

ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОСИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ НАУЧНЫХ КАДРОВ

Юрий Николаевич Лапыгин^а

Глеб Евгеньевич Глебов^а

EDN: ZLWLSI

^а Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

Аннотация: В связи с переориентацией подготовки научно-педагогических кадров с обучения в аспирантуре на подготовку диссертационной работы актуальной задачей исследования выступает определение инструментов, обеспечивающих развитие института аспирантской подготовки. Согласно мнению авторов, тенденции последних лет по формированию кластеров и бизнес-экосистем требуют обобщения практики применения отмеченных направлений стратегического развития организаций высшей школы и построения образовательных экосистем на новых принципах развития сети аспирантур вузов. Методологическую основу статьи составили системный подход, метод графического моделирования, метод экспертных опросов стейкхолдеров, методы построения морфологических матриц и иерархии целей, а также категориальный аппарат стратегического управления развитием социально-экономических систем. Авторами предложено выполнять анализ факторов внешней среды с точки зрения наиболее существенных проблем и основного потенциала аспирантуры, разработан алгоритм формирования стратегии развития аспирантуры, предусматривающий построение интегрального дерева целей, адекватного наиболее значимым выработанным решениям, и реализацию принципов построения образовательной экосистемы. В такой экосистеме могут быть реализованы индивидуальные образовательные траектории развития аспирантов, а апробация разработанного алгоритма позволит обеспечить ожидаемые результаты по мере выполнения проектов и программ дорожной карты построения экосистемы аспирантур филиалов вуза.

Ключевые слова: аспирантура, сеть, стратегия, филиалы вуза, экосистема

Дата поступления статьи в редакцию: 21 июня 2024 года.

DEVELOPING AN ECOSYSTEM FOR TRAINING SCIENTIFIC PERSONNEL

RESEARCH ARTICLE

Yuri N. Lapygin^a

Gleb E. Glebov^a

^a Vladimir Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

Abstract: The training of scientific and pedagogical personnel has shifted from postgraduate studies to dissertation preparation, so it is urgent to find resources for creating the institute of postgraduate training. The recent trends in cluster and business ecosystem formation demonstrate that the establishment of a network of graduate schools requires a generalization of the practice of applying these areas of strategic development to higher school organizations and creating educational ecosystems based on new principles. The authors believe that it requires the algorithm for creating a strategy for graduate studies at a higher education institution with an extensive network of branches. This includes identifying instruments for strategic analysis of external factors affecting graduate studies, developing a set of procedures for creating a branch network strategy, forming a target focus to create branch network, and determining the principles for building an educational ecosystem for branch networks. The research uses a variety of techniques, such as graphical modeling, stakeholder expert surveys, morphological matrix and goal hierarchy construction, and the categorical apparatus of strategic management of socioeconomic system evolution. The authors suggest examining environmental factors in terms of the most important issues and primary opportunities for postgraduate research. They propose an algorithm for developing a postgraduate strategy that allows for the creation of an integrated goal tree suitable for the most significant solutions, as well as the implementation of principles for building an educational ecosystem. The graduate school's educational ecosystem allows to implement individualized educational paths for students, while the testing of the developed algorithm will enable the collection of data as part of the projects and programs that make up the roadmap for creating an ecosystem of graduate programs at university branches.

Keywords: graduate school, network, strategy, university branches, ecosystem

Received: June 21, 2024.

Пространство образования

Введение

Ориентация на решение задач, поставленных Президентом России В.В. Путиным в Послании к Федеральному Собранию, как в части формирования цифровых платформ, так и в отношении статуса Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (далее – Академия) повышает актуальность развития сети аспирантур филиалов Академии, которых насчитывается 12 в числе всех 58 филиалов¹. Такое направление подтверждается переходом к реализации новых Федеральных государственных требований в сфере подготовки научно-педагогических кадров в стране.

В рамках научно-исследовательской работы по заданию Владимирского филиала Академии был проведен социологический опрос студентов вузов региона, который свидетельствует о достаточно низком уровне включенности студентов бакалавриата, специалитета и частично магистратуры в занятие научно-исследовательской деятельностью, что отчасти объясняется отсутствием у студентов необходимых навыков.

Выборка в размере 99 респондентов из 8 филиалов Академии свидетельствует о том, что мужчин среди аспирантов в три раза больше, чем женщин, причем две трети аспирантов не обременены семейными узами, а если учесть, что 70 % аспирантов имеют опыт практической работы и столько же имеют профильное образование, то напрашивается вывод о том, что «аспиранты потенциально могут выполнить исследование за отведенное время пребывания в аспирантуре» [Глебов, Лапыгин, 2024. С. 144].

Среди научных руководителей аспирантов филиалов Академии примерно половина имеет степень доктора наук, и столько же находятся в возрасте, превышающем 50 лет. При этом женщин среди руководителей на 16 % больше. Если учесть, что доля доцентов более чем в два раза превышает долю профессоров, то можно предположить, что такое соотношение может побуждать доцентов активнее взаимодействовать с аспирантами для получения звания профессора. Публикационная активность руководителей высока, что создает предпосылки для стимулирования аспирантов в этом виде деятельности, а высокие показатели участия в НИР открывают возможности для привлечения к НИР аспирантов. Однако низкая результативность в части защит диссертаций свидетельствует о накопившихся проблемах в деятельности аспирантур.

Можно предположить, что построение экосистемы, определяющей стратегию развития сети филиалов аспирантур Академии, обеспечит рост результативности аспирантур не только в части эффективности подготовки научно-педагогических работников в

стране, но и позволит вырабатывать новые решения актуальных задач органов власти и бизнеса в регионах и в стране в целом.

Стратегические перспективы развития аспирантуры

Основу исследования составили методы формирования перспектив стратегического развития аспирантуры вуза, имеющего широкую сеть филиалов, в которых ведется подготовка научно-педагогических кадров, а также общенаучные подходы к исследованию социально-экономических систем.

Так, теоретическую основу исследования составили принципы и положения экосистемного подхода, изложенные в работах Р. Аднера, Э.М. Бергмана и Э.Дж. Фезера, Дж. Ф. Мура, а также А.Ю. Асриева, Н.В. Плаксина и М.В. Овчинникова [Асриев, 2020; Плаксина, Овчинникова, 2023; Adner, 2017; Bergman, Feser, 1999; Moore, 1996].

Стратегические перспективы развития социально-экономических систем рассмотрены в работах таких зарубежных классиков, как Р. Кох, Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел, М. Фридман и Б. Трегоу [Кох, 2007; Минцберг, Альстрэнд, Лэмпел, 2019; Фридман, Трегоу, 2004], а среди работ соотечественников необходимо указать результаты исследования аспектов стратегического анализа и построения стратегии организаций следующих авторов: Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин, Д.В. Тулинова, А.Ю. Матвеев [Лапыгин, Лапыгин, Тулинова, 2020; Матвеев, 2023].

Развитие образовательных систем, отраженное в исследованиях К.С. Квон, С.Х. Ким, Т.С. Пак, Т. Мейнхард, Г. Мелес и К. Вельфель, а также в работах таких отечественных исследователей, как М.Е. Анохина и В.А. Бородулин, М.Н. Ветчинова, А.Г. Изотова и Е.С. Гаврилюк, М.Н. Кичерова и И.С. Трифонова, И.Г. Хангельдиева [Анохина, Бородулин, 2023; Ветчинова, 2022; Изотова, Гаврилюк, 2022; Кичерова, Трифонова, 2023; Хангельдиева, 2022; Kwon, Kim, Park, 2015; Mainhard, 2009; Melles, Woelfel, 2014], позволяет определить перспективу развития образовательных экосистем.

Что касается перспектив развития систем подготовки научно-педагогических кадров страны, необходимо отметить результаты работы таких исследователей, как Н.Г. Багдасарьян и Т.В. Балуева, Б.И. Бедный, В.П. Камышанский, А.М. Марголин и Р.М. Мельников, М.В. Сороштан, К.А. Артамонова, Г.З. Акимова и др. [Багдасарьян, Балуева, 2022; Бедный, 2017; Камышанский, 2023; Марголин, Мельников 2021; Сороштан, Артамонова, Акимова, 2022].

Анализ результатов отмеченных исследований свидетельствует о том, что траектории подготовки аспирантов имеют тенденцию к переменам, вызванным поиском решения наиболее значимых проблем развития сети аспирантур высших учебных заведе-

¹ Филиалы РАНХиГС. <https://www.ranepa.ru/filialy/>

ний страны. Наблюдается потребность построения экосистемы сети филиалов отдельных вузов, а также потребность в определении совокупности инструментов формирования стратегии развития сети филиалов аспирантур высших учебных заведений.

Эффективность функционирования аспирантуры: системный подход

В результате исследования проблем подготовки научно-педагогических кадров установлено, что образовательную систему следует рассматривать как сложную и взаимосвязанную сеть учреждений, процессов и методик, учащихся и преподавателей, учебных программ и ресурсов [Глебов, 2024. С. 10–13]. Сочетание отдельных характеристик системы образования дает представление об особенностях применения системного подхода, в котором аспирантура является обязательным звеном в рамках подготовки кадров научно-педагогических работников. Причем от образовательных траекторий аспирантов зависит эффективность и стабильность высшего образования.

Содержание процедур освоения программ подготовки аспирантов с точки зрения системного подхода, в которую цифровая трансформация модели реализации образовательных услуг вносит существенные изменения, объясняет тот факт, что все большее число аспирантов предпочитает онлайн-взаимодействие и использует интернет-пространство для поиска информации об учреждениях и выборе образовательных программ. Отмеченные перемены будут способствовать привлечению большего числа клиентов аспирантуры. На эффективность функционирования аспирантуры влияет множество факторов, среди которых необходимо выделить наличие научных школ при вузах, функционирование диссертационных советов и возможность формировать траекторию профессиональной карьеры каждого аспиранта.

Имеющаяся в теоретическом плане структура инструментов определения стратегических перспектив развития социально-экономических систем, к которым относятся аспирантуры вузов, позволяет использовать процедуры определения видения и миссии стратегии развития социально-экономических систем, а стратегию позволяет рассматривать как комбинацию запланированных и адаптивных действий, предпринимаемых менеджментом вуза. Традиционно стратегия выступает основой стратегического менеджмента, включающей в себя стратегические результаты деятельности (цели), правила организационных действий (политику), а также совокупность конкретных мероприятий с учетом располагаемых ресурсов (планы).

Несмотря на то, что утрачивается актуальность тех традиций, на которых зиждется система образования, специфические особенности стратегического управ-

ления образовательной организацией определяются основными моделями, характерными для хозяйствующих субъектов, в результате их адаптации. Так, адаптация лучших практик применения проектной методологии и тиражирование опыта стратегического менеджмента имеют высокий потенциал продолжения исследований в области развития моделей обучения в аспирантуре.

Представляют интерес для развития отечественной экосистемы аспирантуры (наряду с традиционными требованиями к образованию на уровне магистратуры и успешной сдаче вступительных испытаний в форме экзамена) требования по части собеседования с потенциальным научным руководителем, а также требование о наличии публикаций по теме предполагаемого исследования, пожелание о наличии источника финансирования из фондов или грантовых конкурсов.

Рациональным выглядит рассмотрение диссертационного исследования аспиранта как проекта, встроенного в тематику вуза или ориентированного на предметную область исследования какой-либо научной школы вуза. Выполнение исследований в рамках проектных команд, в которых возникают синергические эффекты, также вызывает одобрение. Включенность исследований аспирантов в тематику, финансируемую из фондов и по результатам выигранных ими грантовых конкурсов, можно только приветствовать, поскольку актуальность выполняемых работ в данном случае налицо. Подход, при котором традиционные лекции и семинары отменяются, а взамен им все усилия направляются на подготовку диссертационного исследования, противоречит традиционным подходам отечественной системы подготовки аспирантов, однако оставить в учебном процессе только три дисциплины, относящиеся к экзаменам кандидатского минимума (а остальные сделать факультативными), представляется возможным.

В настоящее время требуют корректировок как правила приема в аспирантуру, так и критерии отбора аспирантов, не только мотивированных на защиту результатов своих диссертационных исследований, но и обладающих достаточным заделом по теме предполагаемого исследования, чтобы успеть в срок аспирантской подготовки выполнить программу обучения и выйти на защиту диссертации. При этом ответственность за результат должны нести не только научный руководитель и сам аспирант, но и администрация учебного заведения в лице работников отдела аспирантуры.

Анализ вторичной информации, содержащейся в научных публикациях, отчетах и статистических сборниках, позволяет выявить проблемы, решение которых обеспечивает повышение результативности аспирантуры и создает основу для формирования

Пространство образования

опросников, заполнение которых стейкхолдерами дает возможность оценить начальные результаты анализа. В качестве экспертов-стейкхолдеров на данном этапе могут выступать и абитуриенты, и аспиранты, и выпускники аспирантуры, а также научные руководители и работники аспирантуры.

Результаты обработки опросных листов позволяют выделить первичную информацию о наиболее значимых проблемах: «Отсутствие образца лучших практик деятельности научных руководителей аспирантур филиалов головного вуза; избыточная загруженность программ аспирантуры образовательными элементами отнимает время для работы над диссертацией» [Глебов, Лапыгин, 2023. С. 25]; «не умение самообучаться не позволяет аспиранту формировать научное мышление» [Глебов, Лапыгин, 2024. С. 151].

Относительно потенциала аспирантуры отмечается, что он проявляется в «активном самообучении и ответственной работе аспиранта в сочетании с исследовательским опытом научного руководителя, что дает синергический эффект; наличие у большинства поступающих идеи написания диссертации; наличие информационной платформы аспирантуры, которая позволяет аспирантам оперативно получать необходимую информацию по ходу своих исследований и подготовки необходимых документов для защиты» [Глебов, Лапыгин, 2023. С. 25].

В то же время отмечается, что аспирант и научный руководитель, как малая группа, представляют собой недостаточно сильную команду, а для ее усиления необходимо вовлекать в процесс исследования игроков из числа не только аспирантов, но и потенциальных работодателей, и профессорско-преподавательского состава профильной кафедры вуза. В опросе также выделена ориентация на студентоориентированный подход в подготовке аспирантов, обеспечивающий более высокую результативность пребывания в аспирантуре и реализацию перехода от ФГОС к ФГТ.

По результатам опроса предложен подход для дальнейшего продвижения к решениям, основанный на направленном анализе факторов внешней среды аспирантуры, о котором нами было заявлено ранее, отличающийся от типового подхода к выполнению анализа в рамках стандартного SWOT-анализа «тем, что формулирование возможностей и угроз выполнено с точки зрения наиболее значимых проблем, требующих принятия стратегически значимых решений и главного потенциала организации, который может быть использован в решении таких проблем» [Глебов, Лапыгин, 2024. С. 145–146]. Причем факторы внешней среды адаптированы к решению проблем аспирантуры и использованию ее потенциала. Кроме того, отличительным признаком обладает матричная форма организации анализа, которая отличается тем, что таблица анализа построена так, что каждый фактор

внешней среды рассматривается с точки зрения возможностей и угроз в решении проблем аспирантуры и использовании ее потенциала и позволяет фиксировать в таблице полученные результаты, что облегчает их дальнейшее размещение в матрице решений.

Такой подход позволил определить формулировки возможностей и угроз и затем, после построения матрицы решений на базе сочетания возможностей и угроз с проблемами и сильными сторонами обучения в аспирантуре, выйти на стратегические перспективы развития сети аспирантур филиалов вуза.

Формирование образовательной экосистемы в аспирантуре

Отмеченная матрица решений позволяет сформировать блоки, из которых можно выстроить не только иерархическое дерево решений, наполняющее содержанием стратегию развития аспирантуры, но и перейти от блоков таких решений к целям. Структурирование целей и построение соответствующего дерева целей обеспечивает формулирование самой стратегии развития аспирантуры филиалов вуза.

Полученные результаты могут составить основу для формирования образовательной экосистемы аспирантуры филиалов вуза, в структуре которой будут присутствовать инновационно-информационные платформы, позволяющие формировать проектные команды исследователей, что будет способствовать реализации федеральных государственных требований, касающихся повышения результативности работы аспирантур вузов.

Кроме того, могут быть выделены наиболее значимые решения по повышению результативности работы аспирантуры, на базе которых могут быть составлены отдельные проекты и программы стратегического характера в части активизации работы аспирантов, повышения помощи аспирантам со стороны научных руководителей, а также улучшения работы самой аспирантуры и корректировки программы обучения в аспирантуре.

Построенное дерево целей, адекватное наиболее значимым выработанным решениям, позволяет выйти на формулирование главной цели, формулировка которой звучит следующим образом: «Ориентировать подготовку аспирантов на защиту диссертационных работ, освобождая учебный процесс от второстепенной нагрузки на аспиранта и удовлетворяя его потребности в приобретении недостающих компетенций как в проведении исследований, так и в работе проектных команд, и при этом стимулировать научных руководителей, привлекая их к решению проблем повышения результативности аспирантуры».

На примере сети аспирантур филиалов Академии построены матрицы перехода от стратегически значимых решений к целям формирования образова-

тельной экосистемы, на базе которых разработана структура дерева целей создания образовательной экосистемы. В этом случае интегральное дерево целей развития аспирантуры, отражающее ориентацию как на решение текущих проблем, так и на перспективное развитие, включает такие направления, как:

- прием в аспирантуру мотивированных абитуриентов, способных выполнить диссертационное исследование;
- реализация синергических эффектов малых исследовательских групп аспирантов, обеспечение их информационными ресурсами и стимулирование научных руководителей;
- ориентация аспирантов на новые решения актуальных задач, их взаимодействие и обсуждение результатов исследований;
- подготовка аспирантов к работе над диссертацией, удовлетворение их потребностей в индивидуальном развитии.

Содержание и целевая ориентация стратегии подобного рода вписывается в практику подготовки научно-педагогических кадров зарубежных стран, что подтверждает жизнеспособность вырабатываемых решений по развитию аспирантуры. В целом алгоритм построения стратегии развития филиальной сети аспирантуры вуза приведен на **рисунке**.

Комментарии по алгоритму заключаются в следующем. Алгоритм построения стратегии, который вначале направлен на оценку информации вторичного толка, затем реализуется путем опроса стейкхолдеров и последующего анализа факторов внешней среды, а также построения матриц решений, обеспечивает определение направленности развития аспирантуры в сторону формирования экосистемы. Экспертные оценки решений в соответствии с алгоритмом позволяют выделить наиболее значимые из них, от которых переход к целям выполнен путем построения морфологических матриц, а структурирование целей дает представление о целевой ориентации вуза в развитии аспирантуры на начальном этапе перемен. Последующий этап развития аспирантуры, который обусловлен ориентацией на реализацию решений по формированию образовательной экосистемы, выполнен в аналогичной последовательности: от решений – к целям, от целей – к иерархии целей. Последующее построение интегрального дерева целей позволяет выйти на формулировку стратегии развития экосистемы аспирантуры, которая наполняется содержанием обозначенных выше решений.

Следует отметить схожесть сети аспирантур филиалов вуза с кластерной структурой организации бизнеса. Однако особенность сети аспирантур состоит в том, что наряду с традиционными участниками процесса диссертационного исследования (аспирантами, а также их руководителями) в числе участни-

ков сети могут быть различные субъекты внешней среды, заинтересованные в результатах исследования аспирантов. Реализация обозначенной возможности вовлечения стейкхолдеров в процесс формирования и функционирования образовательной экосистемы обеспечивает проявление закона синергии не только в процессе создания самой диссертации аспиранта, но и в повышении эффективности хозяйствующих субъектов, регионов, страны в целом.

В обозначенной экосистеме появляется возможность для аспиранта реализовать свою индивидуальную траекторию профессионального развития в масштабах платформ образовательной экосистемы, сетевых дистанционных форм обучения и последующей защиты результатов исследования в диссертационных советах РАНХиГС, составленных из докторов наук из числа лучших научных школ всей Академии, включая филиалы.

Алгоритм построения стратегии сети аспирантур вуза, предложенный нами ранее на страницах одного из ведущих журналов Академии, модифицирован, хотя и по-прежнему базируется на результатах «анализа вторичной и первичной информации, на базе которой сформулированы и стратегически значимые решения, и цели развития как на начальном этапе реализации стратегии, так и на этапе, ориентированном на перспективу развития аспирантуры, построенной по принципам образовательной экосистемы» [Глебов, Лапыгин, 2023. С. 25].

Заключение

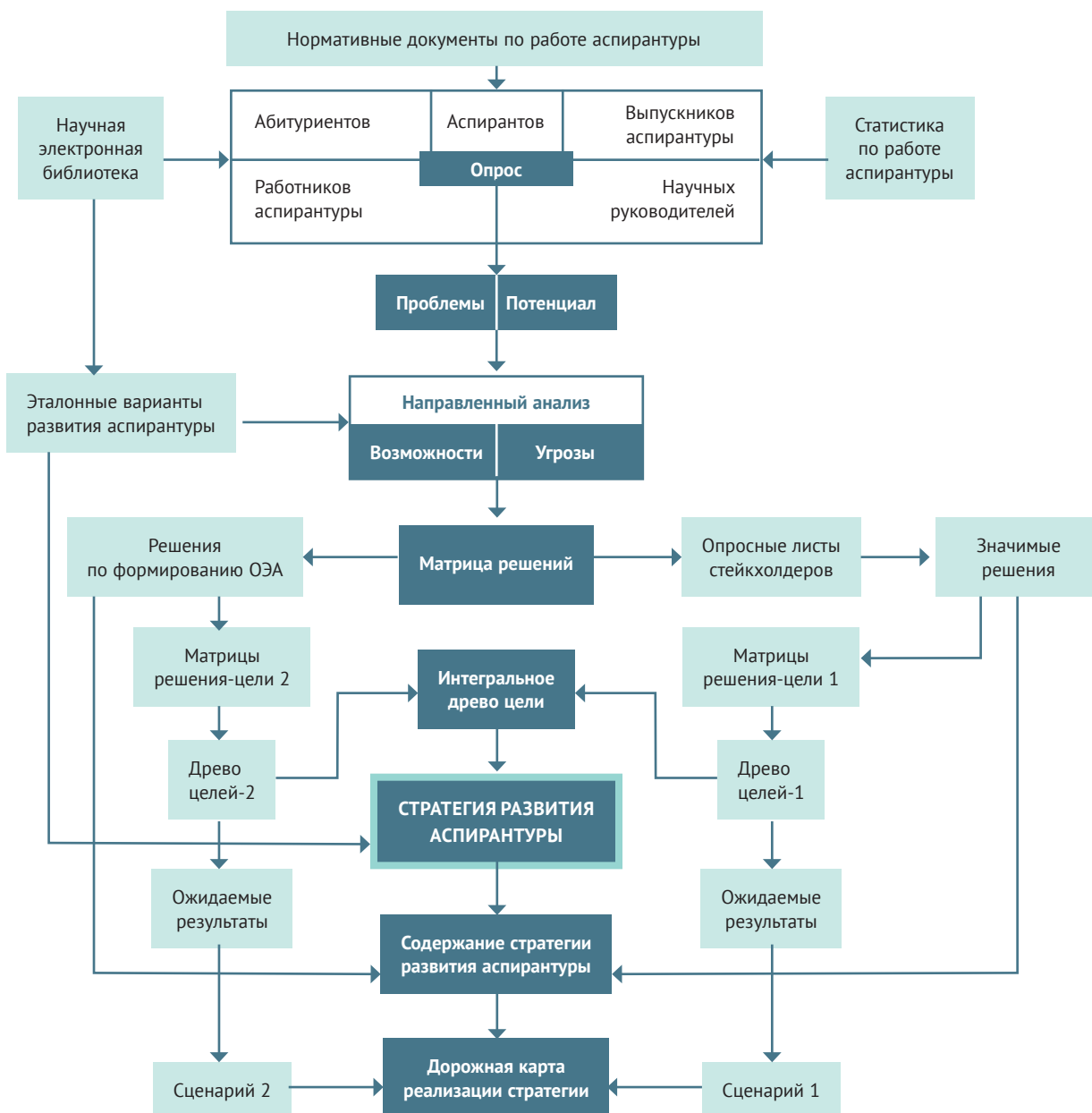
Подводя итоги, отметим, что разработанный алгоритм и выдвинутые положения развивают процедуры определения перспектив развития сети филиалов аспирантур высших учебных заведений. Сформулированы принципы построения образовательной экосистемы аспирантур филиалов вуза, которые все также заключаются в том, чтобы:

- «создать сеть из самих аспирантур филиалов вуза и аспирантуры головной организации, в которую в том числе войдут бизнес-структуры регионов и научно-исследовательские организации, представители власти, выпускники аспирантуры и т.д.;
- организовать инновационные платформы для аспирантов и научно-педагогических работников филиалов по выполнению научно-исследовательских работ (заказы бизнеса, власти, Администрации Президента РФ, инициативные работы аспирантов), в которых формировать кросс-региональные команды на принципах партнерства, коллаборации, коэволюции, внутренней конкуренции, децентрализации для реализации синергических эффектов в исследованиях;
- приветствовать конференции всех уровней во всех филиалах для аспирантов, а также вебинары в ви-

Пространство образования

Рисунок. Алгоритм построения стратегии развития филиальной сети аспирантуры вуза

Figure. Algorithm for creating a strategy for the university's postgraduate branch network



Источник: Составлено авторами по: [Глебов, Лапыгин, 2023. С. 22–32]

Source: Constructed by the authors according to: [Glebov, Lapygin, 2023. P. 22–32]

де круглых столов аспирантов, деловых игр, клуба аспирантов, дискуссионных площадок и т.д.;

- участвовать в разработке и мониторинге реализации стратегии развития регионов и страны в целом» [Там же].

Видение сети аспирантур вуза может быть представлено как совокупность аспирантур вуза, нацеленных на совместную подготовку научно-педагогических работников. При этом миссия заключается в том, чтобы наладить взаимодействие на основе

согласованных внутренних и внешних интересов, а стратегическая цель экосистемного лидерства состоит в формировании культуры, поощряющей взаимодействие участников экосистемы.

Установлено, что аспирант, как один из элементов экосистемы, должен быть не только пассивным потребителем знаний, но и активным участником процедур функционирования образовательной экосистемы. Переход от целей к ожидаемым результатам обеспечит построение сценариев начального и последующего этапов

развития сети аспирантур, а дорожная карта развития, содержание которой отражает решения по интеграции образовательного и исследовательского процессов обучения аспиранта, позволит расставить приоритеты и предложить соответствующие корректировки нормативной базы обучения в аспирантуре вуза.

В качестве направлений, представляющих интерес для дальнейших исследований, можно выделить

построение сети аспирантур различных вузов – как в части создания образовательных экосистем и формирования мегасети на базе цифровых платформ, так и в отношении процедур подготовки сети аспирантур филиалов вуза к внесению стратегически значимых изменений при реализации проекта построения образовательной экосистемы.

Литература

- Анохина М.Е., Бородулин В.А. Экосистема в сфере образования: предпосылки и тренды. *Современные технологии управления*. 2023. № 1 (101). <https://sovman.ru/article/10101/>. EDN: VQGSU
- Асриев А.Ю. Идея образовательной экосистемы в модернизации кадетского образования. *Вестник Омского государственного педагогического университета. Гуманитарные исследования*. 2020. № 3 (28). С. 104–109. <https://doi.org/10.36809/2309-9380-2020-28-104-109>
- Багдасарян Н.Г., Балуева Т.В. Аспирантура регионального вуза: проблемы и пути решения. *Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены*. 2022. № 5. С. 373–393. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2022.5.2200>. EDN: SYYZDD
- Бедный Б.И. Новая модель аспирантуры: pro et contra. *Высшее образование в России*. 2017. № 4. С. 5–16. EDN: YKOSWB
- Ветчинова М.Н. Образовательная экосистема как новая парадигма образования XXI в. *Историко-педагогический журнал*. 2022. № 4. С. 89–97.
- Глебов Г.Е. Развитие аспирантуры с позиций системного подхода. *Ученые записки*. 2024. № 1. С. 10–13. EDN: CONYHQ
- Глебов Г.Е., Лапыгин Ю.Н. Возможности развития аспирантуры в филиале вуза. *Муниципальная академия*. 2024. № 1. С. 144–151. https://doi.org/10.52176/2304831X_2024_01_144. EDN: ANERAQ
- Глебов Г.Е., Лапыгин Ю.Н. Образовательная экосистема аспирантуры. *Муниципалитет: экономика и управление*. 2023. № 4. С. 22–32. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2023-4-22-32>. EDN: RLCNYK
- Изотова А.Г., Гаврилюк Е.С. Экосистемный подход как новый тренд развития высшего образования. *Вопросы инновационной экономики*. 2022. Т. 12. № 2. С. 1211–1226. <https://doi.org/10.18334/vinec.12.2.114869>. EDN: UPFXBV
- Камышанский В.П. О деградации системы подготовки и аттестации научных и научно-педагогических кадров России: кто виноват и что делать? *Власть Закона*. 2023. № 1 (53). С. 15–27.
- Кичерова М.Н., Трифонова И.С. Принципы экосистемного подхода: возможности для моделирования образовательной экосистемы. *Science for Education Today*. 2023. Vol. 13. No. 3. P. 45–72. <http://dx.doi.org/10.15293/2658-6762.2303.03>.
- Кох Р. Стратегия / Пер. с англ. Москва: Эксмо, 2007.
- Лапыгин Ю.Н., Лапыгин Д.Ю., Тулинова Д.В. Стратегические приоритеты развития региона (монография). Владимир: ВФ РАНХиГС, 2020.
- Марголин А.М., Мельников Р.М. Основные проблемы развития российской аспирантуры и пути их решения // Сборник материала Международной научной интернет-конференции / Отв. ред. Т.Е. Зерчанинова, М.Б. Ворошилова. Екатеринбург: РАНХиГС, 2021. С. 174–179. EDN: NKYRFU
- Матвеев А.Ю. Управление стратегией развития цифровой экосистемы. *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2023. Т. 13. № 3А. С. 693–699. <https://doi.org/10.34670/AR.2023.81.58.053>
- Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. Москва: Альпина Пабlishер, 2019.
- Плакшина Н.В., Овчинникова М.В. Образовательная экосистема как стратегическое направление трансформации образования в мире. *Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета*. 2023. № 3 (67). С. 229–236.
- Сероштан М.В., Артамонова К.А., Акимов Г.З., Бережная Е.В., Сероштан Е.В. Российская аспирантура: проблемы и ключевые факторы развития в контексте глобальных трендов. *Высшее образование в России*. 2022. Т. 31. № 5. С. 46–66. <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2022-31-5-46-66>
- Фридман М., Трегоу Б. Искусство и наука стратегии лидерства: Новый подход к корпоративному управлению / Пер с англ. Е. Богдановой. Москва: ФАИР-ПРЕСС, 2004.
- Хангельдиева И.Г. Образовательные экосистемы – тренд развития современного российского образования в ближайшем будущем. *Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование*. 2022. № 1. С. 68–88.
- Adner R. Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43 (1). P. 39–58. <http://doi.org/10.1177/0149206316678451>. In English
- Bergman E.M., Feser E.J. Industrial and Regional Clusters: Concepts and Comparative Applications. Regional Research Institute, WVU, 1999. <http://www.rrri.wvu.edu/WebBook/Bergman-Feser/chapter3.htm>. In English
- Kwon K.S., Kim S.H., Park T.S. et al. The impact of graduate students on research productivity in Korea. *J. Open innov.* 2015. Vol. 1. No. 21. <https://doi.org/10.1186/s40852-015-0024-6>. In English
- Mainhard T., Rijst van der R., Tartwijk van J., Wubbels T. A model for the supervisor-doctoral student relationship. *Higher Education*. 2009. No. 58 (3). P. 359–373. In English
- Melles G., Woelfel Ch. (2014). Postgraduate Design Education in Germany: Motivations, Understandings and Experiences of Graduates and Enrolled Students in Master's and Doctoral Programs. *Design Journal*. 2014. Vol. 17. No. 118. <https://doi.org/10.2752/175630614X13787503070079>. In English
- Moore J.F. The death of competition: Leadership and strategy in the age of business ecosystems. N.Y.: HarperCollins, 1996. In English

References

- Anokhina M.E., Borodulin V.A. Ecosystem in the field of education: prerequisites and trends. *Sovremennye tekhnologii upravleniya*. 2023. No. 1 (101). <https://sovman.ru/article/10101/>. EDN: VQGSU. In Russian
- Asriev A.Yu. The idea of the educational ecosystem in the modernization of cadet education. *Vestnik Omskogo gosudarsyvennogo universiteta. Gumanitarnye issledovaniya*. 2020. No. 3 (28). P. 104–109. <https://doi.org/10.36809/2309-9380-2020-28-104-109>. In Russian
- Bagdasaryan N.G., Baluyeva T.V. Postgraduate programs in regional universities: problems and ways to solve them. *Monitoring obshchestvennogo mneniya: ekonomicheskiye i sotsialniye peremeny*. 2022. No. 5. P. 373–393. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2022.5.2200>. EDN: SYYZDD. In Russian

Пространство образования

- Bedny B.I. A new model of postgraduate studies: pro et contra. *Vyshee obrazovaniye v Rossii*. 2017. No. 4. P. 5–16. EDN: YKOSWB. In Russian
- Friedman M., Trego B. The art and science of leadership strategy: a new approach to corporate governance / Translated from English by E. Bogdanova, Moscow: FAIR-PRESS, 2004. In Russian
- Glebov G.E. The development of postgraduate studies from the perspective of a systematic approach. *Ucheniye zapiski*. 2024. No. 1. P. 10–13. EDN: COHYHQ. In Russian
- Glebov G.E., Lapygin Yu.N. Educational ecosystem of postgraduate studies. *Encyclopedia: Encyclopedia i upravleniye*. 2023. No. 4. P. 22–32. <https://doi.org/10.22394/2304-3385-2023-4-22-32>. EDN: RLCNYK. In Russian
- Glebov G.E., Lapygin Yu.N. Opportunities for postgraduate development in a university branch. *Municipalnaya akademiya*. 2024. No. 1. P. 144–151. https://doi.org/10.52176/2304831X_2024_01_144. EDN: ANE-RAQ. In Russian
- Izotova A.G., Gavriluk E.S. Ecosystem approach as a new trend in the development of higher education. *Voprosy innovatsionnoy ekonomiki*. 2022. Vol. 12. No. 2. P. 1211–1226. <https://doi.org/10.18334/vinec.12.2.114869>. EDN: UPFXBV. In Russian
- Kamyshansky V.P. About the degradation of the system of training and certification of scientific and scientific-pedagogical personnel in Russia: Who is to fault and what to do? *Vlast zakona*. 2023. No. 1 (53). P. 15–27. In Russian
- Khangeldieva I.G. Educational ecosystems — the trend of development of modern Russian education in the near future. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 20: Pedagogicheskoye obrazovaniye*. 2022. No. 1. P. 68–88. In Russian
- Kicherova M.N., Trifonova I.S. Principles of the ecosystem approach: possibilities for modeling the educational ecosystem. *Science for Education Today*. 2023. Vol. 13. No. 3. P. 45–72. <http://dx.doi.org/10.15293/2658-6762.2303.03>. In Russian
- Koch R. Strategy / Translated from English. Moscow: Eksmo, 2007. In Russian
- Lapygin Yu.N., Lapygin D.Yu., Tulinova D.V. Strategic priorities of the region's development (monograph). Vladimir: VF RANKHiGS, 2020. In Russian
- Margolin A.M., Melnikov R.M. The main problems of the development of Russian postgraduate studies and ways to solve them // Collection of materials of the International Scientific Internet Conference / Ed. by T.E. Zerchaninova, M.B. Voroshilova. Yekaterinburg: RANKHiGS, 2021. P. 174–179. EDN: NKYRFU. In Russian
- Matveev A.Yu. Management of the digital ecosystem development strategy. *Ekonomika: vchera, segonya, zavtra*. 2023. Vol. 13. No. 3A. P. 693–699. <https://doi.org/10.34670/AR.2023.81.58.053>. In Russian
- Mintsberg G., Ahlstrand B., Lampel J. Strategic safari. Guided tour through the wilds of strategic management. Moscow: Alpina Publisher, 2019. In Russian
- Plaksina N.V., Ovchinnikova M.V. Educational ecosystem as a strategic direction for the transformation of education in the world. *Ucheniye zapiski. Elektronnyy nauchnyy zhurnal Kurskogo gosudarstvennogo universiteta*. 2023. No. 3 (67). P. 229–236. In Russian
- Seroshtan M.V., Artamonova K.A., Akimova G.Z., Berezhnaya E.V., Seroshtan E.V. Doctoral studies in the context of global trends: problems and key factors of development. *Vyshee obrazovaniye v Rossii*. 2022. Vol. 31. No. 5. P. 46–66. <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2022-31-5-46-66>. In Russian
- Vetchinova M.N. Educational ecosystem as a new paradigm of education in the XXI century. *Istoriko-pedagogicheskiy zhurnal*. 2022. No. 4. P. 89–97. In Russian

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Юрий Николаевич Лапыгин, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Российская Федерация, 600017, Владимир, ул. Горького, 59А). E-mail: lapygin.y@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-0173-0852>

Глеб Евгеньевич Глебов, преподаватель, аспирант кафедры менеджмента Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Российская Федерация, 600017, Владимир, ул. Горького, 59А). E-mail: gleblebov1999@mail.ru
<https://orcid.org/0009-0006-5258-3692>

Для цитирования: Лапыгин Ю.Н., Глебов Г.Е. Формирование экосистемы подготовки научных кадров. *Государственная служба*. 2025. № 3. С. 111–118.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS:

Yuri N. Lapygin, Doctor of Sci. (Economics), Professor, Professor of the Department of Management Vladimir Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (59A, Gorky St., Vladimir, 600017, Russian Federation). Email address: lapygin.y@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-0173-0852>

Gleb E. Glebov, Lecturer, Postgraduate student of the Department of Management Vladimir Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (59A, Gorky St., Vladimir, 600017, Russian Federation). E-mail: gleblebov1999@mail.ru
<https://orcid.org/0009-0006-5258-3692>

For citation: Lapygin Yu.N., Glebov G.E. Developing an ecosystem for training scientific personnel. *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2025. No. 3. P. 111–118.