и внедрять совместные разработки (и это несмотря на острейшую необходимость импортозамещения).

В-третьих, императивность активизации интеграционных процессов обусловлена тем обстоятельством, что альянсоспособность научных и образовательных организаций (по отношению к промышленной сфере) в пореформенный период в целом заметно снизилась. Если рассматривать конкурентоспособную часть российской промышленности, имеющую финансовые ресурсы для развития, то её требования к компетенции кадров и (или) к качеству инновационных решений очень высоки, близки к международному уровню (например, известны многочисленные факты, когда отечественные промышленные компании на зарубежные стажировки направляли десятки и сотни квалифицированных рабочих; к работе в советах директоров корпораций привлекаются ведущие зарубежные специалисты и т. д.). Неудовлетворенность промышленного бизнеса качеством подготовки студентов (не умеющих обращаться с современной техникой, действовать в нестандартных ситуациях, обеспечивать эффективные коммуникации и т. п.) стимулирует отказ от целевой подготовки в государственных учебных заведениях, создание разнообразных центров профессиональной подготовки кадров на собственной производственной базе.

Об интеграции образования, науки, производства в сфере недропользования

Интеграционная проблематика в рамках триады образование—наука—производство (ОНП), безусловно, актуальна и для сферы недропользования. Территориальная локализованность месторождений полезных ископаемых, объективно высокая наукоёмкость геолого-разведочных работ, необходимость кардинального повышения уровня инновационности добывающих производств на отечественной научной базе — все это диктует стратегическую значимость интеграции образования, науки и производства в сфере МСК. Принципы такой интеграции рассматриваются в ряде исследова-

ний [3—5]. Важнейшими факторами, препятствующими налаживанию устойчивой совместной работы организаций в рамках триады ОНП являются:

мотивация крупных отечественных промышленных (в том числе добывающих сырьё) корпораций на повышение своей инновационности и конкурентоспособности за счёт собственных разработок остается в большинстве случаев крайне низкой (как следствие застарелой привычки ориентироваться на импорт оборудования);

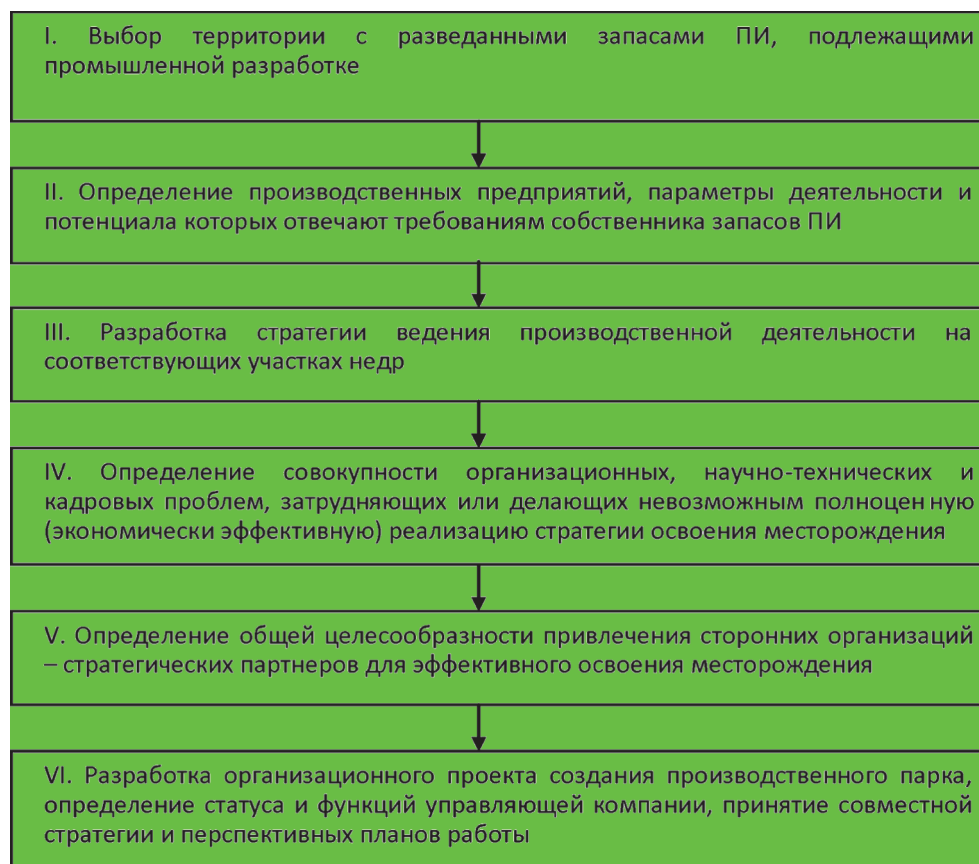
образовательный и научно-технический потенциал большинства вузов и НИИ (как следствие долговременного недофинансирования государством в пореформенный период) не отвечает требованиям современного конкурентоспособного производства (как в части содействия выработке рациональной рыночной стратегии, так и её реализации на основе применения новейших технологий и высоких профессиональных компетенций кадров);

макроуровневые стратегии в области профессионального образования, науки и промышленности не базируются на совместных долговременных приоритетах и сбалансированных правилах институционального регулирования [2];

процедуры разработки, согласования и утверждения профессиональных образовательных стандартов остаются непрозрачными и неотработанными в контексте рациональных требований триады ОНП, разумного компромисса между универсальностью и отраслевой конкретностью в профессиональной подготовке квалифицированных кадров во многих случаях пока не найдено.

Тем не менее на общем фоне институциональной непроработанности основных вопросов совместной деятельности образовательных, научных, производственных структур (финансовая поддержка со стороны бизнеса, права на интеллектуальную собственность и др.) практика постепенно накапливает опыт интеграции рассматриваемых сфер. Так, на базе Горного университета (г. Санкт-Петербург) с участием компании «Газпромнефть» еще в 2011 г. был создан Объединенный научно-исследовательский центр (ОНИЦ) инновационных технологий добычи нефти. Цель интеграции — сократить период от выполнения НИОКР до коммерческой реализации новых технологических решений в нефтегазовой корпорации (прежде всего+по проблеме повышения нефтеотдачи пластов).

В составе ОНИЦ действует ряд исследовательских лабораторий, оснащенных современным оборудованием и специализирующихся на таких проблемных направлениях, как физика нефтегазового пласта, моделирование разработки нефтегазовых месторождений, исследование нефтяных дисперсных систем, минимизация осложнений при добыче нефти и др. Финансовые ресурсы для запуска опытно-экспериментальной базы выделя-



Рекомендуемая последовательность работ по формированию производственного парка в сфере недропользования

лись как Горным университетом, так и производственной компанией, на площадке ОНИЦ работают как специалисты-практики, так аспиранты и магистранты вуза.

Другим примером интеграции в рамках триады ОНП может быть функционирование некоммерческого партнерства «Уральский горнопромышленный комплекс». Последний объединяет более 120 организаций науки, образования и производства на базе Уральского государственного горного университета (г. Екатеринбург). Особенность комплекса — высокая степень интегрированности общего начального, среднего, высшего и послевузовского профессионального образования; в данной образовательной «вертикали» участвуют школы, профессиональные училища, техникумы, колледжи, вузы, научные центры и академические институты.

Взаимодействие с производством обеспечивается путем системы контрактных отношений, которая действует в следующих направлениях:

- обучение специалистов различного уровня (бакалавров, инженеров, магистров, аспирантов) по целевой программе научно-практической подготовки в области наук о Земле);

- разработка и освоение в производстве новых технологий, подготовка профильных специалистов по их обслуживанию;

- целевая переподготовка специалистов для производства в различных формах (очно-заочная форма второго высшего образования, дистанционное, краткосрочное обучение);

- оказание сервисных (технологических, информационных) услуг предприятиям. Базовый университет, заключая контракты на обучение с десятками отраслевых предприятий, исходит из принципа преимущественной оплаты со стороны заинтересованного бизнеса, при этом ориентируясь на конкретные потребности организаций и соответствующие профессиональные модели выпускников.

Синергизм интеграционного взаимодействия образовательных организаций и предприятий недропользования в принципиальном плане (и с учетом вышерассмотренного опыта) обеспечивается за счет:

- а) разработки стратегии развития кадрового потенциала на производстве в тесной увязке с перспективами операционной, инновационной и инвестиционной деятельности;

- б) определения «видения» перспективной профессионально-квалификационной структуры рабочих и инженерно-технических кадров, разработки (уточнения) системы профессиональных моделей кадров в разрезе ведущих специальностей;

в) подготовки программ профессиональной подготовки кадров, реализующих перспективные модели специалистов, а также соответствующих учебно-методических комплексов, приобретения необходимого учебно-лабораторного оборудования;

г) привлечения к учебному процессу преподавателей-практиков из производства, налаживание регулярных стажировок университетских преподавателей в бизнес-структуре для ознакомления с конкурентоспособными технологическими процессами;

д) организация практик студентов на рабочих местах предприятия;

е) увязка тематики курсовых и дипломных работ студентов с проблемами совершенствования работы предприятия;

ж) формирования чётких оценочных критериев профессиональной компетенции выпускников с учётом требований соответствующих профессиональных моделей, их использования в промежуточном и итоговом контроле знаний, умений, навыков студентов.

Для сферы недропользования, характеризующейся территориальной локализацией как геолого-разведочных, так и добывающих производств, в аспекте интеграции наиболее интересен кластерный подход. Последний предполагает увязку деятельности организаций (составляющих триаду ОНП) с действиями региональных и местных структур власти, ассоциативными объединениями горнопромышленников, педагогическими и инженерно-научными сообществами. Примерами кластерных структур могут быть производственные (индустриальные) парки и технопарки, ядром которых является совокупность взаимодействующих конкурентоспособных профильных организаций и предприятий. Рекомендательный организационно-управленческий алгоритм формирования образовательно-научно-производственного кластера (в формате производственного парка) приведён на рисунке.

Естественно, ядром, головной структурой производственного парка в сфере недропользования должно быть промышленное предприятие, причем не обязательно добывающее; у предприятия — переработчика минерального сырья могут быть свои, вполне объективные, резоны стать лидером интегрированной структуры. Многие зависит от географии расположения бизнесов, а также от характера преобладающей конечной продукции объединения. Целесообразность включения в состав участников производственного парка организаций науки и профессионального образования нуждается в конкретном и неформальном обосновании, учитывающем наукоёмкость (инновационность) финальной продукции и степень дефицитности кадров.

Рациональным вариантом интеграции организаций в сфере недропользования может быть объединение усилий в рамках технопарков, ориентированных на поиск и разведку полезных ископаемых, а также коммерческую реализацию полученной геологической информации. В данном случае должна идти речь о преобладающей научно-технической, а не производственной деятельности.

Совершенствование принципов интеграции в рамках триады ОНП

Учитывая вышесказанное, следует ответить на вопрос: на каких основных принципах (с учётом всей сложности ситуации в российской промышленности пореформенного периода, в том числе 2014—2015 гг.) следует развивать интеграционные процессы организаций образования, науки и бизнеса? По оценке авторов, развитие интеграционных процессов в системе ОНП должно базироваться на реализации ряда принципиальных положений (принципов).

Первый. Актуализация потребностей промышленного сектора в научно-технических ноу-хау, инновациях и конкурентоспособных кадрах. До сих пор лишь относительно небольшая (10—11 %) часть промышленных предприятий (данные официальной статистики) заинтересована во внедрении научно-технических разработок, что несопоставимо с показателями зарубежных фирм. Основной причиной следует считать устаревшую структуру отечественной промышленности, не отражающую современные требования «экономики знаний» и традиционно сориентированную на экспорт сырья. Тенденция к диверсификации промышленного сектора на протяжении пореформенного периода практически не просматривается; как следствие — массовое использование импортного оборудования, что не требует развития собственных промышленных НИОКР. Глубина переработки сырья остается явно недостаточной. Можно сделать вывод, что наблюдаемая деиндустриализация российской экономики напрямую связана со слабостью диверсификационных процессов крупного сырьевого бизнеса, доля затрат которого на разработку и внедрение промышленных НИОКР по сравнению с мировыми аналогами ничтожна. Что же касается инновационных тенденций малого и среднего бизнеса, то развитию научно-технического потенциала здесь препятствует отсутствие финансовых возможностей проводить и внедрять результаты НИОКР.

Второй. Принцип нейтрализации «провалов» рынка. Предполагается, что по тем стратегически значимым направлениям техники и НИОКР (отвечающим требованиям «новой экономики», импортозамещения, технологической безопасности страны, мировым трендам научно-технического разви-

тия), где наблюдаются «провалы рынка», должна обеспечиваться инициативная роль государства, создающего благоприятные институциональные условия развития интеграционных процессов в рамках триады ОНП. Данные условия могут непосредственным (прямым) или косвенным образом способствовать интеграции соответствующих организаций; в любом случае, однако, официально объявленные или не объявленные (но принятые госменеджментом к реализации) приоритетные направления техники и НИОКР, пользующиеся господдержкой в различных формах, должны присутствовать.

В зависимости от актуальности того или иного приоритета (срочности достижения необходимого результата, новизны решаемых проблем), наличия производственного, образовательного и научно-технического потенциала, профильного для достижения поставленных задач формы и методы государственного стимулирования интеграционных процессов могут различаться; например, предполагать:

— включение инвестиционных проектов, отвечающих приоритетам и реализуемых на основе совместной деятельности заинтересованных организаций науки, образования, бизнеса в состав соответствующих государственных программ;

— принятие льготных условий размещения госзаказов на выполнение работ по созданию (производству) таких стратегически значимых технических систем, реализация которых идет на основе совместной скоординированной деятельности профильных организаций триады ОНП;

— стимулирование реализации совместных приоритетных проектов (выполняемых триадой организаций) посредством применения льготных процентных ставок по кредитам, выдаваемым банками, подконтрольными государству или за счет частичного субсидирования уплаты процентов по кредитам за счет бюджетов различных уровней;

— предоставление государственных гарантий для снижения рисков частных инвесторов;

— содействие (законодательное, ресурсное) формированию таких организационных структур (новых научных, образовательных организаций, производственных парков и т. п.), которые были бы способны вести эффективную совместную образовательно-научную-производственную деятельность.

Третий. Принцип стратегической сбалансированности государственных политик в сфере науки, образования, промышленности как в разрезе указанных сфер, так и по уровням реализации (федеральный, региональный, муниципальный). Реализуемость данного положения подразумевает следующее:

— прогнозные документы макроуровня в области фундаментальных НИР должны с той или иной

степенью вероятности обозначать те принципиальные ноу-хау (их сущность и время появления), которые будут иметь стратегическую значимость для развития промышленной и (или) образовательной сфер (соответственно учитываться последними);

— государственные макро- и мезоуровневые стратегии и программы научно-технического развития должны содержать крупные научно-технические (инновационные) проекты прикладного характера с конкретными сроками промышленного освоения и организациями-исполнителями на каждой из ключевых стадий (данные проекты могут быть ориентированы на реализацию результатов собственных или зарубежных ноу-хау, причем в необходимых случаях содержать требования по упреждающей профессиональной подготовке кадров);

— стратегии развития промышленной сферы макро- и мезоуровней должны на основе анализа перспективных мировых и внутрироссийских индустриальных рынков формулировать требования к научно-техническим и образовательным сферам в виде тех стратегических ориентиров (курсов, приоритетов), которыми последние должны руководствоваться для поддержки качественного промышленного роста (исходя из того, что именно перспективные задачи промышленной модернизации определяют направленность прикладных профильных НИОКР и учебные программы подготовки соответствующих кадров);

— наконец, федеральные, отраслевые и региональные программы в области развития промышленности должны содержать проекты по наращиванию перспективных конкурентоспособных финальных изделий и систем техники с обязательным включением этапов работ по их научно-техническому и образовательному сопровождению (последнее есть, как правило, необходимое условие реализуемости крупных промышленных проектов).

Отметим, что обеспечение принципиального единства действий (следования согласованными курсами) должно соблюдаться как на стадии формирования, так и реализации стратегических документов промполитики. При этом первоначально планируемый состав привлекаемых к решению промышленных задач научных и образовательных организаций может в дальнейшем корректироваться с учетом возникающих проблем и корректировки отдельных задач.

Четвертый. Принцип наличия интеграционного промышленного лидера (организации-интегратора), реализация которого предполагает следующее:

— среди более или менее близких по направленности основной (производственной, научной или образовательной) деятельности организаций инициативу к совместной деятельности в опреде-

ленный момент времени проявляет (в силу различных причин) определенная заинтересованная структура;

— целевая направленность мотивации к интеграции, а также конкурентоспособность и ресурсный потенциал организации-претендента на лидерство должны быть убедительными для возможных стратегических партнеров, при этом отвечать их экономическим интересам, явно не противоречить принятым организационным культурам, в целом способствовать усилению конкурентных позиций на рынке и т. д.;

— наличие у организатора-интегратора достаточных ресурсов и компетенций для разработки перспективной программы совместных действий, а также для организации и координации ее выполнения с учётом достижения синергии взаимодействия заинтересованных сторон.

Пятый. Принцип разнообразия организационных форм интеграции научной, образовательной, промышленной деятельности. Следование данному положению означает отказ от формально-механических подходов к проектированию рассматриваемых процессов, учет различий в организационно-правовом статусе, структуре собственности, ресурсном потенциале и ключевых компетенциях участников объединения. Например, перспективной организационной формой интеграции может быть создание производственного (промышленного) парка или промышленного кластера (на что ориентирует глава 3 ФЗ «О промышленной политике в Российской Федерации»). В условиях отсутствия опыта практического взаимодействия заинтересованных структур рациональной формой интеграции является заключение соглашений о совместной деятельности (стратегических альянсов), не предусматривающих на первых порах каких-либо ресурсных обязательств друг перед другом. Естественно, что по мере накопления успешной практики реализации совместных проектов и становления доверительных партнерских отношений актуальность объединения активов взаимодействующих организаций становится вполне очевидной.

Вышеупомянутый принцип подразумевает, что поглощение (акционерный контроль или слияние)

взаимодействующих компаний далеко не всегда (в случае триады «ОНП») может быть эффективным вариантом. Различие организационно-управленческих культур является фактором, стимулирующим отказ от диктата какой-либо из заинтересованных сторон (например, крупного промышленного лидера), актуализацию предельно «мягких» механизмов координации совместной деятельности. И в то же время, когда идет речь о внедрении на производственных площадках сложной конкурентоспособной на международных рынках научно-технической продукции жесткий контроль конструкторско-технологической подготовки, качества оборудования и других факторов со стороны НИИ-разработчика вполне уместен.

Шестой. Проектный подход к организации совместной деятельности; предполагает ее ориентацию на достижение ясных конечных результатов в виде создания и коммерческого применения конкретных промышленных продуктов. Эти проекты должны быть основными элементами согласованной сторонами перспективной программы совместной деятельности; для реализации последней вырабатываются организационно-экономические механизмы мониторинга, ресурсного обеспечения и корректировки совместных действий в силу меняющихся условий внешней и (или) внутренней среды [1].

В заключение отметим, что создание интеграционных образований в рамках триады ОНП должно ориентироваться на получение долговременных результатов и стабильное присутствие объединения на перспективных технологических рынках. Компетентными лидерами интеграционного процесса могут быть как промышленные, так и научно-технические организации; многое здесь зависит не только от имеющегося ресурсного потенциала, но и планируемых результатов совместной деятельности: идет ли речь о создании и освоении в производстве конкретного научно-технического результата в виде «ноу-хау» или же о широкой промышленной коммерциализации ранее созданного изделия (когда НИИ, КБ или вуз выполняют важную, но вспомогательную функцию в альянсе).

ЛИТЕРАТУРА

1. Винслав Ю.Б. Особенности проектного менеджмента в интегрированных корпоративных структурах // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2014. № 4. С. 120–129.
2. Винслав Ю.Б. Профессиональное образование и экономика: о необходимости и задачах государственного стимулирования интеграционных процессов (макро- и мезоуровневый аспекты) // Российский экономический журнал. 2005. № 5–6. С. 41–55.
3. Кушель Е.С. Об основных принципах стратегического планирования конкурентоспособности образовательных организаций (высшей школы) // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2012. № 1. С. 41–55.
4. Лисов В.И., Кушель Е.С. О стейкхолдерской концепции стратегии вуза и механизмах ее реализации // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2012. № 3. С. 53–76.
5. Лунькин А.Н. Многоуровневые стратегические альянсы в профессиональном образовании // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2012. № 2. С. 62–71.