

russian association of business education
ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ РАБО

БИЗНЕС- ОБРАЗОВАНИЕ

№2(29)

2010

РАБОТЫ
20
ЛЕТА
НА УСПЕХ

Главный редактор:

Т.Д.Подсыпанина

Редакционный совет:

Л.И.Евенко (председатель)

В.В.Бородачев (Н.Новгород)

В.А.Буренин (Москва)

В.В.Годин (Москва)

Н.А.Евтихиева (Москва)

В.А.Исаев (Москва)

В.С.Катькало (С.-Петербург)

Г.Н.Константинов (Иркутск)

С.А.Масютин (Сафоново)

С.К.Мордовин (С.-Петербург)

С.П.Мясоедов (Москва)

В.Д.Козлов (Н.Новгород)

С.Р.Филонович (Москва)

С.А.Щенников (Жуковский)

Российская ассоциация бизнес-образования благодарит Российский университет дружбы народов
за содействие в выпуске номера



Адрес редакции: 125499, Москва, Кронштадтский бульвар, д. 37Б, офис 140
Телефон/факс: (499) 943-9302; 943-9309. E-mail: office@rabe.ru; www.rabe.ru

Журнал "Бизнес-образование" издаётся с ноября 1996 года Российской ассоциацией бизнес-образования. Журнал зарегистрирован в Комитете РФ по печати. Свидетельство № 017389

При перепечатке и цитировании ссылка на журнал "Бизнес-образование" обязательна. Ответственность за достоверность фактов, изложенных в публикуемых материалах, несут авторы. Мнение членов редакционного совета и редакции может не совпадать с точкой зрения авторов статей

БИЗНЕС–ОБРАЗОВАНИЕ: ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ

Российская ассоциация бизнес-образования – 20 лет РАБОты на успех!

Л.И.Евенко. Два десятилетия РАБО: пути и перепутья	3
В.А.Буренин. РАБО: как мы начинали	12
«Бизнес-образование должно готовить... подлинных бизнес-лидеров». <i>Интервью ректора ММВШБ «МИРБИС» С.Л.Савина</i>	14
«Образование – это как раз та нить, потянув за которую, можно решить многое». <i>Интервью управляющего директора управления инвестиционно-банковской деятельности ИК «Тройка Диалог» А.В.Шаронова</i>	17

ШКОЛЫ БИЗНЕСА: ОПЫТ, ПРОБЛЕМЫ, ЗАДАЧИ

Российский университет дружбы народов – 50 лет образовательной деятельности

Полвека формируем мировую элиту! <i>Интервью ректора Российского университета дружбы народов В.М.Филиппова</i>	21
РУДН – земной шар в миниатюре	24
Н.С.Кирабаев. Учебный процесс и инновации в РУДН	26
Н.П.Гусаков, Ю.Н.Мосейкин, В.А.Исаев. ИМЭБ РУДН: 20 лет в сфере высшего и бизнес-образования (1990 – 2010)	28
Ж.Г.Голодова. Программа МВА в РУДН в контексте развития бизнес-образования в России	34
Ю.Н.Мосейкин. Перспективы сотрудничества бизнес-школ России и Латинской Америки	36
Н.В.Трубникова. Коммуникационные специальности в вузе: на одной волне с отраслью	42
В.М.Матюшок. Программы «Банковское дело» и «Мировая экономика» в ИМЭБ	46

АКТУАЛЬНАЯ ТЕМА

Г.Н.Константинов. Кризис как возможность: решения для бизнеса и бизнес-образования	50
В.Д.Чухломин. На гребне волны: бизнес-образование, основанное на технологиях	58

ПРОГРАММА МВА: ОПЫТ, ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ

Г.Шентон. В центре внимания – AACSB & EQUIS. Сравнительный обзор систем аккредитации AACSB и EQUIS	66
Н.Б.Акатов. Межрегиональная ассоциация преподавателей программ МВА	75

МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

И.В.Мальцева, С.В.Ефремов. Инновации в образовании: международный аспект	80
---	----

МИР БИЗНЕСА И ОБРАЗОВАНИЕ

Г.А.Агуреева. «Оттепель» бизнес-образования Юга России	87
В.В.Бородачев, Е.В.Копосов. Каким должен быть современный преподаватель системы дополнительного профессионального образования	94

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ И ТЕХНОЛОГИИ

Программы – победители Всероссийского конкурса РАБО – НФПК	101
Н.Б.Грошева, Г.С.Курганская, М.Р.Шиверских. Программа курса «Управление знаниями»	103
М.А.Молодчик. Программа курса «Управление знаниями»	110
А.В.Блинникова, В.Н.Голубкин. Программа курса «Управление знаниями в организациях»	118

НАША ИНФОРМАЦИЯ: КОНФЕРЕНЦИИ, СЕМИНАРЫ, «КРУГЛЫЕ СТОЛЫ»

Т.Д.Подсыпанина. Бизнес-образование и эффективное управление знаниями: современные модели и технологии. <i>По материалам международной научно-практической конференции РАБО – ММВШБ «МИРБИС»</i>	128
Бизнес-образование для инновационного развития регионов России. <i>По материалам международной конференции РАБО – ЮРАБО</i>	135
Бизнес-образование: поиск будущего. <i>По материалам международной научно-практической конференции РАБО</i>	138

ПРЕДСТАВЛЯЕМ НОВЫХ ЧЛЕНОВ РАБО

141

НОВЫЕ ИЗДАНИЯ

«Альпина Паблишерз»: новинки деловой литературы	142
---	-----

Л.И.Евенко

Два десятилетия РАБО: пути и перепутья

Основатель и действующий (с 1996 года) президент Российской ассоциации бизнес-образования Леонид Иванович Евенко делится своими мыслями о становлении, развитии, перспективах РАБО, считая, что это уникальный опыт самоорганизации профессионального сообщества России в одном из специфических и весьма важных для всей экономики и общества сегментов рынка



Леонид Иванович **ЕВЕНКО**, доктор экономических наук, профессор, ректор Высшей школы международного бизнеса АНХ при Правительстве РФ

Два десятилетия – хотя и не такой большой, но достаточный срок для оценки пути развития общественной организации, решающей крупную задачу активного содействия созданию в развивающейся переходной экономике одной из важнейших инфраструктур – образования для бизнеса. Практически таких прецедентов в России XX века не было. Эта задача была поистине инновационной, в ней переплетались объективные требования рынка и настоятельный спрос на бизнес-образование, действия государства, создающего новое правовое пространство для деятельности в условиях либерализации и становления новых экономических отношений, коренная перестройка самой образовательной сферы, столкнувшейся с девальвацией прежнего знания и развитием новых содержательных и организационных форм обучения. Наконец, очень ощутимым было влияние мировой практики образования и управленческой мысли, которая в одночасье стала доступной для российского профессионального сообщества и предложила не только свои интеллектуальные активы и международные программы помощи, но и интереснейший институциональный опыт встраивания бизнес-образования в образовательную систему и деятельность бизнеса в целом.

Два достижения РАБО, на наш взгляд, являются наиболее яркими и убедительными: первое – это реальное проявление гражданского общества в нашей стране, состоящее в том, что небольшой группе энтузиастов в разных институтах и регионах удалось создать и развить не существовавшую ранее сферу деятельности на совершенно демократической основе; второе – это формирование отдельного сегмента рыночной экономики, оказывающего востребованные образовательные услуги исключительно на платной основе, независимо от какого-либо серьезного финансирования со стороны государства или других внешних сил, доказывающего свою полезность каждодневной деятельностью.

На пути своего развития РАБО имела достижения и неудачи, ставила новые задачи, которые решались в большей или меньшей степени, по-разному оценивались различными «заинтересованными группами», но факт остается фактом – сегодня ассоциация воспринимается как главный представитель российского профессионального бизнес-образовательного сообщества и в нашей стране, и за рубежом.

ПЕРИОД СТАНОВЛЕНИЯ – ВРЕМЯ ЛИДЕРСТВА

Российская ассоциация бизнес-образования была создана в 1990 году на волне предреформенного энтузиазма, зарождающейся активности и обновления во всех сферах жизни, надежд и ожиданий по созданию нового общественного уклада, новых институциональных структур в России. Инициаторами создания ассоциации стали А.Б.Мануковский – тогдашний ректор школы бизнеса в структуре МГИМО, В.А.Буренин и Л.И.Евченко – ректоры созданных двумя годами ранее решением Правительства СССР высших коммерческих школ с четко определенными функциями, характерными для школ бизнеса. Они собрались в ресторане «Репортер» в ответ на известие о том, что группа молодых чиновников, только что покинувших Министерство образования, намеревается создать соответствующую ассоциацию «школ бизнеса» (в то время имелось смутное представление о том, что это такое) и, естественно, ищет «соучастников» в этом деле. На той встрече была сразу же отвергнута идея какой-либо активной хозяйственной деятельности, не имеющей прямого отношения к образованию, и сформулированы принципы построения ассоциации, главным из которых было – решать вместе проблемы, которые отдельные образовательные учреждения не в состоянии решить разрозненно. На призыв создать ассоциацию откликнулось около полусотни образовательных организаций, и в декабре 1990 года в Академии народного хозяйства прошло учредительное собрание ассоциации, которая затем была зарегистрирована и после нескольких переименований в 1995 году получила название Российской ассоциация бизнес-образования (РАБО).

Среди тогдашних учредителей ассоциации были люди, решившиеся на образовательное предпринимательство и принесшие свои компетенции в общую копилку. Яркая фигура А.Б.Мануковского олицетворяла стремление как можно быстрее «догнать Запад» и заполучить в Россию «школы бизнеса мирового уровня» (задача, которая еще на более серьезном уровне была поставлена уже российским государством через 15 лет). В.А.Буренин, избранный первым президентом ассоциации, представлял внешнеэкономическое сообщество с его прагматической задачей как можно быстрее получить кадры, способные вести международный бизнес в России. Автор

данной статьи, имевший более чем 20-летний опыт исследования менеджмента в Институте США и Канады АН СССР и из первых рук знавший состояние управленческой мысли и деятельность американских школ бизнеса, был заморожен идеей создания полноценных «научных продуктов» и образовательных программ, которые бы хорошо воспринимались российскими управленцами и утоляли их голод в новых знаниях и навыках.

Серьезные идеи и первые проекты принесли в РАБО МИРБИС (ректор С.Л.Савин), действовавший сначала в тесной кооперации с итальянцами; ИМИСП, неизменно возглавляемый С.К.Мордовичем, основателем школы бизнеса в альянсе с Санкт-Петербургским университетом и в рамках консорциума ведущих зарубежных школ, таких как SDA Vassoni (Италия), Henly (Великобритания) и другие; РУДН под руководством Н.П.Гусакова, создавшего школу бизнеса совместно с несколькими американскими партнерами со среднего Запада; некоторые региональные, в основном частные по своему организационно-правовому статусу, школы бизнеса, такие как НИМБ (Нижний Новгород) под руководством А.Егоршина, Калининградская школы бизнеса (руководитель А.Баринов) и другие¹.

Перед новой ассоциацией стояла специфическая задача прежде всего понимания того, кого она представляет и что из себя представляют ее члены. В то время школами бизнеса назывались любые образовательные учреждения, осуществляющие подготовку управленческих кадров на платной основе (в противовес все еще существовавшим отраслевым институтам повышения квалификации, которые не намеревались присоединяться к новой ассоциации). В названия большинства «школ» включался эпитет «международный» без достаточных к тому оснований. Не было и понятия «бизнес-образование», скорее, наоборот, в условиях гипертрофированного «экономизма» образования для практической деятельности за этим термином не признавали «прав на гражданство» (многие и до сих пор не признают), считая, что такого рода науки, да и прагматической деятельности, как управление бизнесом, не существует. Не удивительно, что в период становления крупные вузы, больше озабоченные трансформацией первого высшего профессионального образования, не спешили серьезно заниматься традиционно считавшейся периферией деятельностью по «дополнительному профессиональному образованию», которое регулировалось, аккредитовывалось, контролировалось Министерством образования на уровне профессиональной переподготовки и повышения квалификации, то есть образования «второго сорта».

Существовала большая пестрота в дипломах, выдаваемых лицам, окончившим бизнес-образовательные программы. Особенно это касалось программ,

¹ Автор не претендует на историческую точность описанных событий, тем более на их полноту, отражая скорее субъективное восприятие того, что происходило, и заранее приносит за это свои извинения.

получивших на основе заимствования от Запада название программ MBA. Их окончание завершалось в одних вузах выдачей диплома о профессиональной переподготовке, в других их ухитрялись подводить под экономическую магистратуру, в третьих – под «второе высшее образование», то есть специалитет для взрослых, и т.д. Однако ни одна из этих форм не была более или менее четко выстроена ни по содержанию, ни по организации и в принципе не соответствовала той мировой практике, которая сложилась в сфере бизнес-образования.

Наиболее ярким достижением тогдашней АШМБ стала международная конференция на тему «Бизнес-образование: становление и развитие» в 1992 году, имевшая благодаря усилиям ее организаторов из школы бизнеса МГИМО на удивление солидное международное представительство. Постепенно приобретали популярность конференции РАБО, зарубежные и национальные, когда оказалось, что регулярные встречи людей одной профессии (так называемый «Networking») имеют самодовлеющую ценность. Однако деятельность ассоциации, что называется, не «брала за душу», и постепенно количество ее членов стало сокращаться и достигло критического уровня – примерно 30 участников. Тем не менее во второй половине 90-х годов прошлого столетия крупные вузы – лидеры отечественного экономического образования – обратили внимание на ассоциацию, и их ректоры – академик А.Г.Аганбегян, А.Г.Грязнова, А.Г.Поршнев, а позже и В.А.Мау – сначала делегировали своих представителей в ассоциацию, а затем стали лично участвовать в ее мероприятиях, что весьма серьезно и положительно повлияло на всю ситуацию.

Для развития бизнес-образования и деятельности РАБО важное значение имело укрепление ее руководства и постановка новых стратегических задач в 1996 году. В этот период сформировалось «интеллектуальное ядро» РАБО, к которому по инициативе нового президента РАБО – вашего покорного слуги – присоединились в качестве новых членов Совета С.Р.Филонович, С.П.Мясоедов, Т.А.Комиссарова, В.В.Годин, Т.В.Людькина, Т.Д.Подсыпанина и другие. Генеральную дирекцию возглавила Н.А.Евтихиева. С 1996 года начал выходить журнал «Бизнес-образование» (главный редактор Т.Д.Подсыпанина) в его нынешнем формате, сыгравший важную роль в становлении и развитии всей деятельности не только РАБО, но и российских школ бизнеса. Таким образом, ассоциация стала, по цивилизованным меркам, полноценной организацией, имеющей стабильный список своих членов, регулярно оплачивающих членские взносы, годовое собрание, проводимое в соответствии с уставом, и свой профессиональный печатный орган.

Вновь избранное руководство РАБО начало поиск новой стратегической задачи, которая могла бы объединить заинтересованные бизнес-образовательные

организации, дать им реальную основу для объединения и вдохновить на совместную деятельность.

ОБЪЕДИНЕНИЕ – СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ

Во второй половине 90-х годов прошлого века два события сыграли особую роль – утверждение в 1997 году Президентской программы подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства и государственное признание программ «Мастер делового администрирования (MBA)» в 1999 году. В первом из этих новшеств активную роль сыграло Министерство экономического развития и особенно заместитель министра А.В.Шаронов, а также главный администратор программы О.Г.Лушников, но естественным было и привлечение профессионального сообщества из ведущих вузов, в частности, из Высшей школы экономики (прежде всего в лице С.Р.Филоновича), предоставившей базу для управления программой, и Академии народного хозяйства при Правительстве РФ (в лице автора статьи – председателя экспертного совета Президентской программы и члена Федеральной комиссии от РАБО и С.П.Мясоедова), а также представителей других вузов. Активное личное участие в этой работе приняли, в частности, А.Г.Грязнова (Финансовая академия) и Т.А.Комиссарова (МИРБИС), а затем и ГУУ, взявший на себя отбор кандидатов на обучение. Все эти представители оказались выходцами из «интеллектуального ядра» РАБО.

Сегодня, спустя более чем десятилетие, ясно, что в развитии крупномасштабной профессиональной переподготовки управленческих кадров во всех регионах России на хорошо продуманной учебно-методической основе Президентская программа сыграла решающую роль, а научный потенциал, экспертиза, личный вклад лучших представителей РАБО были важными факторами достижения этого успеха. Главным, однако, был сам подбор людей, составляющих «ядро» РАБО. Людей, которые, будучи яркими личностями, быстро растущими профессионалами и успешными лидерами «школ бизнеса», вместе, что называется, «сражались за общее дело» – становление, признание, развитие той сферы, которую сегодня называют российским бизнес-образованием. РАБО до сих пор воспринимается «в лицах», которые остаются носителями своей и общей истории успеха и той самой специфической, профессионально полноценной, многогранной и яркой корпоративной культуры, которая притягивает к РАБО все новые организации и все новых людей.

Тем не менее еще более важное значение для РАБО приобрела проработка российской концепции программ MBA. В 1996 – 1998 годах было организовано несколько научно-практических семинаров и конференций по обсуждению концепций того, какими должны быть статус и содержание программ MBA в России. Разгорелись довольно жаркие, но в целом

конструктивные дебаты по этой проблеме с учетом того, что в РАБО уже сформировалось представление о программах MBA (исходные документы готовили Л.И.Евченко, С.Р.Филонович, Т.А.Комиссарова, а также С.К.Мордовин, который возглавил проект создания аккредитации программ MBA на основе РАБО, хорошо обоснованный методически, но, к сожалению, не получивший развития на практике).

Именно в этот период усилились позиции РАБО и в международных организациях бизнес-образования, в частности, было обеспечено членство в Совете EQUAL (European Quality Link), разрабатывающем рекомендации по стандартам бизнес-образования в Европе, укрепилась особенно тесная связь с Ассоциацией развития менеджмента стран Центральной и Восточной Европы (СЕЕМАН) во главе с Даницей Пург, установились контакты с EFMD (Брюссель), AACSB (США) и другими международными ассоциациями.

В феврале 1999 года группа руководителей РАБО в составе Л.И.Евченко, Н.П.Гусакова, С.К.Мордовина, С.Р.Филоновича встретила с тогдашним министром образования России В.М.Филипповым (занимавшим до этого пост ректора РУДН) и предложила легитимизировать MBA, что было воспринято весьма позитивно. В.М.Филиппов не только обеспечил всестороннюю поддержку этому процессу, но и принял личное участие в подготовке целого ряда документов, обсуждении ключевых положений и т.д. Позитивную роль сыграли также сотрудники министерства В.В.Безлепкина, В.В.Пронина и другие. В результате в ноябре 1999 года были приняты Государственные требования к минимуму содержания и уровню требований к специалистам для получения дополнительной квалификации «Мастер делового администрирования», внесены изменения в регламентирующие документы (в виде постановления Правительства, разрешившего присваивать квалификацию MBA в рамках нового типа программ профессиональной переподготовки (свыше 1000 часов), утвержден формат диплома о дополнительном (к высшему) образовании и начат эксперимент по внедрению программ MBA в образовательную практику, дающий большую свободу для внедрения различного рода новых форм организации, осуществления и контроля учебного процесса.

По конкурсу было отобрано 33 образовательных учреждения с участием экспертного совета, где представители РАБО также играли решающую роль. Эксперимент, отличавшийся рациональностью, полной прозрачностью и объективностью, закончился в 2003 году, когда приказом министра был образован Совет по программе дополнительного профессионального образования MBA во главе с Л.И.Евченко (как представителя Академии народного хозяйства при Правительстве РФ и президента РАБО). Создалась ситуация, при которой ключевые вопросы развития до-

полнительного профессионального образования в области бизнеса и менеджмента решались именно с участием лидеров Российской ассоциации бизнес-образования. Несмотря на то, что указанный Совет являлся органом Министерства образования (позже Минобрнауки России), физическое представительство в нем руководителей школ бизнеса, реализующих программы MBA в то время и являющихся почти полностью членами Совета РАБО, создавало у общественности полное впечатление, что именно РАБО вместе с АНХ и при активном участии секретаря совета А.Б.Клейменова и А.А.Сугаковой от АНХ играют ключевую роль в принятии решений по программам MBA, их лицензированию, контролю, разработке нормативных документов и т.д. Совет по MBA, как отмечали многие, снискал высокую репутацию благодаря прозрачности и объективности своей работы. Де факто, именно это соответствовало действительной роли профессионального сообщества, содействовало росту авторитета РАБО и увеличению числа ее членов.

Одновременно при большом общенациональном представительстве бизнес-образовательных организаций в РАБО менялся характер ее конференций, семинаров, реализуемых как во многих регионах России, так и за рубежом. Организаторский талант генерального директора РАБО Н.А.Евтихиевой делал международные и общенациональные конференции ассоциации, где обсуждались крупные проблемы и царил атмосфера ярких форумов, важными событиями года. Плодотворно было сотрудничество РАБО с «Begin Group» (О.Л.Гозман). Получили большой авторитет конкурсы программ (совместно с Национальным фондом подготовки кадров – руководитель С.П.Семенцов) и другие начинания ассоциации. РАБО превратилась во всеобъемлющую и мощную сеть на территории России с регулярным выходом за рубеж. Стало ясно, что ассоциация будет полноценной, деятельной и авторитетной, если она не только удовлетворяет текущие запросы и отстаивает интересы своих членов, но и решает четко поставленные крупные актуальные задачи стратегической важности, затрагивающие их коренные интересы, стимулирующие и объединяющие их усилия.

ЗРЕЛАЯ ФАЗА – ПОЛИЦЕНТРИЗМ

Период двухтысячных (так называемых «нулевых») годов стал особенным и для российской экономики, и для российского бизнес-образования. Это время, характеризующееся быстрым ростом, большими и в целом легко получаемыми коммерческими доходами, активным интересом к развитию инфраструктуры для бизнеса и потреблению ее услуг, создало серьезную основу для ускоренного развития отечественного бизнес-образования. РАБО адаптировалась к новым условиям, сознавая, что «школы бизнеса» – члены РАБО становятся уже в очень большой степени самодостаточными. Сама сфера

бизнес-образования дифференцируется, в ней выделяются очевидные лидеры как по уровню образования, так и по масштабам и сегментам деятельности. Высокая конъюнктура на образовательном рынке способствовала стремлению все новых и новых образовательных учреждений расширять деятельность по наиболее дорогостоящим программам, в частности MBA, и при этом ориентироваться во многих случаях на региональные потребности подготовки кадров высшей квалификации.

MBA стала расхожим брендом, применяемым к разнообразным программам и по поводу и без повода, а членство в РАБО – первым шагом в элитный клуб. Однако быстрый рост был сопряжен и с типичными для такого рода периодов недостатками – дефицитом квалифицированных преподавателей, трудностями поддержания позитивных корпоративных культур, потребностью в новых программах и разработках для решения практических задач бизнеса. Многие бизнес-образовательные организации работали на локальные рынки, но нередко использовали глобальные (общенациональные российские или же зарубежные) ресурсы.

В российском бизнес-образовании выделились лидеры – одни выпускали на рынок интеллектуальные продукты нового качества, например «ненормативные» программы «Executive MBA», и корпоративные программы и семинары (здесь можно отметить такие школы, как ГУ – ВШЭ, ВШМ СПбГУ, ИМИСП и т.д.); другие демонстрировали экстенсивное развитие (МИРБИС, ВШМБ, ИБДА, ВШКУ АНХ, РАГС, ЛИНК, МЭСИ и т.д.); третьи предлагали эффективные специализированные программы с интересными и многочисленными специализациями (ГУУ, МИРБИС, Финакадемия, ФИНЭК, ШФМ АНХ и другие). Особо следует отметить Академию народного хозяйства при Правительстве РФ, которая выделялась в сфере бизнес-образования по своему профилю, разнообразию учебных программ и международных связей, проводимым исследованиям, статусным конференциям. В академии были открыты программы двойных дипломов в партнерстве с крупными западными университетами (с Калифорнийским государственным университетом – руководитель Э.И.Гойзман; с Кингстонским университетом – руководитель Е.А.Карпухина). Но в целом лидеров оказалось не так много, и они взаимодействовали все теснее, тем более что во главе этих организаций стояли испытанные члены РАБО, люди, входящие в ее руководящие органы.

Вместе с тем школы, так сказать, «второго эшелона» (не по количеству и качеству, а прежде всего по региональному принципу) также заявляли о себе в полный голос, демонстрируя интересные результаты. К числу таких школ можно отнести РМЦПК Пермского государственного технического университета, Калининградский институт международного бизнеса, школы бизнеса Казанского института народного хозяйства, Екатеринбургского политехнического инсти-

тута, Байкальский международный институт бизнеса и менеджмента, Институт развития бизнеса (Н.Новгород), Классическую бизнес-школу и другие. Именно их представители зачастую занимали первые места на конкурсах программ, выпускников, команд, выступающих в международных деловых играх и т.д. Безусловно, бизнес-образование становилось полицентричным, и его потенциал распределялся все более равномерно, несмотря на то что около 80% выпускников все еще давали московские школы бизнеса.

РАБО отреагировала на этот вызов прежде всего созданием учебно-методического центра, в котором проводилась передача передового опыта и передовых идей от лидеров образования к представителям более периферийных структур системы сертификации тренеров по управлению. Особенно актуально это оказалось в связи с увеличением заявок на начало программ MBA по линии Совета по MBA, где контролировалось соответствие заявляемых программ требованиям не только по форме, но в известной мере и по существу, поэтому знание деталей подходов к успешным программам наиболее передовых российских организаций было весьма существенным.

Важную роль играла деятельность РАБО и прежде всего, конечно, индивидуально школ бизнеса по получению иностранной аккредитации. Во второй половине «нулевых» годов аккредитацию Британской ассоциации AMBA получили девять российских школ бизнеса (третья страна в мире по количеству аккредитованных AMBA школ). Первопроходцем стала школа бизнеса «Синергия» (М.Я.Июффе). Несколько школ уже получили аккредитацию EPAS (European Program Accreditation System) по линии EFMD, аккредитующей прежде всего международные программы. Достаточно много школ получило аккредитацию менее известных западных зарубежных ассоциаций, а лидеры российского бизнес-образования, в частности Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского университета (В.С.Катькало), обеспечили российское представительство в престижных международных органах бизнес-образования, таких как CEMS (Community of European Management Schools), PIM (Partnership for International Management), EABIS (European Academy for Business in Society), GRIL (Global Responsible Leadership Initiative). Более глобальными стали контакты с зарубежными ассоциациями (EFMD, AMBA, ASFOR и т.д.) на основе проведения совместных встреч и конференций (по инициативе вице-президента С.П.Мясоедова).

Коммерческий успех многих школ, как центральных, так и региональных, в период «золотой лихорадки» весьма впечатлял и свидетельствовал о полномочной реализации принципа «Бизнес-образование – это бизнес». Вместе с тем развитие за столь короткий период (не менее 15% роста доходов ежегодно в целом для большинства школ) выявило как преиму-

щества, так и недостатки. Преимуществом можно считать то, что бизнес-образование стало обыденно воспринимаемым явлением, а предложений по подготовке кадров по различным направлениям поступало очень много и с разных сторон. Достаточно сказать, что в Интернете более ста организаций предлагали программы с названием MBA, хотя лишь около половины из них имели лицензии на этот вид деятельности. Новые формы образования – дистанционного и открытого (МЭСИ, ЛИНК, Московская школа бизнеса) – позволяли преодолеть некоторые издержки территориальной рассредоточенности потребителей бизнес-образования. Десятки российских компаний образовывали корпоративные университеты, более тесно увязывающие бизнес-образовательные программы со стратегиями предприятий. В стране действовало более тысячи тренинговых компаний, позволяющих также повысить уровень квалификации отечественных менеджеров в нужном направлении. Налицо был успех экстенсивного развития бизнес-образования в России. Так, число членов РАБО превысило 150, и они представляли 45 городов из 34 регионов России и зарубежных стран.

Вместе с тем все острее вставала проблема качества, что, правда, для периода быстрого роста вполне характерно. Хотя государственное регулирование программ MBA (например, на основе «золотого стандарта», то есть традиционного понимания в мире содержания и форм реализации дженералистской (объединяющей многие функции) программы для руководителей высшего и среднего звена) предотвращало тенденцию к девальвации и облегченности понимания этого типа программ, гибкостью эта система не обладала и в некотором смысле сдерживала эксперименты по адаптации такого рода программ к реальности. К тому же процент скороспелых, построенных без должного понимания специфики вопроса программ оставался на рынке все еще высоким. Сложилась парадоксальная ситуация, с одной стороны, рост спроса на качественное бизнес-образование, с другой – неспособность многих учебных заведений, даже имеющих резервные мощности, удовлетворить этот спрос, особенно по приемлемой цене.

В рамках РАБО предпринимались значительные усилия по облегчению последствий такого рода ситуаций, выдвигались инициативы по изменению системы регулирования образовательных программ на основе передачи больших полномочий образовательному сообществу, возникали региональные структуры типа Межрегиональной ассоциации преподавателей программ MBA Уральско-Поволжского региона, Южнорегиональной ассоциации бизнес-образования (ЮРАБО) и т.д., которые брали на себя ряд функций по поддержке бизнес-образования, но в региональном аспекте.

Несколько усилилась исследовательская направленность мероприятий РАБО: появился ежегодный

зимний семинар по обсуждению современных проблем образования и управления знаниями, летняя школа для молодых ученых в ВШМ Санкт-Петербургского государственного университета и т.д. Однако критика бизнес-образования со стороны прессы и общественности (в целом ряде случаев поверхностная) звучала достаточно серьезная. Одной из реакций на ситуацию, когда ни одна из российских школ бизнеса до сих пор не входит в международные рейтинги школ бизнеса, стали поддерживаемые государством и бизнес-сообществом проекты создания «гипершкол» в Санкт-Петербургском государственном университете и «Сколково» (обе школы – члены РАБО). Эти проекты реализуются достаточно успешно.

Экономический кризис последних двух лет окончательно спутал карты и потребовал более решительной трансформации деятельности школ бизнеса в соответствии с новыми потребностями и новыми угрозами. Реакция на новую ситуацию стала более рассредоточенной. РАБО, озабоченная внутренними проблемами своего управления, медленно адаптировалась к ситуации полицентризма и тут же оказывалась перед новыми вызовами. Период интеграции и централизма, в частности на основе ранее накопленного потенциала РАБО, в известной мере уходит в прошлое. Сегодня ассоциации необходимо искать новые формы работы, новые стратегии, которые соответствовали бы новым реальностям. Это непростая задача, требующая новаторского мышления и поиска с учетом особенностей России, где развитие многих форм, в том числе и бизнес-образования, происходит неравномерно. В отечественной практике весьма передовые бизнес-образовательные структуры соседствуют с организациями, лишь начинающими эту деятельность на серьезном уровне, хотя побуждает их к этому отраслевая или местная потребность, проблемы в отдельных аспектах управленческой профессии и т.д. РАБО, традиционно оказывающая поддержку и создающая новые возможности для всех своих членов, должна сохранить роль активного деятеля в условиях полицентризма бизнес-образовательной сферы.

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ – АКТИВНОСТЬ И ТВОРЧЕСТВО

Экономический и финансовый кризисы ярко высветили кризис образования и бизнес-образования не только в нашей стране, но и за рубежом. Конец «золотой лихорадки» и времени легких денег поставил целый ряд образовательных учреждений на грань выживания. Пришло осознание необходимости новаторских подходов и серьезных содержательных и структурных изменений в бизнес-образовании. Новые вызовы требуют постановки и решения новых задач и для РАБО как для ассоциации.

Первая задача, которая в настоящее время наиболее актуальна, – решение проблемы более четкой идентифика-

ции РАБО в системе отношений и регулирования в области образования.

Фактически РАБО представляет собой профессиональное сообщество, не только голос которого должен быть услышан, но и влияние на происходящие в стране процессы должно быть сохранено и усилено. Мы добились многого, довольно успешно (хотя и не в полном объеме и масштабе) исполняя роль регулятора распространения МВА в нашей стране, поскольку именно активисты РАБО через Совет по МВА воздействовали на многие решения с согласия и при поддержке государства. Однако в настоящее время, в условиях реформирования образовательной системы, принятия нового закона об образовании и других документов, расклад сил меняется и, возможно, не в нашу пользу.

Государство постепенно изменяет свою роль, одновременно усиливая ее и в то же время провозглашая необходимость делегирования многих полномочий профессиональным сообществам. Но в нашей области следует учитывать как полицентризм сферы бизнес-образования, так и наличие третьей силы, а именно бизнеса как потребителя наших образовательных услуг, делающих их отличающимися от целей, задач и услуг высшего профессионального образования. Именно соотношение ролей государства, профессионального сообщества и бизнеса будет меняться в ближайшее время, и РАБО должна взять на себя активную роль в этом процессе, по крайней мере «застолбить» роль эксперта бизнес-образовательных программ в том виде, который позволяет влиять на стратегические и каждодневные решения. По-видимому, курс на создание саморегулирующихся организаций (СРО) с активным участием РАБО (или вообще на ее базе) – это задача ближайшего пятилетия.

Вторая задача – развитие и укрепление, в известной мере изменение отношений между образованием и бизнесом.

Об этом говорят достаточно много и противоречиво. Безусловно, бизнес является потребителем бизнес-образовательных услуг, а бизнес-образование следует считать инфраструктурой бизнеса, подобно консультированию, проведению прикладных маркетинговых исследований и т.д. Из этого иногда делают вывод, что профессиональное образовательное сообщество просто должно «отдать руль» представителям практики, которые будут указывать, чему учить, в каких организационных формах, какие компетенции нужны выпускнику, и играть решающую роль при оценке качества работы образовательного учреждения.

При всей логичности такого подхода следует учитывать, что суть бизнес-образования резко сужается и практически выхолащивается. Ему отводится роль

образования на потребу сегодняшнего дня, обслуживающей системы для процессов, которые идут в практических организациях и требуют адекватного кадрового обеспечения. Не следует, однако, забывать, что такую функцию выполняло американское образование до начала 60-х годов прошлого столетия, когда началась его глубокая трансформация на настоящей научной основе, что составило базис профессионализации менеджмента и в короткий период привело к десятикратному увеличению числа выпускников МВА в США.

Сегодня серьезное бизнес-образование выступает в разных формах, как краткосрочных, акцентированных на решении четко обозначенных проблем или же на приобщении инженеров и гуманитариев к профессии менеджеров, так и в форме долгосрочной инвестиции в развитие человека, обладающего не просто знаниями, но способностями учиться, работать над собой, воспринимать и решать новые нестандартные задачи в практике бизнеса и менеджмента в условиях неопределенности и изменчивости среды и объектов управления. Чтобы выйти на такой уровень, мало обрести компетенции, вытекающие из характера тех или иных должностей в организациях. Особенно если принять во внимание, что сами организации будут в ближайшее десятилетие кардинальнейшим образом трансформироваться.

Бизнес-школам придется определиться (и выразить это в виде своей миссии), какую из задач они рассматривают в качестве наиболее приоритетной: подготовка профессионалов или же лидеров (разумеется, речь идет о пропорциях, так как эти два компонента присутствуют практически в любой учебной программе); ориентация на дженерализм или же на специализацию; развитие предпринимательских качеств и склонности к самостоятельной деятельности или же способности эффективно работать в сложных многоуровневых либо сетевых организациях.

Что касается качества бизнес-образования, то необходимо найти такие формы его оценки, мониторинга, обеспечения, которые сбалансировали бы роль профессиональных требований, запросов бизнеса и государственного регулирования этой сферы.

Третья задача – адаптация к развивающейся, подобно лесному пожару, информационной революции, которая меняет облик коммуникаций и всех информационных сфер буквально не по дням, а по часам.

Пришло время понять, что через какие-то пять – десять лет формы передачи знаний, взаимодействия между обучающимися и обучаемыми кардинальным образом изменятся, станут эффективными и доступными в информационном поле и информационных

сетях, что весьма существенно трансформирует роль преподавателя. Профессор ближайшего будущего должен быть не только носителем знания, но и модератором процесса обучения с помощью современной информационной техники. Без этого профессия преподавателя просто отомрет, а организации, которые будут ориентироваться на прежние формы преподавания, сойдут со сцены бизнес-образования. Сюрпризы могут преподнести и биотехнологии, воздействуя на сознание с точки зрения более эффективного восприятия им новых знаний, обновления старых и т.д. При всей фантастичности такого рода предсказаний необходимо учитывать, что они уже у порога и их воздействие будет особенно сильно чувствоваться через практику бизнес-школ – новаторов, которые первыми будут осваивать эти новшества.

Для РАБО это актуальные проблемы для осмысления и обсуждения, но конкретная задача ассоциации – наладить крупномасштабную переподготовку преподавателей, развить у них способность извлекать преимущества из «электронного обучения», развивать андрогогические компетенции, то есть умение эффективно обучать взрослых, а также применять инструменты психологического воздействия на обучающихся и трансформацию их личности.

Четвертая задача – изменения в самой сфере образования.

Бизнес-образование как часть инфраструктуры бизнеса должно быть многообразным и гибким, и с этой точки зрения необходимо серьезно относиться к концепции непрерывного образования, дающего возможность выбора индивидуумом того «карьерного пути», который в наибольшей степени соответствует его притязаниям и конкретным возможностям. Однако такая форма, как корпоративный университет, закрепляющий приближение бизнес-образования к практике конкретных корпораций (и образования по техническим и иным специальностям тоже) – это форма, далеко не исчерпавшая себя.

В российской практике будет происходить изменение отношения к MBA, сужение этой формы до подготовки действительно менеджеров-джереналистов. В противовес этому в ответ на удовлетворение потребности в руководителях специализированного профиля уже начинается эра «магистратуры для взрослых», подкрепляемая пересмотром стандартов высшего профессионального образования в сторону их большей гибкости.

Следует учитывать, что сфера образования должна не только учить людей, но и генерировать новые знания, в частности знания о практике бизнеса, где новшества возникают и начинают работать до их научного осмысления, и в то же время вырабатывать новые теории, концепции, которые позволяют обобщать знания и определять сферы их использования. Поэтому робко начавшийся, но приостановившийся

процесс активизации деятельности РАБО в области научных исследований должен быть возобновлен и расширен.

На самом деле речь зачастую идет о самой модели бизнес-образовательного учреждения – будет ли это моделью классической (университетской) бизнес-школы, где учебная деятельность является производной от научно-исследовательской, или же это будет модель «образовательной машины», реализующей образовательный процесс на основе заимствованного знания, но с тщательным учетом контингента тех, кто учится в данном учебном заведении. По-видимому, даже модель «антрепризы» – комплектования групп преподавателей под определенный контингент обучающихся или определенную задачу – в ближайшее время будет выживать при всей ее двусмысленности, поскольку это все же форма обретения гибкости в образовании, к тому же сулящая быстрый и эффективный коммерческий доход.

Основной вывод состоит в том, что бизнес-образование как сфера будет иметь сетевую структуру, и это, разумеется, будет воздействовать на РАБО. Нельзя допустить, чтобы под влиянием объективных изменений ассоциация распалась на ряд относительно независимых организаций и был утрачен столь весомый на сегодня бренд РАБО. Для бизнес-образования такая ситуация будет большой потерей, чреватой утратой позиций как внутри страны, так и на международной арене.

Пятая задача – интернационализация бизнес-образования.

Интернационализация бизнес-образования осуществляется практически независимо от каких-либо административных и иных действий, поскольку сфера образования достаточно либеральна и присутствие западных бизнес-школ проявляется не только в тотальном заимствовании учебников, кейсов, образовательных методик и т.д., но и физически при объявлении наборов для обучения за границей, реализации уже довольно многих программ зарубежных школ на базе отечественных учебных заведений и т.д. Следует осознать, что имеющиеся на сегодня барьеры для проникновения западных школ бизнеса в Россию носят временный характер. Это прежде всего дороговизна зарубежного образования, требование знания иностранного языка слушателями школ, некоторые правовые препоны для привлечения западной профессуры и т.д. Однако в условиях подъема экономической конъюнктуры зарубежное образование станет все более доступным, особенно если оно будет предоставляться в дистанционной форме, в виде открытого образования (опыт ЛИНК тому подтверждение), что приведет к снижению оплаты до разумных пределов. К тому же новое поколение менеджеров будет в самое ближайшее время формироваться из молодежи, получившей образование в XXI веке, среди которой людей со

знанием английского языка достаточно много, и это перестанет быть препятствием для образования по зарубежным программам с зарубежной профессурой. Идеология модернизации предполагает более интенсивное и свободное привлечение зарубежных ученых, профессоров в наши интеллектуальные учреждения, а скорое вступление России в ВТО создаст для этого прочную правовую основу.

По-видимому, заметную положительную роль в изменении отношения к российским школам бизнеса должны сыграть две гипершколы, поддерживаемые государством в рамках национального проекта «Образование», а также передовыми представителями отечественного бизнеса. Речь идет о Высшей школе менеджмента Санкт-Петербургского университета и школе менеджмента «Сколково», которые реально становятся интернациональными площадками для бизнес-образовательной деятельности, естественно и позитивно воспринимаемыми за рубежом. Эти проекты могут стать локомотивом тех усилий, которые предпринимают в данной сфере и другие передовые российские школы бизнеса. Да и «среднячки» имеют зачастую хорошие международные связи, что в конечном счете даст синергетический эффект и изменит менталитет. В результате интернационализация перестанет быть чем-то экзотическим (что существовало от петровских до советских времен) и превратится в факт повседневной жизни.

РАБО, с самого начала и по сей день содействуя этим процессам, возможно, должна делать это более эффективно и разнообразно, однако это лишь часть более серьезной и глобальной задачи, состоящей в том, чтобы поменять и трансформировать в нужную сторону сам менталитет нашего профессионального сообщества, чиновников, да и менеджеров-практиков. Мы, безусловно, должны быть российской ассоциацией, которая ставит и решает российские проблемы, но мы не можем быть слишком прагматичными, не можем идти на поводу у провинциального «русофильского» мышления, которое при огромных объемах и культурном многообразии нашей страны все еще существует. Преобразовать его не так уж трудно, так как интеллектуальные силы, сосредоточенные в бизнес-образовании и, разумеется, высшем профессиональном образовании, тоже весьма велики. Наши профессора и организаторы бизнес-образования – как правило, весьма компетентные и способные на многие позитивные дела люди, которые тем не менее все еще находятся в обстановке не вполне раскрепощенного мышления и подчиняются обстоятельствам.

Нам необходимо сохранить и укрепить уникальную культуру РАБО, для которой во все времена «не было ничего невозможного», отсутствовал комплекс неполноценности перед кем-либо и чем-либо, а профессиональная деятельность, социальная и культурная жизнь составляли единство и порождали непов-

торимую атмосферу наших мероприятий. Многое будет зависеть от личностей руководителей РАБО в обозримом будущем, в системе их приоритетов «служение бизнес-образовательному сообществу» должно стоять выше решения прагматических задач или преследования личных интересов.

Российская ассоциация бизнес-образования должна стать примером активности и новаторства в деле развития такой важнейшей сферы, как образование, подготовка кадров по управлению и бизнесу для отечественной экономики. Двадцатилетний опыт существования нашей ассоциации свидетельствует о том, что многое можно совершить при наличии энтузиазма, целеустремленности, самоотверженности и таланта. Хочется верить, что следующий этап развития РАБО будет славен яркими и впечатляющими достижениями.

РАБОТЫ НА УСПЕХ
20
Л Е Т



В.А.Буренин

РАБО: как мы начинали

Оценить ситуацию, сложившуюся в настоящий момент, а также перспективы развития Российской ассоциации бизнес-образования, на наш взгляд, можно лишь в контексте произошедшей двадцать с лишним лет назад революции в национальной системе образования в целом и экономическом образовании в частности



Владимир Арсеньевич БУРЕНИН, доктор экономических наук, профессор, первый (1990 – 1995) президент Российской ассоциации бизнес-образования

Именно так по своим масштабам и значению должны оцениваться изменения в системе экономического образования в посткоммунистической России, хотя надо помнить, что ростки этого процесса были заложены еще в конце советского периода – в 1988 году. Тогда по инициативе Государственной внешнеэкономической комиссии при Правительстве СССР (ГВК) сначала были созданы **две государственные высшие коммерческие школы** (прообраз нынешних школ бизнеса) – одна в системе Министерства внешней торговли, другая – в Академии народного хозяйства, которые начали занятия одновременно – 3 октября 1988 года при конкурсе девять – десять человек на одно учебное место.

Чтобы зародыши нового типа образования выжили, ГВК поручила ректору АНХ профессору Смирницкому и автору этих строк, тогда проректору по научной работе ВАВТ, подготовить специальное постановление Правительства СССР и ЦК КПСС о порядке функционирования высших коммерческих школ (термин «бизнес-школа» был еще под запретом), в котором были прописаны фантастические для того времени условия работы учебных заведений: самостоятельная разработка и утверждение своим ученым советом учебных программ и учебных планов, ориентированных только на интересы заказчиков программ, а также прямое финансирование учебных заведений заказчиками программ (ВКШ МВТ и АНХ были первыми государственными учебными заведениями, которым вменили в обязанность работать на полном самофинансировании).

Нам разрешили *самостоятельно устанавливать ставки оплаты труда* профессорско-преподавательского состава и ставки почасовой оплаты исходя из размеров получаемой прибыли и конкуренции на рынке педагогического труда. Кроме того, нас обязали выполнять значительную долю учебного плана за счет приглашаемых (нештатных) преподавателей и консультантов – особенно из ведущих западных университетов, что контролировалось на первых порах ГВК. При этом было *два генеральных требования* к нам: качество учебного процесса и ориентация на интересы заказчиков учебных программ. Фактически это решение Правительства СССР дало мощный толчок началу формирования уже в конце 1988 года совместных и малых предприятий в сфере экономического образования для ведения международной торговли.

Идея регулирования отношений на профессиональном рынке образования в России родилась также в недрах Государственной внешнеэкономической комиссии, которую тогда возглавлял академик Ситарян. В 1988 году его заместитель И.Д.Иванов предложил посетить ежегодное собрание директоров и деканов Европейского фонда развития менеджмента (EFMD) в Лондоне. Именно там удалось не только встретиться с генеральным директором EFMD Б.Бреддиком, но и проинформировать европейских коллег о реформах в системе образования России. Вирус этой идеи был посеян среди тех, кто начал активно работать над формированием **первого этапа развития нового направления в национальном образовании**, который, на наш взгляд, завершился в 1998 году. Августовский кризис 1998 года стал его естественной границей.

На этом первом этапе произошло важное событие, связанное с практическим **рождением негосударственной профессиональной ассоциации в декабре 1990 года – Российской ассоциации школ бизнеса (РАШБ)**.

Когда в 1989 году начал интенсивно формироваться новый сектор системы образования страны, чиновники тогдашнего Министерства образования, не сопротивляясь активно решениям Правительства, не могли оставить нас «без внимания». В результате в нашей среде появился представитель министерства, который начал убеждать нас в необходимости объединить усилия в рамках ассоциации, которой будет «рулить» министерство. Министерство образования, конечно, беспокоило наши независимость, высокая активность (в наши программы стали привлекаться лучшие преподавательские кадры России и зарубежья) и никем не управляемые сверху финансовые потоки.

Именно тогда впервые проявилась реальная угроза нашим творческим усилиям по формированию российского рынка бизнес-образования. Угроза в форме предложения «помощи со стороны государства». Однако, хотя нас было еще мало, мы быстро росли и понимали цену своих первых успехов. В одной из частных встреч Л.И.Евенко (ВШМБ АНХ), А.Б.Мануковский (школа бизнеса МГИМО) и автор этих строк (ВКШ при МВЭС) приняли решение действовать и создавать свою независимую профессиональную ассоциацию, что и было сделано в 1990 году. Минобразования в этот же период сформировало свою параллельную ассоциацию школ бизнеса в Санкт-Петербурге, но просуществовала она лишь два года, не выдержав конкуренции с нами.

Стратегическая задача первых лет была простой – **выжить и помочь** создававшимся тогда, в большинстве случаев инициативным путем, учебным заведениям найти свою рыночную нишу и поставить на профессиональную основу учебный процесс. Ассоциация старалась помочь своим членам во всем – от совета до организации совместных программ и обучения преподавателей.

Фактически, формировавшееся тогда российское бизнес-образование было предоставлено самому себе. Время было лихое, приватизировали все, что «плохо лежало», и было не до нас. Да и мало кто верил в нашу способность создать что-то серьезное в бизнес-образовании. А зря. В действительности учебные заведения – члены РАБО оказались единственной образовательной системой в России того времени (до 1998 года), обучавшей цивилизованной рыночной экономике российских предпринимателей и менеджеров, многие из которых стали современной элитой российского бизнеса и государственного управления. Конечно, это были прежде всего западные знания и опыт, которые мы умело интерпретировали сами или с помощью наших иностранных партнеров.

После дефолта 1998 года период либерализации и первичной приватизации в системе образования закончился и начался период **формирования несущих институциональных столпов** как в целом всей рыночной экономики, так и системы образования в частности. Российские налоговая и финансовая системы стали проявлять реальный интерес к бизнес-образованию, стремясь навести «должный» порядок в управлении его финансовыми потоками. В различных формах и с разным размахом это коснулось фактически всех членов РАБО, что, на наш взгляд, стало мощным стимулом к вступлению в нашу ассоциацию – в одиночку не выжить.

Второе десятилетие характеризовалось бурным численным ростом членов ассоциации, активным выведением на рынок новых образовательных продуктов и возросшим профессионализмом как руководителей учебных заведений, так и ППС. Активно развивалось бизнес-образование в регионах, прежде всего за счет мощной кооперации членов ассоциации между собой в самых разнообразных формах. В том числе это определялось также началом экономического роста, активного развития бизнеса, правда на фоне спада и снижения уровня жизни населения.

На наш взгляд, самое ценное, чем мы располагаем сегодня, – это накопленный национальный опыт организации подготовки кадров для бизнеса, сформировавшиеся учебные центры с одаренными руководителями и профессорско-преподавательским составом, а также огромная армия наших выпускников, которые еще не раскрыли своего потенциала.

Сегодня очевидно – задуманная в 1988 году схема российского бизнес-образования состоялась и работает. Одна из идей, которую хотелось бы подчеркнуть, – это идея преобладания объективной обусловленности, закономерности происходящих переходных процессов и неограниченных возможностей людей управлять ими. История и будущее РАБО – блестящее тому доказательство. Главное – не растерять бойцовские качества и помнить, что скорость проведения изменений – определяющий для нас фактор.

«Бизнес-образование должно готовить... подлинных бизнес-лидеров»

Интервью ректора
Московской международной
высшей школы
бизнеса «МИРБИС»
С.Л.Савина



Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» – одна из первых школ бизнеса, появившихся в нашей стране на волне перестройки. Стремление к профессиональному общению с коллегами-единомышленниками привело МИРБИС в числе первых в Российскую ассоциацию бизнес-образования. Сегодня МИРБИС – это один из признанных лидеров российского бизнес-образования, который за прошедшие годы стал многофункциональным образовательным комплексом, включающим довузовские, вузовские и послевузовские формы обучения. Основные программы обучения школы аккредитованы ведущими международными ассоциациями (АМВА, EFMD, EPAS). Мы предлагаем вниманию читателей интервью ректора школы бизнеса «МИРБИС» профессора С.Л.Савина, который поделился с нами своими мыслями и суждениями о новом этапе развития российского бизнес-образования.

Станислав Леонидович САВИН – доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, ректор Московской международной высшей школы бизнеса «МИРБИС»

Редактор. Станислав Леонидович, накануне празднования двадцатилетия РАБО что бы Вы отнесли к главным достижениям ассоциации, которыми можно гордиться?

Первые слова – слова поздравления всем коллегам, партнерам, друзьям нашего сообщества с замечательным юбилеем! За двадцать лет РАБО сформировала свой бренд благодаря активной работе с бизнес-сообществом, создала систему повышения квалификации преподавателей школ бизнеса, стала площадкой для обмена опытом и технологиями обучения бизнесу. В результате сотрудничества с крупнейшими международными ассоциациями развития менеджмента и аккредитационными центрами, проведения совместных конференций, семинаров, крупных региональных форумов бизнес-образования сформировался профессиональный состав членов РАБО – людей, которые сами ведут бизнес, возглавляя школы и институты, и одновременно являются преподавателями и консультантами.

Изменения, происходящие в современном мире, оказывают огромное влияние на все сферы жизни. В особенности быстро и непредсказуемо они происходят в бизнесе. Усиление международной конкуренции, постоянное обновление в области информационных и коммуникационных технологий заставляют компании более быстро анализировать, принимать решения и реализовывать новые идеи. Бизнес не может оставаться наедине с новыми вызовами глобализации и при этом быть успешным – повседневные проблемы и задачи слишком сложны, многогранны и разнообразны. Компаниям необходим новый взгляд, более эффективные способы решения, толковые и точные советы. На эти вопросы призвана отвечать РАБО как ассоциация бизнес-структур и центров бизнес-образования России.

Редактор. Вступая в третье десятилетие, руководство РАБО большое внимание уделяет разработке стратегии. Каковы Ваши ожидания как ректора МИРБИС на новом этапе развития ассоциации?

РАБО ждут регионы, необходимо более тесное сотрудничество с органами власти и администрацией на местах, чтобы более оперативно и адекватно реагировать на потребности бизнеса в подготовке и профессиональном развитии управленческих кадров. Нужны крупные совместные проекты бизнеса и образовательных структур с участием руководителей административных округов, представителей крупнейших государственных корпораций и политиков, которые сделали бы бизнес-образование неотъемлемой частью самого бизнеса, его первостепенной потребностью и при этом стали бы объектом внимания со стороны государства. Отрадно, что стратегия ассоциации совпадает с видением основных ее членов, в том числе и нашего института.

Редактор. Какие дополнительные ресурсы необходимо привлечь РАБО для выполнения роли передового профессионального сообщества, объединяющего лидеров отечественного бизнес-образования?

Весь профессиональный, нравственный, духовный багаж и потенциал каждого участника и обязательное использование всего современного арсенала систем обеспечения миссии РАБО.

Редактор. За прошедшее двадцатилетие российское бизнес-образование вполне успешно прошло развитие от становления первых школ бизнеса (конец восьмидесятых) до реализации программ MBA и «Executive MBA». Что будет определять следующий этап развития российского бизнес-образования?

Да, историю развития бизнес-образования последних двух десятилетий можно наглядно проследить по истории становления и развития ведущих центров бизнес-образования и РАБО в целом. Мы увидим, что в значительной степени каждый этап развития бизнес-образования определялся – ускорялся или тормозился – целым рядом факторов, в том числе состоянием экономики и политики, социальными условиями, общемировыми процессами, особенностями их проявления. И будущий этап развития бизнес-образования во многом будет определяться названными факторами.

Отечественному бизнесу нужны люди не просто профессионально подготовленные, но и способные в условиях возрастающей глобализации к обеспечению корпоративного лидерства. Для этого менеджеры должны быть способны реализовывать не инерционные, а проактивные стратегии, работать с повышенной производительностью управленческого труда. Для достижения этой цели необходимо создавать условия, возможности, а также новые учебные программы, которые обеспечивали бы развитие лидерского потенциала личности.

Редактор. Осуществление планов по модернизации российской экономики тесно связано с подготовкой кадров, отвечающих новым требованиям. Какова роль российских бизнес-школ в подготовке менеджеров, способствующих переходу к инновационной экономике?

Сейчас в развитии российского бизнес-образования наступает новый этап. Российский бизнес «повзрослел», перед ним стоят амбициозные и чрезвычайно сложные задачи по переходу от преимущественно сырьевой ориентации экономики к экономике, основанной на инновациях, знаниях, а потому бизнес-образование должно готовить не просто квалифицированных менеджеров, а подлинных бизнес-лидеров.

Строительство инновационной экономики – это поиск, путь в неизведанное, здесь важно уметь не просто применить известные рецепты, а быть способным создать что-то новое, по сути, сотворить это новое, преобразовав действительность. Что должно отличать бизнес-лидера нового поколения? Во-первых, ответственность. Ответственность перед страной, в которой родился, перед близкими, перед государством в конце концов. Та ответственность, которой так порой не хватает сегодняшнему российскому бизнесу. Во-вторых, проактивность, способность действовать не по воле обстоятельств, а опережая их, часто вопреки этим обстоятельствам. Подлинный лидер должен верить, что у него все получится, и смело идти к своей цели. И, наконец, в-третьих, производительность. Подлинного бизнес-лидера отличает способность делать бизнес быстрее и эффективнее других. Именно поэтому он – бизнес-лидер, а не мечтатель.

Сегодня важно не только определить модель выпускника, понять, каким мы хотим его видеть, но и разработать учебные технологии, формы и методы обучения, позволяющие на деле добиться объявленного результата. Это большая и амбициозная работа, над которой, в частности, сейчас работает коллектив нашего института. Новые курсы, учебно-образовательные технологии, новые организационные модели и методы преподавания – это то, что позволяет нам не только декларировать задачу подготовки лидеров нового поколения, но и успешно решать ее.

Новые задачи по модернизации экономики требуют нового поколения специалистов, поиска новых способов обучения и личностного развития наших студентов, требуют модернизации и самой системы бизнес-образования. При этом темпы модернизации российского бизнес-образования должны не только не отставать от темпов модернизации российской экономики, но и опережать их.

***Редактор.** Какие стратегические планы будет осуществлять школа бизнеса «МИРБИС» в следующем десятилетии?*

Осенью 2009 года была утверждена стратегия развития Института МИРБИС до 2015 года, стратегия, нацеленная на создание первого в России международного бизнес-университета – многопрофильного научно-образовательного комплекса, который станет одним из системообразующих учебных заведений подобного типа по подготовке управленческих кадров. Новая образовательная среда, основанная на интеграции науки, образования, бизнеса и международного сотрудничества, обеспечит еще более высокое качество обучения. А взаимодействие с вузами, коммерческими организациями, профессиональными ассоциациями, госструктурами, общественными объединениями и международными партнерами в реализации образовательных и исследовательских проектов сделает будущий бизнес-

университет конкурентоспособным участником международного рынка делового образования. Структурно-содержательной основой нашей образовательной модели на всех уровнях и формах обучения станет концепция, которую мы назвали «Национальный лидер» – авторская разработка МИРБИС. В ее рамках будут формироваться не только профессиональные компетенции, но и личностные стандарты поведения и деятельности менеджеров и руководителей нового поколения, социально ответственных и проактивных, способных руководить бизнесом на основе высоких моральных и духовных принципов – специалистов, несущих ответственность за будущее своего коллектива и своей страны. Для России и других стран с развивающейся экономикой эта модель позволит реализовать важнейшие принципы образования XXI века: принципы доступности, непрерывности, самовоспроизводства, самофинансирования и саморазвития.

***Редактор.** Разделяете ли Вы мнение о том, что РАБО должна возглавить процесс по созданию национальной системы аккредитации программ бизнес-образования?*

Практика показывает, что аккредитации, как правило, регламентируют творчество, создавая рамки и стандарты, под которые претендентам приходится «подгонять» свою работу. Нет идеальных рейтингов, нет идеальных стандартов. Конкурировать необходимо качеством и результатами работы, спросом на программы школы бизнеса, популярностью в среде бизнеса, в которой выпускники находят работу. Аккредитация, тем более внутри такой страны, как Россия, мало что даст для развития бизнес-образования и опять поставит в невыгодное положение регионы, которым и так-то трудно приходится. Аккредитовать, по сути, будем сами себя. А вот прямое сотрудничество школ бизнеса с региональными властями, получение поддержки инициатив школ бизнеса в развитии местных управленческих кадров, участие государственных структур в совершенствовании системы подготовки управленческих кадров на всех уровнях управления могли бы серьезно способствовать реализации миссии РАБО – всемерно содействовать созданию эффективной системы бизнес-образования в России, способной обеспечить подготовку кадров для отечественных предприятий и организаций на уровне высоких мировых стандартов.

***Редактор.** Что бы Вы пожелали РАБО в связи с юбилеем?*

Постоянного баланса молодости и мудрости! Всем членам ассоциации и РАБО в целом.

«Образование – это как раз та нить, потянув за которую, можно решить многое»

Интервью
управляющего директора
управления
инвестиционно-
банковской деятельности
ИК «Тройка Диалог»
А.В.Шаронова

Происходящие в России 90-х годов прошлого столетия социально-экономические реформы с особой остротой обозначили проблему нехватки квалифицированных кадров менеджеров высшего и среднего звена. На преодоление этой ситуации было направлено решение о подготовке управленческих кадров для организаций народного хозяйства РФ, которое зафиксировал Указ Президента РФ № 774 от 23 июля 1997 года. Развернутая в стране крупномасштабная программа подготовки управленческих кадров впоследствии получила название Президентская программа. А.В.Шаронов (заместитель министра экономики РФ в 1997 – 2007 годах) активно участвовал в реализации Президентской программы вместе с представителями Российской ассоциации бизнес-образования, которые впоследствии вошли в состав Экспертного совета программы. Сегодня, в канун празднования 20-летия РАБО, мы встретились с Андреем Владимировичем ШАРОНОВЫМ, управляющим директором управления инвестиционно-банковской деятельности ИК «Тройка-Диалог». Мы предлагаем вниманию читателей нашу беседу о роли Президентской программы в становлении российского бизнес-образования, современных проблемах в сфере образования и роли российских бизнес-школ в подготовке менеджеров высшей квалификации на новом этапе развития страны – на этапе перехода к инновационной экономике.

Редактор. Андрей Владимирович, за прошедшие двадцать лет с момента создания первых бизнес-школ в отечественной системе бизнес-образования произошли серьезные измене-



Андрей Владимирович ШАРОНОВ, управляющий директор управления инвестиционно-банковской деятельности ИК «Тройка Диалог»

ния: появились такие программы, как MBA, EMBA, DBA. Однако знаковым событием в этой сфере был масштабный проект, который широко известен как Президентская программа. Как представитель Правительства РФ Вы курировали эту программу и, наверное, помните, как все начиналось?

А.В.Шаронов. Я подключился к Президентской программе на одной из последних стадий подготовки Указа Президента РФ «О подготовке управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации». Если говорить об исторических личностях, выступивших в 1997 году инициаторами этой программы, то я бы назвал Б.Е.Немцова (от Правительства РФ) и Д.Р.Палыеву (от администрации Президента РФ). На тот момент я был только что назначен заместителем министра Министерства экономики РФ, которому было поручено стать главным ведомством по реализации этой программы. Когда возникла необходимость в разработке научной и образовательной парадигм этой программы, мы обратились к Л.И.Евченко, Я.И.Кузьминову, С.Р.Филоновичу, а позднее – к Т.А.Комиссаровой, которая отвечала за процесс отбора слушателей на программу. При их профессиональной поддержке был сформирован Экспертный совет комиссии по организации подготовки управленческих кадров. Правда, на тот момент я их не воспринимал как представителей РАБО. Позднее, в процессе совместной работы по реализации программы, я узнал о деятельности Российской ассоциации бизнес-образования, объединяющей российские школы бизнеса.

Редактор. С какими проблемами Вы столкнулись на стартовом этапе реализации Президентской программы?

А.В.Шаронов. Основная сложность начального этапа состояла в том, чтобы не допустить перерождения программы обучения в туристическую программу с посещением западных компаний. Б.Н.Ельцин с присущей ему широтой души внес предложение не только сразу принять пять тысяч человек на обучение, но и направить этих людей на прохождение стажировки за рубеж. Однако нам удалось на стадии обсуждения концепции программы убедить руководство страны в том, что в этом случае очень велик риск превратить данную программу в образовательный туризм. В связи с этим было решено, что зарубежной стажировке должен предшествовать этап обучения в российских образовательных учреждениях общим объемом не менее пятисот часов. Прием на российскую часть обучения должен предваряться серьезным конкурсным отбором, а по окончании этого этапа обучения и защиты дипломной работы кандидату предстояло пройти еще один конкурсный отбор на зарубежную стажировку. Для обеспечения объективности последний этап отбора мы передали

нашим западным партнерам как организаторам стажировки, осуществляющим связь со своим бизнес-сообществом. Таким образом, когда мы увидели масштаб, возможности и риски программы, то поняли, что необходимо привлечь профессионалов для эффективного использования ресурсов, которые Правительство РФ выделяет на цели подготовки менеджеров для рыночной экономики.

Редактор. Андрей Владимирович, как Вы оцениваете результаты реализации Президентской программы с позиции сегодняшнего дня?

А.В.Шаронов. За прошедшие тринадцать лет с момента начала реализации Президентской программы ситуация радикально изменилась. Изначально мы могли говорить, что Президентская программа выполняла функцию драйвера (прорыва), хотя по своему уровню, конечно, она была ниже, чем программа MBA. Этот проект показал значимость и наличие спроса на подобное образование и послужил основой для становления и развития классического бизнес-образования в России. В 1999 – 2000 годах Министерство образования РФ последовательно приняло несколько решений со ссылкой на опыт реализации Президентской программы, которые положили начало официальному созданию бизнес-образования в нашей стране. Таким образом, Президентская программа выполнила важную функцию. Сейчас среда существенно более конкурентная и насыщенная как программами, так и образовательными учреждениями, которые отличаются и качеством, и специализацией, и географией рынков. В настоящее время по понятным причинам Президентская программа трансформировалась в сторону подготовки специальных кадров, в которых особенно нуждается государство. Я имею в виду потребность в менеджерах для различных отраслей социальной сферы (здравоохранение, образование и т.д.), в которых уровень управления существенно слабее, чем в других областях.

Редактор. Начинается новое десятилетие для российского бизнес-образования. Каковы ожидания бизнеса от образования?

А.В.Шаронов. Выскажу свое мнение, которое будет отражать скорее позицию гражданина, нежели представителя бизнеса. К сожалению, следует признать, что российское образование утратило лидерские позиции. Начальное, среднее и высшее образование, которое является фундаментом профессионального образования, в последние годы заметно снижает свое качество. Не стоит продолжать друг друга убеждать в том, что российское образование – лучшее в мире, в то время как международные рейтинги свидетельствуют об обратном. Можно, конечно, их не замечать и формировать националь-

ную рейтинговую систему, в которой наши образовательные учреждения будут выглядеть более привлекательно. Однако подобное самоуспокоение будет способствовать еще большему отставанию от международных стандартов. В России очень много проблем, но образование – это как раз та нить, потянув за которую, можно решить многое, в том числе и проблему модернизации российской экономики. Мы все понимаем, что для решения проблем, стоящих перед нашей страной, необходимы грамотные, самостоятельно мыслящие, более открытые и свободные люди. Функция системы образования, в том числе и бизнес-образования, в том, чтобы помочь со своей стороны начать оздоровление российского общества.

Редактор. Прошло время, но на повестке дня по-прежнему стоит вопрос сближения бизнес-образования с бизнесом. Что сегодня, на Ваш взгляд, препятствует установлению взаимопонимания и партнерских отношений образования и бизнеса?

А.В.Шаронов. Конечно, вполне естественно, что потребитель критикует тех, кто делает предложение, а те, кто делает предложение, будут критиковать потребителя. По своему опыту я могу сказать, что компании стали больше внимания уделять подготовке персонала. Однако сегодня наиболее востребованы краткосрочные программы. Часто компании стремятся проводить внутрикорпоративное обучение, что не всегда является лучшим решением. Есть некоторые аргументы, которые объясняют, почему компании не достаточно активно направляют сотрудников на обучение в бизнес-школы. Один из аргументов – формат классической программы MBA обременителен для менеджера, который фактически будет потерян для компании на год – полтора. При этом всегда существует риск ухода сотрудника после получения диплома MBA. Нет однозначного мнения относительно преимуществ обучения в западной школе бизнеса. Многие говорят о преимуществах бизнес-образования в странах с развивающимися рынками. Так, например, в Москве, Пекине, Шанхае или Дели больше знают о развивающихся рынках, чем в известных бизнес-школах США. В этом как раз и состоит преимущество российских школ. Из тысячи бизнес-кейсов одной из ведущих западных школ бизнеса только пятнадцать было посвящено развивающимся рынкам и лишь один или два – российским компаниям. Если люди хотят начинать или продолжать бизнес в России, то им необходимо получить более глубокие знания с учетом российских реалий. Современным школам наряду с классическими программами MBA необходимо предлагать потребителю более короткие и компактные программы, которые также повышали бы шансы впоследствии обеспечить набор слушателей программ MBA.

Обучаясь по короткой программе, люди смогут осознать, что им необходимо инвестировать в свои профессиональные знания самим и не ждать этих вложений от компании.

Редактор. Как Вы думаете, почему российские компании с недоверием относятся к российскому варианту MBA и считают его чем-то вроде обычных платных курсов, предпочитая направлять менеджеров учиться в западные школы бизнеса?

А.В.Шаронов. Конечно, во многом причина кроется в снобизме. Обучить менеджеров компании в самых известных западных школах бизнеса считается престижно. Бренд школы определяет контингент слушателей. А такие «нюансы», что в Бостоне тебя будут учить тому, что пригодится в США, а не в России, не принимаются в расчет. Однако многие работодатели начинают понимать, что если сотрудник имеет диплом об окончании программы MBA Гарварда или Уортона, то он владеет знаниями, которые ограниченно применимы в российских условиях.

Редактор. Повышению имиджа российских программ бизнес-образования во многом способствует участие в них известных бизнесменов, предпринимателей и топ-менеджеров. Сослались бы Вы принять участие в программе MBA российской школы бизнеса и провести один из мастер-классов?

А.В.Шаронов. Да, эта практика мне кажется весьма полезной. Я уже имею опыт преподавательской деятельности и проводил мастер-классы в Государственном университете – Высшей школе экономики. Это были мастер-классы по международным финансовым центрам, альтернативным инвестициям. Мне это интересно по двум причинам. Во-первых, когда готовишься к занятиям, то более четко представляешь картину того, о чем будешь говорить. Во-вторых, мне интересно, как это воспринимают слушатели, какие они задают вопросы. Все это помогает новому осмыслить обсуждаемую проблематику.

Редактор. В связи с мировым финансовым кризисом и усилением государственного регулирования какие изменения следует внести в российские программы бизнес-образования?

А.В.Шаронов. Кризис показал, что общество и глобальная экономика мало внимания уделили оценке рисков. Оказалось, что инструменты, которые были созданы и использовались для снижения рисков, наоборот, многократно его умножили. Поэтому в программах подготовки менеджеров высшей квалификации необходимо больше внимания уделять риск-менеджменту. Как человек, который проработал

около шестнадцати лет в МЭРТ, я со скепсисом отношусь к таким курсам, которые вводят в программы бизнес-образования, как, например, курс «Взаимодействие бизнеса и власти» (Government Relations). По моему мнению, эта область – не наука и не искусство, а некоторый навык построения отношений.

Безусловно, система бизнес-образования должна реагировать на уроки кризиса, но реагировать в плане адекватной оценки рисков. Многие западные компании пострадали потому, что решили – рост будет продолжаться вечно, завоевание доли рынка путем агрессивной экспансии почти безболезненно, можно взять большой кредит и резко вырасти. Однако в экономике существуют циклы длинные и короткие, которые предполагают спады. Это необходимо учитывать.

Следование модели социальной ответственности бизнеса – это во многом вопрос среды, в которой нельзя быть конкурентоспособным, не следуя стандартам КСО. Поэтому социальной ответственности нельзя только научить, хотя учить нужно. Для того чтобы компании следовали принципам КСО, необходимо создать условия, должны быть стимулы со стороны государства. У нас часто под социальной ответственностью понимают государственное принуждение, то есть выдачу заданий для исполнения. Бизнес и так создает рабочие места, платит налоги в местный и федеральный бюджеты, обучает персонал и т.д. Не стоит сводить социальную ответственность исключительно к спонсорству.

Редактор. Какие качества лидера наиболее значимы для современных руководителей компаний?

А.В.Шаронов. Мне показался интересным тот факт, что среди выпускников бизнес-школ всего от трех до семи процентов предпринимателей. Иными словами, в школах бизнеса невозможно научить предпринимательству, это место, где учат менеджерским навыкам, технологиям принятия решений и т.д., но не предпринимательству. Для того чтобы стать предпринимателем, необходима внутренняя предрасположенность. В некотором смысле бизнес-школы отбивают у людей охоту быть предпринимателем и рисковать. Там готовят квалифицированных менеджеров, которые чаще всего предпочитают быть наемными работниками.

Редактор. Как Вы оцениваете деятельность РАБО за два минувшие десятилетия?

А.В.Шаронов. Мне трудно объективно оценить деятельность РАБО, так как после 2007 года, когда я отошел от участия в Президентской программе, мое сотрудничество с ассоциацией перестало быть столь интенсивным. Однако хочется отметить, что сам факт

столь бурного развития в России бизнес-школ свидетельствует о том, что РАБО реализует свое предназначение. Ассоциация объединяет школы бизнеса и способствует распространению лучшего международного опыта в области бизнес-образования. Несомненной заслугой РАБО является легализация бизнес-образования в России. До этого бизнес-образование было некоей «заморской штучкой», а сегодня российское бизнес-образование отвечает международным стандартам и занимает важное место, которое воспринимает образовательное и бизнес-сообщество, оно получило государственное признание. РАБО разрабатывала и согласовала с официальными органами российские стандарты бизнес-образования, которые ориентированы на международный уровень.

Редактор. Андрей Владимирович, что бы Вы пожелали Российской ассоциации бизнес-образования в канун празднования юбилея?

А.В.Шаронов. Прежде всего я бы хотел пожелать здоровья всем коллегам из РАБО, с которыми мне довелось работать. Мне кажется, что РАБО, а вместе с ней и российское бизнес-образование, прошла этап становления. Следующий этап – этап качества, то есть движение по пути наращивания мастерства и высокого качества отечественного бизнес-образования. В течение следующего десятилетия хотелось бы увидеть в международных рейтингах российские бизнес-школы не только на средних, но и на высших позициях. Это амбициозные цели, но достижимые. Хочу пожелать РАБО, с одной стороны, оставаться открытой и доступной организацией для тех, кто хочет заниматься бизнес-образованием, а с другой – способствовать осуществлению амбициозных целей и создавать условия для появления в нашей стране бизнес-школ мирового уровня.



Российский университет дружбы народов

50 лет образовательной деятельности



Полвека формируем мировую элиту!

Интервью ректора
Российского
университета дружбы
народов
В.М.Филиппова

5 февраля 2010 года Российский университет дружбы народов, а с ним и все его выпускники в 170 странах мира отметили 50-летний юбилей университета. В некоторых странах праздник прошел практически на государственном уровне – там премьер-ерами и президентами являются бывшие студенты РУДН. О том, как выпускники РУДН делают блестящую карьеру, о новых специальностях и планах рассказывает ректор РУДН В.М.ФИЛИППОВ.

Владимир Михайлович, РУДН относится к категории классических университетов. Что это значит? Это правда, что в нем можно найти практически любую специальность?

В западной традиции классический университет – это учебное заведение, где помимо факультетов экономики, права и филологии, математики, естественных наук обязательно должны быть аграрный, медицинский и инженерный факультеты. Так вот, такой совокупности нет ни в одном другом вузе Российской Федерации, кроме РУДН. Один только наш инженерный факультет в российском понимании даже больше, чем политехнический институт! Политехнические вузы, как правило, бывают узкой направленности – к примеру, нефтяной либо горный. У нас же на инженерном факультете готовят специалистов по строительству и архитектуре, машиностроению, энергомашиностроению, горному делу и геологии, экономике промышленности и т.д. Укрупненность структур, кафедр – это специфика РУДН. Многопрофильность дает возможность в любой момент открыть новую специализацию, которая востребована на рынке труда, а студенту – получить второе высшее образование.



Владимир Михайлович ФИЛИППОВ, доктор физико-математических наук, профессор, академик, член президиума Российской академии образования, ректор Российского университета дружбы народов

И как много новых специальностей было открыто за последнее время?

Очень много, причем довольно дорогостоящих. Например, за последние десять лет мы открыли на медицинском факультете специальности «Стоматология» и «Фармация», на аграрном – «Садово-парковое и ландшафтное строительство», «Землеустройство и кадастры» и «Стандартизация и сертификация», на физмате – «Информатика» и «Компьютерные науки».

Чем РУДН так привлекателен для иностранных студентов?

Все просто: большую роль играют известность и имидж вуза. Конечно, можно получить высшее образование в любом университете России, но иностранному студенту придется долго объяснять, в каком городе ему придется жить и учиться. Поэтому все стараются поступить в известный вуз. Наш университет в течение последних шестнадцати лет входит в тройку лучших в России. А по итогам 2008 года мы заняли второе место после МГУ по количеству научных публикаций. Это данные Российского индекса научного цитирования, они легко отслеживаются в Интернете и, безусловно, влияют на имидж вуза. Тот факт, что наш вуз по-прежнему является самым многонациональным в мире, по-моему, говорит сам за себя.

А каков имидж РУДН в России? Придирчивые российские работодатели ценят диплом РУДН?

В последние годы вузы все чаще задумываются над конкурентоспособностью своих выпускников. Но мы эту проблему во многом решили еще сорок лет назад. Наши выпускники работают более чем в ста семидесяти странах мира. Иностранцев студентов мы готовили так, чтобы они, возвращаясь к себе на родину или уезжая в другую страну, конкурировали с выпускниками лучших университетов Англии, Франции, США, находили престижную работу. Теперь по этой же самой схеме учатся ребята из России. Уже двадцать лет в РУДН реализуется двухступенчатая система образования – бакалавриат и магистратура. Что это значит? С дипломом бакалавра выпускник РУДН может пойти в другую магистратуру и в итоге выйти из университета с двумя разными дипломами. Кроме того, многие гуманитарии одновременно с основной специальностью получают еще два – три диплома переводчика иностранных языков. Вот, например, я профессор математики, но у меня есть еще два дополнительных диплома – переводчика с французского и английского языков. В РУДН на сегодняшний день также существует более восьмисот тридцати программ дополнительного образования – больше, чем в любом другом вузе России. В прошлом году через эти программы прошли двадцать четыре тысячи человек. В итоге ребята выходят из нашего университета на рынок

труда с дипломами бакалавра, магистра, переводчика с различных иностранных языков, государственными сертификатами о дополнительном образовании. В результате они легко конкурируют с выпускниками других вузов.

И не просто конкурируют, но и делают блестящую карьеру!

Это так. Сегодня многие наши выпускники занимают высокие посты премьеров и президентов на разных континентах. Премьер-министры республик Казахстан и Чад оканчивали наш университет. Президент республики Гайана в Латинской Америке – тоже выпускник РУДН. Он, кстати, пригласил на работу в правительство еще трех наших бывших студентов. Да и в России немало известных людей, которые учились в РУДН: председатель комитета по образованию в Госдуме Григорий Балыхин, председатель Мосгордумы Владимир Платонов, руководитель департамента финансов в правительстве Москвы Юрий Коростелев. Мы ведь не просто учим ребят, но также и воспитываем мировую профессиональную элиту.

Есть ли в РУДН возможность стажировок в других странах мира?

РУДН занимает первое место среди российских вузов по количеству так называемых совместных магистерских программ. Мы разработали программы сотрудничества с зарубежными университетами: наши студенты могут первый год проучиться в магистратуре в РУДН, второй – за границей. При этом они получают дипломы магистра сразу двух вузов. Например, сейчас мы реализуем совместную магистерскую программу в области агрономии с Китайским народным университетом. Наши агрономы учат китайский язык и получают подтверждающие дипломы. Подобных совместных программ у нас сегодня четырнадцать, а с 1 сентября 2010 года их будет уже двадцать два. В 2010 году мы планируем довести это число до сорока.

В 2005 году в стране появились приоритетные национальные проекты. Одним из них стал проект «Образование». При этом наше образование всегда считалось качественным. Так зачем же его реформировать?

Сегодня мы занимаемся модернизацией – это более подходящее слово. Система как среднего, так и высшего образования должна отвечать современным требованиям. Поскольку образование стало массовым, то одинакового качества обучения быть не может. Должны существовать элитные учебные заведения, в которых студентам будут предлагать соответствующее образование. Государство предложило определить такие вузы на конкурсной основе и стимулировать их развитие. Было выбрано пятьдесят семь вузов из тысячи, которым предоставили существенные денежные средства. Проводилось объективное тайное голосование. Очень отраднo, что на

втором этапе конкурса, когда на сорок мест претендовало двести пятьдесят шесть учебных заведений, РУДН занял первое место. Для нас это высокая оценка. Попадание в проект дало колоссальный скачок в развитии университета.

Назову лишь основные параметры, по которым реализуется национальный проект «Образование», чтобы было понятно, насколько вузы смогли улучшить свою материально-техническую базу. Было закуплено самое современное оборудование, которым сегодня оснащены многие кафедры, создан центр коллективного пользования для всех преподавателей и студентов вузов. За два года было подготовлено двести шестьдесят новых учебников, которые внесены в новую электронную библиотеку, тысяча четыреста человек прошли повышение квалификации в лучших научных центрах России и мира.

Многое было сделано и для улучшения инфраструктуры вуза, так как мы понимаем, что это важный аспект в образовании. Ведь образование – это не только учебный процесс, но и воспитание личности. Оно во многом зависит от условий, в которых проходит обучение. Мы можем по праву гордиться тем, что создали для студентов достойную инфраструктуру. Мы придерживаемся принципа, что наши ребята должны не только учиться, но и красиво жить. Они должны запомнить годы, проведенные в своем университете.

Другими словами, вы думаете, что студенты ходят в РУДН с удовольствием?

Я уверен в этом. Каждый год для студентов проводятся несколько сотен бесплатных экскурсий. У нас есть своя собственная поликлиника, что очень удобно для студентов. Владеем огромным спортивным комплексом с двумя закрытыми футбольными полями, четырнадцатью теннисными кортами. Студенты могут записаться в любую из тридцати шести секций. Не случайно по итогам прошлого года мы получили из рук мэра Москвы приз за лучший студенческий городок среди всех столичных вузов, а Федеральное агентство по образованию назвало наш студгородок лучшим среди российских вузов.

Национальный проект направлен и на развитие инновационного образования. Что скрывается за этим термином?

Ответ на этот вопрос прост. Современному специалисту мало иметь умения и навыки. Из эры промышленного производства мы вступаем в эру экономики, основанной на знаниях. Сегодня миром владеет тот, кто быстрее других овладевает нужной информацией. Но чтобы человек мог создавать новые знания, он должен уметь творить, быть креативным. Для развития этих качеств и существуют инновационные программы. Это особое формирование учебных дисциплин. Это также и возможность создавать при вузах малые предприятия для внедрения собственных разработок.

Чего вы ждете от первокурсника две тысячи десятого?

Меня больше волнует не первокурсник две тысячи десятого, а выпускник две тысячи пятнадцатого! Каким он должен быть? Мы стремимся подготовить таких специалистов, которые через пять – семь лет после окончания университета – к 2020 году – останутся конкурентоспособными на рынке труда. Если раньше мы ориентировались на количество часов, прописанное в стандартах – столько-то часов такого-то раздела перед экзаменом три дня отчитал, получил пятерку, – то теперь на выходе должны быть так называемые компетенции.

Что такое компетентный подход в высшем образовании? Важно, чтобы выпускник, например экономического факультета, помимо основ специальности разбирался в информационных технологиях, обладал правовыми знаниями, навыками работы в коллективе и главное – креативностью, что крайне важно для инновационных экономик. А что ему будут преподавать и сколько часов – это наше дело. И на выходе с помощью интернет-экзамена мы будем проверять, обладает ли он этими компетенциями или нет. Как и ЕГЭ, это будет объективная проверка. Правда, проверить компетентность и креативность гораздо сложнее, чем знание школьной или вузовской программы. Но другого пути у нас нет.

Владимир Михайлович, юбилейный год РУДН совпал с двадцатилетием Института мировой экономики и бизнеса. Какой, по Вашему мнению, вклад ИМЭБ вносит в формирование бизнес-кадров в нашей стране и за рубежом?

Зародившись как международная школа бизнеса и заняв достойное место среди ведущих бизнес-школ России, сегодня Институт мировой экономики и бизнеса как структурное подразделение РУДН вносит весомый вклад в копилку славных дел университета, готовит высококлассных специалистов в области мировой экономики, рекламы, управления бизнесом. От коллектива всего университета хочется поздравить ИМЭБ с юбилеем! Мы ценим ИМЭБ за его постоянную заботу о совершенствовании материально-технической базы, которая становится достоянием всего университета, ценим за тщательный подбор высокопрофессиональных кадров профессорско-преподавательского состава, многие из которых – это люди-практики из бизнеса, производства, ценим за тот дух творчества, который сложился в этом замечательном коллективе, и желаем ему новых успехов в подготовке кадров современной экономики!

РУДН – земной шар в миниатюре

Университет – это действительно планета, земной шар в миниатюре. А все потому, что он объединяет на своей территории студентов из 170 стран мира! Он дает уникальную возможность «путешествий» по культурам разных стран. Умение ладить и находить взаимопонимание формируется в Российском университете дружбы народов самыми различными способами: от учебных групп и общественных организаций до общежитий, ансамблей художественной самодеятельности, землячеств.

В настоящее время в университете действует более 100 разнообразных студенческих объединений и коллективов, в их числе 85 региональных ассоциаций, землячеств, объединений, студенческие советы и комитеты. Значительное место в студенческой жизни университета занимают:

Интернациональные органы студенческого самоуправления:

- Студенческий совет РУДН, осуществляющий координацию деятельности всех студенческих общественных организаций университета.
- Студенческий совет студгородка университета, осуществляющий координацию деятельности студенческих советов общежитий.
- Студенческие комитеты факультетов и учебных институтов.
- Студенческие советы общежитий.
- Женский комитет РУДН.

Студенческие фестивали и недели культуры:

- Неделя культуры народов стран Южной и Юго-Восточной Азии.
- Неделя культуры народов стран Ближнего и Среднего Востока.
- Неделя культуры народов стран Латинской Америки и Карибского бассейна.
- Неделя культуры народов стран Африки.
- Фольклорный фестиваль «Народы России».
- Фестиваль студентов стран СНГ.
- Фестиваль «Венок народных традиций».
- Фестиваль команд КВН.

Праздники:

- День знаний.
- Слет отличников учебы.
- Студенческие праздники «Татьянин день» и «Планета Юго-Запад».
- День рождения университета.
- Конкурс «Мисс РУДН».
- Турниры по игре «Что? Где? Когда?».
- Бал выпускников.

Для развития творческого потенциала студентов в университете создан интернациональный культурный центр. Сейчас в интерклубе любой желающий может выбрать один из 15 постоянно действующих кружков и коллективов. Кроме того, при интерклубе работают самодеятельные коллективы Латинской Америки, Юго-Восточной Азии, Африки и регионов России.

В настоящее время в коллективах и кружках интерклуба занимаются более тысячи студентов из разных стран мира. Занятия и репетиции ведут профессиональные опытные руководители, хореографы, постановщики номеров и аккомпаниаторы.

РУДН издавна славится своими традициями КВН. Уже в 60-е годы минувшего столетия в Университете дружбы народов создавались студенческие команды Клуба веселых и находчивых. Сегодня сборные команды университета успешно выступают в самых больших и почетных турнирах КВН. В университете собрана наибольшая среди всех вузов мира коллекция высших наград Международного союза КВН. В копилке сборных команд КВН РУДН – кубок Москвы, три кубка префекта ЮЗАО Москвы, уникальные кубки из Тюмени, Казахстана, Чеченской республики, Праги; грамоты, благодарности, дипломы.

У студентов РУДН есть своя газета и свое телевидение. Газета «Дружба» является информационным вестником университета, отражающим все сферы жизни вуза. На своих тематических страницах газета освещает научную, деловую жизнь РУДН, международную тематику, события культурной и спортивной жизни, студенческие проблемы, публикует материалы по пропаганде здорового образа жизни, произведения самодеятельных университетских писателей и поэтов.

Телевидение Российского университета дружбы народов было создано в 1995 году. Уникальность его в том, что с самого начала все телевизионные продукты создавались силами самих студентов – с момента написания сценария и съемки до выхода программы в эфир. Сегодня ТВ РУДН – это активный творческий коллектив, в котором работают студенты различных факультетов и специальностей. Силами трех редакций ТВ РУДН (информационной, тематической, специальных проектов) создаются оригинальные телепрограммы о жизни университета, передачи-диалоги в прямом эфире, фильмы-концерты и социальные ролики, ведется телехроника событий.

Большое внимание в РУДН уделяется также здоровому образу жизни студентов. В 36 секциях физкультурно-оздоровительного комплекса можно заниматься всем: от демократичного армрестлинга до экзотической йоги. Перед любителями командных

видов спорта открыты двери футбольного клуба, баскетбольной и волейбольной сборных. Желающих покорять спортивные вершины в одиночку ждут атлетическая гимнастика, теннис и плавание. Круглый год для всех желающих открыты шесть футбольных полей (из них два крытых), 14 теннисных кортов (из них восемь крытых), два внесезонных поля для мини-футбола с искусственным покрытием, крытые площадки для баскетбола, бадминтона, единоборств и т.д.

Ежегодно в спортивных мероприятиях, проводимых на базе физкультурно-оздоровительного комплекса, принимают участие тысячи студентов.

В современном обществе высоких технологий нет необходимости доказывать огромное значение здорового образа жизни для гармоничного развития личности. Физическая активность, будучи одной из важнейших потребностей человека, определяет его способность как к учебной, так и к трудовой деятельности.

Университет также заботится о безопасности своих студентов. Благодаря контрольно-пропускному режиму и системе круглосуточного видеонаблюдения на всех корпусах общежитий ничто не мешает комфортному проживанию обучающихся.

Важным этапом в системе охраны здоровья студентов, профилактики наркомании и ВИЧ-инфекций является медицинское наблюдение в поликлинике РУДН. Ежегодно в соответствии с приказом ректора университета и утвержденным графиком проводится профилактический медицинский осмотр (диспансеризация) студентов всех факультетов и институтов.

С целью проведения адаптации иностранных граждан, прибывающих на учебу в РУДН, на территории студенческого городка действует центр адаптации иностранных граждан в общежитии № 13, где вновь прибывшие студенты проходят первичную социальную и психологическую адаптацию: их знакомят с условиями и нормами проживания в общежитиях РУДН, правилами проживания и внутреннего распорядка в общежитиях, правилами противопожарной безопасности.

С 1999 года в университете реализуется программа «Здоровье студентов». Для студентов изданы и распространены массовым тиражом следующие брошюры: «Гигиена сна студентов», «Сон и механизмы сна», «Выстраивание взаимоотношений в студенческом общежитии», «Биологические ритмы работоспособности», «Гигиена зрения студентов», «Профилактика заболеваний позвоночника у студентов» и другие материалы, подготовленные профессорами и специалистами РУДН.

Н.С.Кирабаев

Учебный процесс и инновации в РУДН

В настоящее время Российский университет дружбы народов – один из известнейших в мире центров высшего образования.

Это единственный на планете университет, в котором ежегодно обучаются студенты из 140 стран. РУДН имеет многопрофильную структуру факультетов и специальностей, характерную для ведущих классических университетов мира. Более 70 тыс. его выпускников, свыше 5,2 тыс. кандидатов и докторов наук работают более чем в 170 странах. Подготовка специалистов осуществляется по 62 направлениям и специальностям. Сейчас в РУДН обучаются около 27 тыс. студентов, аспирантов, ординаторов и стажеров, представители свыше 450 народов и национальностей



Нур Серикович КИРАБАЕВ, доктор философских наук, профессор, проректор по научной работе Российского университета дружбы народов

Российский университет дружбы народов – крупный научный центр. В университете работает коллектив, состоящий из 4,5 тыс. сотрудников, в том числе 2,2 тыс. высококвалифицированных преподавателей. Из них – около 400 профессоров и докторов наук, более 900 доцентов и кандидатов наук. Среди преподавателей – 16 академиков и членов-корреспондентов Российской академии наук и других российских государственных академий, 52 члена общественных академий, 50 заслуженных деятелей науки Российской Федерации, 116 почетных работников высшей школы России. 26 преподавателей РУДН являются действительными членами иностранных академий и научных обществ. Более 500 сотрудников РУДН – изобретатели и рационализаторы. Интеллектуальный фонд вуза составляют описания изобретений к более чем 870 авторским свидетельствам и 150 патентам Российской Федерации практически по всем направлениям научной деятельности университета.

Многие зарубежные и российские политические и общественные деятели, выдающиеся ученые стали почетными докторами Российского университета дружбы народов. Среди них – президенты Анголы, Габона, Намибии, Нигерии, Шри Ланки и ЮАР, премьер-министры Бангладеш и Казахстана, генеральный директор Организации Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО), директор Европейского центра высшего образования (CEPES).

За 50 лет существования университет получил всемирную известность и завоевал заслуженный авторитет как крупный учебно-научный центр, многие годы занимающий место в пятерке лучших российских университетов.

РУДН – это крупный научный центр, генератор новых идей и разработок. За годы существования он воспитал целую плеяду ученых в естественно-научной, технической, медико-биологической, социально-экономической и гуманитарной областях знаний. Университет участвует в выполнении научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по приоритетным направлениям науки, техники и технологии РФ в тесном сотрудничестве с ведущими российскими и зарубежными университетами, а также с академическими и отраслевыми научно-исследовательскими институтами. Ежегодно в стенах РУДН проходят защиты более 400 кандидатских и докторских диссертаций, оформляются патенты на изобретения ученых университета.

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ:

- Фундаментализация научных исследований, привлечение молодежи, интеграция научно-исследовательской и образовательной деятельности, развитие инфраструктуры НИОКР, поддержка эффективно работающих и создание новых научных школ.
- Эффективное использование научно-технического потенциала РУДН в рамках прикладных исследований и частно-государственного партнерства.
- Коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности, трансферт технологий и развитие малого предпринимательства в научно-технической сфере.
- Развитие инфраструктуры инновационной деятельности, в том числе в области нанотехнологий, создание высокотехнологичных и уникальных научных продуктов.
- Развитие международных связей и сотрудничество в области науки и образования с зарубежными научно-образовательными центрами.
- Развитие инфраструктуры информационно-аналитического обеспечения научных исследований и применение современных информационных технологий.
- Повышение эффективности механизмов стимулирования фундаментальных и прикладных исследований и разработок.

Результатами изобретательской деятельности ученых университета, правообладателем которых является РУДН, стали:

- 282 патента на изобретения, из которых поддерживаются в силе – 52 патента;
- 17 свидетельств и патентов на полезные модели, из которых поддерживаются в силе – 12;
- девять свидетельств о регистрации программ ЭВМ;
- два свидетельства о регистрации баз данных;
- три товарных знака с эмблемой РУДН, один из которых на английском языке;
- в целом учеными университета создано более 900 изобретений.

С самых первых этапов основания и становления РУДН ассоциировался с классической школой преподавания иностранных языков. Особенностью организации учебного процесса в РУДН является то, что все выпускники университета, вне зависимости от специальности, имеют возможность получить наряду с основным дипломом также и квалификацию переводчика или референта-переводчика с одного или даже двух – трех иностранных языков.

Российский университет дружбы народов является открытым международным университетом – активным участником Болонского процесса. Так, еще в 1989 году в университете – в единственном на тот момент в Советском Союзе – был инициирован переход на многоуровневую систему высшего обра-

зования (систему «Бакалавр – магистр»), которая в полной мере реализована в РУДН. Сегодня на эту систему переходят все вузы России и Европы.

Студенты всех факультетов и учебных институтов, входящих в состав РУДН, перешли на систему обучения с использованием зачетных (кредитных) единиц, аналогичную общеевропейской системе кредитов – ECTS, с выдачей Единого европейского приложения к диплому о высшем образовании на русском, английском, французском или испанском языках.

По всем дисциплинам направлений и специальностей, переведенным на систему учебных кредитов, функционирует балльно-рейтинговая система.

Российский университет дружбы народов стал победителем национального проекта «Образование» по теме «Создание комплекса инновационных образовательных программ и формирование инновационной образовательной среды, позволяющей эффективно реализовывать государственные интересы Российской Федерации через систему экспорта образовательных услуг». На конкурсе инновационных программ 2007 года в рамках приоритетного национального проекта «Образование» РУДН занял первое место среди 256 вузов-конкурсантов.

На данный момент эта инновационная программа полностью реализована. В ее рамках были созданы 260 инновационных учебно-методических комплексов по приоритетным направлениям науки и технологий, каждый из которых представлен в виде электронного учебника. Также была полностью обновлена приборная база университета, модернизированы и созданы 48 учебно-научных лабораторий, компьютерные классы и мультимедийные аудитории.

Для обеспечения современного уровня НИР и НИОКР, фундаментализации образовательных программ созданы Центр коллективного пользования (Центр инструментальных методов и инновационных технологий анализа веществ и материалов) и Центр нанотехнологий РУДН. Оснащен современной диагностической аппаратурой Медицинский центр РУДН.

Реализация инновационной программы стала хорошей школой подготовки и переподготовки преподавательских, научных и управленческих кадров университета: всего в этих мероприятиях приняли участие более 1,4 тыс. человек.

РУДН ведет активную международную деятельность и является членом множества университетских ассоциаций и союзов.

РУДН В МИРЕ – ЭТО:

- член Международной ассоциации университетов (IAU);
- член Европейской ассоциации университетов (EAU);
- учредитель и член Евразийской ассоциации университетов;

- член Университетского агентства франкофонии (AUF);
- член Европейской ассоциации международного образования;
- член сети «N+1» инженерных институтов (Франция);
- член Программы институционального управления в высшем образовании Организации экономического сотрудничества и развития (ИУВО ОЭСР);
- член Российского общества и Международной ассоциации преподавателей русского языка и литературы (РОПРЯЛ, МАПРЯЛ);
- сотрудничество с Ассоциацией университетов столиц Европы;
- участие в программах и форумах ООН, ЮНЕСКО и Совета Европы;
- учредитель и член сети сотрудничества университетов Европы и Центральной Азии (UNINET – ECA);
- учредитель и член Академической сети университетов стран Восточной и Южной Европы (AIMOS);
- участник программы Европейского союза ТЕМПУС;
- учредитель кафедры сравнительной образовательной политики, имеющей статус кафедры ЮНЕСКО;
- учредитель и член Сетевого университета стран – участниц СНГ;
- участник Сетевого университета ШОС (Шанхайской организации сотрудничества).

МЕЖДУНАРОДНОЕ МЕЖУНИВЕРСИТЕТСКОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО ВКЛЮЧАЕТ:

- 187 договоров о сотрудничестве с зарубежными университетами и научно-педагогическими центрами;
- соглашения о программах «двойных дипломов» с зарубежными университетами;
- стажировки преподавателей и студентов;
- обмен студентами и преподавателями;
- совместное научное руководство диссертационными исследованиями;
- центры русского языка.

За время, прошедшее с момента основания, университет получил всемирную известность и завоевал заслуженный авторитет как крупный учебно-научный и культурный центр. Обучение в РУДН открывает для молодежи обширные возможности – это подтверждает успех в карьере и бизнесе многих выпускников вуза, работающих сегодня в 170 странах мира.

Н.П.Гусаков
Ю.Н.Мосейкин
В.А.Исаев

ИМЭБ РУДН: 20 лет в сфере высшего и бизнес-образования (1990 – 2010)

Мы гордимся тем, что в 2010 году отмечаем 20-летие Института мировой экономики и бизнеса!

Институт мировой экономики и бизнеса был создан Российским университетом дружбы народов осенью 1990 года как Международная школа бизнеса при РУДН – негосударственное высшее учебное заведение, лицензированное Госкомитетом по высшему образованию РФ. В 1998 году ИМЭБ (МШБ) был преобразован в структурное подразделение Российского университета дружбы народов и функционирует как один из факультетов университета, что позволяет ИМЭБ в большей степени использовать солидную материально-техническую базу университета, его библиотеку, спортивный комплекс.

За 20 лет своего развития ИМЭБ превратился из небольшой школы бизнеса, основанной преподавателями РУДН, в многопрофильное образовательное учреждение, специализирующееся на подготовке специалистов в сфере бизнес-образования и высшего профессионального образования в сфере мировой экономики, рекламы.

Своими успехами ИМЭБ во многом обязан тому, что развивался в рамках такого международно признанного университета как Российский университет дружбы народов.

Российский университет дружбы народов был учрежден в 1960 году. Специфика университета определяет его место в системе высшего образования России. Общепринятое для ведущих центров мировой высшей школы сочетание факультетов – от гуманитарных, социальных и естественно-научных до медицинских, экологических, сельскохозяйственных и прикладных инженерных – дает возможность получить современное классическое образование и быть востребованным на рынке труда.



Почти вся гамма специальностей предоставляет неограниченный выбор для желающих получить качественное высшее образование и позволяет привлекать к образовательному процессу широкий круг ученых и специалистов в различных областях человеческой деятельности. Ориентация учебных планов на индивидуальную работу со студентами – это небольшой количественный состав студенческих групп, позволяющий углубленно овладевать учебными дисциплинами по всем специальностям РУДН, двухступенчатая система образования «Бакалавр – магистр» и обучение по системе кредитов, открывающей студентам двери европейских вузов.

Глубокое изучение одного или нескольких иностранных языков дает возможность получить наряду с основной специальностью квалификацию дипломированного переводчика с одного или нескольких языков. В РУДН существуют широкие возможности выбора дополнительного образования, в том числе второго высшего.



В деятельности университета значителен удельный вес всех форм послевузовской подготовки (стажировка, аспирантура, докторантура, клиническая ординатура), ориентация на широкую подготовку кадров высшей квалификации.

РУДН – это широкие возможности обучения по обмену, стажировки по всем научным направлениям, возможность получения дипломов зарубежных вузов.

Университет предоставляет уникальные возможности для успешной карьеры. Это школа деловых и коммуникативных качеств в особой интернациональной среде. Многонациональность коллектива преподавателей, студентов, аспирантов и стажеров – представителей 450 национальностей и народностей более чем 100 стран мира. Совместная учеба, отдых, досуг в стенах университета, способствующие взаимному ознакомлению и обогащению культур и традиций многих национальностей, – это школа дружбы и взаимопонимания, основа дальнейшего развития личных контактов и профессиональных связей на международном уровне для каждого из выпускников университета.

Все условия для жизни, учебы, развития спортивных и художественных талантов дают студентам научная библиотека, спортивный комплекс, интерклуб, компьютерные классы и клубы, поликлиника, многочисленные кафе и столовая, магазины, десять общежитий.



Николай Павлович ГУСАКОВ, доктор экономических наук, профессор, декан экономического факультета, научный руководитель Института мировой экономики и бизнеса РУДН

Юрий Никитович МОСЕЙКИН, кандидат экономических наук, доцент, заместитель декана экономического факультета, директор Института мировой экономики и бизнеса РУДН

Валерий Анатольевич ИСАЕВ, кандидат экономических наук, профессор, научный руководитель программы MBA Института мировой экономики и бизнеса РУДН

Таблица 1
Количественный состав студентов и выпускников ИМЭБ по специальностям, 2007/08 учебный год

Программа	I курс	II курс	III курс	IV курс	V курс	Всего студентов	Выпускники
Мировая экономика	101	58	48	47	68	322	67
Реклама	84	55	49	56	36	280	35
Программа МВА	27	24	-	-	-	51	24
Всего						653	126

В составе университета десять факультетов, четыре института, шесть филиалов и большое количество представительств, в том числе и за рубежом. Одним из ведущих подразделений университета является **Институт мировой экономики и бизнеса** (Международная школа бизнеса) Российского университета дружбы народов – одна из старейших бизнес-школ России, в числе первых начавшая подготовку менеджеров высшей квалификации по программе МВА. По опросам независимых агентств, ИМЭБ на протяжении всего своего существования неизменно входит в десятку лучших современных бизнес-школ России.

Созданная в 1990 году школа бизнеса и сегодня продолжает демонстрировать высокие результаты, предоставляя своим студентам качественное образование, осуществляя тесное сотрудничество с предпринимательской средой, совершенствуясь и ориентируясь на высокие научно-образовательные стандарты.

Директор института назначается приказом ректора университета и осуществляет административно-управленческую, хозяйственную и образовательную деятельность в рамках делегированных полномочий на основе доверенности ректора. Стратегию развития и научно-исследовательскую политику определяет ученый совет института на основе принципов автономии, закрепленных в уставе университета.

Институт сертифицирован Торгово-промышленной палатой РФ.

В институте ведется обучение по специальностям «Мировая экономика» (со специализациями «Внешняя экономическая деятельность» и «Международные валютно-кредитные отношения») и «Реклама», а также по программе МВА со специализациями «Международный бизнес» и «Финансовый менеджмент», по программам дополнительного профессионального образования.

В 2007/08 учебном году в институте обучались 653 студента.

Руководство ИМЭБ:

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор Н.П.Гусаков.

Директор – кандидат экономических наук, доцент Ю.Н.Мосейкин.

Заместитель директора по экономике – Л.В.Котенева.

Заместитель директора по науке – доктор экономических наук, профессор А.А.Чурсин.

Руководитель программы «Мировая экономика» – доктор экономических наук, профессор В.М.Матюшок.

Руководитель программы «Реклама» – кандидат философских наук, доцент Н.В.Трубникова.

Руководитель программы МВА – кандидат экономических наук, доцент Ж.Г.Голодова.

Руководитель программ языковой подготовки – доктор филологических наук, профессор Е.Н.Малюга.

Профессорско-преподавательский состав ИМЭБ включает в себя 90 преподавателей, из них: 15 профессоров, 45 доцентов, 44 старших преподавателя. Основная часть преподавателей института – это преподаватели РУДН. Кроме того, привлекаются преподаватели из таких вузов и научных институтов, как Российская экономическая академия им. Г.В.Плеханова, Центральный экономико-математический институт РАН, Академия внешней торговли, Российская академия государственной службы при Президенте РФ, Академия народного хозяйства при Правительстве РФ и другие.

Миссия ИМЭБ состоит в постоянном стремлении соответствовать требованиям времени в удовлетворении растущих потребностей населения в знаниях, обеспечивающих повышение их гражданского и экономического статуса через получение высшего и дополнительного к высшему образования по престижным профессиям и специальностям и тем самым обеспечивать их конкурентоспо-

способность на современном динамичном рынке труда.

РУДН обладает лицензией Министерства образования и науки РФ на право ведения образовательной деятельности в сфере высшего образования, а программа МВА ИМЭБ аккредитована Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки Министерства образования и науки РФ. ИМЭБ сертифицирован Торгово-промышленной палатой РФ. С осени 1993 года институт является действительным членом Российской ассоциации бизнес-образования, в которую входят более 100 крупнейших школ бизнеса России.

Одной из важнейших особенностей института является его ориентация на потребности в бизнес-образовании не только в России, но и странах СНГ, Азии, Африки и Латинской Америки. В частности, используя свои многочисленные связи с выпускниками университета, которые работают в большинстве стран мира, институт осуществляет краткосрочные программы переподготовки предпринимателей и менеджеров за рубежом, привлекает на учебу иностранных слушателей, заинтересованных в получении степени магистра по управлению бизнесом.

В 1992 году в ИМЭБ была начата подготовка по **программе МВА** – одной из первых программ МВА в России. В то время для образовательного процесса в России словосочетание «программа МВА» было, безусловно, новшеством. Два десятилетия, конечно, слишком скромный срок, чтобы говорить о том, что программы МВА в России полностью соответствуют мировому уровню. Тем не менее российские программы с самого начала имели возможность опираться на опыт западных программ и в своем развитии сделали существенный рывок. Сегодня самой непростой задачей является сохранение идеологии МВА в целом и при этом адаптация программ, разработанных для условий развитого рынка и конкуренции, к потребностям российского бизнеса, ее трансформационной экономики.

Стремительное развитие частного предпринимательства в России выявило проблему нехватки квалифицированных специалистов. Все мы видим, как резко возрос спрос на профессионалов в области менеджмента, финансов, банковского дела и аудита. Важно отметить, что существует настоятельная потребность в специалистах нового типа, способных ориентироваться и принимать решения в быстромеменяющихся условиях рыночной экономики, в условиях неопределенности и конкуренции. Спрос на таких специалистов удовлетворяется лишь в незначительной степени.

Главный российский дефицит ресурсов – это дефицит кадров управления, поэтому любые продвинутые навыки в сфере управленческого труда и любые новые знания у нас востребованы. Первые выпускники программ МВА, готовящих управленцев высшего уровня,

в начале 90-х годов прошлого века применяли свои знания в совместных предприятиях, поэтому знакомы с этой формой бизнес-образования и способны соответствующе оценить выпускников. На традиционных российских предприятиях с постсоветским менеджментом специалисты с дипломом МВА всегда находили адекватную среду для работы. Сегодня, когда управленческий слой российского бизнеса существенно обновился, в том числе и за счет притока выпускников программ МВА, ситуация изменилась, создаются хорошие условия для применения полученных знаний. При этом наблюдается качественное улучшение и количественный рост программ МВА, и если в начале 90-х годов их можно было сосчитать по пальцам, то сегодня их уже более ста.

В течение нескольких последних лет произошла реструктуризация программы в соответствии с Государственными требованиями к подготовке менеджеров высшей квалификации по программе «Мастер делового администрирования». Сегодня программа отражает специфику нашей экономической системы, особенности экономической информации и экономического анализа в России и, безусловно, отличается от стандартных западных программ МВА. Вместе с тем структура учебного плана и содержание курсов учитывают опыт подготовки преподавателей и менеджеров в западных школах бизнеса. Программа легко сопоставима с аналогичными программами МВА, действующими в университетах и школах бизнеса США, Франции, Великобритании и других развитых стран.

Как уже отмечалось, институт стал членом Российской ассоциации бизнес-образования осенью 1993 года. РАБО действительно объединяет и координирует развитие бизнес-образования в России, особенно по программам МВА. Первоначально в работе ассоциации участвовали вузы или учебные центры, которые занимались краткосрочными программами бизнес-образования, затем, когда появилась долгосрочная программа МВА, многие члены РАБО начали внедрять долгосрочные бакалаврские программы. В РУДН программу по экономике с ориентацией на банковское дело начали осуществлять с 1994 года, позже ввели специализацию «Экономическая безопасность», затем специальности «Мировая экономика» и «Реклама». Хотелось бы отметить, что бизнес-образование – это очень широкое понятие, которое включает не только программы МВА, но и самую разноплановую подготовку по бизнес-специальностям.

Об открытии специализированных программ МВА своим потенциальным слушателям сообщают многие вузы, при этом каждый вуз в соответствии со своим профилем делает определенные акценты на тех дисциплинах, которые лучше всего раскрываются его преподавателями. Программа МВА без специализированных курсов невозможна, и в Институте мировой экономики и бизнеса мы стремимся сформировать блоки спецкурсов по двум приоритетным

направлениям – управление внешнеэкономической деятельностью и финансовый менеджмент. Международное направление включает спецкурсы по международному менеджменту, маркетингу, таможенно-тарифному регулированию и т.д.

Эти два направления в программе MBA сформировались естественным образом. РУДН известен своими работами в области мировой экономики, и кадровый потенциал позволил сформировать именно эти направления. То же самое можно сказать и о финансовом менеджменте. Наш вуз имеет опыт подготовки международных кадров, дипломатов, специалистов в области международного права и международных экономических отношений, при этом наша программа MBA направлена на подготовку кадров не только для России, но и для зарубежных стран. Так, за 18 лет существования программы MBA в РУДН слушатели-иностранцы составили 25% всех выпускников. Именно это не только дает нам возможность анализировать на занятиях российские сюжеты, но и стимулирует к более подробному анализу мирового опыта.

Как мы уже отмечали, программа MBA Института мировой экономики и бизнеса РУДН – одна из первых в России и в этом году ей исполняется 18 лет, а в июне 2010 года состоялся 18-й выпуск слушателей программы. Это общая MBA с блоками спецкурсов по «Финансовому менеджменту» и «Управлению внешнеэкономической деятельностью».

Программа MBA РУДН была разработана в 1991 – 1992 годах в рамках российско-американского Проекта MBA, действующего в соответствии с Соглашением о международном сотрудничестве между Министерством науки, высшей школы и технической политики РФ и Ассоциацией христианских университетов и колледжей США и Договором о подготовке и издании новых учебников и учебных пособий для обучения магистров по специальности «Управление бизнесом». Наиболее тесные связи существуют между программами MBA ИМЭБ и School of Business of Northern Kentucky University (Kentucky, USA), Calvin College (Michigan, USA), Eastern College (Pennsylvania, USA), Luton University (UK), Oxford Brookes University (UK).

Еще в начале 90-х годов прошлого столетия была сформулирована **миссия программы MBA ИМЭБ:**

- готовить специалистов высокого класса – менеджеров и предпринимателей – как в частном, так и в государственном секторе экономики;
- содействовать развитию и качественному совершенствованию управленческого образования в России как одного из важнейших факторов экономического роста;
- способствовать нравственному и духовному возрождению российского общества через освоение новейших образовательных технологий, формирование нравственных ориентиров в профессиональной деятельности личности.

В 1994 – 2008 годах программу MBA в Российском университете дружбы народов окончили 408 человек, в том числе 22 выпускника – граждане стран СНГ (кроме России) и 81 выпускник – граждане стран дальнего зарубежья. Слушатели программы MBA – это главным образом менеджеры разных уровней управления, включая управляющих высшего звена. Компании, в которых работают слушатели, представляют собой различные сферы и отрасли экономики, в том числе это финансовые компании, банки, турфирмы, торговые предприятия, предприятия ресторанного бизнеса, авиатранспорта, фармацевтической промышленности, стекольной, нефтяной и других отраслей промышленности.

Занятия в ИМЭБ ведут в основном преподаватели РУДН – профессора и доценты экономического факультета. Активное участие в работе программы MBA принимают специалисты из других вузов Москвы, частных и государственных предприятий, государственной налоговой службы, таможенного комитета. В частности, в институте работают 30 преподавателей, в том числе пять докторов экономических наук, семь профессоров. В целом 82% преподавателей программы MBA имеют степени кандидата и доктора экономических наук, звания доцента или профессора.

Одной из главных задач учебного процесса является применение новых форм и методов обучения, таких как деловые компьютерные игры, метод ситуационного анализа (case study). Особенности возникновения и развития программы MBA, ее миссия, состав слушателей и преподавателей – все это сформировало содержание курсов, предлагаемых в программе MBA РУДН.

Качество подготовки оценивается в конечном итоге тем, в какой степени обучение по программе MBA помогло выпускнику повысить эффективность своей работы, продвинуться по службе и получить более высокую зарплату. Проводимые опросы выпускников программы MBA позволяют судить о положительной динамике качества обучения. Кроме того, качество обучения контролируется через оценку преподаваемых дисциплин слушателями.

Важнейшие направления развития программы в ближайшие пять лет – подготовка и повышение квалификации преподавателей программы MBA за рубежом, организация издательского центра, подготовка комплекса учебных материалов нового типа, развитие корпоративного обучения в рамках программы MBA.

Основные факторы успеха программы MBA РУДН:

- Профессиональные преподаватели, имеющие не только специальное управленческое образование, но и опыт практической работы в бизнесе, опыт бизнес-консультирования.
- Стратегический менеджмент и профессиональная организация бизнес-образования в многопрофильном государственном учебном заведе-

нии, организация учебного процесса, отличающегося от учебного процесса в классическом образовании.

- Ориентация на потребности в бизнес-образовании не только в России, но и в странах СНГ, Азии, Африки и Латинской Америки. В частности, используя свои многочисленные связи с выпускниками университета, ИМЭБ привлекает на учебу иностранных слушателей, заинтересованных в получении квалификации «Мастер делового администрирования».

Стратегия ИМЭБ. В соответствии с принятой в университете практикой ИМЭБ разрабатывает среднесрочную стратегию развития, являющуюся составной частью общеуниверситетского стратегического плана (до 2012 года). Ежегодные планы развития, направленные на достижение выработанных критериев, согласуются и утверждаются университетом. Одновременно с планом утверждается смета доходов и расходов института, обеспечивающая реализацию намеченных на год целей и задач.

Сообразуясь с общеуниверситетской стратегией развития на ближайшую перспективу и исходя из принятой миссии, **ключевыми направлениями** своей деятельности ИМЭБ считает:

- образовательную деятельность;
- научно-исследовательскую деятельность;
- международную деятельность;
- дополнительное профессиональное образование;
- воспитательную (внеучебную) работу;
- информатизацию;
- развитие материально-технической базы.

В области образовательной деятельности институт стремится обеспечить высокий уровень и качество образовательного процесса через создание реально и эффективно действующей системы контроля качества, через активное участие в работе научно-образовательных сообществ (учебно-методических объединений), удерживая свое лидерство по формам, видам, распространенности и интенсивности инновационных технологий и расширяя деятельность по организации учебных, методических, научно-практических и иных мероприятий как в стенах университета, так и обеспечивая широкое участие своих студентов и слушателей в подобных мероприятиях в России и за рубежом.

В области научно-исследовательской деятельности своим приоритетом институт видит интеграцию научных достижений в образовательный процесс на всех уровнях подготовки, вовлеченность студентов и слушателей в процесс научно-прикладной деятельности, что в целом будет способствовать более тесному включению института в общемировое научно-образовательное пространство.

В области международной деятельности институт стремится обеспечить свою интеграцию в междуна-

родное образовательное сообщество через повышение мобильности преподавательских и студенческих кадров, научный обмен, участие в научных исследованиях и публикациях за рубежом, расширение подготовки иностранных студентов.

В области дополнительного профессионального образования институт ставит задачу создания многоуровневой системы оказания дополнительных образовательных услуг студентам, слушателям, работникам различных сфер и отраслей национального хозяйства.

В области воспитательной (внеучебной) работы институт ставит задачу формирования личностей, являющихся патриотами своих стран и друзьями России, несущих идеалы гуманизма, демократии и дружбы народов, а также способствует приобщению студентов и слушателей к достижениям российской и мировой культуры.

В области информатизации институт стремится к интеграции информационных технологий в учебный процесс, обеспечению высоких стандартов владения и использования IT-технологий и привитию студентам и слушателям навыков постоянного совершенствования и овладения передовой техникой и технологией в области информационных систем.

В области развития материально-технической базы и в целом экономической деятельности институт считает необходимым строить свою деятельность таким образом, чтобы гарантировать доходы в объемах, достаточных для решения задач развития.

Условия развивающейся рыночной экономики России, новые задачи подготовки высококвалифицированных кадров в условиях неопределенности и меняющейся конъюнктуры требуют от нас не только адекватного планирования и прогнозирования набора требуемых специальностей и направлений подготовки, но и формирования инновационных по содержанию и методам преподавания курсов, обеспечивающих в будущем конкурентные преимущества нашим выпускникам. Опыт первых 20 лет нашего развития позволяет с оптимизмом смотреть в будущее и верить в то, что мы справимся с этими задачами.

РАБОТЫ НА УСПЕХ
20
ЛЕТ



Ж.Г.Голодова

Программа МВА в РУДН в контексте развития бизнес- образования в России

Сегодня очень модно заявлять, что какова экономика, таков и бизнес, под-разумевая под этим наличие схожих проблем и результатов функционирования. Однако можно перефразировать данную мысль, и тогда получится: «Каков наш бизнес, таково и его бизнес-образование», к которому прежде всего следует отнести программы МВА



Жанна Гавриилловна ГОЛОДОВА, кандидат экономических наук, доцент, руководитель программы МВА Института мировой экономики и бизнеса РУДН

В ЧЕМ ПРЕИМУЩЕСТВА МВА:

- обновление и получение новых знаний и навыков;
- гибкое сочетание практических и теоретических курсов, тренингов;
- особый формат обучения – кейсы, ролевые ситуации, групповые проекты и т.д.;
- возможность получения квалифицированной консультации преподавателя-практика, знающего специфику российского бизнеса;
- особый круг общения с представителями других видов бизнеса, оперативный обмен опытом и т.д.

Прежде чем говорить об особенностях рынка МВА и тех проблемах, с которыми сталкивается продвижение программы, хотелось бы отметить, что российский рынок МВА очень молод – ему чуть более 20 лет. Однако за этот период бизнес-школы окрепли, получили соответствующий статус (введена государственная аккредитация программ), сформирована Российская ассоциация бизнес-образования (РАБО) и т.д. География школ бизнеса постоянно расширяется: если в начале 90-х годов прошлого столетия они были сконцентрированы преимущественно в Москве и Санкт-Петербурге, то в настоящее время существуют в большинстве субъектов РФ.

Параллельно меняется качество реализуемых программ. Причем, если раньше существовали такие программы, как «МВА – Общий менеджмент» или «МВА – Стратегический менеджмент», то в настоящее время происходит внедрение узкоспециализированных программ, таких как «МВА – Рекламный бизнес», «МВА – Логистика», «МВА – Нефтегазовый бизнес» и т.д.

Однако, несмотря на эти позитивы, российское бизнес-образование до сих пор не получило той оценки, которая соответствует значимости и роли этих программ. Прежде всего необходимо отметить, что становление программы МВА в нашей стране происходило довольно сложно, поскольку существование в течение длительного времени бесплатного образования, причем хорошего по уровню качества, создало определенный менталитет: зачем платить за образование, если уже какое-то имеется. Тем не менее те новые проблемы и реалии в области возникновения новых видов бизнеса и условий их реализации, с которыми столкнулись появившиеся собственники бизнеса, обусловили необходимость получения новых знаний, большей частью практико-ориентированных, дать которые традиционные учебные заведения в силу

своей инертности и жесткой регламентации не могли. Именно это обстоятельство, с нашей точки зрения, и послужило толчком к развитию бизнес-образования, поскольку оно должно было хоть в какой-то степени соответствовать бизнесу, то есть удовлетворять потребности пользователей.

Вместе с тем такого «бума» программ MBA, как это имело место в конце 90-х годов прошлого века и начале века нынешнего, в настоящее время не наблюдается. Отчасти это обусловлено тем, что большая группа лиц, желавшая получить данное образование, уже сделали это. Кроме того, в последние годы на фоне относительно благополучного в экономическом отношении периода в РФ возрастала стоимость программ MBA, причем это не всегда коррелировало с качеством оказываемых услуг. Кстати, проблема качества программ MBA не решена до настоящего времени, поскольку нет критериев для такой оценки. Обычно при выборе программы (или при ее аккредитации) оценивается качество учебного плана, а не качество содержания составляющих его дисциплин и форм обучения. Это приводит к тому, что у группы слушателей, решивших пройти обучение, формируются завышенные ожидания, не реализуемые по завершении программы.

В России, к сожалению, до настоящего времени сохраняется довольно слабая связь бизнеса и бизнес-школ. При этом имеет место стремление некоторых представителей бизнес-сообщества, зачастую прошедших обучение по программе MBA, поделиться своим успешным опытом развития бизнеса, в результате чего бизнес-школы могут привлекать к процессу обучения интересных и квалифицированных преподавателей-практиков, в том числе и своих бывших слушателей.

Однако, в отличие от зарубежной практики, у выпускников даже известных российских бизнес-школ отсутствуют такие возможности трудоустройства, которые имеются у выпускников крупнейших западных бизнес-школ, которым предлагается работа уже в конце срока обучения по программе. Другими словами, за рубежом те, кто получил степень MBA, имеют особые преференции, в том числе и в части преимущественного найма, но в России это пока далеко не так.

Если в развитых странах на обучение по программе MBA приходят люди, только планирующие создавать собственный или сменить уже имеющийся бизнес, то слушателями российских бизнес-школ являются, как правило, люди, уже достигшие определенного карьерного роста и занимающие топовые позиции в своих компаниях, многие из которых в силу своей занятости получают достаточно формальное образование. При этом выпускники программы MBA сложно воспринимаются многими российскими компаниями, так как понимание значимости программы характерно преимущественно для крупного бизнеса.

В России пока очень мало бизнес-школ, в которых обучение проводится в течение рабочего дня (Full time). Как правило, преобладающим является вечерний формат обучения. Однако такая ситуация приводит к

тому, что большинство слушателей либо опаздывают к началу занятий (особенно в Москве), либо вообще не являются. Усиливающаяся конкуренция между бизнес-школами привела к некоторой девальвации диплома MBA и ухудшению качества образования, поскольку во многих школах слушателям предлагается одновременно пройти курсы повышения квалификации или сокращенный вариант экономического образования и MBA, а при этом автоматически производится перезачет близких дисциплин. Взаимосвязанной с данной проблемой можно считать и другую проблему – не всегда удается сформировать группу слушателей.

Но бизнес-образование – это в первую очередь бизнес, а потому данное образование постоянно развивается и совершенствуется. Невозможно реализовать свои образовательные услуги, не удовлетворяя потребности клиентов. Каждая бизнес-школа старается достичь конкурентного преимущества в определенной области, занять свою нишу на рынке. В этом отношении не стала исключением и Международная школа бизнеса (ИМЭБ) РУДН, которой в этом году исполняется 20 лет.

Программа MBA Института мировой экономики и бизнеса РУДН – одна из первых в России – разработана и начала реализовываться в 1991 – 1992 годах в рамках российско-американского проекта MBA. В настоящее время существуют тесные связи между программой MBA ИМЭБ и School of Business of Northern Kentucky University (Kentucky, USA), Calvin College (Michigan, USA), Eastern College (Pennsylvania, USA), Luton University (UK), Университетом «Paris-8» (France), Oxford Brookes University (UK).

С 2006 года в РУДН существует три специализированные программы: «MBA – Финансовый менеджмент», «MBA – Общий менеджмент» и «MBA – Международный бизнес». Мы хотим, с одной стороны, учесть уникальность нашего университета, в котором освещается мировая практика и российская специфика, а с другой – использовать большой опыт преподавания общих и специальных дисциплин.

В настоящее время введено еще две специализации: «MBA – Маркетинг» и «MBA – Рекламный и PR-бизнес», а также готовится «MBA – Управление человеческими ресурсами».

Помимо классического (вечернего и субботнего) формата реализуется модульная программа MBA (один модуль представляет собой шесть рабочих дней, а всего по программе предусмотрено 11 модулей). В процессе обучения для слушателей устраиваются бизнес-тренинги, мастер-классы, в том числе с приглашением бывших выпускников нашей программы.

Эксклюзивность программы состоит в том, что в РУДН, помимо дисциплин в области менеджмента, сделан акцент на базовые курсы в области корпоративных и международных финансов, что позволяет российским и иностранным слушателям изучить специфику деятельности компаний с участием иностранного капита-

ла. Кроме того, организуются бизнес-тренинги, разбор конкретных ситуаций и т.д. Например, у нас есть разделы по обучению биржевым сделкам на фондовом и валютном рынках, инвестиционному и проектно-му финансированию и т.д.

За все время работы школы диплом MBA получили более 600 человек из России, стран дальнего и ближнего зарубежья. Мы регулярно проводим анкетирование слушателей, в котором они оценивают уровень преподавания, практическую направленность курсов, формулируют предложения по изменениям в программе. Мы учитываем их пожелания и вносим соответствующие коррективы в учебный план.

Безусловно, диплом «Мастер делового администрирования» ИМЭБ РУДН предоставляет новые возможности карьерного роста. Уже в течение первых полутора лет около 60% слушателей занимают новые, более высокие позиции в своих компаниях или переходят на лучших условиях в новые организации. Отметим, они приходят за знаниями, для обмена опытом и даже совместного бизнеса в перспективе. Кроме того, в настоящее время программа проходит аккредитацию в Международной ассоциации бизнес-школ AMBA, что еще в большей степени повысит ее конкурентоспособность.

Ю.Н.Мосейкин

Перспективы сотрудничества бизнес-школ России и Латинской Америки

Международное сотрудничество – неотъемлемая часть деятельности Российского университета дружбы народов как международного университета и важный инструмент в обеспечении качества образования и его соответствия международным стандартам



Юрий Никитович МОСЕЙКИН, кандидат экономических наук, доцент, заместитель декана экономического факультета, директор Института мировой экономики и бизнеса РУДН

Интенсивные международные контакты и поддержка со стороны ряда международных организаций сыграли значительную роль в обеспечении учебного процесса современными программами, отвечающими стандартам качества ведущих зарубежных университетов.

Международная деятельность РУДН направлена на повышение значимости университета в системе высшего образования РФ и дальнейшую интеграцию в мировое образовательное и научное сообщество. Эта работа осуществляется в рамках программ сотрудничества с ведущими зарубежными университетами, реализации международных образовательных программ и проектов, совместной научно-исследовательской деятельности, научно-практических семинаров и конференций, обмена преподавательскими кадрами и развития студенческой мобильности.

Российский университет дружбы народов поддерживает устойчивые связи со многими зарубежными университетами и международными организациями стран Азии, Африки, Европы и США.

Одним из ключевых направлений междууниверситетского сотрудничества является разработка и реализация совместных программ, направленных на предоставление студентам возможности стажировок в зарубежных вузах и получение двух дипломов – Российского университета дружбы народов и зарубежного университета-партнера.

РУДН является членом Международной ассоциации университетов, Европейской ассоциации университетов, Европейской ассоциации международного образования, Евразийской ассоциации университетов, принимает активное участие в программах и проектах Совета Европы, Организации экономического содействия и развития, ЮНЕСКО СЕПЕС, Европейского фонда подготовки кадров.

Вносит свой вклад в развитие международного сотрудничества и Институт мировой экономики и бизнеса (МШБ) вместе с экономическим факультетом РУДН. Сегодня студенты и ИМЭБ и экономического факультета имеют возможность принимать участие в программах двойных дипломов с рядом зарубежных вузов. С Международным институтом менеджмента Национального университета наук, технологий и менеджмента (Париж, Франция) ведутся две магистерские программы: «Управление международными проектами» и «Международная торговля». Пользуется популярностью у студентов и программа двойного диплома для бакалавров по направлению «Экономика» с Университетом Ниццы София – Антиполис (Франция).

Начинает развиваться сотрудничество и с далеким латиноамериканским континентом. Одна из форм такого сотрудничества – совместные школы по определенной тематике. Так, в начале 2009 года, в зимние студенческие каникулы, в Панаме была организована первая международная экономическая школа. В ее подготовке приняли участие Университет Панамы, ИМЭБ и экономический факультет РУДН. Идея организации Международной экономической школы возникла в ходе визита директора Института Панамского канала профессора Армуэльеса на экономический факультет (профессор Армуэльес – выпускник факультета экономики и права РУДН). Университет Панамы – ведущий вуз страны, в котором обучаются около 80 тыс. человек при численности населения Панамы – 3,5 млн человек. Университет Панамы предложил обширную программу школы. На ее основе были определены состав участников, лекции, культурная программа. В работе школы приняли участие 20 студентов третьего курса экономического факультета РУДН и Института мировой экономики и бизнеса. Со стороны Университета Панамы в работе школы приняли участие студенты и преподаватели экономического факультета Университета Панамы и Института Панамского канала и международных отношений.

Одним из перспективных направлений сотрудничества с университетами и образовательными центрами латиноамериканского региона может стать и взаимодействие с бизнес-школами этого региона, развитие которых в последние годы отличается поступательной динамикой. В России пока мало известны бизнес-школы стран Латинской Америки, хотя контакты на уровне ассоциаций уже существуют.

Если говорить о бизнес-школах, в которых реализуется подготовка по программам MBA, то на сегодняшний день в целом на континенте школ, позиционирующих себя именно как бизнес-школа, насчитывается более 100 (табл. 1). Наибольшее количество программ имеют такие страны, как Аргентина, Бразилия, Чили, Колумбия и Мексика.

Один из важных аспектов деятельности современных бизнес-школ региона – это усиление роли бизнес-инкубаторов. По последним оценкам, созданные в таких бизнес-инкубаторах предприятия от зарегистрированных ими патентов получили в прошлом году доход, который превысил 150 млн долл., и нет никаких препятствий к тому, чтобы эта цифра продолжала увеличиваться.

В качестве примера можно привести Университет Адольфо Ибаньеса в Чили, чья бизнес-школа в прошлом году создала 25 предприятий, а всего ее бизнес-инкубатором «Octantis» уже создано 65 компаний и зарегистрировано 22 промышленных патента. Кстати, об уровне этой одной из ведущих латиноамериканских школ может свидетельствовать и тот факт, что в составе ее почетных членов присутствуют такие выдающиеся деятели современности, как историк, Нобелевский лауреат Франсиско Энсина, министр экономики и вице-канцлер Германии Людвиг Эрхард, Нобелевский лауреат Милтон Фридман, профессор Гарварда Майкл Портер и другие.

Таблица 1
Численность бизнес-школ в Латинской Америке

Страна	Количество школ
Аргентина	12
Боливия	1
Бразилия	14
Чили	17
Колумбия	14
Коста Рика	2
Эквадор	5
Мексика	19
Парагвай	2
Перу	8
Пуэрто Рико	5
Доминикана	1
Уругвай	2
Венесуэла	1

За этой бизнес-школой следуют Университет Американа в Парагвае и Университет Лос Андес в Колумбии.

Это новое направление возникло как ответ на меняющиеся условия рынка, требующие от выпускника программ MBA, магистратуры или докторантуры не только управленческих навыков, но и навыков исследовательской работы в области науки, технологий,

предпринимательской деятельности, без чего невозможно развитие современного бизнеса.

Сегодня многие бизнес-школы стимулируют осуществление исследовательских проектов в своих стенах. Например, бизнес-школа Университета Адольфо Ибаньеса (Чили) в настоящее время ведет более 12 близких к завершению проектов (для сравнения: один из крупнейших университетов страны, такой как Университет Чили, ведет 12 проектов, Католический университет Понтифика Чили – семь проектов). На сегодняшний день эта научно-исследовательская деятельность наиболее опережающими темпами развивается в бизнес-школах Чили, Аргентины и Колумбии, хотя в этой области заметно продвинулись и школы Перу, Бразилии и Парагвая.

Безусловно, исследовательская составляющая в деятельности бизнес-школ является одним из важных аспектов при выборе той или иной школы для обучения, однако определяющим для будущего студента становится все-таки преподавательский корпус, имеющееся признание школы и поддерживаемые ею договоры и соглашения с предпринимательскими, правительственными, образовательными и другими структурами. Вот почему сегодня лидирующие позиции занимают именно те школы, у которых на первом месте стоят инвестиции в преподавательский состав, инфраструктура и которые считают своим приоритетом создание знаний высокого качества.

В последние годы интерес к программам MBA на континенте стремительно вырос в ответ на запросы местных компаний, все активнее выходящих на международные рынки. В отличие от Соединенных Штатов или Европы, где преобладают двухгодичные программы «Full-time», в Латинской Америке основную массу составляют программы «Executive part-time», открытые для любого кандидата, имеющего опыт предпринимательской деятельности. Большое количество планов разрабатывается специально по заказу компаний и отражает специфические потребности заказчика, направляющего своих сотрудников на обучение в режиме закрытых курсов. В некоторых случаях крупные компании открывают собственные корпоративные университеты для обучения своих служащих по программам MBA. Чилийские университеты, например, в ответ на стремительный взлет интереса к MBA предлагают сегодня программы любой продолжительности и специализации. Дошло до того, что в некоторых университетах студент заканчивает обучение с дополнительной к основному диплому степенью MBA, проучившись всего на пару семестров больше.

Программы MBA существуют в регионе уже несколько десятилетий. За это время многие школы добились не только локального, но и международ-

ного признания, например, расположенный в Мехико Панамериканский институт высшего управления предприятием (IPADE – Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas) или костариканская бизнес-школа INCAE. Однако экономический подъем во многих странах Латинской Америки активно стимулировал понимание местными компаниями ключевой роли образовательных структур и бизнес-школ в обеспечении их планов развития.

Все года престижные школы США и Европы привлекали и продолжают привлекать тысячи латиноамериканцев. Однако сочетание высоких потребностей местных компаний в высококвалифицированных кадрах с растущим предложением программ, отвечающих их запросам, приводит к тому, что MBA в своей собственной стране становится все более привлекательной альтернативой. Исследовательский отдел делового журнала «America Económica» подсчитал, что сегодня в испаноговорящих странах региона существует примерно 180 различных структур, предлагающих программы обучения типа MBA.

За последние 15 лет спрос на такие программы значительно вырос благодаря положительным тенденциям в экономике стран региона. Ряд программ, как уже отмечалось, разрабатывается под конкретные запросы компаний. Обычно численность групп на таких программах не превышает 35 человек преимущественно из самой компании, либо среднего управленческого звена, либо топ-менеджмента, но, как правило, с не менее чем пятилетним опытом практической работы. Среди клиентов таких программ присутствуют как местные компании, например «Compania de Transito de Sao Paulo» или «Bolsa de Mercaderias y Futuros (BM&F)», так и крупные транснациональные компании – «Embraer» или испанская «Telefónica». При том, что степень MBA престижной американской школы по-прежнему остается более предпочтительной, разрыв с аналогичным уровнем подготовки в местных бизнес-школах постепенно сокращается.

Вместе с тем, как отмечают сами местные эксперты, у этого процесса есть и оборотная сторона, связанная с двумя обстоятельствами. Во-первых, мода на степень MBA приводит к тому, что обладание ею порой превращается в самоцель, оставляя на втором плане содержательную составляющую образования. Во-вторых, рынок труда переполняется невостребованными людьми, ищущими работу в соответствии со своими высокими ожиданиями.

Растущая конкурентоспособность местных программ и высокие затраты по привлечению выпускников зарубежных школ приводят к тому, что все большее количество компаний начинает создавать собственные центры подготовки своих будущих лидеров. Перспектива сэкономить значительные

средства при обращении к местным программам MBA стимулирует активный спрос на услуги локальных бизнес-школ. Например, базовая стоимость программы MBA в школе FIA составляет порядка 15 тыс. долл. в год, при том что зарубежные программы и по стоимости значительно дороже, и требуют расходов на поездки за рубеж. Для сравнения, обучение в бизнес-школе «Tusk» в Дортмунде (США) стоит 47 тыс. долл. и не включает расходы на проживание.

Тот факт, что латиноамериканским менеджерам уже не надо ездить в США, чтобы получить качественное и конкурентное образование, питает амбиции местных компаний. Если до недавнего времени они ограничивали свое операционное пространство локальным рынком, то в последние годы расширяют границы своей деятельности, выходя как на региональные, так и на глобальные рынки. Достаточно назвать такие компании, как оператор мобильной связи «America Movil», мексиканская компания по производству цемента «Сетех» или бразильская государственная нефтяная компания «Petrobras». Результатом такой экспансии можно считать и рост зарубежных инвестиций, осуществляемых латиноамериканскими компаниями, которые, по данным Экономической комиссии ООН для Латинской Америки (ЭКЛА), за последние три года выросли с 6 до 38 млрд долл.

При выработке очередного (2009 год) рейтинга MBA «Лучшие школы бизнеса Латинской Америки» журнал «America Economía» усовершенствовал показатель, отражающий потенциал школы, включив новый индикатор, детально исследующий предприятия и должности на этих предприятиях, полученные исследуемой группой выпускников каждой школы. Предполагается, что этот новый индикатор является первой попыткой оценить качество подготовки выпускников бизнес-школ.

Самый высокий показатель успешности выпускников принадлежит бизнес-школе «Getulio Vargas (FGV)» в Сан-Паулу. Эта школа поднялась с девятого места на третье в общем рейтинге школ региона и обладает высокими показателями не только по индексу успешности выпускников. В частности, у этой школы очень обширные международные связи. Как признает бывший декан школы в Тулане Джеймс Мак Фарланд, FGV является одной из самых признанных школ на североамериканском рынке. Однако первое место в этой области принадлежит INCAE, центральноамериканской школе, созданной при поддержке Гарварда. Именно эта школа обладает очень взвешенным соотношением между уровнем академических кадров, производством и распространением знаний, международными связями и обширной сетью, то есть теми измерениями, которые составляют методологическую основу рейтингования школ региона. Следом

идет Католический университет Понтифика (Чили), имеющий один из лучших в Латинской Америке академический корпус в сочетании с преподавателями из предпринимательской среды. Четвертую позицию занимает бизнес-школа «Uniaendes» Университета Los Andes (Богота, Колумбия), демонстрирующая в последние годы исключительную позитивную динамику.

Названные школы вытеснили из последнего рейтинга некоторые школы, до этого возглавлявшие список. Так, лидировавшая последние два года мексиканская школа ITAM опустилась в этот раз на пятое место, ослабив свои позиции в области исследовательской деятельности, обеспечивавшей ей ранее передовые позиции по производству и распространению знаний. По той же причине понизился рейтинг школы бизнеса Университета Адольфо Ибаньеса (Сантьяго). Эта школа имеет самую развитую инфраструктуру во всей Латинской Америке, первоклассный корпус исследователей, однако снизившееся количество публикаций повлияло на общий рейтинг прошлого года.

Изменение позиций ведущих бизнес-школ в рейтинге региона свидетельствует о выравнивании уровня этих школ, что позволяет даже при незначительном изменении показателя по тому или иному критерию воздействовать на общую рейтинговую позицию школы. Именно это произошло, например, с аргентинской бизнес-школой «IAE Austral», вошедшей в десятку лучших. Несмотря на свое географическое положение (в пятидесяти километрах от Буэнос-Айреса), школа обладает мощной разветвленной сетью. Она широко известна своими методами преподавания. В основе этих методов лежит анализ примеров конкретных предприятий, а преподаватели значительную часть своего времени посвящают подготовке материалов в форме кейс-стади. Рядом с этой школой, на десятой позиции, находится Университет Чили, являющийся собой пример иного рода. Его исследовательский ресурс используется для создания генералистских концепций на основе научной методологии. Как результат, его ученые имеют 202 публикации, включенные в базу цитируемых работ ISI – больше, чем какая-либо другая школа. Однако уровень цитируемости этих работ незначителен по сравнению с другими бизнес-школами, как, например, ITAM или школа «Torcuato di Tella», имеющие самый высокий индекс цитируемости по указанной базе работ.

В средней части таблицы рейтинга также произошли заметные изменения. На 19 пунктов поднялась школа Университета Америкас из Пуэблы. Этот прогресс связан с тем обстоятельством, что ряд позиций в преподавательском корпусе занимают крупные руководители таких компаний, как «Фольксваген» и «Кэдбери-Швепс», базирующихся в этом городе. По аналогичной причине и школа IDE

Таблица 2
Десять лучших бизнес-школ Латинской Америки

Место в рейтинге 2009 Г.	Место в рейтинге 2008 Г.	Школа	Город, штаб-квартира	Стоимость обучения, долл.*	Академический индекс	Индекс производства и распространения знаний	Показатель интернационализации	Индекс развитости сети (Networking)	Показатель развитости предпринимательской среды	Итоговый индекс
1	2	Incae BS	Alajuela / Managua	28 000	83,9	100	57,5	91,9	40,8	82,62
2	4	PUC Chile	Santiago	27 500	97,7	51,6	56,3	89	77,5	79,52
3	9	FGV – Eaesp	Sro Paulo	33 500	70,8	74,5	100	76,2	100	78,47
4	5	Unianandes	Bogotb	37 000	91,2	92	51,6	64,6	56,4	78,38
5	1	ITAM	C. de Mйxico	46 000	91,9	53,9	66,9	71,1	77,4	75,67
6	3	U.A. Ibбceз	Santiago	28 900	89,3	55,5	61,2	77,4	77,5	75,34
7	6	Egade – Monterrey	Monterrey	45 000	69,8	74	95,7	63,9	65,9	73,18
8	10	Iae – Austral	Buenos Aires	25 000	74,5	63,5	46,5	100	73,3	73,11
9	7	IESA	Caracas	31 000**	85,3	68,1	65,9	66,3	40,9	72,92
10	8	U. de Chile	Santiago	25 000	78,2	97,6	40,4	55,5	77,5	71,83

** Стоимость программы «Part-Time», поскольку «Executive» отсутствует
Источник: AmйricaEconomna Intelligence

из Эквадора также поднялась на 19 позиций по сравнению с предыдущим рейтингом.

Главным итогом оценки позиций ведущих школ-бизнеса стран Латинской Америки является вывод о том, что высокими темпами растет конкуренция между ними и, как результат, растет качество подготовки. Еще недавно практически отсутствовали в деятельности школ научные исследования, не были развиты международные связи. Сегодня, даже в условиях кризиса, эти тенденции становятся определяющими в деятельности большинства бизнес-школ региона.

Такое количество и разнообразие бизнес-школ не могло не привести к созданию различного рода объединений. На сегодняшний день в Латинской Америке существуют объединения как локального, странового характера (например, AMBA – Asociaci3n de Marketing Bancario Argentino – Аргентинская ассоциация банковского маркетинга или ANAMBA – Национальная ассоциация MBA Бразилии), так и общерегионального характера, объединяющие бизнес-школы разных стран, то есть являющиеся по сути международными.

Наиболее известным объединением такого рода в латиноамериканском континенте является создан-

ный в начале 60-х годов прошлого столетия Латиноамериканский совет школ администрирования – КЛАДЕА (El Consejo Latinoamericano de Escuela de Administraci3n – CLADEA). Эта международная организация содействует развитию системы сотрудничества на международном уровне и поддерживает связи на основе взаимного членства с главными академическими объединениями мира. Членами Совета является более 140 школ Латинской и Северной Америки, Европы и Океании. Это учреждения высшего образования, занятые обучением и исследованиями в области управления, как государственного, так и частного. Ежегодно в октябре проходит генеральная ассамблея организации. Международный характер деятельности этой организации привел к тому, что, начиная с 2008 года, когда в Барселоне была проведена первая конференция по международным отношениям КЛАДЕА, этому аспекту деятельности постоянно уделяется все большее внимание.

Поскольку, как уже отмечалось, в 2010 году в расстановке школ произошли некоторые изменения, мы приводим недавно опубликованный рейтинг бизнес-школ Латинской Америки по состоянию на 2010 год, составляемый журналом «America Economna».

Таблица 3
Пятнадцать лучших бизнес-школ Латинской Америки 2010 года в рейтинге журнала «America Economía»

Рейтинг 2010	Рейтинг 2009	Школа	Город	Академический состав				Создание и распространение знаний					Интернационализация						Связи с выпускниками (школьная сеть)			Ценовая среда		Итоговый индекс						
				Число преподавателей Fulltime	В том числе с Ph.D., %	Число преподавателей Parttime	В том числе с Ph.D., %	Индекс	Число преподавателей в рубрикаторе ISI	Количество статей по другим базам	Количество кейсов	Количество книг	Индекс	Общее количество договоров	Количество договоров со школами из TOP-15	Количество договоров о двойных дипломах со школами TOP-80	AACSB	EQUIS	AMBA	Аккредитация	Индекс	Центр трудоустройства выпускников	Ассоциация выпускников		Доля успешных выпускников	Индекс	Индекс			
1.	5	ITAM	C.de Mexico	65	87,7	20	35	96,2	53	25	46	11	75,3	53	2	4	Да	Да	Да	Да	Да	Да	75,8	75,8	Да	Да	75,6	95,4	95,0	88,7
2.	1	INCAE	Akjuebi/ Managua	42	95,2	0	-	91,8	25	46	136	37	85,5	165	2	6	Да	Да	Нет	Да	Да	Да	88,8	88,8	Да	Да	76,9	95,4	50,0	88,7
3.	6	U.A.IBANEZ	Santiago	39	100	22	40,9	91,4	65	55	42	5	84,1	82	2	5	Да	Нет	Да	Да	Да	Да	76,8	76,8	Да	Да	78,9	96,2	90,0	88,6
4.	3	FGV-EAESP	Srn Paulo	49	100	20	100	81,4	33	343	6	79	99	283	7	4	Да	Да	Да	Да	Да	Да	92,1	92,1	Да	Да	100,0	86,9	100,0	88,5
5.	2	PUC-CHILI	Santiago	36	55,6	29	17,2	90	39	13	37	6	79,7	128	7	2	Да	Да	Нет	Да	Да	Да	84,1	84,1	Да	Да	70,1	93,6	90,0	87,8
6.	4	UNIADES	Bogota	41	87,8	7	71,4	100	21	31	26	33	54,2	118	0	3	Да	Да	Да	Да	Да	Да	87,2	87,2	Да	Да	82,4	100,0	75,0	87,7
7.	7	EGADE MONTERREY – TEC.MONT.	Monterrey	45	93,3	77	59,2	91,8	53	25	67	21	63,8	160	1	4	Да	Да	Да	Да	Да	Да	100,0	100,0	Да	Да	61,0	88,8	75,0	86,0
8.	10	U.DE CHILI	Santiago	73	82,2	52	50	82,8	141	68	6	28	100	181	0	3	Да	Нет	Да	Да	Да	Да	77,4	77,4	Да	Да	68,2	72,8	90,0	83,8
9.	8	IAE – AUSTRAL	Buenos Aires	46	73,9	16	12,5	85,5	10	33	104	18	59,8	76	9	2	Да	Да	Да	Да	Да	Да	86,2	86,2	Да	Да	76,4	97,8	90,0	83,1
10.	11	U.TORCUATO DI TELLA	Buenos Aires	31	83,9	12	16,7	80,1	89	68	15	9	88,3	145	9	3	Нет	Нет	Да	Да	Да	Да	64,8	64,8	Да	Да	69,5	89,0	90,0	81,7
11.	9	IESA	Caracas	34	97,1	21	33,3	77,5	14	149	51	24	80,6	139	1	3	Да	Да	Да	Да	Да	Да	86,2	86,2	Да	Да	59,4	83,8	53,5	79,5
12.	14	FEAFIA U.STO PAULO	Srn Paulo	68	94,1	31	22,6	80,3	16	220	4	43	67,2	54	7	0	Нет	Нет	Да	Да	Да	Да	65,0	65,0	Да	Да	67,6	92,6	100,0	78,8
13.	13	USAN ANDRES	Buenos Aires	34	88,2	31	25,8	88	12	50	24	31	56,2	30	4	0	Нет	Нет	Да	Да	Да	Да	50,5	50,5	Да	Да	68,3	85,4	90,0	75,6
14.	16	ESAN	Lima	39	92,3	123	6	69	16	54	490	68	82	397	15	2	Нет	Нет	Да	Да	Да	Да	70,0	70,0	Да	Да	54,6	83,6	75,0	75,0
15.	14	CENTRUM – PUC	Lima	78	96,2	41	53,7	63,6	46	92	131	75	84,1	127	2	3	Нет	Нет	Да	Да	Да	Да	69,7	69,7	Да	Да	57,2	81,5	75,0	72,8

Н.В.Трубникова

Коммуникационные специальности в вузе: на одной волне с отраслью

Сегодня широко обсуждаются вопросы содержательного наполнения образовательных программ по коммуникационным направлениям, в частности рекламы и связей с общественностью



Нина Владимировна ТРУБНИКОВА, кандидат философских наук, доцент, руководитель программы «Реклама» Института мировой экономики и бизнеса РУДН

Возникает целый ряд новых проблем, связанных со сменой поколений стандартов и переходом на двухуровневую систему рекламного образования. Но при любых трансформациях с повестки дня не снимаются «вечные» вопросы взаимодействия вуза и рекламной отрасли, до сих пор в полной мере не реализованная задача их интеграции. В Институте мировой экономики и бизнеса Российского университета дружбы народов программа «Реклама» работает уже более десяти лет, поэтому все эти проблемы нам знакомы не понаслышке.

У рекламного образования, безусловно, существует показатель экономической эффективности. Он не выражается в точных формулах, но означает следующее – насколько те, кто прошел через институт высшего образования в сфере рекламы, могут эффективно работать в рекламном бизнесе. Объективизация в сфере рекламного образования – это ориентация на позицию тех, кто «покупает» наших выпускников и открывает перед ними перспективы карьерного роста. Происходит ли объективизация рекламного образования или мы пока еще находимся на зачаточной стадии развития, когда становление независимости рекламного образования от «образовательного» власть имущих идет медленно и существенно отстает от тех процессов, которые в целом динамично протекают в рекламной сфере?

Сделать процесс развития рекламного образования объективным и экономически эффективным – означает понять потребности рекламной отрасли и вести подготовку в соответствии с ними. Совершенно очевидный ответ, но состояние дел в данном секторе образования не всегда в ладу с этой логикой.

В свое время отношение к рекламе в общественном сознании как к модной, доходной, престижной специальности стало для вузов инструментом привлечения большего числа абитуриентов, готовых к обучению на коммерческих условиях. Также интерес к диплому по котирующейся на рынке труда специальности «Реклама» обеспечивал постоянный приток не только студентов на дневное отделение, но и слушателей программ второго высшего и поствузовского образования в разнообразных его форматах.

Профильное образование возникло не благодаря заказу агентств или рекламодателей, а благодаря спросу со стороны платежеспособных субъектов такого образовательного процесса, будь то либо уже дипломированный по какой-то не столь актуальной для современной жизни профессии «работник рекламы», заинтересованный в переподготовке, либо родитель, увидевший на этой рекламной стезе неплохую перспективу для своего подрастающего поколения. Несмотря на то, что вуз включен в два рынка – рынок образовательных услуг и рынок труда, он главным образом ориентирован на текущий спрос лишь на одном из них – со стороны домохозяйства. Для вузовского рынка потребителем продолжает оставаться абитуриент. И нет особых причин корректировать свою вузовскую ментальность и прислушаться к мнению работодателя наших студентов.

Однако мы должны понять, что мода на рекламное образование скоротечна, а бизнес этот по сути вторичен и зависим от потребностей и оценок рекламной отрасли. Эйфория проходит – вузам, обучающим рекламе, придется пересматривать всю логику своего собственного развития. В условиях конкуренции акценты соперничества вузов перейдут от стараний по привлечению абитуриентов к последовательной работе по трудоустройству своих выпускников или последовательной поддержке уже трудоустроенных в поисках лучшей работы и, соответственно, жизни. В развитии образования в области бизнес-коммуникаций должна быть заинтересована коммуникационная отрасль, и без такой энергетической подпитки дальнейшее движение вперед невозможно.

Важно отметить, что за коммуникационным образованием стоит определенный социальный заказ. Существует по крайней мере три субъекта, заинтересованных в развитии образования по рекламе и связям с общественностью. Это рекламные отделы предприятий, абитуриенты, становящиеся студентами, в том числе в сфере бизнес-образования, и, наконец, сами вузы.

Плюсы для работодателя. Известно, что требования к специалистам в рекламных агентствах и рекламных отделах рекламодателя серьезно различаются и описываются двумя основными понятиями – специализация и универсальность. Для серьезных,

делающих ставку на элитные кадры рекламных агентств основная масса наших выпускников – это сырой «материал», который надо еще доводить до ума. А для рекламодателей студенты с высшим образованием по рекламе, с широким набором знаний в различных коммуникационных областях и вузовским уровнем общей культуры – как раз подходящий контингент для решения разноплановых задач. И не станем забывать, что эта категория работодателей и в России и в мире – самая многочисленная в рекламной сфере.

Плюсы для абитуриентов. Рекламное образование воспринимается многими как путевка в светлое будущее, как возможность учиться по интересной, одобряемой обществом специальности. Парадоксально – рекламу наши люди в целом не любят, а вот рекламисты и пиарщики в «серийном» сознании являются почти культовыми фигурами. Это окологуманитарная специальность с большой долей творчества. Диапазон использования полученных знаний о том, как производить и распространять позитивную информацию, довольно широк – от «имиджирования» собственного мужа до продвижения серьезных социальных проектов.

Плюсы для вузов. Рекламное и PR-образование выступают в роли катализатора развития и обновления вузов. Современная специальность корректирует образ вуза, демонстрирует его инновационность и стремление к переменам. В переходные времена специальность «Реклама» сослужила добрую службу кадровому составу вузов (хотя вряд ли она оказалась доброй для их выпускников), позволила перепрофилировать и «переназвать» непопулярные кафедры. От наличия «непристроенных» кадров из общественных наук к открытию новой специальности, которая позволит это сделать, – вот каков путь, пройденный многими кафедрами. Сегодня, правда, направление вектора изменилось. Кафедры в массе своей устоялись, и сначала приходит решение об открытии специальности, а затем открываются молодые кафедры или выделяются из отдельных секций родственных кафедр. Новая логика совершенно другая: от необходимости обеспечивать кадрами специальность – к открытию кафедр нового типа.

Каковы эти структуры нового типа, не обремененные необходимостью решать, чем занять прежние кадры, как выбить для них нормальную нагрузку? Общие вузовские положения по кадровому составу кафедр недостаточно адаптируются для успешного развития специальности «Реклама». При «штучном» характере подготовки, только и возможном по нашей специальности, при наличии в учебных планах более 30 дисциплин, с самых различных сторон освещающих столь многогранный объект, как реклама, практически невозможно работать, опираясь на штатный состав кафедр. Потому что не должен преподаватель быть многоста-

ночником и вести одновременно различные дисциплины, каждая из которых связана с самостоятельным куском рекламной практики и требует специфических знаний и навыков. Значит, требуется серьезная профессиональная специализация, и каждый такой «кусочек» будет читать отдельный специалист. Но такой специалист в среднестатистическом вузе никогда не сможет набрать нагрузку на полную ставку, обслуживая только специальность «Реклама». А тратить усилия на работу на непрофильных факультетах, где реклама изучается ознакомительно, большинству узких специалистов неинтересно.

Таким образом, классическое «штатное» устройство кафедр в нашем случае не вполне подходит. Оно должно быть другим: основная масса преподавателей – почасовики на модули, а несколько членов кафедры – не столько преподаватели, сколько организаторы и методисты. Кафедра рекламы и бизнес-коммуникаций РУДН последовательно и успешно использовала именно эту модель организации учебного процесса, которая подтвердила свою эффективность по тем отзывам, которые мы получали и продолжаем получать от работодателей наших выпускников.

К сожалению, официально принятая в вузах система контроля качества также не отражает реальной картины. Получается, что практики, привлекаемые к учебному процессу и составляющие золотой фонд практически ориентированного образования, оказываются преподавателями низшего ранга – без степени и звания, без нужных публикаций в признаваемых вузовскими кругами источниках. Вот и оказывается кафедра по обозначенным показателям в нижних строчках университетского рейтинга, хотя в реальности обучает нужным, современным дисциплинам.

Руководство вуза и факультета в случае с нашей кафедрой понимает специфику практически ориентированных специальностей и приветствует участие практиков в учебном процессе. Связи с практикой как на уровне личных контактов, так и институционально, уже на уровне долговременного сотрудничества со структурами рекламного бизнеса, позволяет программе «Реклама» в РУДН работать в русле современных требований отрасли. Но такая картина далеко не во всех вузах, не только региональных, но и московских. То, что отечественная рекламная индустрия, с одной стороны, и вузы с «рекламными» специальностями и специализациями, с другой стороны, во многом продолжают жить сами по себе, делая только шаги к интеграции, объясняется как объективными, так и субъективными причинами.

Об объективных причинах отсутствия четкого пони-

мания руководителями большинства вузов профессиональных и квалификационных требований и как следствие слабой адаптируемости вузовского образования к кадровым потребностям работодателей говорилось уже достаточно много. А вот субъективные причины – поле гораздо менее исследованное. Главной субъективной причиной того, что профессиональный рекламный мир не воспринимает вузы как оптимальных HR-партнеров, является неготовность администрации и преподавателей говорить с отраслью на одном языке, разность менталитетов и корпоративных культур.

На сегодняшний день качество образования зависит от того, кто руководит факультетами и кафедрами и как руководству удается наладить взаимоотношения с рекламной отраслью. Сегодня абсолютно иная ситуация, чем десятилетие назад, когда все только начиналось, – практики идут в вузы, они совершенно по-другому относятся к необходимости методического обеспечения учебного процесса – пишут серьезные программы и актуальные кейсы, ведут страницы учебных интернет-порталов, готовят лекции в форме презентаций. Например, у нас на старших курсах более 70% преподавателей – практики с серьезным опытом работы в индустрии. С чем связана тенденция «пришествия» практиков в вузы, точно сказать трудно: возможно, с вполне понятным желанием систематизировать свои знания, а возможно, с желанием привлечь свежие кадры в свой бизнес.

Существуют и корпоративные причины интереса практиков к высшему образованию в области коммуникаций – информационная и кадровая помощь вузам может быть удачным PR-ходом и вкладом в социально ориентированный имидж сетевого агентства или крупного рекламодателя. Еще одна причина, особо актуальная в кризис при сокращении у некоторых рекламистов доходов и появлении свободного от проектов времени – вузовские ставки перестали казаться специалистам из индустрии сущим мизером. Итак, объяснений, почему у рекламной индустрии появился интерес к вузам, много.

Рассмотрим, какие составляющие должны быть у вуза, чтобы разность менталитетов с отраслью была сглажена и возникло общее информационное поле для взаимноинтересного общения.

Первое, без чего диалог не состоится, – это благоприятный имидж, легенда вуза и в широком смысле его собственная реклама, система его маркетинговых, «продающих» коммуникаций. Резонно задать вопрос – чему мы можем научить будущих специалистов по коммерческим коммуникациям, если не способны генерировать оригинальные идеи и провести свою качественную рекламную кампанию? В настоящее время фирменный стиль большинства российских вузов весьма традиционен и далек от стандартов рекламной отрасли в области корпоративной идентичности. На кафедрах обязательно должны ра-

ботать люди хотя бы с элементами креативного мышления, способные оперативно создавать рекламные материалы на современном уровне.

Второе – необходимо поддерживать высокий уровень владения информационными технологиями всеми сотрудниками – от лаборанта до ректора. Необходимы умение и желание вести обновление кафедральных и факультетских сайтов, электронную переписку с представителями рекламного бизнеса, общаться в форумах и блогах, участвовать в работе рекламных порталов, оповещать студентов и слушателей обо всех значимых мероприятиях в рекламной сфере.

Третье – требуется обеспечить гибкость учебных планов за счет полноценного развития вузовского компонента и дисциплин по выбору, готовность перестроить их под меняющийся рынок, ротацию кадров, полноценную адаптацию специалистов из других областей, перешедших на преподавание рекламных дисциплин. В повестке дня – постоянная организация не эпизодических встреч с работниками рекламы, а тематических циклов мастер-классов в удобное для практиков время и с учетом их интересов (кадровых, интеллектуальных, материальных), решение большого количества специально подобранных реальных задач в учебном процессе

Все это, естественно, невозможно без достойной материально-технической базы, позволяющей прово-

дить занятия с использованием новых информационных технологий, и эта база не должна быть «прошлым веком» по сравнению с аналогичной базой будущих работодателей в коммуникационных агентствах.

Уже не один год, сформулировав все эти требования для программы «Реклама» ИМЭБ РУДН, мы стараемся им следовать, и, кажется, небезуспешно. Работа автора статьи в комиссии по профессиональному образованию Ассоциации коммуникационных агентств России (АКАР) позволяет быть в курсе самых актуальных запросов отрасли, оптимизировать процесс направления студентов на практику, участия в реальных ситуациях, получения столь ценного для нашей специальности практического опыта. В свою очередь, нельзя не отметить возросшее внимание АКАР к проблемам рекламного образования, что позволяет вузам быть в курсе дел и корректировать свои образовательные программы.

Найдут ли наши выпускники себя в рекламе, удержатся ли они на едином пространстве коммуникационного бизнеса, покажет время. Сегодня работодатели, по данным нашего мониторинга, в целом настроены по отношению к новым кадрам позитивно, что позволит, на наш взгляд, преодолеть все кризисы и ограниченность ресурсов в коммуникационной и образовательной сферах.



Ассоциация коммуникационных агентств России (АКАР) и Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) провели отраслевое исследование «Рейтинг высших учебных заведений, готовящих специалистов в сфере рекламы». Цель исследования – создание независимого рейтинга учебных заведений, осуществляющих подготовку специалистов для рекламной индустрии, и выработка единых стандартов подготовки специалистов этой отрасли. Исследование проводилось по заказу комиссии по профессиональному образованию АКАР.

Оценка осуществлялась по нескольким критериям, которые условно можно объединить в следующие группы:

- вступительные стандарты;
- характеристика действующих программ подготовки по специальности и опыт практической работы преподавателей в сфере рекламы;
- достижения выпускников в профессиональной деятельности, участие выпускников и студентов в фестивалях и конкурсах рекламы.

Подготовленное АКАР и ВЦИОМ исследование – начало большой системной работы по кодификации специальностей, используемых в рекламных агентствах, и формированию единого методологического подхода к подготовке специалистов сферы коммуникационного менеджмента.

Комиссия по профессиональному образованию – структурное подразделение Ассоциации коммуникационных агентств России, сформированное в апреле 2007 года. Задачи комиссии:

- формирование базы данных и кодификация специальностей, используемых в рекламных агентствах;
- проведение различных исследований, в том числе изучение существующей структуры образования в сфере рекламы;
- подготовка рейтинга вузов и их программ;
- проведение ежегодной конференции заведующих кафедр рекламы, связей с общественностью и смежных дисциплин.

В.М.Матюшок

Программы «Банковское дело» и «Мировая экономика» в ИМЭБ

Первые предприниматели, появившиеся в постперестроечной России, были в полном смысле слова пионерами, накапливавшими опыт ведения дел и бизнес-администрирования «на ходу», методом проб и ошибок. Такой способ приобретения знаний не всегда был эффективным, поэтому большим спросом пользовались короткие бизнес-семинары и международные научно-практические конференции, посвященные предпринимательству, менеджменту, внешнеэкономической деятельности, банковскому делу



Владимир Михайлович МАТЮШОК, доктор экономических наук, профессор, руководитель программы «Мировая экономика» Института мировой экономики и бизнеса РУДН

Подобные семинары и конференции с успехом проводила созданная в 1990 году Международная школа бизнеса РУДН (с 1998 года – Институт мировой экономики и бизнеса). Правда, успех скорее всего был интеллектуальный, работающий на имидж школы-бизнеса, что, конечно, было очень хорошо, но огорчало то, что заработанные на семинарах деньги быстро заканчивались и их не хватало не только для развития школы-бизнеса и помощи РУДН, находившемуся в то время, как и все вузы страны, в труднейшем финансовом положении, но и для операционной деятельности школы. Остро ощущалась потребность в других, более «длинных деньгах».

В то же время рыночная экономика нуждалась в профессионалах, способных принимать оптимальные решения в условиях открытой экономики, подверженной конкуренции как на внутреннем, так и на глобальных рынках. Таким профессионалам было необходимо дать базовое высшее образование, разработать такие учебные планы и программы, которые были бы не хуже, а в чем-то даже превосходили лучшие мировые аналоги. Частично проблему решали появившиеся в России программы MBA (Master of Business Administration – Мастер делового администрирования). В МШБ РУДН с учетом американского и английского опыта была разработана одна из первых в России программа MBA, которая в значительной степени именно благодаря усилиям руководства института и при активной поддержке министра образования РФ В.М.Филиппова получила государственную аккредитацию и стала официально признанной в России. Но это была программа повышения квалификации для лиц с высшим образованием, не охватывавшая выпускников школ и средних специальных заведений.

Во время совместной с председателем Промстройбанка России В.И.Царегородцевым командировки в Париж у нас родилась идея готовить в МШБ РУДН специалистов по банковскому делу. Эту идею горячо поддержали директор МШБ Н.П.Гусаков, ректор РУДН В.М.Филиппов, представители банковского сообщества. С 1992 года началась подготовительная работа. Были разработаны и утвержде-

ны учебные планы, проведена соответствующая рекламная кампания, на которую денег, конечно, не было. Для встреч со старшеклассниками выезжали непосредственно в школы, рассылали сотни писем по почте, проводили индивидуальную работу среди родителей. Да и сами целый год работали бесплатно.

Набрать первую группу было очень трудно. Родителям и абитуриентам было не понятно, как можно получить высшее образование в школе бизнеса. Абитуриенты должны были выдержать вступительные испытания, а их родители – финансовые, то есть произвести оплату обучения из расчета 1,8 тыс. долл. в год, что по тем временам было очень крупной суммой. Но «дух предпринимательства» победил. В 1994 году была набрана первая группа из 28 человек.

Конечно, помог имидж РУДН как привилегированного и закрытого в советское время вуза, имеющего один из самых сильных в России профессорско-преподавательский состав, знакомый с рыночной экономикой, обладающий мощной материально-технической базой, наработанными методиками обучения иностранным языкам, гарантировавший выпускникам МШБ получение государственного диплома, а сдавшим квалификационный экзамен по иностранному языку – еще и диплома переводчика. Но на успех начали работать и другие факторы. Важнейший из них – гибкая система управления института, состоящая в том, что его основной структурной единицей в МШБ стали не кафедры, а программы. Руководитель программы отвечал за тщательнейшую проработку учебных планов и программ в соответствии с требованиями рынка труда, подбирая для работы по контракту сроком на полгода преподавателей как из университета, так и из других вузов, организовывал практику, рекламу программы, воспитательный процесс, содействовал трудоустройству выпускников.

Положительный эффект начал проявляться сразу по нескольким направлениям:

- *Во-первых*, удовлетворенность студентов качеством учебного процесса способствовала дополнительной рекламе МШБ. В 1995 году к нам поступили уже 56 студентов при стоимости обучения 2,8 тыс. долл. за год. Это позволило укрепить материально-техническую базу МШБ, повысить оплату труда преподавателей.
- *Во-вторых*, приглашенные для работы в МШБ преподаватели готовили, по сути, инновационные курсы, которые затем внедрялись и на факультете.
- *В-третьих*, более высокая оплата труда в МШБ позволила сохранить профессорско-преподавательский состав, избежать «утечки мозгов».
- *В-четвертых*, среди преподавателей и студентов в МШБ сформировалась особая, ориентированная на успех и творчество атмосфера. Мы старались внушать студентам, что им предстоит стать своего рода штурманами, определяющими

направление развития фирмы, банка, холдинга, международной корпорации, в конце концов страны. А для этого необходимо быть всесторонне развитой личностью, богатой духовно и материально. Недаром еще мудрец Сократ полагал, что единственная цель знания – это самопознание, то есть интеллектуальный, нравственный и духовный рост человека для того, чтобы потом, как добавил его оппонент Протагор, сделать деятельность человека более успешной и эффективной. Только такие люди смогут сделать окружающий их мир более совершенным. Ведь «у жалкого человека мир жалок, а у пустого человека мир пуст» (Л.Фейербах).

Преподавание экономики в РУДН всегда было международно ориентированным. Даже в советское время нам преподавали не только экономику СССР, но и экономику капиталистических и развивающихся стран. Большинство преподавателей-экономистов защищались по экономике зарубежных стран. Поэтому вполне естественным было получение в 1998 году лицензии и открытие в 1999 году в рамках института специальности 080102 (060600) «Мировая экономика». Учебный план по специальности «Мировая экономика» предусматривает изучение 12 дисциплин гуманитарного и социально-экономического блока, девяти математических и естественно-научных дисциплин, десяти общепрофессиональных и 27 специальных дисциплин, в том числе семи дисциплин для каждой из двух специализаций: «Экономика и организация внешнеэкономической деятельности» и «Международные валютно-кредитные и финансовые отношения».

Изучаемые дисциплины дают глубокую теоретическую подготовку, раскрывают содержание и тенденции развития мировой экономики с учетом процессов глобализации и перехода развитых стран к информационному обществу, содержат информацию и анализ соответствующих экономических категорий, понятий и процессов. При этом используются как материалы отечественной и зарубежной литературы, так и статистическая информация официальных документов национальных, региональных и международных организаций.

Особое внимание уделяется изучению иностранных языков. У студентов специальности «Мировая экономика» есть возможность наряду с английским обязательным изучать немецкий, французский, итальянский, испанский и китайский языки в объеме, необходимом для получения диплома переводчика.

С первого до последнего курса студенты овладевают современными информационными технологиями. В учебном процессе активно используется современное программное обеспечение: Cambridge Practice, CorelDRAW 10, Equis International, Arcview (ESRI), Eviews, IT Audit, MAPMAKER, MetaQuotes, MetaTrader, Microsoft Project, Paragon CD Emulator, Project Expert 7 Tutorial, SAP, Spider Project, SPSS for Windows,

STATISTICA 6.0, TeLL me More Pro, TestStudio, 1С Предприятие 7.7, БИЗНЕС-КУРС, Галактика 7.12.01, БЭСТ-ОФИС, MS Axapta и т.д.

Такой подход связан со стремлением готовить кадры, способные быстро адаптироваться к динамичной среде рыночной экономики и требованиям информационного общества, основным ресурсом которого становится информация, основной особенностью – формирование новой экономики – экономики знаний, основной парадигмой – человеко-машинное общество, а основной характеристикой – скоростью.

Летом 1999 года был проведен первый набор для обучения по специальности «Мировая экономика». Весной 2004 года состоялся первый выпуск 25 специалистов. В 2008 году были выпущены уже 67 дипломированных специалистов, из которых дипломы с отличием получили 25%. На сегодняшний день количество студентов, обучающихся по данной специальности, составляет 346 человек, из них 90% на контрактной основе, при этом преобладают российские студенты.

Практика подтверждает правильность выбранного направления обучения специалистов. Глубокая теоретическая подготовка студентов в сочетании с хорошим знанием иностранных языков (иногда до трех) и компьютерных технологий делает их уникальными специалистами, с первых дней прекрасно вписывающимися в деятельность государственных организаций, отечественных и иностранных компаний.

Высокое качество обучения обеспечивает профессорско-преподавательский состав кафедр экономического факультета (порядка 90%), а также специалисты, работающие в этом направлении, из других вузов и фирм Москвы. В целом в структуре ППС, привлеченного к преподаванию по специальности «Мировая экономика», 80% имеют ученые степени доктора и кандидата наук. Все преподаватели прошли стажировки в ведущих университетах США, Великобритании, Франции, Германии.

Преподаватели программы проводят большую методическую работу. По каждой преподаваемой дисциплине имеется учебно-методический комплекс, включающий программу, календарный план чтения лекций и проведения семинарских, лабораторных и практических занятий, презентации лекций, контрольные задания и работы, тесты, раздаточный материал и т.д. Также активно используются учебно-методические пособия в электронном виде. Лекции читаются с использованием презентаций и мультимедийной аппаратуры.

Результатом деятельности в области учебно-методического обеспечения учебного процесса является издание преподавателями большого количества учебников и учебных пособий. Перечень публика-

ций, изданных преподавателями за последние пять лет, составляет почти 200 наименований общим тиражом 248 тыс. экземпляров и общим объемом свыше 1,5 тыс. печатных листов. В их числе 24 учебника и учебных пособий, изданных с грифом Министерства образования и науки РФ и УМО. Наиболее значимые учебники и учебные пособия подготовлены Л.Н.Федякиной, Н.А.Волгиной, Н.П.Гусаковым, И.Н.Беловой и М.А.Стрениной, Е.В.Пономаренко и В.А.Исаевым, О.И.Пилипенко, Ж.Г.Голодовой, Е.Н.Малюгой, В.М.Матюшом, К.А.Багриновским и М.Ю.Афанасьевым, В.Л.Клюшиным, И.А.Родионовой, В.Н.Холиной и другими.

Неизменный интерес у студентов вызывают лекции, с которыми перед ними выступают российские и зарубежные ученые и государственные деятели, такие как заместитель директора Института МЭМЭ РАН, член-корреспондент РАН Н.И.Иванова, заместитель директора ЦЭМИ РАН, член-корреспондент РАН, профессор Г.Б.Клейнер, профессор Университета Дж. Вашингтона Карл Ви (США), профессора Университета Ниццы София Антиполис Жан Поль Гишар и Стефан Нго Мэ (Франция), профессора Международного института менеджмента Национального университета наук, технологий и менеджмента Рэймонд Лебан и Мартин Карбонель (Париж, Франция), декан экономического факультета Университета Париж-8 профессор Патрик Булонь (Франция) и другие.

Обеспеченность образовательного процесса литературой по специальности «Мировая экономика» осуществляется за счет фондов центральной библиотеки РУДН, научных библиотек экономического факультета и программы MBA, а также за счет активного использования международной информационной сети Интернет и учебного портала economist.rudn.ru. В библиотеке РУДН работает специальный сотрудник, который вместе с преподавателями следит за обеспеченностью образовательного процесса учебной литературой. Университетское издательство оперативно публикует учебные и методические пособия, сборники задач и другую необходимую литературу, подготовленную профессорско-преподавательским составом ИМЭБ и используемую в учебном процессе.

Локальная компьютерная сеть позволяет студентам получать доступ к любой интересующей их программе основного курса или дисциплины по выбору с любого компьютера в классе или через Wi-Fi, так как все преподаватели и студенты активно используют в учебном процессе учебный портал economist.rudn.ru. В общей сложности вместе с оборудованием, имеющимся на кафедрах, компьютерный парк насчитывает порядка 150 единиц. На протяжении последних трех лет ежегодно часть оборудования заменяется на более современные модели. Конференц-зал, а также все лекционные аудитории оснащены стационарными мультимедиапроекторами для проведения лекций и презентаций. Для улучшения качества проведения лекционных занятий в аудиториях межфа-

культуретского фонда имеется пять переносных мультимедиапроекторов и 14 ноутбуков.

Важную роль в подготовке специалистов играет производственная практика, на которую в соответствии с Государственным образовательным стандартом отводится 12 недель в десятом семестре. Обычно студенты специальности «Мировая экономика» проходят преддипломную практику в Центральном банке РФ, Сбербанке России, Главном таможенном управлении, Ситибанке, КБ «Сосьете Женераль Восток», ЗАО «Прайсвотерхаус Куперс Аудит», Московском областном инвестиционном банке, ООО «Мострансгаз» и ряде других организаций.

В рамках НИР студенты готовят доклады и научные работы, с которыми они выступают на конференциях, проводимых силами университета, а также участвуют в конкурсах студенческих научных работ. Большой популярностью у студентов пользуется международная конференция «Страны с переходной экономикой в условиях глобализации», которая ежегодно организуется и проводится на экономическом факультете и в ИМЭБ.

Ежегодно для обучающихся по специальности «Мировая экономика» и на экономическом факультете проходит «Фестиваль науки». Перед слушателями выступают видные научные деятели университета, демонстрируются фильмы, проводятся мастер-классы, а также совместно с преподавателями и научными сотрудниками кафедр проводится работа по привлечению большего числа студентов к научным исследованиям.

В октябре 2008 года в Кремлевском дворце состоялся IX Всероссийский торгово-экономический форум «Новый инновационный путь укрепления конкурентоспособности России». В нем приняли участие лучшие студенты ИМЭБ. Большой интерес вызвал «Конкурс научных студенческих работ», проводимый Фондом системного анализа и социально-экономического проектирования, ИСИ, ЦД предпринимателя и УЦ «Европейский клуб профессионалов», состоявшийся в январе 2009 года. Авторы лучших работ были награждены в Большом зале Центрального дома предпринимателя с участием депутатов Государственной думы, Московской городской думы, представителей Правительства РФ, Правительства Москвы, различных общественных и научных организаций, а также СМИ.

В университете имеется хорошо оснащенная спортивная база, где студенты могут как во время занятий физкультурой, так и в свое свободное время активно заниматься спортом. Многие ребята принимают участие в спартакиаде РУДН, а также в межвузовских соревнованиях отстаивают честь ИМЭБ. Так, в 2008 студент С.Кантария стал победителем Всероссийского студенческого турнира по боксу, Е.Степанова заняла второе место по плаванию на универсиаде, на межвузовском турнире по шахматам Д.Шупер занял

в составе команды РУДН второе место, есть достижения и в других видах спорта.

Команда КВН ИМЭБ по итогам серии игр 2007 – 2008 годов стала победителем. Студенты принимают активное участие в смотрах-конкурсах художественной самодеятельности университета. Многие ребята стали лауреатами и теперь выступают с номерами на сцене Кремлевского дворца, в концертном зале Храма Христа Спасителя, на других концертных площадках.

Во внеучебное время студенты совместно посещают театры, музеи, выставки, ездят на экскурсии. Сотрудники кафедр иностранного языка выезжают со студентами в период летних или зимних каникул в те страны, язык которых они изучают. Это позволяет более углубленно осваивать иностранный язык, изучать культуру страны и ее историю, а также воплотить интернациональный принцип существования в Российском университете дружбы народов.

За последние пять лет по специальности «Мировая экономика» прошли обучение 279 специалистов. Все они востребованы. Более половины из них были трудоустроены на старших курсах или в период прохождения преддипломной практики. РУДН регулярно проводит ярмарки вакансий, на которых представлены ведущие рекрутинговые фирмы. Более 80% выпускников работают по профилю подготовки в представительствах зарубежных фирм или их дочерних компаниях, коммерческих банках, таможенных органах, руководят собственными компаниями. Подавляющая часть выпускников (почти 95%) работают в Москве. Многие из них, несмотря на молодость, занимают солидные должности. Так, например, кандидат экономических наук О.Хе является руководителем отдела финансового планирования и анализа в КБ «Сосьете Женераль Восток», А.Геворкян – начальником отдела в Ситибанке, В.Ермолаев – начальником департамента, заместителем председателя правления КБ «Российский капитал» и т.д.

В результате кооперации с экономическим факультетом у слушателей программы появилась возможность продолжения образования в аспирантуре по специальности 08.00.14 «Мировая экономика» либо в течение одного года в магистратуре на английском языке в Париже в Международном институте менеджмента Национального университета наук, технологий и менеджмента (CNAM – IMM) по программам «Управление международными проектами» и «Международная торговля». Многие выпускники воспользовались такой возможностью и получили диплом CNAM.

Г.Н.Константинов

Кризис как возможность: решения для бизнеса и бизнес- образования



В числе ежегодных мероприятий, проводимых Российской ассоциацией бизнес-образования, особое место занимает международный научно-практический семинар, ориентированный на обсуждение новых гипотез, идей, оригинальных точек зрения и подходов к решению актуальных проблем в сфере бизнес-образования. Очередной научный семинар состоялся 3 марта 2010 года в Италии (Валь ди Фасса). Тема семинара «Кризис как возможность: решения для бизнеса и бизнес-образования» привлекла значительное число участников. Мы предлагаем вниманию читателей беседу участников семинара профессора, ректора ВШМБ АНХ Л.И.Евенко и профессора ГУ – ВШЭ Г.Н.Константинова о возможных драйверах роста бизнеса и бизнес-образования после кризиса.

Геннадий Николаевич КОНСТАНТИНОВ, доктор физико-математических наук, профессор, руководитель Центра корпоративного управления Государственного университета – Высшей школы экономики

Л.Евченко. *Когда мы говорим о сущности текущего кризиса, его причинах и путях выхода, создается впечатление о решающем значении каких-то субъективных, в лучшем случае политических факторов. Мол, американское правительство вознамерилось подстегнуть рост дешевыми деньгами, ошалевшие потребители начали безудержно покупать дома, автомобили и всякую всячину, а банкиры заигрались в хитросплетениях производных финансовых инструментов... Мы тонем в деталях и малопонятных объяснениях. Все-таки нас учили смотреть глубже и пытаться, что называется, искать «закономерности».*

Г.Константинов. У меня еще в прошлом году сложилась ситуация, когда с очень частой повторяемостью пришлось участвовать в обсуждении кризиса в различных компаниях, на разных порталах. И где-то к лету я себе сказал, что во всей этой «чернухе» копаться надоело. Решил задачу реформулировать. На самом деле, если вдуматься, можно ли получить позитивное знание, разбирая по косточкам кризис как таковой? На мой взгляд, из понимания причин, которые привели к кризису, извлечь позитивные знания почти невозможно. Задать следует тот вопрос, который мы обсуждаем здесь: каковы драйверы следующей волны, связанные с ростом?

Л.Е. *Известно, что выстраивание аналогий с циклами, которые приводили к подъемам, спадам и кризисам за последние двести лет, – это тоже расхожий метод, но насколько он эффективен?*

Г.К. Модель, которую я для себя избрал, выглядит следующим образом: возьмем любую теорию цикличности и в качестве гипотезы примем следующее: на позитивном витке цикла, на волне повышения эксплуатируется несколько ведущих драйверов, которые являются ключевыми в обеспечении роста. Их должно быть не так много. Что происходит с точки зрения цикличности? Если выявляются драйверы, которые ведут к экономическому росту, то на начальной стадии отдача от их эксплуатации высокая. Но с течением времени она должна падать и с вершины снижаться до какого-то критического уровня. Одновременно происходит следующее: как только два – три ведущих драйвера формируются, все внимание переключается на них, а по каким-то другим линиям накапливается напряжение. Это остается вне поля зрения, но приводит ко все большему искажению системы, то есть к перекосам, и напряжение начинает нарастать. Достижение вершины означает, что позитивные драйверы уже перестали работать, а напряжение достигло той степени, при которой системная трансформация просто необходима. Поэтому ситуацию следует обсуждать в логике смены парадигмы. Что означает спад? Спад означает, что происхо-

дит перестройка ведущих драйверов, осмысление возникшего напряжения, вычленение новых драйверов. И как только они будут найдены, начинается следующий цикл. И тогда, если принять эту гипотезу, ключевой вопрос, который должен интересовать нас сегодня, становится совершенно отчетливым – каковы будут драйверы роста следующего позитивного цикла?

Драйверы – движущие силы, некие ведущие факторы, о которых можно говорить как об источниках роста. Если вычленишь их или потенциальных кандидатов на такую роль, то возникает простая мысль: кризис – это спадающая волна, это всего-навсего время, которое есть для того, чтобы активизировать деятельность в другом соответствующем направлении. Фактически о длительности кризиса следует говорить не в логике его окончания – где там дно или не дно этого кризиса, а в логике лимита времени для того, чтобы задействовать эти новые драйверы роста применительно к компаниям. Я в данном случае не рассуждаю с точки зрения общеэкономической. Макроэкономическая ситуация даст здесь лишь оценку прошлых картин.

Л.Е. *Вы подчеркнули очень важную вещь – возможности, которые таит в себе кризис. Мы это слышим, но зачастую как утешение, которому, увы, не веришь. А получается серьезное обоснование этому.*

Г.К. Часто выход пытаются найти в противопоставлении двух полярных подходов – усиление либеральной экономики или, наоборот, сохранение роли государства. На мой взгляд, это противопоставление не совсем продуктивно. В данном случае можно вспомнить далай-ламу, который очень долго пытался найти стыковку между социализмом и буддизмом и занимался этим достаточно тщательно, а потом один товарищ из Америки предложил ему следующий вариант: довести до чего-либо более стоящего капитализм. Другими словами, нельзя ли капитализм соединить с буддизмом и получить позитивный результат? И, судя по всему, далай-лама увлекся этим больше, чем соединением социализма с буддизмом. На самом деле ответ лежит на поверхности: то, что обсуждается в системах корпоративного управления, то есть концепция стейкхолдеров (заинтересованных сторон, представляющих разные позиции, но с общей заинтересованностью в успехе корпорации), – это и есть направление, в котором трансформация уже произошла, сделано довольно много, в том числе и с точки зрения исследований.

Не буду характеризовать все то пространство, которое пришлось просмотреть в поиске новых драйверов, но могу сразу сказать, что один из таких драйверов почти очевиден. Если заглянуть внутрь бизнес-моделей за последний промежуток примерно в десять лет, то, на мой взгляд, видно следующее (со стратегической точки зрения): один из элемен-

тов, который уже дал очень большие экономические результаты, это так называемая виртуальная интеграция – создание единого информационного пространства для некоторой совокупности компаний. Часто эта цепочка расширяется до отношений «поставщик – потребитель» или же охватывает более широкие сети, включая и конкурирующие компании. Таким известным феноменом виртуальной интеграции можно считать создание биржи для торговли комплектующими для автомобильной продукции на американском рынке, когда конкуренты скинулись и создали эту биржу для того, чтобы снизить издержки в отрасли в целом.

Л.Е. Вы рассуждаете в логике стратегического менеджмента, это понятней и это надеживается.

Г.К. Итак, рассуждаем дальше. Примерно с 1992 года, если обратиться к концепции, четко сформулированной в «Дженерал Электрик», ориентация сместилась с производства продуктов или услуг на понимание деятельности бизнеса как «поставщика решений», или, как это сформулировано в «Дженерал Электрик», на «системную экономику клиента». С этого момента в стратегической литературе произошла отчетливая трансформация понимания бизнеса как поставщика решений, чем бы этот бизнес ни занимался. Следующий шаг, который тоже хорошо просматривается, был четко сформулирован к началу нынешнего века в виде некой концепции интегрированного управления цепочками создания ценностей, включая и «стратегию голубого океана», и трансформацию этих цепочек, и многое другое.

Одновременно с конца 90-х годов прошлого столетия резко возрастает количество альянсов, которые создаются компаниями, в глобальных компаниях – просто экспоненциально. Кроме того, возникают более сложные конструкции, связанные прежде всего с разработкой новых решений. Далее обратимся к современной конструкции – к Интернету. То, что происходит там, оказывается несколько за пределами классического понимания бизнеса, так как там образуются социальные сети – это достаточно мощный взрыв последних трех – четырех лет. И, наконец, то, что сегодня обсуждается с не очень ясной позиции, – так называемая «интеллектуальная сеть».

Если прочертить эту линию, то, на мой взгляд, можно сделать следующий вывод: если рассматривать эти циклы с точки зрения разделения труда, то первый цикл – это все, что связано с началом менеджмента, конвейером и т.д., разделением технологии труда, его процесса. Второй цикл (он наиболее непонятный) начался после второй мировой войны. То, чему научились во время войны, и то, что перешло в экономику послевоенную, – это глобальная логистика. Фактически научились перемещать товары в глобальном масштабе с огромными скоростями и ог-

ромной эффективностью. Следующий этап, который в настоящий момент уже закончился, – это глобальные рынки, глобализация как разделение труда в экономическом пространстве и все, что с этим связано.

Эти три цикла – линия разделения труда собственно в производственных организациях, и процесс этот полностью завершен. Думаю, что конкурировать с китайцами в производительности труда, именно труда как готовности работать за те деньги, которые они получают, мы вряд ли сможем в ближайшее время. По крайней мере еще лет десять мы будем бедствовать, пока согласимся работать за те деньги, которые получают за свой труд китайцы.

Л.Е. Существует и другой вариант – пойти по японскому пути и заменить дешевых рабочих-китайцев эффективными роботами, получить «фабрику будущего».

Г.К. Это не единственный путь. В качестве гипотезы могу высказать следующее: если посмотреть на эту линию по логике разделения труда, то напрашивается простой вывод о том, что следующий цикл связан с разделением труда в интеллектуальной сфере. Собственно, эта конструкция и обсуждается в логике интеллектуальных сетей. Если мы посмотрим назад с точки зрения интеллектуального труда, то выяснится, и, думаю, Вы с этим согласитесь, что такого серьезного, масштабного разделения труда в интеллектуальной сфере до сих пор не наблюдалось. Эта часть все-таки остается индивидуальной. Понятно, что процессы уже начались, они двигаются, можно приводить примеры, но масштабного разделения интеллектуального труда пока нет. Хотя слово «труд» в этом случае не очень уместно.

Если мы посмотрим на предыдущий цикл, то в нем ведущие драйверы – глобализация и одновременно информационные технологии, которые резко снизили стоимость координационных трансакций. Практически они друг друга поддерживали и вместе давали синергетический эффект. Если же задаться вопросом о том, каковы драйверы следующего цикла, то интеллектуальные сети, на мой взгляд, являются кандидатами номер один. Как они могут сочетаться? Где может возникнуть такая технологическая ветвь, которая создавала бы синергетический эффект? Ситуация здесь не совсем понятна, но в последнее время появилось несколько элементов, которые можно обсуждать. Они касаются информационных технологий, нанотехнологий и когнитивных технологий – вот та цепочка, которая последовательно развивается. Сформулировать это можно следующим образом: информационная революция произошла, но последствия еще не наступили, то есть они наступают именно сейчас.

Л.Е. То, что связано с информатизацией, началось давно и уже никого не пугает

(может быть, зря), но вот отрывочные сведения о «достижениях» биотехнологий зачастую просто шокируют, открывая невиданные перспективы. Мы словно в ожидании того момента, когда вновь сойдутся в битве добро и зло.

Г.К. В области биотехнологий получены результаты в исследованиях, но в бизнес они не перешли и только-только начинают действовать в логике бизнеса. При этом нанотехнологии находятся на начальном исследовательском этапе, а когнитивные технологии – на уровне постановки задач. В этой логике возникает соблазн согласиться с тем, что биотехнологии должны быть следующим драйвером, который сможет дать экономический рост. В последнее время в том культурологическом пространстве, которое можно наблюдать, отчетливо прослеживается такая тенденция. Тема биотрансформаций активно обсуждается, уже есть попытки поднять вопрос о том, что следует немедленно создавать законодательство, регулирующее деятельность в области биотрансформаций. Речь идет не столько о генномодифицированных продуктах, сколько о биотрансформации человека. Имеется в виду, что на генетическом уровне можно программировать рождающегося ребенка, а на уровне мозга – обновление знаний примерно раз в два года практически наполовину. Темп появления новых знаний в биотехнологической сфере чрезвычайно высок, и практически открываются огромные возможности трансформации возможностей человека.

***Л.Е.** И все-таки в поиске новых драйверов Вы отдаете приоритет социальному перед биологическим?*

Г.К. На первый взгляд это выглядит парадоксально, но с интеллектуальными сетями это соединяется. Фактически речь идет о том, что один элемент – сетевые процессы – уже сформировался, но интеллектуальные сети – это мыслящие сети с некоторым как бы изолированным уровнем доверия. Государство или либеральная экономика – это не альтернативы (почему я отметил, что это непродуктивная конструкция), поскольку, судя по всему, реальность движется в сторону формирования социальных сетей, которые будут самоуправляемыми. Другими словами, дело не в государстве, которое регулирует определенную территорию, а в том, как будут управляться социальные сети, которые носят глобальный характер. Сегодня уже можно увидеть, что происходит в этой сфере. Чаще всего выявляют что-то неприятное, но это свидетельство того, что там неработан опыт и нет механизмов внутреннего регулирования. Проблемы, которые здесь возникают и активно обсуждаются, можно вычленивать и сформулировать в посткризисной или околокризисной логике.

Первый элемент – так называемый смартлокализм, когда вместо противопоставления локализации и

глобализации говорят о поиске механизмов более эффективного взаимодействия локальных и глобальных фактов. Сама концепция смартлокализма постепенно сформировалась, и уже можно обсуждать, где и какие возможности для бизнеса формируются. То, что обсуждается как дефицит доверия, прежде всего в финансовой сфере, где доверие разрушено достаточно серьезно, приводит к простому выводу: доверие переходит на сетевой уровень, и, видимо, уже зарождаются механизмы формирования социального капитала, но в социальных сетях. Фактически возникают социальные сети, которые обладают более высоким уровнем доверия.

Как это работает, легко проследить в рамках перестроенной системы российской экономики. Если попытаться выяснить, какие социальные сети выиграли в результате трансформации экономики Советского Союза, то мы увидим, что выиграли те, кто действовал в сферах с внутренне созданными механизмами регулирования социальных сетей. Например, национальные диаспоры в экономической системе 90-х годов, или криминал, который с точки зрения социальных сетей достаточно хорошо развит и при этом неплохо регулируем, или комсомольская верхушка конца Советского Союза, которая на начальном этапе реформ выстроила неплохую социальную сеть, потом, правда, все переругались, но на начальном этапе они капитализировались достаточно успешно. На мой взгляд, был капитализирован как раз социальный капитал. Если взглянуть чуть дальше, то мы увидим, что в литературе обсуждаются (на уровне ключевых слов) «деловые экосистемы», «живые корпорации», то есть все это фактически рассматривается в логике социальных сетей.

***Л.Е.** Но мы как-то далековато уходим от бизнеса, хозяйственной деятельности, тогда как социальные сети – это, скорее, категория институциональной экономики.*

Г.К. Не следует упускать из виду социальное предпринимательство. Здесь нет ничего нового, бизнес всегда строился на трех элементах: деньги, связи и мозги. Сегодняшний этап выглядит следующим образом: деньги потеряли некоторую стабильность, поэтому на предстоящий промежуток времени они сохраняют функцию обменную, но не сохраняют функцию накопительную. И из этого следует исходить. Как только накопительная функция денег исчезает, бизнес вынужден в более существенной мере опереться на связи. В результате возникают сетевая конструкция и явления, происходящие в социальных сетях. Более широкий элемент – то, что называется «социальное предпринимательство», – несколько выходит за пределы бизнеса, но ответ аналогичный – если на предыдущем этапе бизнес и личная жизнь, бизнес и социум противопоставлялись, то в социальных сетях происходит их некоторое слияние. В рамках этого слияния уже не приходится говорить о

противопоставлении, можно говорить о том, что личная жизнь и бизнес соединены, и уже многие корпорации начинают в эту сторону потихоньку двигаться.

Л.Е. Значит ли это, что следует разрабатывать «новую политэкономия»?

Г.К. Необходимо по крайней мере ставить и решать новые проблемы политэкономического характера. В частности, рассматривать противоречие между экономическим ростом и социальной стабильностью. Естественно, либеральные механизмы ориентированы и позитивны с точки зрения экономического роста, но вызываемый ими бурный экономический рост приводит к разрыву между бедными и богатыми, что уже произошло. Это одно из колоссальных напряжений в современной мировой экономике. Отсюда и смена приоритета государств, потому что они теперь больше озабочены социальной стабильностью, нежели экономическим ростом. При этом понятно, как будут действовать все соответствующие механизмы: налоги будут расти для богатых, а для бедных должны расти социальные программы. Этот путь снижения разрыва практически находится на поверхности. Но более серьезная проблема возникает в рамках социальных сетей. Если мы говорим о социальных сетях, как они сейчас конструируются, то там вообще нет места для существования разрыва в благосостоянии. И вот этому придется научиться. Предстоит не решать проблему старого типа – как ликвидировать разрыв между богатыми и бедными, а научиться создавать социальные сети, где этого разрыва вообще нет, но при этом не уничтожена предпринимательская функция. В результате или все будут бедными, или все будут богатыми. С одной только оговоркой: приверженцы социализма утверждают: «Все равны на всей земле», то есть всеобъемлюще, а в социальных сетях речь идет о другом: социальные сети могут быть как богатыми, и там все равны, так и бедными, и там тоже все равны между собой. Другими словами, именно конкуренция между социальными сетями вызовет соответствующее расслоение.

Л.Е. Вы ведете к тому, что богатство и бедность перестанут быть «ценностями» в новом обществе?

Г.К. Сдвиг, который обсуждается, – это некая тенденция к бережливому потреблению. Наверное, можно декларировать, что мы живем в обществе неумеренного потребления, стимулирования этого потребления и т.д., при этом экономическая теория, завязанная на соответствующие механизмы, будет объяснять, как это работает через потребительские рынки, однако эпоха таких деклараций и теорий скорее всего тоже подошла к концу. Безусловно, необходима совершенно иная постановка задачи в экономической теории. Если мы привлечем понятие социальной сети, то внутри нее основной проблемой окажется эффективность, а эффективность функционирования социальной сети по всем параметрам

означает, что будет не стремление к неумеренному потреблению, а как раз логика разумного потребления внутри социальных сетей.

Еще один элемент, который следует держать в поле зрения, – это то, что сейчас называется «технологические брокеры». Это те люди или небольшие компании, которые умеют работать в пространстве между бизнесом и наукой. По сути, на этом этапе технологические брокеры могут стать «точками кристаллизации» для интеллектуальных сетей. Но они требуют несколько иного мышления. Это практически отказ от логики ученого, у которого есть какие-либо разработки. Здесь можно сослаться на нашу студентку, только что окончившую обучение по программе DBA и являющуюся одним из создателей венчурного фонда, действующего в биотехнологиях. Она жалуется, что у ученых невозможно вытянуть, в чем же их интерес. В результате долгих бесед она смогла понять только одно: ученые хотят много денег и при этом заниматься только тем, что им нравится. Это универсальный ответ, однако, на мой взгляд, такая вольготная жизнь для ученых уже закончилась, поскольку заниматься нужно не тем, что нравится, а тем, чем нужно. Это проблема мировая. И для нее есть абсолютно понятное обоснование. Если обратиться к экономической теории, то можно найти там такой постулат – знание является общественным благом, наука строится на общественных деньгах. Но этот этап закончился, общественных денег для науки больше нет, а частные деньги не работают на общественное благо, они работают в другой логике. Отсюда возникает простой вывод – в области науки придется конкурировать в терминах капитализации результатов, а не в терминах первенства личного («я самый умный»). Самые умные уже никому не нужны, а нужны самые эффективные с точки зрения генерации знаний.

Л.Е. На мой взгляд, Вы несколько упрощаете трансформации, происходящие в сфере науки и в сфере знания вообще. Процессы там сложнее и непонятнее и по своей сути, и по своим последствиям.

Г.К. В данный момент я имею в виду конкуренцию в сфере знаний. Ее обострение можно заметить по самым различным направлениям бизнеса – в виде конкуренции стандартов, конкуренции инновационных решений и т.д. Совершенно понятно, что бизнес и технологии могут пойти как по одной веточке, так и по другой, и по третьей, между ними есть конкуренция. И всегда картина складывается таким образом, что если одна веточка выиграла, то две другие отпадают навсегда. Но не факт, что они были не продуктивными. Конкуренция сложилась, и с этой точки зрения конкурировать приходится достаточно отчетливо.

Это примерный срез того, что обсуждается, что может давать некие ориентиры. Но при таком общем

анализе понятно, что чего-то не хватает. И не хватает в общем-то такого небольшого технологического продвижения в области не столько обработки информации, сколько оперирования знаниями. Здесь существует методологическая проблема, так как до сих пор даже в профессиональной литературе происходит смешение понятий «информация» и «знания», которые используются как синонимы. Что такое «знания» до сих пор конструктивно не определили. Это вопрос вечный, и вся история философии пыталась ответить на него. Тем не менее то, чем мы оперируем, говоря об экономике знаний, уже требует определить, о чем же мы все-таки говорим. Понятно, что это не информация, не только информация, но некую более отчетливую систему пора бы ввести, и тогда появились бы некие ориентиры, способные показать, куда и как все это движется.

Л.Е. Когда мы говорим о знании, то почти неизбежно ставим вопрос о сознании как функции человека. Ведь оно меняется радикально, и это может быть чревато самыми разными последствиями.

Г.К. Следует говорить о когнитивных технологиях. Здесь есть несколько подвижек. Рекомендую набрать в Google словосочетание «Ментальные игры», и Вы увидите незнакомый мир. Причем незнакомый настолько, что волосы встают дыбом, если начинаешь размышлять о том, к чему все это ведет. Используя другой термин, другой срез, можно набрать «Биологическая обратная связь» или «Психологическая обратная связь». Здесь достаточно большие продвижения, но самые начальные, видимо, будут заметно меняться. Прежде всего речь идет о том, что сегодня можно весьма эффективно стимулировать работу мозга, наркотики – это вчерашний день, даже позавчерашний. Сегодня есть современные технологии, которые очень хорошо работают. Но не до конца понятно, чем это закончится.

Подвижка в этой области началась примерно с конца 90-х годов прошлого века, когда приступили к активной работе над биологической обратной связью. Приборная база для этого появилась совсем недавно, но сегодня уже можно измерять и можно видеть, уже появился довольно бурно и быстро растущий рынок. Набрав в Интернете названные выше слова, можно попасть в интернет-магазины, продающие эти приборы. А если внимательно следить за контекстной рекламой в Google, то можно заметить, что последний месяц там тратятся просто огромные деньги с точки зрения рекламных бюджетов для Google на российском пространстве на реализацию аппарата «Альпария». Картинка простая: как только вы пишете электронное письмо своим друзьям, знакомым или родственникам, в котором есть, например, такая фраза: «У меня испортилось настроение», на экране тут же возникает контекстная реклама, предлагающая этот самый приборчик. Суть его в следующем: испортилось настроение – включи прибор,

и через пятнадцать минут все в порядке. Стоит недорого – шесть тысяч рублей. Вопрос последствий сложный. Можно обсуждать эту линию. Кстати, эта линия уже давно существует в кинопроизводстве. Кинопроизводители отчетливо разбираются в механизмах деятельности мозга, гормонального стимулирования, гормонального привыкания. Я легко могу объяснить, почему люди сидят и смотрят мыльные оперы, точно так же – почему смотрят «страшилки». Все это гормональные процессы, которые совершенно четко управляются соответствующими сигналами. В некоторых фильмах это уже существует на уровне заданного звукового ряда, заданных ритмов и т.д. Это работает.

Л.Е. Это уже совсем производственный детерминизм – сознание, поведение целиком зависят от технологии.

Г.К. Не следует понимать это слишком прямолинейно. Гипотеза, которую я могу сформулировать, выглядит следующим образом: ведущими драйверами для следующего цикла будут социальные сети или интеллектуальные сети с технологической подпиткой по двум линиям. Одна линия – это линия более эффективного инструментального обеспечения мозга, а вторая – биотрансформация, то есть воздействие на организм, изменение состояния организма и т.д. начиная с генетического уровня, но не обязательно. Сейчас знаний в этой области гораздо больше.

Вот такая примерно гипотеза. Я не утверждаю, что это можно доказать, но уверен, что если проанализировать пространство и просмотреть все, что здесь творится, то напрашивается именно такая конструкция. К ней надо добавить несколько сопутствующих проблем, и одна из самых серьезных касается денег. В социальных сетях сейчас идет активный процесс, обменные инструменты создаются внутри социальных сетей. Если Вы посмотрите систему PayPal, то окажется, что даже с точки зрения определения – это «деньги, которые эмитировали частные лица», то есть негосударственные деньги. У торгового портала eBay оборот составляет, по-моему, порядка полутора триллионов долларов. eBay купил PayPal целиком, и это фактически мощная торговая площадка, оперирующая внутренними деньгами. «ЯндексДеньги» на российском пространстве – локальная конструкция, пока работает и никем не поглощена. Последний пример: я покупал через Интернет авиабилеты, и там было подстрочное примечание, что если я буду платить «яндексденгами», то цена будет на десять процентов ниже. Фактически речь идет о том, что внутри социальных сетей формируется внутренний обменный инструмент. В PayPal вы можете зарабатывать, рассчитываться, долго существовать, вы можете купить все необходимое, то есть вести всю экономическую деятельность абсолютно вне налогового законодательства. Все транзакции невидимы. Речь идет о том, что деньги, возможно, расползятся, если использовать этот тренд.

Л.Е. У Вас получается, что новая экономика – это не только новые ценности, стимулы и технологии, но и новые экономические механизмы.

Г.К. Да, это так. Один из последних примеров – реальный и нереальный сектора с точки зрения зарабатывания денег, оборачиваемости и т.д. За последние года три произошло резкое изменение в области сетевых игр (компьютерные игры). Обороты огромны, соизмеримы с оборотами игрового бизнеса старого образца. Точно так же и внутренний рынок. Например, можно покупать некие прибабасы, для того чтобы усилить собственные возможности в игре. Могут называть цены: эпические животные, которые помогают двигаться, выигрывать и т.д., – в пределах семисот – восьмисот долларов. И так, за семьсот – восемьсот долларов покупается виртуальная штука, которая используется в игре. Стоимость некоторых подобных сделок доходила до полутора миллионов долларов. Почему все изменилось? Произошла простая вещь: играть стали на деньги. Логика проста: вход свободен, можно идти с нулевыми затратами, но если вы хотите получать больше, вам придется платить. Премия очень высокая. Профессиональные игроки в настоящее время легко зарабатывают по двадцать – тридцать тысяч долларов в месяц живыми деньгами, поскольку существует вторичный рынок этих товаров внутри игры, то есть можно их продавать за пределами игры за наличные деньги. Речь идет о простых вещах: если вы осваиваете эту игру достаточно хорошо, то можете этих эпических животных легко отнимать. Так, вы отняли у меня некий прибабас, и восемьсот долларов перешли к вам, а потом при продаже на вторичном рынке вы обналичиваете все эти вещи уже в нормальные деньги.

На мой взгляд, это экономический процесс, игнорировать который нельзя. И экономическая теория должна его видеть. Но игнорировать его нельзя и в логике, которая стремится понять, как могут работать социальные сети, поскольку подобные процессы будут возникать. И логика тут проста: то сообщество, которое играет в эту игру, а одновременно играют несколько миллионов человек, объединенных своим денежным обращением, своим виртуальным товарным обращением, – это социальная сеть. Эти сети должны как-то подпитываться? Подпитываются более простые игры, в которые играют домохозяйки. Месячная абонентская плата за доступ в систему – шестьдесят – восемьдесят долларов, то есть каждый месяц нужно отстегивать в систему, чтобы получить доступ, при этом можно ничего не покупать. Есть и другой уровень. Если присмотритесь к своим офисным работникам, то не сможете не заметить, что почти все они живут в сети достаточно активно: там речь идет о домашней ферме, там люди воруют друг у друга клубнику, там подкидывают друг другу «подлянку» и т.д. Моделируется некая реальная

жизнь, но в виртуальном пространстве. Нижний слой офисных работников процентов на шестьдесят, я думаю, уже находится в сети.

Л.Е. Бюрократия – это социальная сеть? Вам не кажется, что она уже серьезно исказила всю социальную структуру российского общества?

Г.К. Я бы сказал, что бюрократия – это самые первые социальные предприниматели, как при капитализме, когда занимались тем, что столбили участки на золотых приисках. Вот на этом уровне развития нового цикла бюрократию можно считать социальными предпринимателями. Не очень этичными, крайне жесткими. Но они занимаются социальным предпринимательством: «берут» в социуме дырку и капитализируют. Позже из них вырастут более этичные представители нового бизнеса.

Типичный социальный предприниматель – это тусовка «Гарвард Бизнес Ревью», такая интеллектуальная тусовка по приглашениям. Там стоял человек, нам совершенно неизвестный, но все бизнесмены, которые заходили в зал, первым делом шли к нему кланяться. Наталья Петровна Кирюшина, директор компании, с которой мы работаем, дама жесткая и привыкшая добиваться своего, задала ему прямой вопрос: кто же он такой и чем занимается? Человек очень технично ушел от ответа, но раза с третьего все-таки вынужден был сказать: «Да безработный я», а потом добавил раздраженно: «Да заносу я, заносу». Это социальное предпринимательство. Он занимается бизнесом, риски обменивает на деньги. Продвинутые представители бюрократии четко понимают, что такой безработный может взять на себя дачу взятки.

Я рассказывал вам о том, что происходит в игровых системах. В 2010 году и даже раньше там начался подъем. Сегодня там бурный рост. Вспомним 1903 год – Форд открыл свое предприятие. Кто был Форд – никто, инженер. Какова была реакция? В Конгрессе США пытались инициировать слушания о вредительской деятельности Форда в очень простой логике: четко подсчитывали, что он уничтожит потребность в извозчиках, сельскохозяйственных работниках и т.д. В результате половина ВВП США вылетает. Форд – вредитель, который убивает ВВП США. Давайте с ним бороться.

Газовый гидрат – кто о нем слышал? Речь идет вот о чем: когда на большой глубине в мировом океане в водную среду выходит метан, то при низких температурах и большом давлении он превращается в твердое вещество, напоминающее слежавшийся снег. Фактически это углеводороды в очень эффективной форме. По оценкам американцев, на дне Мексиканского залива газового гидрата находится столько, что на ближайшие сто лет экономическое развитие не будет рассматривать энергетическую

проблему как сдерживающий фактор, потому что на сто лет хватит мексиканского газового гидрата, если научиться его оттуда доставать. Северный Ледовитый океан – столбить его начали по той причине, что там немереное количество этого газового гидрата. На Байкале на уровне трехсот метров и более находится очень приличный слой газового гидрата, поэтому «Миры» уже второй год там ползают, все это изучают. Японцы утверждают, что уже разработали технологию добычи, потому что как только вы поднимете газовый гидрат, температура и давление сделают свое дело, вещество превратится в газ и произойдет взрыв. На Байкале уже десять лет существует термин «гидратный туризм»: приезжают японцы как туристы, идут в палеонтологический институт, где есть специалисты, которые умеют добывать всякие пробы, и под давлением в том числе. Японцы получают малую толику этого гидрата и увозят его домой. Десять лет такого туризма, и японцы заявили, что разработали технологию, а как только технология будет объявлена (только объявлена, речь не идет о внедрении, для чего понадобится еще десять – пятнадцать лет), цены на нефть изменятся. А ее могут объявить хоть сегодня, хоть завтра.

Л.Е. Итак, все поменяется – богатые страны станут бедными, а ныне бедные – разбогатеют. Это же относится и к людям – носителям разных компетенций. Не призвано ли образование помочь осуществить такую трансформацию?

Г.К. Каким будет экономическое строение общества? Приведу пример. В Бразилии компания «Натура» занимается производством косметики. Сырье берется из дельты Амазонки, где живут те, кто, как нам показывают по телевизору, прыгают по деревьям полуголыми. Живут деревнями, это социальная структура, социализм полный. «Натура» заключает контракт с деревней. Она их учит возделывать, воспроизводит косметическое сырье и фактически дает им ровно столько денег, сколько им необходимо на то, чтобы жить, как они жили. Это источник сырья. Сама компания – это прямые поставки, магазинов нет, продавцы ходят и продают в логике прямых продаж. Но внутри абсолютно жесткий конвейер, и в реальном режиме времени необходимо паковать коробочки с составом, который заказан. У них действует принцип: конвейер не должен быть потогонной системой в той логике, в которой он создавался (выжать из человека максимум и получить максимальную производительность труда). Производительность труда не нужна. Конвейер медленный, с тем темпом, с которым хотят работать сами работники, и все довольны.

Во время посещения этого «конвейера» меня не покидало ощущение, что я что-то вижу, но не могу сформулировать это «что-то». Потом я понял: мы находились внутри производственной компании, а

складывалось ощущение, что это кампус американского университета: социальное пространство, кафешки, детские садики, спортивные сооружения. Народ расслабленный, многие сидят, разговаривают, в основном – молодые женщины, одиночки с детьми. Детский садик с ясельного возраста, мама может в любой момент уйти с конвейера покормить ребенка – вся система подмены построена. Консультанты-продавцы, огромная по своим масштабам социальная сеть. Сбывают товар в Латинской Америке. Проблему выхода на французский рынок решили с помощью сети магазинов. Долго прорабатывали выход на российский рынок, но пока отказались от этой мысли в связи с кризисом. Проблем у них нет. Модель прямых продаж. Компанию создали четыре человека. Потом они вышли на IPO.

Можно привести более древний пример. В США компания производит ткани марки «Гортекс». С самого начала, с тех пор как разругались с «Дюпон», они работали в логике социальной сети. Они декларируют следующее: у нас нет должностей, кроме тех, которые требует американское законодательство для компаний закрытого типа. Никакой должностной иерархии. В докризисное время устроиться туда было довольно сложно. Подобные компании производят знания, они реализованы. Их товары обладают уникальными свойствами, у них колоссальный исследовательский институт.

Л.Е. Вы знаете, я заворожен тем, что благодаря Вам просто заглянул в будущее. Пусть на самом деле оно будет немного иным (прогнозы делать трудно), но первые весьма неожиданные и крупные изменения произойдут совсем скоро, и нам придется нестандартно мыслить. Вслед за Вами. Примите мою благодарность.

РАБОТЫ НА УСПЕХ
20
Л Е Т



В.Д.Чухломин

На гребне волны: бизнес- образование, основанное на технологиях

В условиях глобального информационного пространства изменяются требования к подготовке специалистов (Mintzberg, 2009). Исследования показывают, что работодатели в первую очередь заинтересованы в таких качествах, навыках и умениях своих сотрудников, как работа в глобальных виртуальных командах, способность быстро ориентироваться в информационном поле, эффективная коммуникация с использованием современных технологий, самостоятельность, способность работать в условиях постоянного напряжения и выполнять проекты точно в срок (Brooks, 2006; Gilbert, 2009). Изменение требований к подготовке специалистов находит отражение в модернизации бизнес-образования



Валерий Дмитриевич ЧУХЛОМИН, кандидат экономических наук, заведующий кафедрой бизнеса, менеджмента и экономики Центра дистанционного образования Empire State College Государственного университета Нью-Йорка – SUNY (Саратога-Спрингс, штат Нью-Йорк, США)

Одной из наиболее характерных тенденцией последних десяти лет можно считать появление и быстрое развитие онлайн-овых и смешанных (blended) образовательных программ, основанных на применении новых информационных и коммуникационных технологий. Онлайн-овые программы имеют целый ряд конкурентных преимуществ перед традиционным очным обучением: возможность для студента обучаться без посещения вуза, без отрыва от основной работы, со значительно меньшими затратами и при доступе к учебным ресурсам в режиме 24/7. При этом еще более важным преимуществом является то, что процесс обучения в формате онлайн хорошо моделирует деятельность на рабочем месте в условиях глобальной информационной среды и помогает выпускникам подготовиться к новым запросам работодателей (Grzeda, 2009). В результате спрос на бизнес-образование в формате онлайн быстро увеличивается (Allen, 2008).

Реагируя на изменение внешней среды, университеты США активно инвестируют в создание виртуального обучающего пространства, в частности, модернизируют программы бизнес-образования. В настоящей статье мы рассмотрим пример реорганизации программы MBA в одном из колледжей Государственного университета Нью-Йорка (SUNY), охарактеризуем требования к специалистам, работающим в условиях глобального информационного пространства, опишем типичные элементы виртуальной образовательной среды американского вуза, на конкретном примере представим успешный опыт реорганизации программы MBA и определим направления возможного сотрудничества с российскими вузами.

ИЗМЕНЕНИЕ УСЛОВИЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ И НОВЫЕ ЗАДАЧИ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ

Наиболее характерными тенденциями развития мировой экономики в последние десятилетия являются информатизация, глобализация и усиление конкуренции (Stiglitz, 2008). Новые информационные и коммуникационные технологии привели к «виртуализации» экономической и управленческой деятельности. Тенденция «виртуализации» проявляется в том, что все информационные ресурсы переведены в цифровую форму, все участники (акторы) имеют практи-

чески неограниченный доступ к информации в реальном режиме времени и осуществляют взаимодействие между собой посредством электронных коммуникаций независимо от места своего расположения. Мир стал открытым, или, по выражению Фридмана, «плоским» (Friedman, 2007). Глобализация увеличила конкуренцию на всех уровнях, в том числе и на уровне фирм, стран, регионов, экономических систем, товаров, технологий, идей и специалистов. Для того чтобы быть успешными в новой экономике, специалисты должны соответствовать ее требованиям. В дополнение к традиционным навыкам и умениям, таким как аналитические способности, навыки количественного анализа информации, владение методами стратегического анализа и лидерства, специалисты должны также обладать дополнительным набором качеств, позволяющих им эффективно функционировать в виртуальной деловой и образовательной среде (Brooks, 2006; Gilbert, 2009).

Определению новых требований к выпускникам программ бизнес-образования посвящено множество исследований (Curtis, 2004). Мы предлагаем примерный перечень требований, составленный автором статьи на основании обобщения результатов предшествующих исследований и личных наблюдений (табл. 1).

Существенной особенностью навыков и умений, включенных в данный перечень, является их межотраслевой характер. Этими навыками и умениями должны обладать выпускники любых программ бизнес-образования, будь то маркетологи или финансисты. Еще одной особенностью данного перечня является его прикладной характер: входящие в него навыки и умения представлены как набор требований для приема на работу (selection criteria). Это абсолютно не случайно, так как данные требования зачастую так и именуется: «навыки трудоустройства» (employability skills). Существенно то, что данные навыки и умения трудно или даже невозможно почерпнуть в книгах или узнать в аудитории, их надо выработать, получить из опыта. Одним из способов овладения этими навыками является обучение по программе MBA в формате онлайн (см. также: Grzeda, 2009).

Почему обучение в формате онлайн исключительно полезно для приобретения комплекса навыков, перечисленных в табл. 1? Ответ заключается в том, что многие онлайн-программы MBA организованы как тренажеры по отработке соответствующих навыков. Студенты самостоятельно составляют индивидуальный учебный план, регистрируются на учебные курсы, получают доступ к ресурсам, контактируют со службами технической поддержки, знакомятся со всеми правилами, протоколами и справочными материалами, планируют свою работу по освоению каждой учебной дисциплины. Как правило, дизайн учебных дисциплин не предусмат-

ривает доведения до студентов контента и проверки его усвоения. Основная задача дизайнера учебных дисциплин – создать виртуальное пространство для коллективной групповой работы по решению поставленных проблем с использованием всего арсенала имеющихся ресурсов (асинхронные и синхронные коммуникации, технические сетевые средства выполнения проектов). Работа студентов организована по жесткому графику, требует большого объема самостоятельных исследований, согласования действий с другими студентами, использования новых коммуникационных технологий. Среди навыков, которые особенно хорошо развиваются в такой системе, – умение быстро и качественно готовить аналитические отчеты, проводить исследования, презентации, многосторонние совещания, работать самостоятельно и в соответствии с графиком.

Кроме американских студентов, такая подготовка исключительно полезна для иностранных студентов, которые не имеют опыта работы в глобальном (= англоязычном) информационном пространстве. Освоение работы в виртуальной образовательной среде американского вуза для этих студентов является важным шагом подготовки к работе в международной компании (см. также: Gilbert, 2009).

ВИРТУАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА

Виртуальная обучающая среда (virtual learning environment) американского вуза представляет собой совокупность технологических и программных средств, обеспечивающих проведение учебного процесса вне зависимости от местоположения участников процесса. К числу основных элементов виртуальной обучающей среды относятся (более подробно см.: Чухломин, 2009 (2):

- электронная почта;
- веб-сайт учебной программы и студенческий веб-портал;
- система управления учебными курсами (learning management system);
- учебные материалы ведущих издательств, доступные в режиме онлайн на веб-сайте издательств или их партнеров (online learning centers);
- электронная библиотека;
- сетевые средства просмотра лекций (lecture capture);
- средства синхронных коммуникаций и проведения совещаний;
- средства асинхронных коммуникаций и групповых проектов;
- виртуальные пространства;
- системы обслуживания и поддержки.

Таблица 1
 Требования к специалистам, работающим в условиях глобального информационного пространства

Умения и навыки	Краткое описание и примеры
Английский язык	<p>Виртуальное пространство – это низко контекстная среда, основанная на письменных коммуникациях, работа в которой требует существенно более высокого уровня владения академическим, профессиональным и повседневным английским языком, чем при «живом» общении или чтении профессиональной литературы. Кроме того, необходимы знания и навыки использования множества коммуникационных форматов и протоколов</p> <p><i>Пример: в форме виртуальной синхронной (теле-) конференции провести обсуждение проекта с зарубежными сотрудниками компании, физически находящимися в разных странах, и согласовать способы выполнения работы</i></p>
Поиск и обработка информации	<p>Быстро ориентироваться в потоке информации, уметь пользоваться профессиональными источниками и базами данных, определять современное состояние вопроса и имеющиеся альтернативные способы решения проблем, их сравнительные преимущества и недостатки, уметь представить полученные результаты в требуемом формате</p> <p><i>Пример: подготовить аналитическую записку о современном состоянии и перспективах развития технологий WiMAX в Восточной Европе</i></p>
Новые коммуникационные технологии	<p>Знать и уметь эффективно применять современные технологии бизнес-коммуникаций, в том числе электронную почту и социальные медиасредства синхронных аудио- и видеокommunikаций (например, WebEx), wiki, mind mapping, blogs, virtual worlds. Использовать сетевые технологии для выполнения бизнес-операций (online surveys, project management tools)</p> <p><i>Пример: с помощью синхронного сетевого средства видеокommunikаций (например, WebEx) провести виртуальную PowerPoint презентацию для международной аудитории</i></p>
Эффективные коммуникации	<p>Знать и уметь использовать стандартные подходы (протоколы и форматы) международного профессионального общения в своей области, в том числе владеть общепринятой профессиональной терминологией и профессиональным жаргоном, знать принятые аббревиатуры, соблюдать принятые в данной среде нормы поведения и этикет</p> <p><i>Пример: на основе должностной инструкции и установленных критериев отбора персонала подготовить для комиссии по конкурсному отбору перечень вопросов для телефонного интервью с кандидатами, находящимися в разных странах</i></p>
Работа в команде	<p>Знать и уметь применять принципы, технологии и методы эффективной организации работы глобальных виртуальных команд</p> <p><i>Пример: будучи лидером международной команды, выбрать наиболее подходящее решение для организации работы команды (синхронные коммуникации, асинхронные коммуникации, технические средства)</i></p>
Кросскультурные навыки	<p>Понимать, как строятся коммуникации в международной (англоязычной, в бизнесе – преимущественно американской) деловой культуре, какие существуют национальные и региональные различия, уметь их учитывать при выполнении проектов, в том числе разрешать возможные конфликты и недоразумения</p> <p><i>Пример: организовать эффективное взаимодействие экспертов из разных стран в рамках синхронной «виртуальной» конференции</i></p>
Тайм-менеджмент	<p>Уметь планировать свои силы и время для работы над длительным многоэтапным проектом с выполнением каждой стадии точно в срок и в соответствии с заданием, особенно при условии одновременного старта нескольких проектов. Быть способным выдержать напряженный график с постоянным присутствием в Сети. Использовать технические средства для планирования времени и оптимизации ресурсов</p>
Исследовательская работа	<p>Владеть теорией, методологией и практическими навыками выполнения основных видов качественных и количественных исследований, включая наиболее распространенные программные продукты (например, SPSS), а также методами описания и представления результатов</p>
Самостоятельность	<p>Уметь работать самостоятельно и «без надзора», постоянно повышать квалификацию</p> <p><i>Пример: систематическое участие в вебинарах, использование новых технических средств и технологий</i></p>
Самопрезентация	<p>Иметь навыки представления результатов своей деятельности (Employability). Использовать технические средства (E-portfolio, personal website, blog, social media). Иметь навыки составления резюме, ответов на Selection criteria, проведения интервью по телефону</p>

Электронная почта, веб-сайт учебной программы, студенческий веб-портал вряд ли нуждаются в специальных пояснениях. Существенно то, как эти информационные и коммуникационные технологии используются в учебном процессе. В частности, существуют правила, регламентирующие обязательность наличия и регистрации электронной почты, периодичности проверки, ответов на запросы, этикета. Ведение и постоянное обновление веб-сайта осуществляется не веб-мастером, а методистами учебных программ, которые в обязательном порядке проходят соответствующий тренинг (как и преподаватели). В результате посредством веб-сайта можно всегда получить полную и исчерпывающую информацию о программе, а также контактные данные сотрудников для уточняющих вопросов. Студенческий веб-портал содержит всю необходимую информацию, за которой студенты обычно обращаются в деканаты и на кафедры, а также все формы документов для заполнения, ответы на часто встречающиеся вопросы, объявления, ссылки на тренинги и вспомогательные ресурсы.

Следующим элементом виртуальной обучающей среды является *система управления учебными курсами* (LMS, или Learning Management System). Это платформа, содержащая веб-сайты учебных дисциплин. К числу LMS, наиболее популярных в США, относятся коммерческие продукты Blackboard, ANGEL, WebCT, D2L, а также основанные на открытом коде Moodle и Sakai.

Учебные материалы представлены как традиционными «твердыми» или электронными учебниками, так и онлайн-учебными центрами (OLC, online learning centers). В США присутствует, но очень мало распространена практика изготовления вузами собственных учебников. Производство учебников для бизнеса – это само по себе большой бизнес, представленный такими издательствами, как «McGraw-Hill», «Thompson Learning» (ныне «Cengage»), «John Wiley», «Oxford University» и т.д. Использование стандартных учебных материалов имеет значительные преимущества по сравнению с разработкой вузом собственных материалов. Во-первых, с издательствами трудно конкурировать. Во-вторых, по большинству стандартных курсов в издательствах всегда существует большой выбор часто обновляемых учебников. В-третьих, для нужд преподавателей издательства предлагают экономичные варианты подготовки индивидуализированных («custom») учебников с включением в них материалов самих преподавателей. В-четвертых, издательства выпускают не только учебники, но и методические материалы к ним, включая тесты, пояснения, кейсы, задачи, игры, тренажеры, программное обеспечение, а также примерные учебные планы и программы, планы и примерные тексты лекций, перечни дополнительной литературы и тематиче-

ских веб-сайтов, слайды PowerPoint презентаций для лекций, часто с комментариями в звуковых файлах.

В последние годы в работе издательств наметилась тенденция перехода от публикации учебников к созданию электронных учебно-методических комплексов (online learning centers). В дополнение к учебнику студенты могут приобрести в издательстве временный доступ к специальному веб-сайту, на котором они могут выполнить автоматизированные тесты и другие виды заданий для самостоятельной работы, а также просмотреть видеокейсы, подборки слайдов с комментариями к лекциям. Весь этот контент (видео, аудио, тексты) они также могут получить на свои мобильные устройства (iPAD, iPod, iPhone, Zune и т.д.).

В условиях массового использования электронных учебно-методических комплексов традиционная работа преподавателя по разработке собственных методических материалов во многом теряет смысл, так как невозможно и незачем конкурировать с уже выполненной на высоком профессиональном уровне работой издательства. Онлайн-педагогика предлагает преподавателям сосредоточиться на составлении творческих заданий, которые невозможно автоматизировать и при выполнении которых студентам необходимо проявить знания и навыки более высокого порядка, чем, например, при механистической работе с тестами множественного выбора.

Электронная библиотека – один из основных элементов виртуальной обучающей среды – формируется как из источников открытого доступа, так и из подписных полнотекстовых баз данных. Обычно вузы подписываются на тематические базы данных, обеспечивающих доступ к нескольким десяткам тысяч наименований изданий. Кроме того, электронные библиотеки вузов сотрудничают друг с другом. Студенты осуществляют поиск в электронной библиотеке и получают доступ к ресурсам на домашних компьютерах. Обычно вузы организуют работу специального «виртуального библиотекаря» для помощи студентам и преподавателям в реальном режиме времени (library helpdesk).

Еще одна функция, выполняемая электронной библиотекой (помимо доступа к полнотекстовым базам данных), – развитие у студентов необходимых академических навыков, включая поиск и оценку информации, работу с первоисточниками, составление аннотированных библиографий, выполнение исследовательских проектов, академическое письмо. Для развития данных навыков на веб-сайте библиотеки размещаются необходимые ресурсы, примеры, а также упражнения для самостоятельной работы (self-paced courses). Один из основных навыков, которому необходимо научить студента, – честность (academic integrity). Для выявления плагиата используются онлайн-системы проверки аутентичности студенческих работ.

Сетевые средства записи, редактирования и просмотра лекций (lecture capture) стремительно входят в практику вузов США и, вероятно, в ближайшем будущем превратятся в обязательное условие проведения как дистанционных, так и «обычных» очных образовательных программ. В отличие от DVD с заранее записанными и неизменными лекциями, новые программные средства позволяют в реальном времени записать текущую лекцию, объединить видео с PowerPoint слайдами, пояснениями лектора, дополнительными материалами и сделать эти материалы доступными в режиме онлайн (streaming video). Студенты могут быстро «пролистать» лекцию и затем вернуться к наиболее сложным вопросам, загрузить и просмотреть фрагменты лекции на iPhone, прослушать аудиозапись лекции в формате mp3 в автомобиле или на iPod, посредством электронной почты задать вопросы. В последующем лекция редактируется преподавателем или ассистентом, дополняется ответами на вопросы, заданные уже после лекции.

Средства синхронных коммуникаций (Wimba, Elluminate, WebEx, Flashmeeting, Acrobat, NetMeeting, Skype и т.д.) в настоящее время активно используются в бизнесе для сокращения расходов на проведение совещаний, а также в системе корпоративного обучения. Навык свободного владения средствами синхронных коммуникаций относится к числу необходимых бизнес-компетенций во многих частных фирмах и общественных организациях. Сотрудники должны уметь проводить электронные совещания, выполнять простые операции, такие как совместное использование экрана для демонстрации программного обеспечения или результатов работы, проведение онлайн-презентаций.

Несмотря на прогресс средств синхронных коммуникаций, *асинхронные коммуникации* по-прежнему являются основной формой коммуникаций между преподавателями и студентами. Студенты онлайн-вых программ бизнес-образования – это работающие профессионалы, многие из которых находятся в разных часовых поясах и даже в различных странах. Это обстоятельство учитывается дизайнерами учебных курсов, ориентированных прежде всего на использование асинхронных коммуникаций. К асинхронным видам коммуникаций относятся электронная почта, дискуссии, wiki, блоги, e-portfolio. Считается, что e-portfolio помогает не только при подготовке к профессиональной карьере, но и в борьбе с плагиатом.

Виртуальные миры (virtual worlds) получили широкое распространение в последние годы. Многие вузы купили свои «острова» в second life. В настоящее время концепция использования виртуальных пространств в бизнес-образовании еще не получила достаточного развития.

Системы поддержки играют в дистанционном образовании исключительно важную роль. Кроме служб call-центра, technical helpdesk и library helpdesk, в виртуальном пространстве работают методисты (student services), специалисты по оказанию финансовой помощи (financial aid), методисты по поддержке в первом семестре (first term mentors), преподаватели-менторы, онлайн-тьюторы.

Итак, в условиях виртуальной обучающей среды грани между формами обучения становятся трудно-различимыми. В самом деле, сложно понять, чем отличается студент-очник, предпочитающий просматривать лекции в режиме streaming video, участвовать в работе семинаров через Elluminate или WebEx, работать в библиотеке через удаленный доступ, от студента, записанного на тот же курс в форме дистанционного обучения. Для обозначения этой новой реальности в американской литературе по вопросам образования все чаще используется термин «technology enhanced education» (образование, основанное на технологиях).

ПРИМЕР РЕОРГАНИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ MBA

Рассмотрим конкретный пример создания виртуальной обучающей среды и реорганизации программы MBA в Государственном университете Нью-Йорка. В примере использованы материалы автора статьи, с 2006 года работающего преподавателем данной программы (см. также: Чухломин, 2009 (1)).

Государственный университет Нью-Йорка (State University of New York, SUNY) объединяет 64 учебных заведения штата Нью-Йорк. В состав SUNY входят, в частности, крупные университетские центры Бингемптона, Буффало, Олбани, Стони Брук. Созданный в 1971 году SUNY Empire State College (SUNY ESC) стал самостоятельным подразделением, миссия которого – обучение взрослых людей (средний возраст 34 года). По бакалаврским и магистерским программам в колледже обучаются более 20 тыс. студентов, из них примерно половина – в режиме онлайн. У колледжа есть зарубежные центры (в Афинах, Салониках, Праге, Тиране, Бейруте, Пекине, а также в ряде стран Центральной Америки).

Своей репутацией и известностью на северо-востоке США колледж обязан Центру дистанционного образования (CDL) – одному из лидеров онлайн-образования в государственных университетах США. Центр осуществляет подготовку бакалавров по широкому спектру направлений, предлагая в формате онлайн свыше 400 наименований учебных дисциплин для 10 тыс. студентов. Центр располагает штатом высококвалифицированных сотрудников, включая преподавателей, дизайнеров учебных материалов, специалистов в области информационных технологий, студенческого сервиса. В CDL действует «поточная» система разработки учебных дисциплин, которая была многократно отмечена наградами на

национальном уровне. Используется среда ANGEL, средства синхронных коммуникаций Elluminate и Wimba, средство сетевого редактирования лекций Accordant. Через библиотеку колледжа студенты получают на домашних компьютерах доступ к 60 тыс. наименований газет и журналов, а также к обширным вспомогательным ресурсам колледжа. Центр поддерживает постоянные рабочие контакты с ведущими издательствами, а также бизнес-школами Бостона, Нью-Йорка, Торонто и Монреаля. Технологическая инфраструктура CDL и накопленный опыт работы в виртуальном образовательном пространстве создали фундамент для реорганизации работы программы MBA.

Программа MBA SUNY ESC была создана в 70-е годы прошлого века в формате, близком к Executive MBA, со специализацией в стратегическом лидерстве. Примерно до 2005 года контингент состоял из 40 – 50 студентов, которые занимались без отрыва от работы. В основном студенты занимали руководящие должности на предприятиях центральной части штата Нью-Йорк (Сиракузы, Рочестер, Олбани, Скенектади). Перспектив для расширения в данной нише у программы практически не было, так как конкуренция программ бизнес-образования на северо-востоке США исключительно острая.

В то же время успешное развитие Центра дистанционного образования создало возможности для стратегического прорыва, поэтому в 2005 году программа MBA SUNY ESC подверглась реструктуризации и перепозиционированию. Учебные курсы были переработаны на основе технологии Центра дистанционного образования с использованием ANGEL и Elluminate и нацелены на освоение навыков и умений для работы в глобальном информационном пространстве. Для работы по программе были приглашены многие специалисты CDL, включая преподавателей бизнес-дисциплин и дизайнеров учебных курсов. В дополнение к работе со студентами в режиме онлайн в учебном плане программы были сохранены очные занятия, которые были сконцентрированы в двух ежегодных сессиях. Программа была перенацелена на новую аудиторию – начинающих сотрудников компаний из крупных городов (Нью-Йорк Сити, Буффало, прилегающие районы Канады, Массачусетса и Вермонта), рассчитывающих на скорое продвижение в карьере. Данной категории студентов участие в программе дало следующие преимущества: обучение без отрыва от работы, в удобное время, с использованием обширных электронных ресурсов, с кратковременными поездками для установочных сессий.

Реорганизация оказалась успешной, и к 2010 году число студентов выросло до 300 и продолжает быстро увеличиваться. В 2011 году планируется открыть не только учебный центр программы в центральной части Манхэттена, но и новые специа-

лизации MBA MD (для докторов медицины), MBA HRM (для сотрудников кадровых служб) и Global MBA, а также завершить процесс аккредитации в IACBE.

Структура обновленной программы MBA SUNY ESC достаточно типична для американских программ MBA. Для получения степени магистра делового администрирования студентам необходимо получить 48 кредитов (16 дисциплин по три кредита). Структура учебного плана в значительной мере фиксирована в связи с аккредитационными требованиями. Выделены ключевые дисциплины (*Scanning of Business Environment, Managerial Reasoning, Executive Strategic Leadership*), которые включают компоненты очного обучения (установочные сессии, лекции, презентации студентов). Определены дисциплины, которые проводятся исключительно в формате онлайн. Выделены дисциплины, по которым принимаются экзамены экстерном (восемь дисциплин первого года обучения, таких как *Accounting, Financial Management, Marketing Management, Managerial Economics*, etc). У студентов есть выбор: изучить дисциплины первого года в колледже или самостоятельно и сдать экстерном для экономии времени и средств. Экстернат привлекателен также и для иностранных студентов, которые могут учиться, не покидая своей страны. За каждым преподавателем (ментором) закреплены несколько студентов для ответов на содержательные вопросы по поводу выбора элективных курсов и подготовки финального проекта, основанного на материалах компании, в которой работает студент.

Типичный учебный курс, проводимый в формате онлайн, продолжается 15 недель и разбит на три – четыре модуля. Студентам предлагается несколько ситуаций (кейсов) для анализа. В каждом модуле есть один кейс для коллективного анализа всей группы (15 – 20 студентов) и один кейс для индивидуального анализа каждым студентом. Очень часто прохождение учебной дисциплины завершается групповым проектом, требующим слаженной командной работы. Для анализа кейсов используются методические материалы, предоставленные Гарвардской школой бизнеса. Работа каждого студента оценивается по набору критериев (rubric). Преподаватель контролирует ход процесса, комментируя сообщения студентов, определяя направление дискуссии, выставляя оценки и обеспечивая обратную связь. Для общения со студентами, проведения презентаций используется средство синхронных коммуникаций Elluminate, для записи лекций – Accordant. Учебные материалы не включаются в онлайн-новый курс. Студенты приобретают учебники в издательстве и получают пароль для доступа на учебный сайт издательства для работы с методическими и проверочными материалами (учебные видео, PowerPoint презентации лекций, тесты и проверочные задания, дополнительные ресурсы).

Издательства обновляют большинство учебников один раз в два – три года и обеспечивают электронные версии учебников с возможностью поиска. Для выполнения заданий студенты должны использовать электронную библиотеку колледжа, содержащую базы данных по компаниям (например, Mergent online), и профессиональные журналы. Типичный анализ кейса представляет собой отчет (20 – 25 страниц текста) с анализом дополнительных источников (обычно 18 – 20, но не менее 10 – 12) и использованием рекомендованных методов и средств анализа. На каждую такую работу преподаватель должен написать подробный анализ с разбором ошибок и рекомендациями по улучшению. Сроки выполнения студенческих работ и отзывов преподавателей строго регламентированы по времени. Работы, присланные с опозданием, не проверяются. Положительную оценку за курс можно получить, если набрано 70% максимального результата, оценку «хорошо» – 80%, «отлично» – 90% и более. Многие компании возвращают студентам деньги, потраченные на прохождение курса, только в случае оценки не ниже «хорошо», что заметно стимулирует успеваемость.

По оценкам руководителей программы и отзывам студентов, участие в подобной программе MBA хорошо развивает навыки письменных коммуникаций и помогает освоению новых коммуникационных технологий, а также вырабатывает такие навыки, как самостоятельность, проведение исследований, тайм-менеджмент (Belasen, 2008). Недостатком является недостаточное взаимодействие и личные контакты между студентами. Вероятно, развитие телекоммуникаций (например, Cisco telepresence) в скором времени поможет решению этой проблемы.

ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА

Опыт реорганизации программы MBA в отдельно взятом американском вузе сам по себе может быть интересен для руководителей и специалистов бизнес-образования в России. Кроме того, существуют возможности для взаимовыгодного международного сотрудничества между SUNY Empire State College и российскими учебными заведениями, входящими в систему РАБО.

Перспективные направления сотрудничества, на наш взгляд, лучше всего определить с точки зрения потребностей российских организаций бизнес-образования. Представляется, что к таким направлениям можно отнести:

- создание виртуальной среды российского вуза (программы бизнес-образования), обмен опытом, сотрудничество в подготовке и переподготовке кадров;
- разработка совместных учебных курсов с участием российских и американских студентов и преподавателей, совместная работа над групповыми проектами;
- проведение выездных очных сессий в России, США или третьих странах;
- курсы по выбору для российских студентов в американском вузе для освоения специфики работы в глобальном информационном пространстве, выработки кросс-культурных навыков, освоения работы в международных командах, обеспечения доступа к ресурсам для проведения исследовательской работы;
- разработка и совместное осуществление программ двойного диплома, специализаций по наиболее актуальным направлениям для бакалавриата, магистратуры, аспирантуры и докторантуры;
- создание совместных кафедр, лабораторий, проведение семинаров, совместная работа по грантам.

К настоящему времени в SUNY Empire State College накоплен определенный опыт проведения небольших проектов с российскими вузами. В результате получены достаточно отчетливые представления о том, какие типичные барьеры существуют для российских студентов в онлайн-среде американского вуза (Чухломин, 2009 (1); Chukhlomin, 2010). Для преодоления барьеров и создания необходимой (дружественной) инфраструктуры в SUNY Empire State College предприняты действенные меры, в результате чего сложились следующие предпосылки для успешной кооперации:

- возможность попредметного обучения в формате онлайн (без необходимости платить за семестр или год обучения);
- упрощенное зачисление (нет требования предварительной сдачи TOEFL, вместо этого – прохождение пробного курса);
- возможность приема на обучение в индивидуальном порядке (нет необходимости набора групп);
- возможность перезачета значительного количества дисциплин из аккредитованных вузов РФ (для бакалавров – до 75%, для MBA – до 50%);
- для бакалавров – льготные условия оплаты обучения (как для резидентов штата Нью-Йорк);
- использование электронных учебников по большинству дисциплин;
- в дополнение к онлайн-занятиям есть возможность проведения летних и зимних школ в США (Нью-Йорк) и Европе (Прага);
- специально разработанный переходный курс для студентов, магистрантов, аспирантов и докторантов International eLearning Skills с преподаванием на русском и английском языках;

- специально разработанные курсы для повышения квалификации и профессиональной переподготовки русскоязычных преподавателей Teaching Online, Developing Online Courses.

В качестве конкретного проекта можно предложить создание под эгидой Российской ассоциации бизнес-образования консорциума вузов, заинтересованных в работе по указанным выше направлениям.

Литература

1. Чухломин В.Д. Как подготовить специалиста мирового класса // ЭКО: Всероссийский экономический журнал. – 2009. – № 6.
2. Чухломин В.Д. Применение новых информационных технологий в бизнес-образовании на примере Государственного университета Нью-Йорка (SUNY) // Дистанционное и виртуальное обучение. – 2009. – № 10.
3. Allen S, Seaman J. Staying the Course: Online Education in the United States in 2008. A Report by SLOAN C Consortium. Boston, 2008.
4. Belasen A. The Theory and Practice of Corporate Communication. SAGE Publications, 2008.
5. Brooks, L. Corporate and academic views on the importance of an MBA graduate skill set and the effectiveness of the United States Master's of Business Administration curriculum in developing those skills. Unpublished Ph.D., University of Nebraska-Lincoln, 2006.
6. Chukhlomin V. A Laboratory of Culture Shock. // All about Mentoring. 2010. June.
7. Curtis, D. International perspectives on generic skills. In Generic skills. Ed. by Gibb J. Australian National Training Authority, 2004.
8. Gilbert, D. MBA effectiveness in non-OECD countries: Perceptions of leadership and managerial skills. Unpublished DBA dissertation, University of Phoenix, Arizona, 2009.
9. Grzeda M., Miller G. The Effectiveness of an Online MBA Program in Meeting Mid-Career Student Expectations // Journal of Educators Online. July 2009. Vol. 6. Issue 2.
10. Friedman T. The World is flat 3.0: A Brief History of the XXI Century. New York: Picador, 2007.
11. Mintzberg, H. Managing. San Francisco: Berrett-Koehler, 2009.
12. Stiglitz, J. Making Globalization Work. New York: Allen Lane, 2007.



Г.Шентон

В центре внимания – AACSB & EQUIS

Сравнительный обзор систем аккредитации AACSB и EQUIS

Читателю представлен краткий обзор общих и особенных характеристик AACSB и EQUIS. Конечно же, анализ проводится с точки зрения EQUIS и отражает личную позицию автора. Однако мы попытались по возможности избежать любых оценок и сделать статью максимально информативной

Прошло чуть более десяти лет с момента запуска EQUIS (European Quality Assurance System) в EFMD и преобразования Американской ассоциации коммерческих школ бизнеса в Ассоциацию для продвижения коммерческих школ бизнеса, ныне известную как AACSB International. AACSB гораздо старше EFMD – она была основана в 1916 году и все это время успешно работала на внутреннем рынке. Однако на мировой арене AACSB и EQUIS (Европейская система по улучшению качества) – почти ровесники. Чтобы достичь нынешнего уровня, обе организации, каждая со своей собственной философией и набором основополагающих ценностей, прошли схожий путь интенсивного развития, определили, опробовали и на основании текущего опыта пересмотрели свои стандарты и процедуры.

AACSB

Ассоциация основана в 1916 году, начала работать как международная ассоциация за пределами США примерно десять лет назад. Как и EFMD, AACSB является некоммерческой организацией, основанной на членстве. На получение аккредитации AACSB уходит от трех до пяти лет

За последние десять лет EQUIS аккредитовала 122 школы, а AACSB – 110 школ за пределами США, из них 17 – в Канаде. Обе системы вполне миролюбиво и конструктивно конкурировали и перенимали

EQUIS

Система аккредитации была введена EFMD в 1999 году. На процедуру подготовки к аккредитации уходит, как правило, около двух лет

опыт друг друга в некоторых областях, в то же время предлагая явно отличающиеся системы аккредитации.

Управляющими компаниями обеих аккредитационных систем являются некоммерческие организационные члены. И AACSB и EQUIS свою основополагающую миссию видят в поддержании высокого уровня качества высшего образования в области бизнеса и менеджмента. Обе системы стремятся создать инструмент постоянного совершенствования учебных заведений, проходящих аккредитацию. Обе рассматривают получение аккредитации как вклад в расширение прозрачности международного рынка качественных учебных заведений, а не как механизм регулирования или оценки по критериям.

Однако на фоне этих значительных сходств, которые всегда давали участникам AACSB и EQUIS ощущение общей цели, у этих систем есть и существенные различия, вытекающие из самого устройства организаций.

Изначально в AACSB входили университеты и представляющие их колледжи или факультеты бизнес-администрирования, правда, позже AACSB начала заниматься аккредитацией и других организаций. Тем не менее именно академические критерии всегда были первостепенными в американской системе. В самом деле, AACSB была создана для защиты интеллектуального статуса бизнес-образования как академической составляющей университетского образования, чтобы противостоять широко распространенному скептическому отношению к его правовой обоснованности.

EFMD, напротив, изначально включала в себя как образовательные учреждения, так и крупные компании. Формулируя свою миссию, EFMD рассматривала бизнес-образование как систему, выходящую далеко за рамки университетского образования.

Эти системы аккредитации ведут, в большинстве своем, мирное и, возможно, достаточно конструктивное соревнование, причем обе системы заимствуют опыт друг друга в отдельных областях, предлагая, таким образом, рынку одну из альтернатив

Тесная взаимосвязь образования с бизнесом и менеджментом всегда представляла для EQUIS основополагающую ценность. Отчасти причина этого в том, что для континентальной Европы образование в области менеджмента всегда было менее ориентировано на университетские ценности. В своем развитии бизнес-образование руководствовалось потребностями частных неуниверситетских организаций, которые, как правило, участвовали в обслуживании крупных корпораций и деловых структур. Отметим также, что EQUIS появилась в то время, когда задача создания европейского рынка высшего образования уже стояла на политической повестке дня. Именно идеал интеграции при обязательном уважении к различиям и национальным особенностям стран вдохновлял создателей EQUIS.

Факторы, определяющие разные границы аккредитаций в каждой системе

Все существующие программы по бизнесу, которые заканчиваются получением степени или диплома, подлежат аккредитации AACSB. При этом AACSB присуждает сертификат об аккредитации всему университету или организации, а не отдельным его частям. AACSB аккредитует институты, но при этом оценивает программы, поэтому важной стадией этого процесса является определение тех программ, которые должны быть представлены для оценки, и тех, которые институт не выносит на аккредитацию.

В свою очередь EQUIS оценивает не только академические программы, ведущие к получению степени или диплома. Оценивается без исключения вся организация, подающая запрос на аккредитацию, в том числе программы без присуждения диплома в сфере дополнительного профессионального бизнес-образования. Таким образом, основным вопросом при определении того, подлежит ли данное учебное заведение аккредитации EQUIS, становится оценка целостности деятельности бизнес-школы или факультета в рамках университета, который претендует на аккредитацию. Следовательно, большее значение EQUIS придает вопросам управления всем учебным заведением, вопросам внутреннего администрирования и согласованности его стратегии. При этом наибольшее значение при оценке учебного заведения имеют заключения экспертов именно относительно совершенствования управления всем учебным заведением, проходящим аккредитацию.

AACSB, напротив, определяет цель своей аккредитации как соотношение декларируемой миссии аккредитуемого института с его деятельностью и всесторонне оценивает внешнюю связь между ними.

Все стандарты качества (а их 21) разделены на три группы:

- стандарты, относящиеся к стратегическому менеджменту, включают оценку миссии, соответ-

ствии параметрам высшего учебного заведения и наличие адекватных ресурсов;

- характеристики аккредитуемого учебного заведения, включающие студентов и преподавателей;
- параметры, обеспечивающие качество учебного процесса, к которым относится оценка качества программ.

В рамках этих критериев основной задачей становится соответствие аккредитуемой школы требованиям AACSB к профессорско-преподавательскому составу, его квалификации, участие преподавателей в обеспечении программы от начала до ее завершения и интеллектуальный вклад преподавателей. Должны быть представлены таблицы, в которых отражены виды деятельности и коэффициенты участия основного состава преподавателей, вспомогательного состава, преподавателей, имеющих академические степени, преподавателей из бизнес-среды с профессиональными квалификациями, а также индивидуальные отчеты за пять лет о вкладе каждого преподавателя. Школам приходится совершенствовать свою систему внутренней отчетности и сосредоточивать внимание на основных проблемах качества образования.

Именно здесь ярче всего проявляется прочная связь между традиционным американским подходом AACSB и теми обновленными стандартами, которые были введены, чтобы обеспечить выход этой системы аккредитации на международный уровень.

Основное различие между EQUIS и AACSB заключается в широте описания основных направлений деятельности школы через критерии оценки.

Стандарты и критерии EQUIS сведены в десять разделов: среда деятельности школы (контекст), управление и стратегия, программы, студенты, профессорско-преподавательский состав, научные исследования и разработки, дополнительное бизнес-образование, общественный вклад, ресурсы и руководство, международность и корпоративные связи. Качество образовательной деятельности школы всесторонне оценивается в разделах, посвященных программам, студентам, факультетам и исследованиям. И хотя здесь меньше, чем в AACSB, уделяется внимания показателям, касающимся вклада каждого, требования EQUIS по всем этим позициям очень высоки. Можно утверждать, что в вопросах квалификации преподавателей и исследований EQUIS проявляет ту же строгость, что и AACSB. Со времен создания EQUIS эту аккредитацию не получили или получили ее на три года, а не на пять лет, именно те школы, которые имели слабый ППС или не соответствовали требованиям к исследованиям.

EQUIS также требует строгого соответствия еще двум принципам, которые вытекают из основ этой системы аккредитации:

Первый принцип – это международная составляющая, которая должна быть представлена во всех направлениях организации и деятельности школы, включая управление, заявленную стратегию, позиционирование и содержание программ, студенческий состав и его мобильность, характеристики преподавателей, результативность исследований, связи школы с зарубежными учебными заведениями и компаниями. Изначально EQUIS задумывалась как международная система аккредитации, и она всегда высоко несла флаг международности в бизнес-образовании. Чтобы получить аккредитацию, учебному заведению необходимо не только быть хорошо известным на внутреннем рынке, но и демонстрировать значительную международную активность. Если выразиться точнее, миссия школы должна реализовываться через международную стратегию.

Второй принцип – это профессиональная значимость для бизнеса и связь с компаниями. Для оценки обучения бизнесу и уровня отношений с корпорациями в EQUIS выделены два отдельных раздела, но и по остальным показателям от школы ожидают структурного взаимодействия с корпорациями в системе управления школой, процессах разработки программ, отборе студентов и возможностях трудоустройства, сотрудничестве преподавателей и бизнеса, профессиональных результатах исследований.

Еще раз отметим, требования EQUIS очень высоки. Однако существует мнение, что стремление достичь качества по всем показателям может привести к стратегически невыгодной ситуации. Создать преподавательский состав, который одновременно участвует в высококачественных исследованиях, эффективно ведет занятия по программам «Executive» и развивает международные контакты, крайне сложно. Тем не менее таковы основные вызовы бизнес-образования, и каждая школа должна оценить свое положение по этим трем параметрам. И хотя EQUIS создавалась не на базе какой-то конкретной модели бизнес-школы, она на самом деле сформировала представление об идеальном балансе между академическим качеством, профессиональной значимостью для бизнеса и международностью.

Что касается самого процесса аккредитации, то существует много схожего в общей природе этих двух аккредитаций.

В основе обеих лежит концепция двойной оценки: самооценки и внешней проверки экспертами. И EQUIS и AACSB опираются на полную отдачу квалифицированных деканов, которые посвящают себя продвижению профессии либо в качестве внешних экспертов, либо в качестве членов операционных комитетов (удивительно большое число деканов активно работают в обеих аккредитационных системах).

Однако если рассматривать ситуацию более подробно, то прохождение аккредитации по этим двум системам дает школам совершенно различный опыт.

В EQUIS первым шагом является представление официальной заявки с сопроводительной информацией о школе (The Datasheet). Далее следует однодневный визит представителя EQUIS, во время которого консультант дает рекомендации и практические советы по процедуре аккредитации, а также предварительную оценку школы по критериям EQUIS и формулирует свою рекомендацию Совету EQUIS. Если Совет (заседания проходят четыре раза в год) принимает решение о том, что у школы есть реальные перспективы пройти аккредитацию в течение двух лет, то ей дается «зеленый свет» и направляются замечания по тем позициям, которые вызывают беспокойство. Теперь школа должна выбрать время для визита экспертов и начать составлять отчет по самооценке (все стадии процесса детально описаны в инструкции по процедуре аккредитации). На протяжении двух с половиной дней группа в составе четырех экспертов проводит опросы большого числа участников процесса обучения в школе и готовит отчет с оценками и рекомендациями относительно «присуждения» аккредитации. Этот отчет далее рассматривается аккредитационным комитетом EQUIS, который и принимает окончательное решение.

Существует три возможных варианта: аккредитация на пять лет; аккредитация на три года с обязательными ежегодными отчетами о продвижении в тех направлениях, которые требуют особого внимания; «неаккредитация». Требования к повторной аккредитации будут те же, что и в первый раз, однако фокус несколько изменится – особое внимание будет сосредоточено на изменениях, произошедших с момента предыдущей оценки.

В системе аккредитации AACSB школы сначала проходят процесс преаккредитации. Первым шагом на этом этапе является заявка на оценку соответствия требованиям, которая рассматривается комитетом по преаккредитации (PAC) и с его рекомендациями направляется для согласования в координационный комитет по аккредитации (ACC). Одновременно комитет по преаккредитации назначает куратора школы, задачей которого является помочь школе в проведении процесса подготовки к аккредитации и разработке плана аккредитации. В нем должны быть отражены все проблемы, выявленные на этапе оценки соответствия стандартам AACSB, а также анализ сильных и слабых сторон школы (SWOT) и анализ недостатков (Gap Analysis).

После одобрения плана комитетом по преаккредитации он направляется в комитет по предварительной аккредитации (IAC), который с этого момента берет на себя ответственность за мониторинг процесса подготовки аккредитации школы. Куратор продолжает помогать школе в реализации плана аккредитации и ежегодно докладывает IAC о продвижении школы-кандидата в реализации утвержденного плана.

Когда IAC принимает решение о том, что школа достигла достаточных успехов, он допускает кандидата к начальной фазе процесса аккредитации. Назначается совет экспертов (PRT), который принимает на себя функции куратора в обеспечении дальнейшего процесса выхода на аккредитацию, чтобы помочь школе в подготовке отчета о самооценке (SER). Как только отчет (SER) составлен, его передают на рассмотрение в преаккредитационный совет (PRT) и комитет по предварительной аккредитации (IAC).

До своего визита совет экспертов составляет письмо на основе отчета о самооценке, в котором указывает аспекты деятельности школы, вызывающие опасения, и отправляет его на согласование в IAC. По окончании аккредитационного визита эксперты немедленно уведомляют школу о выводах и направляют отчет в саму школу и комитет по аккредитации. Если комитет по аккредитации (IAC) не сразу соглашается с рекомендациями экспертов (PRT), процесс арбитража продолжается до достижения согласия. В итоге школа может получить аккредитацию на пять лет, отсрочку аккредитации на год или же не получить аккредитации. После получения аккредитации школа автоматически включается в процесс сохранения аккредитации под наблюдением комитета по сохранению аккредитации (MAC).

Из представленного анализа двух систем выясняются несколько существенных различий.

Прежде всего речь идет о разных временных рамках. Полностью подготовить и пройти аккредитацию EQUIS можно за один – два года. AACSB предполагает до пяти лет на стадию преаккредитации и два года на сам процесс (однако небольшое число школ действительно потратили на аккредитацию до семи лет).

Дело в том, что требования EQUIS к принятию заявки на соответствие и подаче отчета о самооценке не имеют дополнительных отличительных пунктов. AACSB, напротив, включает важную фазу развития, во время которой школа должна получить одобрение на выполнение плана аккредитации. Преимуществом такого подхода является, конечно же, то, что основные негативные вопросы, которые могли бы привести к неаккредитации, рассматриваются еще до начала работы над отчетом школы.

EQUIS предоставляет возможность школам самим доказывать, что они соответствуют стандартам, в то время как AACSB назначает кураторов для координации процесса подготовки. Они призваны обеспечить решение возможных проблем в работе школы до финальной оценки. Так обычно уменьшается риск провала для тех претендентов, которые дошли до конца процедуры. В системе EQUIS вероятность неаккредитации, наоборот, намного выше как на стадии оценки соответствия стандартам при получении заявки на аккредитацию, где необходим жесткий отбор из-за отсутствия фазы преаккредитации, так и в самом конце процесса.

Другое существенное отличие состоит в том, что группа экспертов EQUIS не сообщает школе своих рекомендаций по окончательной оценке во время финальной сессии, как делают эксперты AACSB после визита. Этим подчеркивается тот факт, что экзаменаторы только предоставляют рекомендации, а окончательное решение принимает аккредитационный совет EQUIS. Совет может и не принять отчет группы экспертов, если посчитает его непоследовательным или не отвечающим стандартам EQUIS. В системе не предусмотрен также механизм пересмотра решений совета.

AACSB вовлекает школы в длительный постоянный процесс аккредитации, который включает постоянное руководство, проведение оценок по параметрам и регулярные ежегодные отчеты о продвижении

EQUIS представляет собой более легкий и быстрый процесс, ценность которого заключается в интенсивности оценки относительно высоких стандартов

и статистических изменениях. Все это происходит под руководством назначенного куратора, совета экзаменаторов или одного из многих взаимосвязанных комитетов, ведущих мониторинг системы.

EQUIS представляет более легкий и быстрый процесс, ценность которого заключается в интенсивности оценки относительно высоких стандартов. Политическим решением является полное разделение функции оценки и консультирования по подготовке.

Направленность на развитие, которая в AACSB реализуется на первых ступенях процесса подготовки к аккредитации, появляется в EQUIS после принятия решения о присуждении аккредитации – положительного или отрицательного. Школы, получившие аккредитацию на три года, должны предоставлять ежегодные отчеты о своем развитии. Школы, аккредитованные на пять лет, должны выбрать три направления развития, по которым они будут предоставлять отчеты каждые два с половиной года. Не прошедшие аккредитацию школы в качестве обратной связи получают детальный план дальнейшего развития. Многие школы, которым не удалось получить аккредитацию с первой попытки, подают повторное заявление после нескольких лет работы по совершенствованию своей деятельности.

Статья опубликована с разрешения М. Вудса, главного редактора журнала EFMD «Global Focus». Редакция благодарит коллег из школы бизнеса «МИРБИС» за помощь в подготовке публикации статьи

Gordon Shenton,

is Associate Director, Quality Services, EFMD

Focus on AACSB & EQUIS Credit where it's due

Gordon Shenton provides a guide to the AACSB and EQUIS accreditation systems and their similarities and differences.

It is now just over ten years since the launch of EQUIS by EFMD and the transformation of the American Association of Collegiate Schools of Business into the Association to Advance Collegiate Schools of Business, now known as AACSB International.

AACSB is a much older institution (it was founded in 1916) and carries with it a long tradition in its home market. But in its operations outside America AACSB and EQUIS (European Quality Improvement System) are of similar age and each, within its own distinct philosophy and set of founding values, has gone through a similarly intense and rapid learning curve to reach their present levels of maturity. Standards and processes have been defined, tested and redefined in the light of experience.

AACSB & EQUIS AT-A-GLANCE **AACSB**

***AACSB was founded in 1916 but has only been operating outside of America for about ten years
Like EFMD AACSB is a not-for-profit membership organisation With AACSB it typically takes
three to five years to gain accreditation***

EQUIS***EQUIS was launched by EFMD in 1999******Accreditation for EQUIS typically takes one to two years***

In the past decade EQUIS has accredited 122 schools and AACSB has accredited 110 outside America, of which 17 are in Canada. During this period, the two systems have been in mostly friendly and probably constructive competition, both learning from the other in some areas while offering the market a clearly differentiated alternative.

The purpose of this article is to give readers a brief overview of the main similarities and differences between AACSB and EQUIS. The analysis is, of course, from the EQUIS perspective and reflects the personal views of the author. However, it is intended to be informative and as far as possible to avoid any judgments.

Both accreditation systems are managed by not-for-profit membership organisations that exist independently of any government or public body. Both define their underlying mission as the defence of high standards of quality in higher education in the field of business and management.

Both seek to provide a tool for the continuous improvement of the institutions that go through their accreditation processes. Both see the accreditation label as a contribution to international market transparency regarding quality institutions rather than as a system of regulation or compliance. However, beyond these very substantial similarities, which have always given people inside AACSB and EFMD a sense of common purpose, there are significant differences that derive from the nature of the organisations.

Until AACSB began to accredit more diverse types of institutions internationally, its membership was essentially made up of universities represented by their colleges (faculties) of business administration. The result was that the academic imperative has always been paramount in the AACSB system.

Indeed, AACSB was originally founded to defend the intellectual standing of business studies as an academic discipline in university-based (collegiate) education in the face of widespread scepticism regarding its legitimacy.

EFMD, on the other hand, was created with a double constituency of schools and large corporations. Its founding mission encompasses a wider concept of management development than just university-based

The two accrediting systems have been in mostly friendly and probably constructive competition, both learning from the other in some areas while offering the market a clearly differentiated alternative

higher education. Relevance to business and to the management profession has been a major value for EFMD and EQUIS from the outset.

In part this reflects the fact that management education in continental Europe has always been less exclusively focused on university values. Its development was led by private market-oriented non-university institutions often heavily involved in serving a corporate clientele.

One might add that EQUIS was created at a time when the challenge of creating a European market for higher education was very much on the political agenda. The ideal of integration while respecting diversity and national identity inspired much of the early work within EQUIS.

these factors have determined the differing scope of assessment in each process.

Within the AACSB system accreditation covers all degree programmes in business and is given to the whole university or institution and not just to part of it. AACSB accredits institutions but assesses programmes. An important part of the eligibility process is, therefore, the determination of which programmes are to be included or excluded in the assessment.

EQUIS on the other hand does not focus exclusively on degree programmes. It assesses the whole entity that is applying for accreditation with no exclusions, including non-degree programmes in the executive education area.

A key issue in the EQUIS eligibility phase is, therefore, to identify the entity - business school or faculty within a wider university - that is to be assessed. A consequence of this focus on the business school or faculty as a whole is that EQUIS places great emphasis on issues of governance, internal management systems and strategic coherence. A great deal of benefit in the feedback given during the accreditation process lies precisely in the area of institutional development.

AACSB, in contrast, defines itself as mission-driven and constantly looks for evidence of explicit alignment between the mission statement and the institution's operations.

The 21 Standards in the AACSB system are organised into three groups:

- Strategic Management Standards, which cover the mission, appropriateness to higher education and resource adequacy
- Participant Standards, which cover students and faculty
- Assurance of Learning Standards, which cover programme quality.

Within this range of criteria, the crucial challenge for schools is to satisfy the requirements regarding faculty sufficiency, faculty qualifications, faculty deployment across the degree programmes and the intellectual contributions of faculty.

The tables must be completed with details and ratios of participating faculty, supporting faculty, academically qualified faculty and professionally qualified faculty, together with the five-year track record of intellectual contributions for each faculty member. These force schools to improve their internal reporting systems and concentrate their minds on key issues of academic quality.

It is here that one observes the greatest continuity between the original AACSB American approach and the revised set of standards that have been introduced to adapt the system to its new international reach.

A major difference between EQUIS and AACSB lies in the breadth of coverage within the assessment criteria.

In the past decade EQUIS has accredited 122 schools and AACSB has accredited 110 outside America, of which 17 are in Canada

The EQUIS standards and criteria are organised into 10 chapters: Context, Governance and Strategy; Programmes; Students; Faculty; Research and Development; Executive Education; Contribution to the Community; Resources and Administration; Internationalisation; and Corporate Connections.

The academic quality of a school's operations is extensively assessed in the sections on programmes, students, faculty and research. Although there is less emphasis on input criteria than in AACSB, EQUIS is very demanding in all these areas. In fact, there has probably been convergence upon AACSB rigour in the areas of faculty qualification and research. Since its creation, failure to achieve EQUIS accreditation or the granting of accreditation for three rather than five years has often been due to weaknesses in faculty and research.

EQUIS also requires that schools meet high standards in two other areas that relate to its founding principles.

The first of these is the international dimension, which is expected to be present in all aspects of a school's organisation and activities including governance, announced strategy, programme positioning and content, student mix and mobility, faculty profile, research output, institutional alliances and corporate connections.

From the beginning EQUIS was conceived as an international system and has always carried the flag for internationalisation. An important principle is that to be accredited by EQUIS a school must be more than just a renowned institution in its home market. It must demonstrate substantial international outreach. More precisely, a school cannot argue that its mission precludes an international strategy.

The second dimension is that of professional relevance and corporate links. There are separate chapters on executive education and corporate relations and an expectation that evidence of a structured interface with the corporate world will be found in the school's governance system, programme design processes, student

Although EQUIS was not set up on any one business school model, it does carry a vision of an ideal balance between academic quality, professional relevance and internationalization

selection and career services, faculty exposure to business and the professions, and in the professional impact of research.

EQUIS demands a lot and it can be argued that pursuing quality in all the areas listed above may lead to strategically incompatible situations. Developing a faculty that can at the same time deliver high-quality research, teach effectively in executive education and function in international networks is a big stretch.

Yet these are the key challenges for business education and each school has to position itself in relation to all three. Although EQUIS was not set up on any one business school model, it does carry a vision of an ideal balance between academic quality, professional relevance and internationalisation.

As regards process, there are many similarities of a general nature between the two accreditation systems.

Both schemes are rooted in the twin concepts of self-assessment and external review by peers. Both also rely on the commitment of experienced deans who give their time to the advancement of the profession either as peer reviewers or as members of the operational committees (one can note in passing that a surprising number of working deans are active in both accrediting bodies).

However, in detail the two systems lead to a very different experience for schools going through their processes.

In the case of EQUIS, the first step is to submit a formal application accompanied by a short fact sheet (the Datasheet). This is followed by a one-day Briefing Visit by one of the EQUIS team. In addition to providing practical information and advice about the EQUIS process, he or she makes an initial assessment against the eligibility criteria and formulates a recommendation to the EQUIS Committee regarding eligibility.

If the EQUIS Committee, which meets four times a year, is satisfied that the school has a reasonable prospect of achieving accreditation within two years, it gives the green light and draws the school's attention to possible areas of concern.

The school is then expected to set a date for the Peer Review visit and to begin work on the Self-Assessment Report. Guidance is provided by a detailed Process Manual.

The Peer Review team of four people spends two-and-a-half days interviewing a broad range of stakeholders within the school and writes a report with its assessment and recommendation regarding accreditation. The report is then examined by the EQUIS Awarding Body, which makes the final decision on accreditation.

There are three possibilities: five-year accreditation, three-year accreditation with an obligation to submit annual progress reports on specified areas of concern and non-accreditation. The requirements for re-accreditation are identical to those for initial accreditation except that the focus will be somewhat different and take into account what has happened since the previous assessment.

In the AACSB system, schools enter a Pre-Accreditation Process. This begins with an Eligibility Application that is reviewed by the Pre-Accreditation Committee (PAC) and passed on with its recommendation to the Accreditation Coordinating Committee (ACC) for concurrence.

At the same time, the PAC assigns a mentor whose task is to guide the school through the process and help it design an Accreditation Plan in which it will address all the issues identified in the eligibility phase and in the school's own SWoT and gap analyses.

Once the PAC has accepted the Plan, it is forwarded to the Initial Accreditation Committee (IAC), which takes over the responsibility for monitoring the school's progress. The mentor continues to help the school with the implementation of the Accreditation Plan and informs the IAC annually on the applicant's progress.

Once the IAC is satisfied that the school has made sufficient progress, it authorises the applicant to begin the initial accreditation process. At this point the IAC appoints a Chair of the Peer Review team (PRT), who takes over from the mentor in providing guidance to the school in preparing its Self-Evaluation Report (SER). Once the SER is completed, it is submitted to the PRT and the IAC for review.

The PRT drafts a pre-visit letter in which it flags up any concerns that it may have about the SER. This is forwarded to the IAC for concurrence. Upon completion of the on-site visit, the PRT immediately informs the school of its conclusion and sends its report to the applicant and to the IAC.

In cases where the IAC does not immediately concur with the PRT recommendation there is a process of arbitration until agreement is reached. The final decision can be accreditation for five years, deferral for one year or non-accreditation. Once accredited, schools enter the Maintenance of

EQUIS offers three accreditation possibilities: five-year accreditation, three-year accreditation with an obligation to submit annual progress reports on specified areas of concern and non-accreditation.

Accreditation Process monitored by the MAC (Maintenance of Accreditation Committee). Several very significant points of divergence emerge from this analysis of the two systems.

First, the timelines are very different. In the case of EQUIS, time to completion of the full process is between one and two years. The AACSB timeline indicates up to five years for the pre-accreditation process with a further two years in the initial accreditation process (although few schools spend a full seven years in the system).

This is largely because EQUIS has no requirements between successful eligibility and the submission of the Self-Assessment Report. AACSB, on the other hand, introduces a substantial development phase requiring approval and implementation of an Accreditation Plan. The advantage of this, of course, is that most of the substantive issues that might lead to non-accreditation have been extensively addressed before the SER is begun.

Whereas EQUIS leaves it up to schools to demonstrate that they meet the standards, AACSB provides a mentoring system to guide schools through the process, ensuring that foreseeable problems are dealt with before the final assessment. The risk of failure for a school that reaches the end of this assisted process is, therefore, normally reduced.

In the case of EQUIS, on the other hand, the risk of rejection is much higher, both at the eligibility stage, where decisions have to be tougher because there is no pre-accreditation phase to follow, and at the end of the process.

A further important difference in the Peer Review process is that EQUIS review teams do not inform the school of their recommendation during the final feedback session whereas this is always done at the end of AACSB on-site visits. This underlines the fact that the team is only making a recommendation and that it is the EQUIS Awarding Body that makes the final decision.

The Awarding Body does not hesitate to overturn Peer Review team recommendations that are inconsistent or out of line with the standards of EQUIS. Another point is that there is no provision within the system for arbitration between the teams and the Awarding Body.

EQ UIS is a lighter, more rapid process in which value is added through the rigour of the assessment against demanding standards

The AACSB system engages schools in a long, ongoing process in which they are given constant direction with multiple checkpoints and regular requirements to submit annual progress reports and statistical updates, all under the continued guidance of their appointed mentor, PRT Chair or one of the numerous interlocking committees that monitor the system.

EQUIS is a lighter, more rapid process in which value is added through the rigour of the assessment against demanding standards. As a matter of policy, EQUIS has established a complete separation between the assessment function and the consulting support function.

The development dimension, which is built into the early stages of the AACSB process, is found in EQUIS after the accreditation decision, whether this is positive or negative. Schools granted three-year accreditation must submit annual progress reports. Those accredited for five years are required to choose three development objectives upon which they report after two-and-a-half years.

Those that fail to achieve accreditation receive a blueprint for future development in the detailed feedback given to them. Many schools that have failed on the first attempt go on to achieve accreditation in a subsequent application after several years of work.

Н.Б.Акатов

Межрегиональная ассоциация преподавателей программ МВА

Межрегиональная ассоциация преподавателей (МАП) МВА была образована в марте 2004 года по инициативе руководителей четырех региональных бизнес-школ: В.П.Горшенина, декана международного факультета ЮрГУ (Челябинск), А.И.Дружинина, директора Института повышения квалификации УГТУ (Екатеринбург), В.Д.Козлова, руководителя программы МВА Нижегородского филиала ВШЭ (Нижний Новгород), и А.В.Молодчика, директора Регионального межотраслевого центра переподготовки кадров (Пермь). Ими была инициирована рабочая встреча в Нижнем Новгороде, которая завершилась подписанием 21 марта 2004 года Меморандума о создании Межрегиональной ассоциации преподавателей МВА. Инициаторы-основатели МАП взяли на себя ответственность за соблюдение минимальных «правил игры» по вопросам взаимодействия преподавателей бизнес-школ и предоставили возможность состояться новому направлению в системе бизнес-образования. 25 июня 2008 года на заседании Совета РАБО было принято решение придать Межрегиональной ассоциации преподавателей МВА статус «МАП – РАБО».

Сегодня, по истечении более шести лет работы МАП, можно говорить об особенностях и значении стратегического решения о создании ассоциации. Более того, на наш взгляд, юбилей РАБО, безусловно, – благоприятный момент для обсуждения и обновления стратегии нашей ассоциации, а данная статья может послужить импульсом к такому обсуждению



Николай Борисович АКАТОВ, декан факультета МВА Института повышения квалификации – РМЦПК (Пермь), президент Межрегиональной ассоциации преподавателей МВА

Минимум регламентации – максимум самоорганизации

Были ли предпосылки для успеха инициативы МАП? На момент ее создания уже сложились некоторые фрагментарные формы взаимодействия бизнес-школ, и прежде всего это партнерский обмен лучшими преподавателями, поскольку главной проблемой большинства региональных бизнес-школ оставался дефицит классных преподавателей по программам МВА. Кроме того, сами преподаватели, находясь в состоянии резко возрастающих требований и быстрых изменений условий работы по программам МВА, остро нуждались в обмене лучшим опытом. Принимая во внимание объективный факт, что классных преподавателей в каждой бизнес-школе не очень много и все они, как правило, – лидеры, требовалась такая форма взаимодействия, которая отвечала бы их «изысканным» требованиям.

Таким образом, предпосылки для взаимодействия были, но были и проблемы, которые требовалось преодолевать. Необходимо было предложить форму взаимодействия, которая не ставила бы под угрозу интересы бизнес-школ, а служила бы данным интересам, минимизировала риски снижения качества подготовки по программам, а также риски ухода ведущих преподавателей, так как для классных преподавателей исключительно важна среда общения, в которой можно обсудить любой вопрос, связанный с совместной работой. Однако понимание возможности создания конкурентных преиму-

ществ на основе отношений и достижения этих преимуществ только усугубляет разрыв, преодолеть который чаще всего не удается.

МАП как ассоциация преподавателей МВА создавалась по инициативе лучших преподавателей, которые, как уже отмечалось, выдвинули базовый тезис: минимум регламента (МАП не имеет юридического лица) и максимум самоорганизации. В результате МАП проводит свои мероприятия исключительно на основе инициативы и в интересах повышения качества преподавания по программам МВА путем активного развития и продвижения имиджа преподавателей. Одна страница, на которой изложен Меморандум о создании МАП и стоят подписи участников первой организационной встречи, фиксирует все то, чем занималась ассоциация последние шесть лет.

Меморандум констатировал, что главной проблемой большинства региональных бизнес-школ и программ остается дефицит опытных преподавателей, и с целью повышения качества образовательных программ постановил:

- открыть проект «Межрегиональная ассоциация преподавателей МВА»;
- в основу деятельности ассоциации положить стандарт компетентности преподавателя – члена МАП (стандарт качества) и кодекс этики;
- для развития ассоциации открывать совместные проекты и создавать проектные группы;
- действительными членами ассоциации считать преподавателей, соответствующих стандартам качества, признающих и соблюдающих кодекс этики;
- стандарт качества, кодекс этики и совместные проекты утверждать общим собранием действительных членов МАП.

Кроме лаконичных формулировок Меморандум содержит согласованные позиции по ряду принципиальных вопросов:

- центральная идея объединения – создание лучших условий для поиска, развития и эффективного вовлечения преподавателей в процесс разработки и реализации программ МВА с целью значительного улучшения качества программ и усиления конкурентоспособности бизнес-школ;
- минимизация документов, бумаг, затрат времени и энергии на создание той или иной организационно-правовой формы;
- взаимодействие на основе взаимовыгодных проектов, объединяющих наиболее сильные стороны бизнес-школ;
- определение приоритетных направлений деятельности: обмен лучшими преподавателями; мастер-классы по актуальным направлениям; содействие развитию и продвижению имиджа

преподавателей; формирование современных подходов к управлению партнерскими проектами;

- каждая бизнес-школа обязана проводить со-держательную сессию в течение года, беря на себя всю ответственность за организацию и проведение данного мероприятия.



Рис. 1. Динамика организационного развития МАП МВА, 2004 – 2010 годы

Сегодня МАП объединяет 36 преподавателей – действительных членов ассоциации из семи бизнес-школ. (Общая динамика организационного развития ассоциации представлена на рис. 1.) Наряду с ростом числа действительных членов МАП удалось сохранять рост числа участников сессий, что свидетельствует о привлекательности деятельности ассоциации для преподавателей. За данный период в ассоциацию вошли бизнес-школы таких городов, как Казань (КФЭУ), Ульяновск (УГТУ), Нижний Новгород (Green City), Владимир и т.д.

25 июня 2008 на заседании Совета РАБО рассматривался нетрадиционный вопрос «Об инициативе создания Межрегиональной ассоциации преподавателей программ «Мастер делового администрирования (МВА)». Совет РАБО принял решение одобрить и поддержать инициативу МАП МВА, открыть на базе ассоциации новое направление по реализации региональной политики РАБО и придать межрегиональной ассоциации преподавателей МВА статус «МАП – РАБО».

Инициирование совместных проектов

Основной формой взаимодействия участников ассоциации и инициирования совместных проектов является сессия МАП. Каждая сессия, проводимая примерно один раз в квартал, наряду с принятием организационных решений

и приемом новых членов пополняла банк инновационных проектных идей и сопровождалась инициированием новых проектов. Одним из приоритетных проектов, который окончательно ответил на вопрос целесообразности создания ассоциации, стал проект по кооперации региональных программ для привлечения лучших преподавателей. После создания МАП для многих преподавателей работа в других бизнес-школах стала постоянным занятием. В результате сложилась межрегиональная команда преподавателей, которые работают по своему курсу на нескольких площадках, обеспечивая высокий уровень качества. Можно выделить группу преподавателей, наиболее активно участвующих в программах обмена (табл. 1).

Проект «Объединение усилий бизнес-школ по обмену лучшими преподавателями», безусловно, можно считать успешным. Удалось упростить процедуры согласования, значительно ускорить процесс принятия решений и получения объективных данных по результативности и качеству, выполнить единые требования по оплате работы преподавателей. Так, участие пермской бизнес-школы в реализации программ MBA на других площадках МАП обеспечивалось семью преподавателями, которые с 2004 по 2010 год провели более 40 визитов. За этот же период пермская школа работала с семью преподавателями из других бизнес-школ (всего 45 визитов). Похожая статистика и у других участников. Если взглянуть на список наиболее активных преподавателей (см. табл. 1), то станет понятно, что это очень эффективная команда, способная «закрывать» программу MBA на самом высоком уровне – рейтинг не ниже 4,8 балла по пятибалльной шкале. Это именно тот уровень, который обеспечивается лучшими столичными преподавателями.

За шесть лет существования ассоциации преподаватели – действительные члены МАП были постоянными участниками конкурсов РАБО на лучшие програм-

мы для MBA и постоянно занимали призовые места, включая высшие награды конкурса.

К успешным можно отнести и проект «Обмен опытом», реализуемый в формате мастер-классов лучшими представителями российского бизнес-образования. Следует отметить, что на площадке программы MBA ЮрГУ ассоциация получила уникальную возможность изучения зарубежного опыта, так как каждая сессия в Челябинске была встречей с зарубежными бизнес-тренерами, а в Нижнем Новгороде – месте проведения летних сессий МАП – нас всегда ожидали изысканные исторические экскурсии.

Ассоциация оказывает реальное содействие профессиональному совершенству и росту преподавателей. За шесть лет пять действительных членов МАП стали докторами наук, было защищено несколько кандидатских диссертаций.

Накопленный потенциал взаимодействия позволял открывать проекты более высокой сложности. Таким проектом стал проект DBA (Doctor of Business Administration), который стартовал в 2008 году. Данный проект потребовал не только объединения усилий бизнес-школ и их ведущих преподавателей, но и принципиально нового уровня кооперации с академической наукой и бизнесом. Признание МАП и поддержка ее учеными Института экономики УрО РАН открыли возможность для реализации данного проекта.

Проект DBA нацелен на создание процесса подготовки инновационной элиты, лидеров инновационных преобразований. На этом пути, к сожалению, нет отработанных моделей подготовки и апробированных подходов. Этот проект представляет собой задачу создания среды для конструирования новых подходов, что возможно при последовательных совместных усилиях бизнеса, академической науки и бизнес-образования. Проект находится (употребляя понятийный аппарат проектного управления) в фазе завершения и можно говорить о некоторых ре-

Таблица 1
Преподаватели, активно участвующие в программах обмена МАП

Дисциплина	Преподаватель	Город
Управление человеческими ресурсами	Ф.С.Исмагилова, д.п.н., профессор	Екатеринбург
	Л.В.Свиридова, к.э.н., профессор	Н.Новгород
Организационное поведение	Г.С.Миролюбова, к.п.н.	Екатеринбург
	И.В.Елохова, д.э.н., профессор	Пермь
Финансовый менеджмент	Ю.Е.Солодяшкина, к.э.н.	Пермь
	Д.А.Карабинцев, к.э.н.	Челябинск
Рынок ценных бумаг	Н.А.Солдатенко, доцент ПГТУ	Пермь
Логистика	Л.А.Мальшева, д.э.н., профессор	Екатеринбург
Управление процессами	В.Л.Попов, д.т.н., профессор	Пермь

зультатах. Так, сформированы компетенции сотрудничества, благодаря которым, на наш взгляд, становится возможным реальное внедрение инновационных преобразований. Площадка DBA выступает своеобразным инициатором и катализатором инновационных процессов.

Примечателен опыт первых совместных публикаций руководителей реального бизнеса, преподавателей – членов МАП и ученых академического института. Так, выпущена в свет совместная монография «Инновационное развитие регионов России: теория, практика, управление» (Под общ. ред. А.И.Татаркина; РАН, УрО, Ин-т экономики. – М.: Экономика, 2010. – 245 с.). Работа над монографией выполнена в рамках реализации проекта «Доктор делового администрирования (Doctor of Business Administration)» и приурочена к 20-летию Российской ассоциации бизнес-образования. В монографии на основе практического опыта и его теоретического осмысления рассматриваются проблемы организации и внедрения методологий и методов управления инновационным развитием России, ее регионов и организаций, предлагаются инновационные решения, изучаются источники инновационного развития, движущие силы и механизмы, способные эти решения и источники привести в действие.

В ходе всех сессий и рабочих встреч в рамках МАП шла активная дискуссия по вопросам разработки, организации и управления программами MBA. Безусловно, весь арсенал управленческих подходов, накопленный бизнес-школами, был открыт для партнеров, и каждая программа использовала это по-своему. Открытость как принцип взаимодействия не вызывал сомнения и был принят всеми. Именно следование данному принципу служит основой укрепления приверженности и доверия в ассоциации.

В рамках ассоциации активно обсуждаются вопросы повышения эффективности проводимых на традиционной основе мероприятий. Совершенно уникальным явлением стал новый подход к проведению научных конференций, продемонстрированный бизнес-школой «Green City» в рамках международной научной конференции «Бизнес-образование: поиск будущего», прошедшей в Нижнем Новгороде в мае 2010 года. Фактически была продемонстрирована новая технология разработки стратегических решений, объединяющая экспертный опыт значительного числа участников. Данный уникальный опыт еще предстоит осмыслить, но, вне всякого сомнения, был продемонстрирован подход с высоким инновационным потенциалом, который, возможно, станет одним из приоритетных проектов МАП.

Однако очень многие проектные идеи МАП пока так и остаются в базе проектных идей, и

нам не удалось создать механизмы их реализации. Не сделано реальных шагов по формированию специализированных центров компетенций (виртуальных кафедр), что было предложено на одной из сессий. Не реализованы пока и решения по созданию информационного сопровождения нашей деятельности (сайт, информационная система, форумы). При этом наиболее проблемными оказались проекты, которые выдвигались на уровне идей (достаточно азартно), но которые мы еще не научились динамично и успешно осуществлять, например, «Совместные межрегиональные команды преподавателей для модулей программы MBA», «Совместные исследовательские проекты с участием зарубежных партнеров».

Вместе с тем мы существенно выросли в вопросах партнерства, нам удалось значительно укрепить доверие друг к другу. Шесть лет укрепления приверженности и доверия создали потенциал для реализации сложных проектов. Нам удалось позитивно повлиять на качество программ MBA и усилить конкурентные позиции своих бизнес-школ. Мы реально научились получать убедительные результаты от цивилизованного партнерства.

Обновление миссии МАП

Отчетная сессия МАП (Екатеринбург, март 2008 года) и решение Совета РАБО (июнь 2008 года) о придании МАП нового статуса актуализировали новый компонент миссии ассоциации, ее роль в реализации региональной стратегии РАБО. Особенностью настоящего момента является прежде всего то, что бизнес-образование переживает кризис стратегий, применяемых бизнес-школами в течение всего предшествующего периода создания и становления МАП. Рынок бизнес-образования поменял свое поведение с растущего на стагнирующий. Настоящие потребности наших заказчиков существенно изменились. Потребность в традиционной MBA-подготовке, сложившаяся в 90-х годах прошлого столетия, сменилась потребностью сфокусироваться на конкретном потребительском сегменте и решать конкретные задачи инновационного развития заказчиков. Переход к новому этапу развития сопровождается накоплением потенциала негативных оценок роли бизнес-образования, которые звучат не только во многочисленных критических публикациях в прессе, но и в основательных монографиях (Г.Минцберг «Требуются управленцы, а не выпускники MBA»).

В этих условиях МАП как прообраз новой инфраструктуры не только не утратила свою актуальность, но и уверенно исполняет свою миссию навигатора в бушующем океане бизнес-образова-

тельных страстей. Экспертный опыт МАП подтверждается критериями, которые в зарубежных бизнес-школах нового типа рассматриваются как ключевые успеха. Например, число преподавателей, имеющих более чем десятилетний признанный положительный опыт консалтинговой работы на предприятиях, в МАП близко к 100%. Напомним, в 1999 году «Business Week» опубликовал данные (из 20 школ бизнеса) по преподавателям, имеющим по крайней мере пятилетний опыт в бизнесе, и Гарвард оказался вторым с конца с показателем 8%¹.

Вместе с тем обновление бизнес-модели региональных школ как стратегическая задача эффективно требует формирования нового типа преподавателей, способных обучать лидеров инновационных преобразований. Максимально актуализирована проблема подготовки инновационных менеджеров, обсуждается вопрос о минимальном количестве инновационных менеджеров, необходимом для качественных сдвигов в развитии экономики страны, актуализируется проблема трансформации бизнес-школ в предпринимательские инновационно-ориентированные учебные заведения с образованием кластеров инновационного роста экономики². При этом очевидно, что данная подготовка может быть осуществлена только в бизнес-школе, имеющей опыт инновационных преобразований. Данный опыт появляется у бизнес-школ в результате получения реальной инновационной практики и обобщения опыта инновационных предприятий. Но такого опыта у современных российских бизнес-школ практически нет. Получается замкнутый круг, требующий ответов на два вопроса: кто должен обучать инновационных менеджеров предприятий и какова модель современного преподавателя?

К сожалению, готовых ответов на эти вопросы у нас нет, но уже сегодня мы можем создать непрерывный процесс обращения к данной теме, своеобразную площадку для совместного с бизнесом обсуждения возникшей проблемы. Здесь у МАП накоплен колоссальный ресурс, созданы механизмы его вовлечения – система развитых контактов с бизнесом на основе доверия и партнерства. Кроме того, проявились инициативы по активной подготовке и вовлечению в профессиональное сообщество молодых преподавателей как основы будущих преподавателей программ МВА.

В числе приоритетных направлений работы МАП ближайшего периода можно назвать

вектор международного сотрудничества. Безусловно, амбиции некоторых российских школ бизнеса, полагающих, что школы, не участвующие в международной конкуренции за иностранных студентов и, как следствие, в конкуренции стандартов качества, обречены на стагнацию и уход с рынка серьезных конкурентов³, следует признать справедливыми. В рамках данного направления мы будем разрабатывать совместные проекты МАП, ориентированные на активизацию потенциала международных стратегических партнерств, международную аккредитацию, совместные научные исследования, в том числе в рамках уже открытых проектов по созданию научных школ «Управление инновациями».

Рассматривая бизнес-образование в системе рыночных отношений, нельзя не заметить дискуссию, в которой российский бизнес обоснованно критикуется за слабую инновационную активность и невосприимчивость к инновациям. В свою очередь бизнес-образование как потенциальный поставщик инновационных лидеров и инициатор инновационного развития критикуется за всеядность, обучение не тому, что требуется, усиление риска ухода обученных руководителей и снижение их ответственности по отношению к организации, которая направила их на обучение⁴. Данная дискуссия, с одной стороны, свидетельствует о паритете взаимной инновационной несостоятельности бизнес-образования и бизнеса, а с другой – актуализирует необходимость научного осмысления причин сложившегося состояния дел, разработки научных подходов и методов создания современных инновационных моделей поведения бизнес-образования на рынке. В этой проблемной обстановке МАП осознает свою миссию как важнейшего звена в инициировании инновационных преобразований.

¹ Миннсберг Г. Требуется управленцы, а не выпускники МВА. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров / Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2008.

² Образование в России: вчера, сегодня, завтра / В.А.Зернов. – М., 2008.

³ Волков А., Ливанов Д., Фурсенко А. Высшее образование: повестка 2008 – 2016 // Эксперт. – 2007. – № 32.

⁴ Миннсберг Г. Там же.

И.В.Мальцева
С.В.Ефремов

Инновации в образовании: международный аспект

Рынок образования, как и большинство современных рынков, является конкурентным. Высшее образование представляет собой долгосрочное инвестирование с большим риском, и здесь необходимость соперничать и предлагать качественно новые решения выражается в разнообразии образовательных продуктов



Ирина Вячеславовна МАЛЬЦЕВА, кандидат экономических наук, кавалер ордена академических пальм Французской Республики, директор Центра по сотрудничеству с Францией, Канадой и франкоязычными странами Европы Государственного университета – Высшей школы экономики

Сергей Владиславович ЕФРЕМОВ, аналитик Центра по сотрудничеству с Францией, Канадой и франкоязычными странами Европы Государственного университета – Высшей школы экономики, стажер-исследователь Института развития образования ГУ – ВШЭ

Сложность системы предлагаемых образовательных программ требует не только структурирования, но и получения конкурентного преимущества. Безусловно, конкуренция на образовательном рынке должна быть не ценовой, а качественной, и инновация остается основным способом получения конкурентного преимущества в высшем образовании и выведения образовательной структуры из информационного шума. Инновационный продукт в образовании – это метод, методология или программа, которая отличается от существующих на рынке аналогов и позволяет приобрести значимое конкурентное преимущество.

Характеристики инновационного продукта в образовании

Инновации в образовании – неотъемлемая часть и условие его развития. Внедрить инновацию в образовании – значит сделать услугу образования индивидуализированной, заточенной под потребности клиента.

Инновации в образовании можно классифицировать по характеру:

- новых образовательных технологий – **технологических инноваций**:
 - использование компьютерных обучающих программ;
 - использование информационных технологий для организации телеконференций (аудио-, аудиографические, видео-, а также компьютерные конференции);
 - опора на аудио-, видеокассеты и диски в процессе подачи учебного материала;
 - проведение дискуссионных форумов, а также поддержание учебных взаимодействий между преподавателем и обучающимся посредством электронной почты и т.д.
- новых экономических механизмов в сфере образования – **экономических инноваций**.

- развитие контрактации в сфере образования;
 - формирование квазирынков в государственном секторе образования;
 - налоговое стимулирование инвестиций в сфере образования;
 - оплата труда по результатам работников сферы образования.
- новых методов и приемов преподавания и обучения – **педагогических инноваций**, в том числе:
 - приглашение и обмен преподавателями и студентами зарубежных вузов;
 - подготовка программ двойных дипломов на уровне бакалавриата и магистратуры;
 - написание диссертаций под совместным руководством;
 - сотрудничество вузов с государственными и бизнес-структурами (приглашение к чтению лекций, открытие профильных, базовых кафедр, заключение договоров о стажировке и последующем трудоустройстве студентов, разработка совместных учебных планов, руководство написания курсовых и дипломных работ).
 - новых организационных структур и институциональных форм в области образования – **организационных инноваций**, подразумевающих развитие дистанционных и открытых университетов, международного институционального сотрудничества, консорциумов университетов, телеуниверситетов, виртуальных классов посредством интернет-платформ¹.

Инновации в образовании сложны из-за насыщенности рынка, поэтому они должны касаться не только методологических и технических решений, но также и решений по повышению качества образования. Один из самых простых способов инновационного решения – интеграция системы с внешней средой и создание нового на стыке. Международное партнерство является одним из самых очевидных, но сложных в реализации методов поиска инноваций и их реализации. Управление международной программой требует консолидации усилий и последовательного взаимодействия не только на внутреннем (вуз, факультет, отделение или исследовательский институт), но и на внешнем уровне, так как вовлекает во взаимодействие команды, которые не знакомы между собой, но заинтересованы в развитии.

Специфика работы над международными инновационными проектами:

- необходимость контроля действий внутренних структур вуза для решения нетипичных для рабочего процесса проблем, связанных с новизной проекта;
- необходимость выступать посредником и координатором международного взаимодействия в рамках проекта;
- связанные значительные временные издержки, а также лаг между временем запуска программы и временем получения фактического конкурентного преимущества (зачастую международные программы требуют значительных финансовых инвестиций со стороны участников, а значит необходима грамотная реклама нового образовательного продукта и наличие историй успеха);
- сложность процесса планирования проекта, связанная с оценкой новых рынков, поиском заинтересованных партнеров, запуском, а также координированием и контролем инновационного проекта (центром любого образовательного проекта является человек (профессор, представитель подразделения международных связей университета-партнера, участник программы); образовательный продукт потребляется индивидуально, а предоставляется коллективно, а значит важен индивидуальный подход, требующий дипломатии, скоординированности и своевременности производимых действий; грамотное планирование не только повышает отдачу от проекта, но и сокращает временной лаг);
- инертность и консервативность образовательной отрасли делают инновации сложными и требуют качественно оригинального подхода к их управлению (очень важен опыт предыдущих поколений);
- сложность оценки долгосрочной эффективности нового образовательного проекта и потенциальных результатов, как следствие – сложность привлечения финансирования.

Международный образовательный инновационный проект представляет собой сочетание ресурсов и инновационного знания, коммерческого и физического окружения и управленческого подхода, которые используются для создания и вывода на рынок инновационного продукта.

Подготовка плана инновационного проекта в образовании

План управления инновационным проектом – это управленческий документ, целью которого является разработка принципов и методологии работы с ин-

¹ Ed Naughton, Dr. Donnacha Kavanagh. Innovation and project management // <http://www.projectmanagement.ie/images/assets/pdf/innovation.pdf>

новациями, применяемыми в проекте. План может содержать следующие разделы:

- анализ и выявление ресурсов, необходимых и критически важных для успешной реализации инновационного проекта (в том числе административных);
- структуризация инновационной составляющей проекта;
- анализ и выявление источников дополнительных инноваций, необходимых для запуска проекта, либо организация плана дополнительных исследований;
- принятие решения об использовании методов и инструментов управления инновационным проектом;
- организационная структура инновационного проекта с обязательным определением сфер ответственности участников инновационного проекта;
- процессы, процедуры и регламенты управления инновационным проектом¹.

Для инновационного проекта в сфере образования предстоит составить базу инноваций – документ, содержащий следующую необходимую информацию:

- научные исследования и публикации по тематике инновационного проекта (национальные и зарубежные);
- внешние консультационные услуги;
- материалы научных конференций и семинаров, проводимых в рамках проекта, либо конференций и семинаров, участие в которых этот проект принимал²;
- мнения и комментарии специалистов, экспертов, участников проекта (данная информация может применяться при прогнозировании развития инновационного проекта методом Форсайта);
- прочие данные по проекту или схожим проектам.

Одним из центральных элементов базы инноваций проекта является база процессов, которая в случае образования может включать в себя получение международных аккредитаций (по различным направлениям подготовки) и является кладью мудрости различных университетов при реализации собственных инновационных проектов.

Процесс планирования инновационного проекта в образовании и анализ инвестиционного проекта имеют две незыблемые общие стадии: составление рыночных прогнозов и утверждение уровня возмож-

ного участия в проекте (охвата). Помимо этих стадий управление инновационным проектом в образовании также всегда включает следующие важные этапы:

- определение сегмента рынка и целевой аудитории;
- проведение сравнительной оценки стоимости реализации (изучение технических подходов, конфигураций продукта, административной реализуемости);
- оценка возможности привлечения денежных средств от различных государственных, частных и некоммерческих организаций (в целях снижения финансовых и управленческих рисков);
- анализ внутренней конкурентоспособности (для международных образовательных проектов – параметров академического и научного сотрудничества);
- подготовка проектной документации инновационного проекта³;
- внедрение новых технологий и образовательных продуктов;
- определение длительности жизни продукта на рынке и прогнозирование эволюции нового продукта в своей категории услуг.

Жизненные этапы инновационного проекта в образовании стандартны: планирование, оценка рынка инновационного образовательного продукта, запуск, контроль реализации инновационного проекта, прекращение инновационного проекта в случае необходимости либо его продление⁴. Организационное поле инноваций в высшем образовании поддается четкому разделению: инновации, связанные с выходом на новую аудиторию; инновации, связанные с созданием новых учебных процессов, программ; инновации, связанные со способом подготовки и организацией образовательного процесса; инновации, связанные с полем дальнейшего применения полученных знаний.

Российский рынок международных инноваций в образовании является незрелым и обладает большим потенциалом «инновационного» маневра на фоне схожего европейского рынка. В России управление инновационными проектами в образовании постепенно развивается, что проявляется в росте предложения различных видов идей и концепций. Увеличивается потребность в комплексных функциональных решениях для управления инновационными проектами с целью реализации стратегических задач университетов. Этого невозможно достичь без социального партнерства между работодателем, универ-

¹ R. Sornot. Management de l'innovation. – Paris, Dunod.

² Восприятие проектов и его влияние на управление проектами // Управление проектами и программами. – 2008. – № 2 (14).

³ Планируйте и оценивайте свои усилия по управлению проектом // Управление проектами и программами. – 2008. – № 2 (14).

⁴ Использование подхода «Стадия-ворота» на этапе определения инвестиционного проекта // Управление проектами и программами. – 2008. – № 3 (15).

ситетом и студентом. Под **социальным партнерством** понимается система взаимоотношений, обеспечивающая подготовку высококвалифицированных специалистов. На практике сотрудничество университетов с социальными партнерами может осуществляться по двум основным направлениям:

Направление первое – привлечение работодателя к активному участию в учебном процессе и независимой оценке качества подготовки специалистов (чтение лекций практиками, участие в практических конференциях, руководство выполнения курсовых и дипломных работ, принятие студентов на ознакомительную и учебно-производственную практику).

Направление второе – развитие наиболее перспективных направлений международного сотрудничества – включает в себя как участие в образовательном процессе преподавателей зарубежных вузов и развитие программ двух дипломов на уровне бакалавриата и магистратуры, так и обмен студентами и аспирантами, кратко- и долгосрочные стажировки российских студентов за рубежом.

Инновационность проекта может заключаться в уникальности **механизма финансирования социального партнерства** работодателя, университета и студента, в основе которого лежат *потоки услуг* (рис. 1). Каждый вуз использует в образовательном процессе отдельные элементы данного механизма, но системное применение всех восьми потоков представляется новацией для современного образования,

что может выгодно выделить инновационный проект¹.

Образовательные инновации Французского центра ГУ – ВШЭ

Деятельность Французского центра Государственного университета – Высшей школы экономики (далее ФЦ) основана прежде всего на комплексном сопровождении и управлении международными проектами предприятиями, университетами и государственными органами Франции, Канады и франкоязычных стран Европы. Основное поле работы, а значит и потенциал инноваций, – международное сотрудничество, которое, однако, не исключает необходимости оценки внутренних рисков и перспектив.

В рамках предложенной в статье классификации деятельность ФЦ связана преимущественно с педагогическими и организационными инновациями. Сама деятельность ФЦ является организационной инновацией, представляющей собой практическое применение теории «социального партнерства». Другими словами, центр занимается сопровождением **полного цикла образовательных международных проектов**, который состоит из следующих этапов:

- языковая подготовка студентов и проведение теста на определение уровня владения французским языком (TEF) при получении лицензии Торгово-промышленной палаты Парижа;

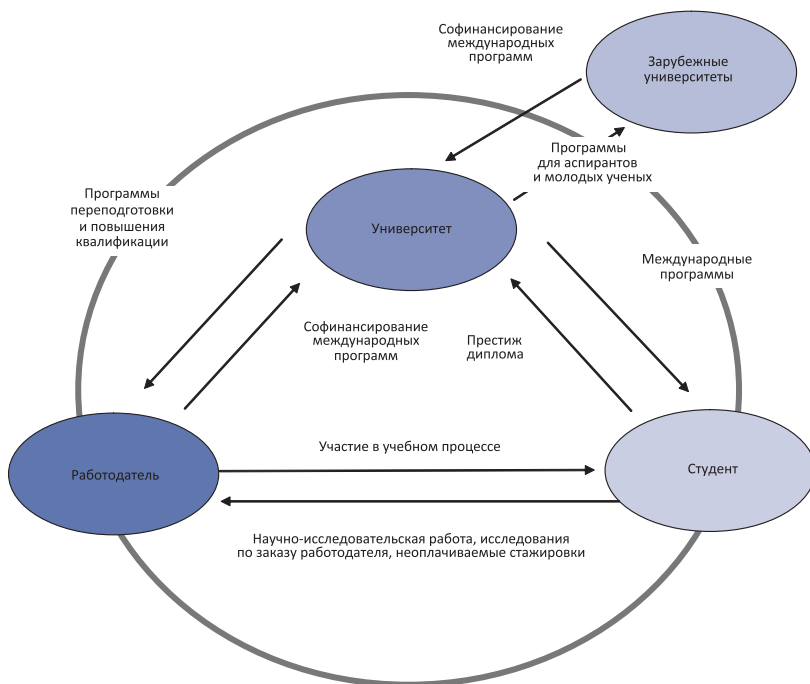


Рис. 1. Механизм финансирования социального партнерства в высшем образовании

¹ Ю.Шахид. От креативности к инновации // Вопросы образования. – 2007. – № 4.

- сотрудничество с иностранными высшими учебными заведениями в целях организации программ двух дипломов (российского и зарубежного), обмена преподавателями, организации научного сотрудничества, в том числе обучения аспирантов в рамках совместной аспирантуры;
- сотрудничество с посольствами и другими иностранными государственными структурами, работающими в сфере образовательных услуг, по вопросам технического взаимодействия и совместной координации международных программ сотрудничества;
- сотрудничество с бизнесом для его участия в международных проектах с целью проведения экспертной оценки качества и эффективности международных образовательных программ, проведения мастер-классов, организации стажировок и дней французских и российских предприятий в ГУ – ВШЭ (например, на факультетах права и менеджмента), а также для поиска спонсорской поддержки мероприятий, таких как «круглые столы» и конференции, проводимых ФЦ. Представители французских юридических и иных коммерческих фирм и банков участвуют в экзаменационном жюри для определения уровня владения бизнес-языком (для получения дипломов Торгово-промышленной палаты Парижа);
- анализ и помощь в организации трудоустройства выпускников международных образовательных программ, а также студентов ГУ – ВШЭ.

В российской образовательной практике существует множество международных программ (в том числе двойных дипломов). Однако организационная инновация ФЦ заключается в идее сочетать усилия, финансовые ресурсы и мотивацию всех участников социального партнерства и выстраивать их в логическую цепочку, позволяющую получить полноценный международный образовательный продукт и оказать помощь в трудоустройстве выпускникам программ.

ФЦ также внедряет педагогические инновации, которые можно считать логическим продолжением его организационных решений. Образование – процесс рискованный для его организатора и одновременно требующий значительных инвестиций с отложенным долгосрочным эффектом от его потребителя. Из 15 лет сотрудничества с Францией пять лет ушли на подготовку к созданию фундамента дальнейшего сотрудничества на более высоком уровне, выражающемся в организации стажировок профессорско-преподавательского состава и студентов в зарубежных университетах, установлении деловых контактов на уровне администраций и т.д. Реальные плоды деятельности, проявляющиеся не столько в количественном увеличении потоков участников со-

вместных международных программ (в том числе двух дипломов на уровне магистратуры), сколько в качественном развитии самого содержания проектов, были получены значительно позже.

Сегодня изменились сами параметры существующих программ. Так, студенты, обучающиеся во Франции и Люксембурге, могут пройти полный курс обучения, завершающийся защитой магистерской диссертации, дающей возможность продолжить обучение в аспирантуре. Высокий уровень накопленного взаимного доверия между партнерами, установление личных контактов между преподавателями, значительное улучшение качества подготовки студентов и аспирантов в ГУ – ВШЭ, в том числе благодаря совместным международным проектам, – все это позволяет осуществлять полноценное международное научное сотрудничество. Увеличивается число аспирантов, защищающих кандидатские диссертации под совместным руководством. Расширяется сотрудничество с посольствами Франции, Люксембурга и стран ЕС, растет взаимное доверие, и как следствие – возможность для поддержки новых проектов, проведения международных конференций, получения технической помощи для инновационной деятельности.

Лицензионный центр сертификации TEF

Конкретным примером инновационного проекта в рамках работы Французского центра стало открытие центра сертификации TEF (Тест на владение французским языком; официальный сайт проекта: www.hse.ru/france/tef). Проект ведется совместно с Торгово-промышленной палатой Парижа (ТППП), давним партнером ФЦ. Его запуску предшествовали не только знакомство и переговоры с представителями ТППП, но и анализ финансового и экономического потенциала проекта, его возможной востребованности и потенциальной аудитории. Был проведен комплексный анализ рынка дипломов, подтверждающих владение французским языком:

- исследование основных конкурентов, предоставляющих возможность сдать экзамен TEF;
- исследование конкурентных тестирований, их преимуществ и недостатков;
- исследование экономической целесообразности запуска проекта (комплексный SWOT-анализ).

Сложная работа, связанная с подписанием договора о создании сертификационного центра, изначально не предусмотренного уставом структуры, но полностью интегрируемого в общую работу ФЦ, помогла усилить эффективность проектов через повышение качества работы их участников. В результате были проведены переговоры с внутренними структурами ГУ – ВШЭ о начале ведения нетипичной для структурного подразделения деятельности, произведены необходимые согласования, разработан новый устав Французского центра.

Стоит обратить внимание на тот факт, что участие в программе сертификации TEF может предоставить значительные перспективы для получения иностранного образования (диплома). Кроме того, следует отметить также и предыдущий инновационный проект, проведенный совместно с ТППП: открытие центра по подготовке и сдаче экзамена на диплом французского экономического, юридического языка и языка делового общения. В проект были вовлечены представители французских предприятий, имеющих представительства в России (для участия в тестировании студентов). Подобное двустороннее сотрудничество позволило не только привлечь потенциальных партнеров из частного сектора, но и повысить узнаваемость и значимость дипломов ТППП, полученных студентами ГУ – ВШЭ, и их шансы получить лучшую работу по соответствующей специальности на рынке труда. Изучение юридического французского на факультете права ГУ – ВШЭ происходит с вовлечением студентов в стажировки на французских предприятиях. Возможно, в будущем этот проект, основанный на принципах механизма социального партнерства, будет включен в программы дополнительного образования.

Образование является продуктом индивидуализированным. Этот тезис легко подтверждается применительно к программам двух дипломов на уровне магистратуры. При поиске новых партнеров и заключении новых договоров о межуниверситетском сотрудничестве необходимо учитывать тот факт, что в ГУ – ВШЭ действует система конкурсного отбора в магистратуру. Поскольку поступить стало сложнее, а международные программы на уровне магистратуры четко ассоциированы с определенными предметными областями и научными сферами, необходимо более внимательно рассчитывать параметры будущего сотрудничества. Более того, люди с дипломом специалиста, для которых магистратура является вторым высшим образованием, а значит платным, предъявляют более высокие требования к характеру, содержанию и условиям участия в программах.

Программа сотрудничества в области экономики с Консорциумом французских университетов Париж 1 Пантеон Сорбонна и Париж Запад Нантер ля Дефанс

Сотрудничество факультета экономики ГУ – ВШЭ и Консорциума парижских университетов Париж 1 Пантеон Сорбонна и Париж Запад Нантер изначально рассматривалось как педагогическая инновация, но позже проект практически исчерпал свой инновационный смысл, его схему начали применять другие вузы, а само сотрудничество перешло в рутину, сохранив, однако, внутренний потенциал инновационного развития на уровне аспирантуры. В результате сотрудничество постепенно вышло на уровень ре-

ализации совместных исследований. К исследованиям привлекаются ученые и практики двух университетов и стран, которые осуществляют в том числе и совместное руководство диссертациями. Изменение параметров сотрудничества потребовало пересмотра прошлых соглашений и оценки новых рисков, повышения качества взаимодействия на разных административных уровнях, что привело в свою очередь к положительным изменениям на уровне самой франко-российской магистратуры.

Магистратура факультета права

Одним из наиболее ярких инновационных проектов в области программ двух дипломов стал проект Французского центра, проводимый на факультете права ГУ – ВШЭ. В рамках проекта студенты слушают ряд курсов, читаемых приглашенными французскими профессорами, сдают письменные экзамены и в случае их успешной сдачи получают диплом магистра первого года обучения (M1) университета Париж 1 Пантеон Сорбонна, не выезжая из Москвы. Далее наиболее успешные студенты могут продолжить обучение во Франции с целью получения диплома магистра второго года обучения (M2). Данный проект обеспечивает максимально простое и наименее затратное для студентов участие в нем. От студентов требуются лишь высокая успеваемость и хорошее знание французского языка, что, безусловно, привлекает максимальное количество слушателей. Однако за внешней простотой проекта стоит сложная творческая и административная работа, значительные финансовые затраты (в том числе и на визиты французских профессоров, методические семинары), необходимые для работы студентов между курсами лекций и подготовки их к экзаменам, которые проводит французский юрист. Программа будет, по-видимому, востребована и со стороны сотрудников французских компаний в Москве для повышения их квалификации, и со стороны студентов других вузов, но уже на иных условиях.

ESCP Europe – Европейская школа менеджмента

Следующим проектом, представляющим собой классическую педагогическую инновацию, является сотрудничество факультета менеджмента ГУ – ВШЭ и лидирующей Европейской школы бизнеса (ESCP Europe). ГУ – ВШЭ сотрудничает с парижским, лондонским и туринским филиалами школы, планируется сотрудничество с мадридским филиалом. Программы платные, однако благодаря долгому опыту взаимодействия и доверительным отношениям был запущен новый проект, позволяющий студентам ГУ – ВШЭ пройти лишь один год обучения в ESCP Europe и получить магистерский диплом по сниженной в два раза стоимости. Более того, студентам предоставлена возможность получать скидки по оплате обучения, а также стипендии правительства Франции, покрывающие значительную долю соответствующих затрат. Тем не менее для участия в программе студенты

обязаны пройти предварительную стажировку на предприятии в течение 39 недель, чтобы получить практические навыки и представление о работе интересующей их организации.

В рамках программы студенты получают навыки работы в команде, значительный социальный опыт и опыт международного общения. Выпускники программы располагают повышенным человеческим капиталом, который значительно усиливает их отдачу и преимущества на рынке труда. Программа стала настолько популярной, что многие студенты поступают в магистратуру менеджмента ГУ – ВШЭ ради возможности участвовать в совместной с ESCP Europe программе.

Совместная франко-российская научная конференция – 2010

В октябре 2010 года в рамках года Франции в России и России во Франции в ГУ – ВШЭ пройдет франко-российская конференция «Экономика, политика, общество: новые вызовы, новые возможности». На научную конференцию приглашены более 100 французских ученых и исследователей, организовано 17 секций различной тематики, включающих десять факультетов ГУ – ВШЭ. ФЦ осуществляет международную координацию усилий по организации конференции, взаимодействуя не только с французскими университетами-партнерами, но и с другими французскими учреждениями и международными организациями (ОЭСР, Юнеско, Мировой банк), привлекает новых партнеров к участию в конференции.

Выводы

Основной проблемой современной системы образования, оказывающей воздействие как на студентов, так и на работодателей, является существенный разрыв между образованием выпускника и реальными потребностями работодателя. Соответственно уменьшается потенциал инновационного развития и увеличивается сложность запуска новых образовательных проектов. Современные российские реалии таковы, что наличие высшего образования по той или иной специализации отнюдь не гарантирует выпускнику последующего трудоустройства. Необходимо обладать особым человеческим капиталом, чтобы повысить свою цену на рынке труда. В результате специалисту приходится либо получать дополнительное образование, искать практико-ориентированные курсы, тратить время на прохождение стажировок с тем, чтобы достигнуть необходимого работодателю уровня, либо просто менять специальность.

Отметим, что сам работодатель принимает пассивное участие в учебном процессе: он заинтересован в том, чтобы доучивать готовых специалистов, а значит максимум финансового участия работодателя в образовательном проекте приходится на финанси-

рование стажировок на предприятиях. Работодатель мало инвестирует в серьезные международные проекты, что подтверждается опытом работы Французского центра ГУ – ВШЭ. Необходимо искать иные способы привлечения работодателя. Решения, предлагаемые Французским центром (участие работодателей в оценке знаний студентов, проведение стажировок), являются преимущественно методологическими, но высоко результативными.

В отношениях между работодателем, университетом и студентом существуют серьезные проблемы, повышающие рискованность вложений в образование как со стороны работодателя, так и со стороны самого обучающегося. В результате полезность не максимизирована ни для одной из сторон. Инновации должны возникать на основе общности интересов всех участников рассматриваемых взаимоотношений, должна существовать общая заинтересованность в подготовке профессионально компетентного, конкурентоспособного специалиста, соответствующего современным потребностям общества и предприятия. Для достижения подобной тройственной эффективности необходимо выстраивать взаимовыгодное партнерство всех контрагентов – университета, работодателя и студента. Только так можно вырастить профессионально компетентного, конкурентоспособного специалиста и удовлетворить потребности всех сторон.



Г.А.Агуреева

«Оттепель» бизнес- образования Юга России

Не секрет, что последние несколько лет бизнес-образование переживает не лучшие времена. Экономический кризис стал причиной падения спроса на внешнее обучение, сокращения бюджетов на развитие персонала, переориентации на внутренние формы обучения, а в некоторых случаях – и полного отказа от вложений в сотрудников



Галина Анатольевна АГУРЕЕВА, президент Южно-Российского клуба HR-менеджеров

Картину дополняет закрытие ряда тренинговых, консалтинговых компаний, руководители которых возвращаются в найм. В то же время мы отмечаем увеличение доли консультантов и тренеров, еще недавно – бывших менеджеров и топ-менеджеров предприятий, а сегодня – работающих на рынке услуг обучения и развития.

Что происходит на рынке бизнес-образования Юга России показали результаты исследования, проведенного агентством маркетинговых исследований РАМИС по инициативе Южно-Российского клуба HR-менеджеров. Сообщество эйчаров, существующее в Ростове-на-Дону с 2000 года, объединяет специалистов трех департаментов (HR-менеджмента, рекрутмента, обучения и консалтинга), в последние годы активно развивает региональное партнерство и собственные отделения на Юге России, ежегодно проводит исследования рынка обучения и рекрутмента. РАМИС входит в группу компаний «BrandHouse», которая занимается маркетинговыми исследованиями, коммуникациями и брендингом.

В исследовании был использован термин «бизнес-образование», включающий в себя любые формы повышения квалификации на базе высшего и среднеспециального образования – тренинги, семинары, мастер-классы, второе высшее образование, MBA и т.д.

В проекте приняли участие руководители предприятий и HR-специалисты (менеджеры по персоналу, HR-директора, специалисты по обучению и т.д.). В первую группу (43%) вошли собственники, дирек-

тора, заместители директоров (курирующие вопросы обучения) крупного и среднего бизнеса и индивидуальные предприниматели микро- и малых предприятий. Вторая группа респондентов (57%) была представлена HR-специалистами – директорами, руководителями отделов персонала, руководителями отделов обучения, HR-специалистами, работающими в компании в одном лице (HR-generalist).

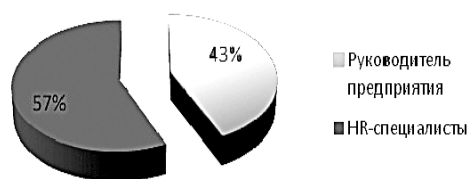


Рис. 1. Должностной состав участников исследования

Средний возраст участников исследования составил 35 лет, при этом в исследовании принимали участие респонденты от 20 до 60 лет (рис. 2).

Сферы деятельности, к которым относятся компании респондентов, распределились следующим образом: 41% участников исследования работают в оптовой и/или розничной торговле, 23% – в сфере B2B, 17% – в производстве, 6% – в отрасли транспорта и логистики, 5% – в сфере финансов, по 3% – в сферах HoReCa и услуг населению (рис. 3). Приоритет представленности торговых компаний во многом объясняется региональной спецификой. Ростов-на-Дону – порт пяти морей, крупный промышленный, научный и культурный центр Юга страны, важный узел транспортных магистралей, и торговля издавна была одним из основных видов деятельности Южного региона.

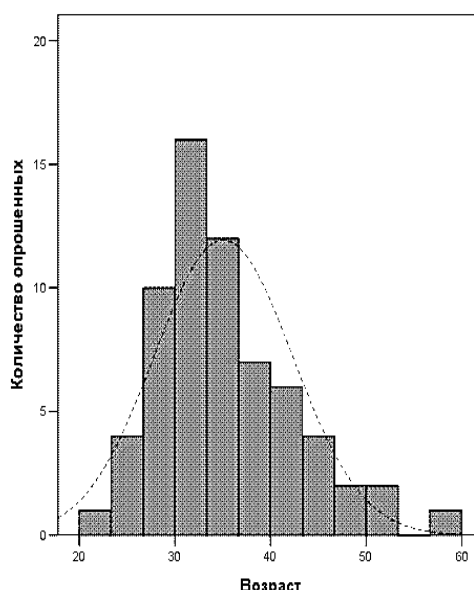


Рис. 2. Возрастной состав участников исследования

Проведенное исследование выявило незначительный спад (всего 7%) потребления услуг бизнес-образования в период экономического кризиса. В первом квартале текущего года снижение все еще продолжалось, однако возможно повышение спроса на услуги бизнес-образования (почти до докризисного уровня) уже к концу 2010 года. Незначительный процент падения рынка в кризисный период во многом объясняется тем, что большинство компаний не отказалось от обучения в целом, а лишь перевело его на внутренний формат обучения.

В исследовании было выделено четыре укрупненных вида бизнес-образования: реализуемые в форме

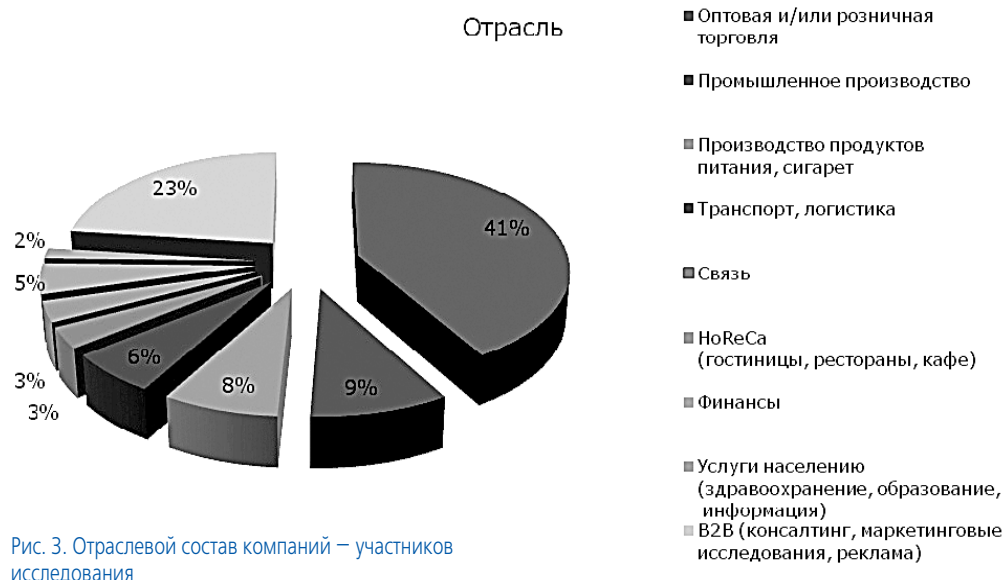


Рис. 3. Отраслевой состав компаний – участников исследования

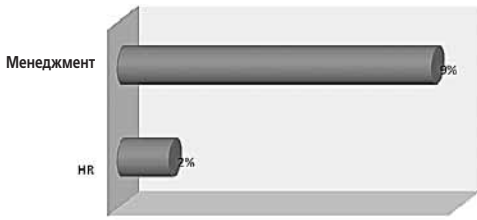


Рис. 4. Виды бизнес-образования, реализуемые в форме второго высшего образования

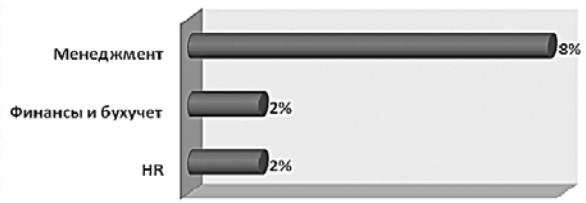


Рис. 5. Виды бизнес-образования, реализуемые в форме MBA

второго высшего образования, в форме MBA, краткосрочные и долгосрочные образовательные программы. Второе высшее образование в сфере менеджмента получают или планируют получить 9% респондентов, еще 2% – в сфере HR. MBA также вызывает определенный интерес: 8% опрошенных получают или планируют получить степень MBA в сфере менеджмента, по 2% – в сфере финансов и HR. Последние два направления актуальны для данной выборки респондентов, большая часть которых – специалисты по управлению персоналом.

Наибольшей популярностью пользуются краткосрочные формы бизнес-образования: 66% участников исследования обучались и планируют обучаться продажам, 52% – менеджменту, 45% – коммуникациям и переговорам, 38% – командообразованию, 37% – HR, 35% – финансам и бухгалтеру, 22% – правовому регулированию, 18% – IT. Остальные виды бизнес-

образования (логистика, стратегическое планирование, промышленная безопасность, обучение по продукту, производство и энергетика и документооборот) не обладают сколько-нибудь значимыми цифровыми показателями.

Долгосрочные образовательные программы менее востребованы и распределились следующим образом: 22% респондентов обучались продажам, 20% – менеджменту, 17% – коммуникациям и переговорам, 12% – HR. Остальные виды бизнес-образования (финансы и бухгалтер, IT, промышленная безопасность, производство и энергетика, иностранный язык и обучение по продукту) не имеют значимых цифровых характеристик.

С помощью методики перекрестного анализа были сопоставлены ответы руководителей компаний и HR-специалистов. Среди руководителей компаний, при-



Рис. 6. Виды бизнес-образования, реализуемые в форме краткосрочных семинаров и тренингов



Рис. 7. Виды бизнес-образования, реализуемые в форме долгосрочных тренинговых программ (серия тренингов, семинаров)

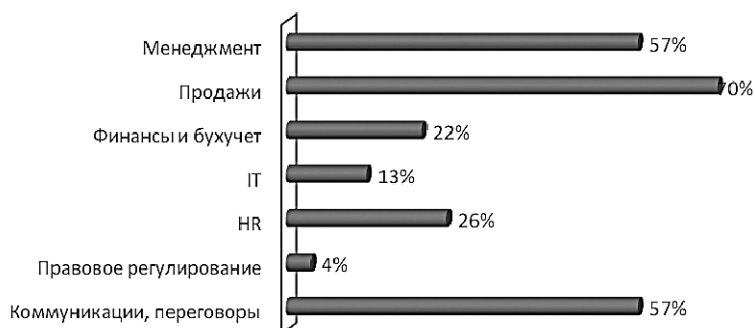


Рис. 8. Руководители: виды краткосрочных семинаров и тренингов

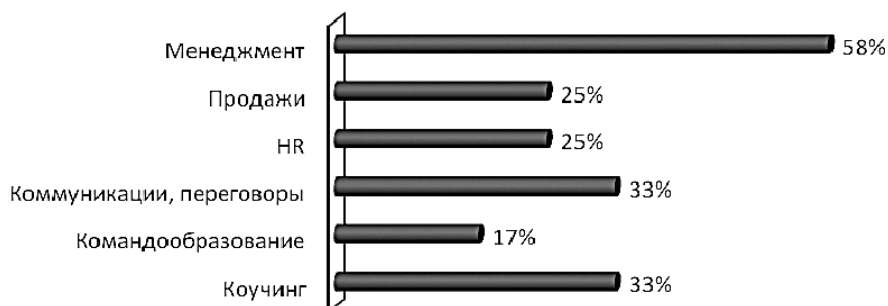


Рис. 9. Руководители: виды долгосрочных семинаров и тренингов

нявших участие в опросе, 82% обучались или планировали обучаться на краткосрочных семинарах и тренингах следующих видов: 70% – продажи, по 57% – менеджмент, коммуникации, переговоры. 26% руководителей планируют обучение сотрудников по теме HR-технологий, 22% – финансы и бухгалтер. 43% руководителей заинтересованы в долгосрочных семинарах и тренингах следующих видов: 58% – менеджмент, по 33% – коммуникации, пере-

говоры и коучинг, по 25% – продажи и HR, 17% – командообразование.

Что касается HR-специалистов, то 92% из них отдают предпочтение краткосрочным семинарам и тренингам следующих видов: 82% – продажи, 65% – менеджмент, по 53% – финансы и HR, по 47% – коммуникации, переговоры и командообразование, 38% и 29% – вопросы правового регулирования и IT-технологий соответственно.



Рис. 10. HR-специалисты: виды краткосрочных семинаров и тренингов

49% HR-специалистов проходили или планируют пройти следующие виды долгосрочных семинаров и тренингов: 61% – продажи, 39% – коммуникации, переговоры, 33% – менеджмент, 28% – HR-технологии, по 11% – финансы, бухгалтерия и IT-технологии.

Сравнивая выбор руководителей бизнеса и HR-специалистов, можно отметить, что 82% руководителей ориентированы на реализацию краткосрочных программ и 43% – долгосрочных форм бизнес-образования. Среди HR-специалистов 92% респондентов предпочитают краткосрочные и 49% – долгосрочные формы бизнес-образования. Повышенная заинтересованность эйчаров в бизнес-образовании (на 6 – 10% выше, чем у руководителей) только подтверждает одну из основных функций HR-службы – развитие персонала для обеспечения бизнеса квалифицированными человеческими ресурсами.

Еще две любопытные закономерности. Первая из них касается инноваций в обучении. Исследования, проводившиеся ранее, выявляли крайне низкий интерес к обучению по программам управления в стиле коучинг. В исследовании 2010 года 33% руководителей и 6% эйчаров делают выбор в пользу именно этой долгосрочной формы обучения. Вероятно, в кризисный период, когда не у всех компаний есть возможность использовать материальные стимулы, когда возрастает роль качественного управления, коучинг начинает приобретать популярность. Особенно ярко это проявляется на Юге России, тогда как в столице и западном мире коучинг давно признан как необходимая компетенция менеджера.

Вторая закономерность связана с обучением специалистов по управлению персоналом HR-технологиям. Естественно, большая часть эйчаров ориентированы на саморазвитие (это выражается в 53% краткосрочных и



Рис. 11. HR-специалисты: виды долгосрочных семинаров и тренингов



Рис. 12. Кто оплачивает бизнес-обучение в вашей компании?

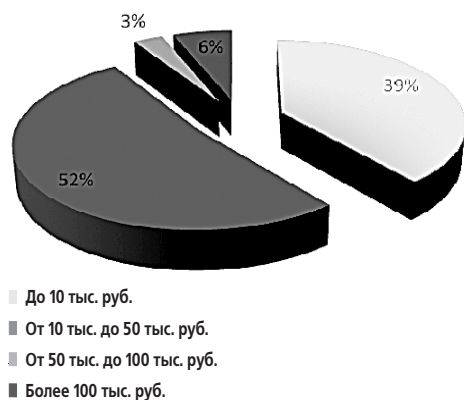


Рис. 13. Сумма, которую тратит компания на бизнес-образование одного сотрудника

28% долгосрочных образовательных программ). Интересно, что четверть респондентов-руководителей поддерживают инициативу обучения HR-специалистов. Выбор руководителей и эйчаров кардинально различен в вопросах краткосрочного обучения: 26% руководителей выбирают краткосрочные программы HR-обучения и 53% HR-специалистов планируют такое обучение для себя. В реальности этот разрыв (более чем в два раза) эйчары компенсируют из собственного кармана, что подтверждается аналитическими данными по обучению на курсах повышения квалификации «Эффективное управление персоналом». Данную программу реализует Южно-Российский клуб HR-менеджеров совместно с Ростовской государственной экономической академией (Ростовский институт народного хозяйства). Повысился процент «модульного» обучения эйчаров, позволяющий выбрать отдель-

ные короткие мастер-классы, семинары и тренинги из всей программы обучения. Снизился процент корпоративной оплаты и, соответственно, повысился процент участников, самостоятельно оплачивающих свое обучение.

В подавляющем большинстве случаев (70%) бизнес-образование оплачивается компанией, только 7% участвовавших в опросе самостоятельно оплачивают свое обучение, в 23% опрошенных компаний оплата бизнес-образования осуществляется совместно.

Исследование также выявило, какие суммы компании готовы выделить на обучение сотрудников в год. 43% респондентов затруднились ответить на этот вопрос. Это свидетельствует либо о том, что решение об оплате принимается индивидуально в каждом конкретном случае, либо о том, что финансовые вопросы не входят в компетенцию респондентов. Респонденты, владеющие информацией о бюджете на образование, распределили затраченные суммы следующим образом: 52% тратят на бизнес-образование одного сотрудника в год от 10 тыс. до 50 тыс. руб., 39% – до 10 тыс. руб., 3% – от 50 тыс. до 100 тыс. руб. и 6% – более 100 тыс. руб.

В большинстве компаний, принявших участие в опросе (63%), используется как внутреннее, так и внешнее обучение. 20% компаний практикуют приглашение внешних провайдеров и 17% организаций проводят бизнес-образование собственными силами.

В ходе исследования было выявлено, что если в компании бизнес-обучение проводится внутренними силами, то оплата осуществляется только компанией. В случае использования внешних провайдеров 75% организаций оплачивает обучение самостоятельно, 17% – частично оплачивают сотрудники, частично – компании, в 8% случаев сотрудники оплачивают обучение самостоятельно.

В 2009 году Южно-Российский клуб HR-менеджеров совместно с учебно-тренинговым центром «АЯКС» провел аналогичное исследование бизнес-образования. Сравнивая результаты исследования 2009 и 2010 годов, можно сделать вывод о снижении количества компаний, пользующихся услугами внешних провайдеров (в 2009 году – 77% компаний, в 2010 году – 66%).

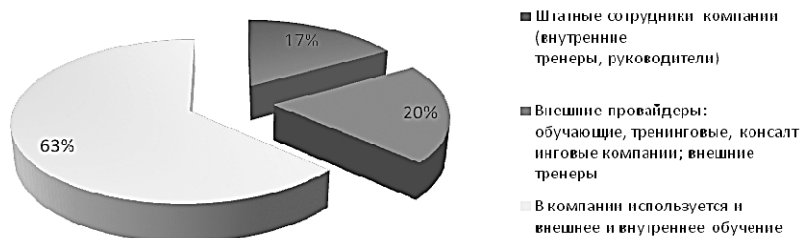


Рис. 14. Кто проводит бизнес-обучение в вашей компании?

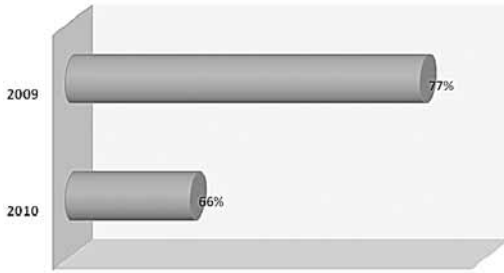


Рис. 15. Количество компаний, пользующихся услугами внешних провайдеров (исследование 2009 и 2010 годов)

Исследуя цели бизнес-образования, можно выделить наиболее популярные направления за два года:

1. **Эффективный менеджмент, основы управления (94%), 2009 год.**
2. **Развитие профессиональных навыков (88%), 2009 год.**
3. **Клиентоориентированность (75%), 2010 год.**
4. **Развитие коммуникативных ораторских навыков (70%), 2010 год.**



Рис. 16. Наиболее популярные направления обучения в 2009 и 2010 годах

В 2009 году 77% опрошенных компаний имело бюджет на тренинговые услуги, в 2010 году – только 55%.

Резюмируя данные сравнительного исследования, можно отметить, что в 2010 году в сфере бизнес-образования Юга России продолжается тенденция сокращения бюджетов и снижения обращения к внешним провайдерам. Компании в большей степени ориентированы на внутреннее обучение собственными силами. Позитивной характеристикой рынка бизнес-образования можно считать незначительный показатель (7%) принципиального отказа от любых форм обучения. Уже в 2010 году большинство компаний (81%) планирует продолжить бизнес-образование, что фактически соответствует данным докризисного периода. В результате можно с уверенностью утверждать, что образовательная «оттепель» уже началась.

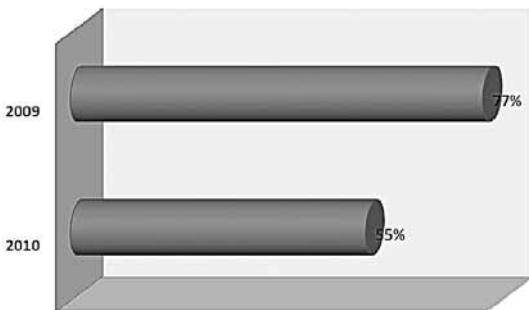
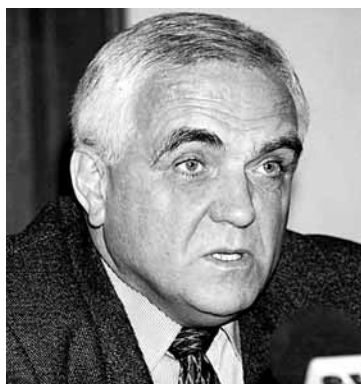


Рис. 17. Количество компаний, имеющих бюджет на тренинговые услуги

В.В.Бородачев
Е.В.Копосов

Каким должен быть современный преподаватель системы дополнительного профессионального образования

Последнее десятилетие российских заказчики образовательных услуг системы профессионального образования высокими темпами продвигаются по пути международной интеграции и укрепления экономических и научных связей, прежде всего с Европейским союзом



Если сегодня в производственной, управленческой и научной деятельности множества российских предприятий и организаций превагирует техника и технологии, используемые в странах ЕС, то и подготовка и повышение квалификации персонала должны соответствовать требованиям ЕС как в содержательном плане, так и в организационно-методическом и материально-техническом обеспечении учебных программ.

В настоящее время происходят качественные изменения российской системы профессионального образования в контексте принятых в 2000 году Концепции общеевропейской системы непрерывного образования и Европейской стратегии занятости, согласно которой учебная деятельность участников рынка труда должна осуществляться на регулярной основе с целью постоянного обновления знаний, навыков и профессиональных компетенций. Россия, как и большинство стран Европы, поддержала идею создания «единого пространства» в сфере образования, которая стала важнейшей составляющей Болонской декларации – совместного документа министерств образования стран Европы.

Болонская декларация предлагает российскому образованию следовать основным европейским образовательным традициям и предусматривает прежде всего переход к многоуровневой системе высшего образования. В большинстве случаев в России многоуровневую систему высшего образования сводят лишь к самой простой двухуровневой связке «бакалавриат – магистратура». На самом деле многоуровневая система образования в структуре непрерывного образования гораздо более сложная и многообразная система с акцентом на лидирующие позиции в ней дополнительного профессионального образования (ДПО), которое призвано выполнять очень важную миссию – обеспечить опережающую подготовку и переподготовку кадров для инновационного развития российской экономики.

Необходимо отметить, что Болонская декларация предусматривает не двух-, а трехступенчатую систему высшего образования «бакалавриат – магистратура – аспирантура». Данная образовательная система уже реализуется в российском высшем образовании. Однако надо понимать, что она имеет ограниченное поле деятельности и

Владислав Владимирович БОРОДАЧЕВ, проректор по дополнительному образованию Нижегородского архитектурно-строительного университета

Евгений Васильевич КОПОСОВ, профессор, ректор Нижегородского архитектурно-строительного университета

Таблица 1

Система подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для научной и педагогической деятельности

Этап подготовки	Уровень обучения									Профессиональная деятельность
	Бакалавриат				Магистратура		Аспирантура			
Высшее профессиональное образование	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	1-й год	2-й год	1-й год	2-й год	3-й год	Научная и педагогическая работа
Дополнительное профессиональное образование				ППП от 500 до 1000 ч и ППП более 1000 ч	ППП более 1000 ч «Преподаватель высшей школы»					Непрерывное повышение квалификации в течение всей жизни (минимум один раз в пять лет)

предназначена в основном для подготовки кадров для научной и преподавательской деятельности. Так что производственная и управленческая сферы не должны сегодня питать иллюзий на счет существенного пополнения их квалификационного кадрового потенциала из многочисленной армии магистрантов. Это не рационально и не эффективно. И этого просто не будет!

Но унывать здесь нет смысла, так как хорошо и системно подготовленные через образовательную цепочку «бакалавриат – магистратура – аспирантура» научные и педагогические кадры являются главным элементом успеха всего образовательного комплекса в режиме инновационной экономики. Свою лепту в определенной «доводке» научных работников и преподавателей до высокого профессионального уровня вносит и система ДПО вузов. В частности, на последнем курсе студенты бакалавриата к специальным, определяемым государственными образовательными стандартами, через программы профессиональной переподготовки могут либо получить дополнительную квалификацию (объем более 1000 учебных часов), либо освоить новый вид профессиональной деятельности (объем от 500 до 1000 учебных часов).

Не минуя встречи с ДПО и магистранты. Учитывая тот факт, что большинство из них будут участвовать в профессиональной преподавательской деятельности, им целесообразно уже на первом курсе маги-

стратуры пройти обучение по программе профессиональной переподготовки с присвоением дополнительной квалификации «Преподаватель высшей школы». В дальнейшем система ДПО, минуя этап аспирантуры, активно включается в постоянное повышение квалификации преподавателей, экспертов и научных работников, тем самым формируя систему непрерывного образования профессорско-преподавательских и научных кадров (табл. 1).

Однако львиную долю специалистов вузы готовят для сферы управления и материального производства. В этом случае наиболее востребованной является несколько иная разновидность многоступенчатой системы непрерывного образования, рекомендуемой Болонской декларацией. От системы высшего профессионального образования здесь остается бакалавриат в том виде, что и при подготовке будущих преподавателей и научных работников, то есть в совокупности с программами профессиональной переподготовки как для получения дополнительной квалификации (более 1000 часов), так и для выполнения нового вида профессиональной деятельности (от 500 до 1000 часов) на последнем курсе обучения бакалавра. Все остальное образовательное поле вокруг системы управления и материального производства, то есть работодателей, в этом случае занимает система ДПО со своим широким спектром учебных программ, начиная от коротких специализированных семинаров и заканчивая программами MBA (табл. 2).

Таблица 2

Система подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров для сферы управления и материального производства

Этап подготовки	Уровень обучения				Профессиональная деятельность
	Бакалавриат				
Высшее профессиональное образование	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	Работа в сфере управления и материального производства
Дополнительное профессиональное образование				ППП от 500 до 1000 ч ППП более 1000 часов	Непрерывное повышение квалификации и профессиональная переподготовка в течение всей жизни через программы: <ul style="list-style-type: none"> • Краткосрочные специализированные семинары • ППК (от 72 до 100 ч) с получением удостоверения государственного образца • ППК (от 100 до 500 ч) с получением свидетельства государственного образца • ППП (от 500 до 1000 ч) с получением диплома государственного образца • ППП (более 1000 ч) с получением диплома о дополнительной квалификации государственного образца • Программы MBA

Таким образом, анализируя два магистральных направления развития высшего профессионального образования, можно сделать вывод о том, что в современных условиях система ДПО вуза становится ведущим системообразующим видом образования, поднимающего на новый уровень качество деятельности всего образовательного комплекса.

Известно, что дополнительное профессиональное образование по своей природе ориентировано на практику, обобщает результаты практической деятельности и призвано давать инструментарий решения возникающих на практике проблем. Таким образом, сам развивающийся бизнес ставит новые задачи перед ДПО и является как бы «движителем» его развития. В результате некоторое опережение требований работодателей по отношению к качеству предложенных образовательных услуг есть одно из тех противоречий, которые являются движущей силой повышения уровня ДПО. Для того чтобы это противоречие не переросло в конфликт, а наоборот, способствовало эффективному взаимодействию ДПО и заказчиков образовательных услуг, последние должны также качественно перестроить свою кадровую политику и организовывать работу с персоналом на основе долгосрочных и всеобъемлющих кадровых прогнозов и планов.

Работодатели должны иметь в своих организациях программу развития кадрового потенциала минимум на десять лет и исходя из этого формировать заказы для учебных заведений на подготовку кадров всей номенклатуры специальностей и квалификаций, определять все необходимые компоненты образовательного процесса, принимать реальное участие в нем, контролировать качество обучения и проводить кадровую политику, соответствующую современным требованиям. Например, активная интеграция современного российского производства в мировую экономику требует от фирмы наличия комплексной системы подготовки, повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров полной номенклатуры специалистов, работающих на всех уровнях управления и производства. В данной комплексной системе целесообразно иметь следующие компоненты:

- определение полной номенклатуры специалистов, работающих на всех уровнях управления и производства;
- определение требований к квалификации всех категорий специалистов;
- определение категорий специалистов, требующих аттестации и специальной сертификации их рабочих мест для российских условий;
- выбор учебных программ для каждой категории специалистов и подбора учебных заведе-

ний, реализующих данные программы, а также аттестацию кадров и сертификацию их рабочих мест;

- выработка требований к аттестации и сертификации, составление контрольных тестов и вопросов для экзаменов, определение порядка и механизмов тестирования, аттестации и сертификации;
- принятие законодательных актов и решений местных органов власти о добровольной аттестации персонала и обязательной сертификации рабочих мест для определенных категорий специалистов;
- определение категорий специалистов, которым необходима международная аттестация с получением соответствующих международных документов;
- принятие региональных законодательных актов и рекомендаций национальных советов саморегулируемых организаций об обязательном обучении и аттестации специалистов для получения международных документов.

Таким образом, современный российский бизнес, включенный в мировое и европейское экономическое взаимодействие, требует от российского дополнительного профессионального образования активного включения в международное образовательное сообщество, в котором широкое использование определенных профессиональных стандартов и процедур аккредитации является надежным способом гарантии качества образовательных программ высокого уровня.

Процессы глобализации дополнительного профессионального образования, получившие ускорение благодаря Интернету, могут обрести новый стимул через участие в международной системе аккредитации. При этом заметно меняется конкурентная среда в образовательной сфере, и российские учебные заведения, которым удается пройти эту процедуру, могут стать национальными лидерами. Для них откроется путь для участия в международных рейтингах, появятся новые возможности для привлечения иностранной профессуры и для других форм кооперации с более серьезными зарубежными партнерами.

Сегодня, тесно соприкасаясь с некоторыми элементами международной образовательной системы, российские вузы ощущают влияние на образовательный процесс тех изменений, которые происходят в политической, правовой, экономической, финансовой, информационной и других сферах как у нас в стране, так и в глобальном мире в целом. Так, например, нынешний уровень развития рыночных отношений в России позволил государству передать часть функций государственных структур саморегулируе-

мым организациям (СРО). И вновь процесс общественного регулирования начался с гуманитарной сферы. Первыми работу механизма саморегулирования рыночных отношений испытали на себе адвокаты, нотариусы, бухгалтеры, аудиторы, риелторы, антикризисные управляющие и оценщики, то есть работники тех сфер бизнеса, где эффективно и продуктивно функционирует новая российская система бизнес-образования. Реализуя эти программы, учебные заведения научились эффективно влиять на профессиональную деятельность СРО и стали их главной опорой при подготовке, переподготовке и повышении квалификации персонала, а также при разработке законов, правил и нормативов в масштабах субъектов Федерации, на федеральном и международном уровнях. Вместе с тем сегодня, при значительно более глобальной акции по переходу от государственного к общественному регулированию большей части промышленного производства и всех участников строительного цикла, вузы несколько растерялись. При этом до небывалых размеров возросли масштабы и объемы повышения квалификации специалистов, а также появилась дополнительная необходимость региональной и отраслевой аттестации огромной армии специалистов и организаций, занимающихся именно производственной деятельностью.

В связи с переходом высшего образования на многоуровневую систему и прекращением с 2013 года выпуска «специалистов» перед системой ДПО вуза в 2010 – 2013 годах ставится еще одна важнейшая социальная задача: сохранение и даже увеличение преподавательского состава кафедр, выпускающих специалистов. В настоящее время, например, более 80% учебной нагрузки преподавателей, работающих на выпускающих кафедрах технических вузов, приходится на обучение именно «специалистов». В ближайшие три года ее предстоит заменить на равноценную и даже более серьезную по содержанию учебную нагрузку в системе ДПО. Здесь речь идет о солидных, фундаментальных программах профессиональной переподготовки, множество которых за это короткое время придется создать. Другими словами, сегодня вузы и их системы ДПО испытывают значительные трудности и прежде всего из-за отсутствия квалифицированных преподавательских кадров, способных работать в ДПО. Работа с преподавательскими кадрами в настоящее время выходит на первое место, и любое промедление здесь «смерти подобно».

Преподаватель ДПО – это «штучный» продукт, поэтому необходим индивидуальный подход к его специальной подготовке для работы в системе повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров. Необходимо четко уяснить, что дополнительное профессиональное образование живет по несколько иным правилам, чем другие ветви образовательной системы:

Во-первых, ДПО в абсолютном своем большинстве – коммерческое дело, находящееся в тесной конкуренции со своими коллегами на рынке образовательных услуг. И стоимость обучения в основном формируется на образовательном рынке.

Во-вторых, учитывая относительно высокую стоимость обучения, материально-техническое обеспечение учебного процесса должно соответствовать повышенным запросам слушателей. В частности, образовательные учреждения должны обеспечивать слушателей системы ДПО современными комфортабельными аудиториями, оснащенными современными техническими средствами, отдельными автомобильными стоянками, гардеробами, туалетами и другими вспомогательными помещениями.

В-третьих, систему ДПО всегда отличает высокая профессиональная подготовка и моральные качества всего персонала учебного заведения или подразделения вуза. В работе каждого сотрудника и всего коллектива в целом должны быть высокое качество и абсолютная надежность.

В-четвертых, самым главным элементом успеха системы ДПО является работа преподавателей, тренеров, инструкторов и т.д. Преподаватель – это лицо и важнейшая составляющая имиджа системы ДПО. Причем как штатное ядро преподавателей, так и внештатники должны всегда находиться в отличной «научной и практической» форме, то есть в течение всей своей преподавательской жизни должны постоянно заниматься научными исследованиями, знать передовую практику отечественного и зарубежного бизнеса в сегменте преподавательского курса, уметь делать то, о чем сами же рассказывают на занятиях, и быть успешными консультантами и экспертами конкретного бизнеса в направлении своих научных интересов.

Важно, чтобы профессорско-преподавательский состав системы ДПО понимал смысл повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров, который заключается как в приобретении, так и в применении знаний. Поэтому для оптимизации учебного процесса необходимо использовать уже ставшие классическими для российского бизнес-образования подходы:

- ставить во главу угла и обучение, и соответствие его существующим потребностям и условиям практической жизни;
- больше использовать новые, нетрадиционные и экспериментальные методы обучения;
- способствовать тому, чтобы обучающийся нес ответственность за свое обучение, разрабатывая индивидуальные подходы к обучению и удовлетворяя индивидуальные потребности с учетом различных стадий его жизни и карьеры;

- при обучении уделять внимание в равной мере знаниям и опыту слушателей и знаниям преподавателей для совместного взаимообогащения тех и других;
- иметь не только отличных преподавателей, но и высококлассных разработчиков и руководителей учебных программ, инструкторов, обслуживающих учебный процесс;
- сосредоточить внимание не только на качественном преподавании базовых дисциплин учебной программы, но также и на междисциплинарных аспектах, на выработке ценностей, компетентности, навыков, взглядов и образа поведения;
- непрерывно искать новые пути закрепления знаний, оценивая результаты обучения, и оптимизировать процесс оценки учебных программ.

В настоящее время проблема большинства учебных заведений заключается в том, что преподаватели плохо знают современную практику российского и зарубежного бизнеса. Вместе с тем многие из них в таких традиционных компетенциях, как «знание предмета» и «способность преподавать», также имеют определенные пробелы. Избавлению от них может способствовать самообразование преподавателей. Для этих целей учебное заведение должно обеспечивать преподавателям широкий доступ к информационным источникам – от Интернета до современных журналов и книг.

Администрация учебного заведения должна эффективно способствовать освоению каждым преподавателем комплекса необходимых знаний. Учитывая, что в системе ДПО каждый преподаватель обычно является экспертом в своей предметной области, он одновременно должен достаточно глубоко знать все смежные дисциплины учебного курса. Поэтому в учебном заведении должна быть обеспечена полная открытость для членов преподавательского коллектива всех работ коллег.

Компетенция «способность преподавать» также требует постоянного, систематического развития. При этом, учитывая сложность аудитории, состоящей из практических специалистов, важнейшее значение для подготовки преподавателей приобретают тренинги и обмен опытом.

Большим подспорьем для формирования базовых компетенций профессорско-преподавательского состава вуза является программа повышения квалификации «Психолого-педагогическая подготовка преподавателей высшей школы». Цель данной программы – повышение профессиональной компетентности обучающихся преподавателей в области современных образовательных и специальных психолого-педагогических знаний и умений для применения в профессионально-образовательной деятельности. Учебная про-

грамма предусматривает ознакомление с такими специфическими направлениями, как:

- «Проблемы организации уровневого образовательного процесса в высшей школе»;
- «Психологические особенности личности слушателей и преподавателей»;
- «Специфика межличностного взаимодействия в вузе»;
- «Психологическая учебно-воспитательная и научно-исследовательская деятельность»;
- «Современные педагогические и инновационные технологии в образовании»;
- «Тенденция развития системы высшего профессионального образования»;
- «Оценка качества образования» и т.д.

Программа предусматривает стажировку преподавателей; написание и защиту ими выпускной контрольной работы. Стажировка преподавателей в рамках отдельных программ, включение их в команды, сформированные из представителей различных учебных заведений, – известные и эффективные методы развития преподавательских кадров.

Очень ценным для преподавания в системе ДПО является наличие реального опыта работы в бизнесе, поэтому довольно часто для преподавания приглашаются руководители и специалисты реального бизнеса и властных структур. Встречаются случаи, когда преподаватели системы ДПО уходят на несколько лет в бизнес и возвращаются к преподавательской деятельности, обогащенные практическим опытом. Однако и в том и в другом случае опыт, приобретенный в реальном бизнесе, рано или поздно устаревает. Да и объемы учебных программ в системе ДПО сегодня столь масштабны, что внештатные преподаватели просто физически не могут обеспечить качественный учебный процесс.

Принимая во внимание отечественный и зарубежный опыт организации бизнес-образования, целесообразно в системе ДПО вузов иметь не менее 50% преподавателей на штатной основе. Однако в этом случае возникает проблема, связанная с отсутствием механизма систематического взаимодействия преподавателей с реальным бизнесом. Наиболее оптимальный путь решения здесь – активное подключение преподавателей к управленческому консультированию и экспертизе. При этом учебному заведению необходимо помочь преподавателям приобрести первый опыт в этих сферах деятельности. Вузу целесообразно профинансировать обучение преподавателей первичным навыкам консультирования и проведения экспертизы. Кроме того, используя связи учебного заведения с миром бизнеса, необходимо помочь преподавателю в получении первых заказов на консультирование и экспертизу. Учебное заведение также имеет возможность мотивировать более

опытных в отношении консалтинга и проведения экспертиз преподавателей к наставничеству при приобретении первичного опыта консультирования и экспертиз начинающими преподавателями.

Анализ тенденций развития непрерывного образования показывает, что профессия преподавателей системы ДПО в недалеком будущем должна стать весьма перспективной. Уже сейчас ведущие профессора и преподаватели бизнес-дисциплин системы ДПО по уровню доходов перешли в верхнюю часть среднего класса. Поскольку, как следует из сказанного выше, масштаб дополнительного профессионального образования уже в ближайшем будущем будет существенно нарастать, будут расти как потребность в преподавателях, так и оплата их труда. Однако следует подчеркнуть, что все эти радужные перспективы относятся только к высококвалифицированным, специально подготовленным для системы ДПО преподавателям.

Таким образом, только сбалансированный комплексный подход к развитию личности преподавателя системы ДПО способен помочь вырастить уникальных мастеров своего дела. Процесс этот непростой, длительный и недешевый. Альтернативы, однако, нет, когда ставится стратегическая цель создания современной высокоэффективной отечественной системы ДПО и непрерывного образования в целом.

Еще одна важная проблема, требующая обязательного рассмотрения, – это материально-техническое обеспечение учебного процесса в системе ДПО. Масштабы учебной работы системы ДПО сегодня таковы, что обучить всех слушателей в условиях учебного комплекса вуза и силами только штатных преподавателей и совместителей практически невозможно. Даже если существенно увеличится материально-техническая база и будет эффективно использоваться весь преподавательский состав соответствующих кафедр, в головном учебном центре можно будет обучить примерно 15 – 20% слушателей. Для обучения и тестирования остальной части слушателей необходимо эффективно применять дистанционные технологии с использованием материально-технической базы филиалов и представительств вуза, а также профильных учебных заведений начального и среднего профессионального образования (НПО и СПО) и учебных центров предприятий.

Такая схема организации обучения позволит одновременно оптимизировать сеть образовательных учреждений всех уровней и подкрепить их партнерство финансовой и материально-технической помощью работодателей, а также административных ресурсов местных органов власти. Создание единой сети образовательных центров для реализации дистанционных технологий повышения квалификации дает возможность их эффективного использования

при проведении более серьезных программ, в частности, программ профессиональной переподготовки.

Вновь формируемая сеть образовательных учреждений ДПО соответствует классической системе функционирования открытого дистанционного образования, хотя имеет и определенные особенности, связанные прежде всего с технической направленностью, а также с большей масштабностью, широчайшим спектром обучающих программ и необходимостью проведения учебных занятий в специально оборудованных лабораториях или учебных центрах предприятий.

В настоящее время наиболее допустимыми способами организации дистанционного повышения квалификации и переподготовки специалистов с использованием современных технологий являются компьютерные телекоммуникации в режиме электронной почты, телеконференций, прочих информационных ресурсов, местных сетей, а также Интернета на основе текстовой информации. Такой способ не предусматривает обмена графическими, звуковыми файлами и использование мультимедийных средств. Это самый дешевый способ организации дистанционного обучения, обладающий, однако, значительными возможностями. Другой способ организации дистанционного образования предусматривает использование новейших средств телекоммуникационных технологий, в том числе и мультимедийных, всех возможностей Интернета, включая видео- и аудиоконференции, а также CD-дисков.

В соответствии с классическим подходом к управлению дистанционным обучением в условиях разнообразия средств и форм ОДО контроль за организацией и качеством образовательного процесса возможен только посредством контроля качества деятельности преподавателей. Таким образом, и здесь на первый план организации дистанционного повышения квалификации специалистов выходит подготовка преподавателей, которые должны не только соответствовать требованиям системы ДПО, приведенным выше, но и быть высокопрофессиональными тьюторами, соответствующими требованиям ОДО. Преподаватели, претендующие на роль тьюторов, должны знать, что тьюторы – это преподаватели нового типа, способные вести целостные образовательные модули самостоятельно от начала до конца, а также выполнять новые функциональные роли, в частности, быть одновременно разработчиками программ, преподавателями, консультантами, организаторами и менеджерами процесса обучения. Принимая во внимание, что продуктом классического образования являются знания, а дистанционного – создание и развитие индивидуального опыта, способствующего росту компетентности специалистов, тьютор также должен быть исследователем, тренером, методологом, экспертом и т.д.

Итак, в настоящее время для эффективного использования дистанционных технологий повышения квалификации и профессиональной переподготовки специалистов есть необходимость практически по каждой специальности создать в вузе систему подготовки и повышения квалификации тьюторов, включающую в себя тьюториалы, воскресные школы, семинары, мастер-классы, компьютерное обучение, интернет-конференции, стажировки, аудио- и видеозанятия, выполнение письменных работ и консультирование более опытными тьюторами.

Однако процесс качественной переподготовки большого числа преподавателей, особенно технических кафедр, в профессиональные тьюторы довольно сложен и длителен, а необходимость внедрения дистанционных образовательных технологий (ДОТ) не терпит отлагательств. Поэтому на первом этапе, как показывает практика использования дистанционных образовательных технологий, целесообразно применять модель коллективного обучения с ДОТ, предполагающую формирование единой информационной образовательной среды: университет – институт повышения квалификации и переподготовки кадров – представительство (или филиал) – обучающиеся.

Достоинством данной модели являются:

- необходимость наличия большого количества квалифицированных педагогов-тьюторов в представительстве и замена их несколькими наставниками-администраторами в представительстве и наставниками-преподавателями в вузе;
- необходимость создания учебно-лабораторной базы в представительстве и замена ее электронным контентом;
- экономическая целесообразность замены полнокomплексных лабораторных комплексов и лекционных мультимедийных систем компьютерными классами и сетевыми формами ДОТ.

Кроме того, как показывает практика, еще одним проблемным звеном в процессе организации дистанционного обучения в системе ДПО вуза является учебно-методическое наполнение учебных курсов. В системе ДПО, особенно для программ профессиональной переподготовки, необходимо создать сетевую версию электронного банка учебных материалов. Электронный банк должен иметь web-интерфейс, оформленный в виде иерархического каталога специальностей, разбитых на курсы и дисциплины. Каждая дисциплина в свою очередь должна содержать электронный конспект лекции, методические указания к практическим и лабораторным работам, тесты, вопросы к зачетам и экзаменам для программ профессиональной переподготовки.

Целесообразно также на сервер дистанционного обеспечения системы ДПО вуза поставить систему

открытого обучения MOODLE (Modular Object-Oriented Dynamo Learning Environment), которая является пакетом программного обеспечения для создания учебных курсов и занимает лидирующие позиции среди аналогичных программных продуктов. Особенно эффективно ее использование, например, для повышения квалификации специалистов строительного комплекса – членов СПО при получении свидетельств о допуске по многочисленным видам работ. При этом в составе системы MOODLE в качестве одного из модулей должен входить конструктор тестов, с помощью которого должна быть сформирована база тестовых заданий. Только разновидность системы MOODLE представляет широкий спектр возможностей по организации этого тестирования. В частности, в системе предусмотрена возможность строго устанавливать время начала и окончания тестирования, либо время, отведенное на прохождение теста. Также здесь есть возможность многократного прохождения теста, возможность комментирования ответов слушателями и просмотра протокола тестирования. Система также позволяет максимально автоматизировать процесс проверки знаний и сделать контроль знаний массовым и постоянным. Для эффективного функционирования системы MOODLE необходимо подготовить группы сертифицированных преподавателей-тьюторов, которые должны пройти обучение по теме «Разработка тестов в системе дистанционного обучения MOODLE».

Таким образом, предстоит огромная работа по качественному совершенствованию практически всех элементов ДПО, да и профессионального образования в целом. Однако не следует уповать на то, что постоянные реформы образовательной системы России существенно ослабляют некогда могучее, великомасштабное, авторитетное во всем мире российское профессиональное образование. Важно правильно подойти, подготовиться и осуществить эти реформы. А это зависит прежде всего от организаторов учебного процесса, профессорско-преподавательского состава и вспомогательного персонала учебных заведений и работодателей. Освоим мы все эти тонкости новой образовательной политики и практики – быть российскому образованию одним из лидеров международной образовательной системы.

Программы – победители Всероссийского конкурса РАБО – НФПК



Финал конкурса на лучшие учебные программы по курсу «Управление знаниями» состоялся 21 апреля 2010 года в Москве в рамках международной конференции РАБО – ММВШБ «МИРБИС» «Роль бизнес-образования в системе управления знаниями»

Новизна и актуальность темы конференции и объявленного конкурса учебных программ обусловили и одновременно выявили тот факт, что дисциплина «Управление знаниями» включена в учебные планы ограниченного числа образовательных учреждений. В отличие от предыдущих конкурсов, география образовательных учреждений, программы которых были допущены к конкурсу, ограничена шестью городами. Самое большое число программ представили образовательные учреждения Москвы и Московской области (восемь программ) и Санкт-Петербурга (три программы). Остальные пять программ были присланы из четырех городов России: Иркутска, Красноярска, Нижнего Новгорода и Перми.

Экспертная комиссия конкурса во главе с председателем **И.О.Морозовым**, ректором «Академии АйТи», членом Совета РАБО, 9 апреля 2010 года провела электронное заседание, на котором члены комиссии зафиксировали свое экспертное заключение по 16 программам исходя из следующих критериев: содержание с позиции оригинальности, глубины проработки и внутренней логики; проработанная и рекомендуемая литература; практическая направленность; соответствие российским условиям; возможность мультипликации. По сумме баллов было определено шесть лучших программ, которые прошли на второй заключительный этап конкурса. Кроме того, по единогласному решению конкурсной комиссии в число финалистов была дополнительно включена программа В.В.Баронова, преподавателя ММВШБ «МИРБИС», за оригинальность.

Все авторы программ, вышедших в финал, были приглашены в Москву для участия в публичной презентации. Однако в финале конкурса 21 апреля 2010 года приняли участие авторы лишь шести программ-финалистов, так как автор одной из программ (А.Л.Галоненко), вышедших в финал, не смог участвовать в заключительной части конкурса.

Для подведения итогов второго этапа конкурса по предложению Совета РАБО участники конференции избрали конкурсную комиссию в следующем составе: председатель конкурсной комиссии **И.О.Морозов**, ректор «Академии АйТи», член Совета РАБО; **Е.А.Волкова**, директор ЦБО, руководитель программы МВА Ульяновского государственного технического университета (Ульяновск); **В.П.Горшенин**, декан международного факультета ЮУрГУ, член Совета РАБО (Челябинск); **А.А.Дашков**, декан Московского государственного университета леса (Московская область); **Н.Ф.Алтухова**, заместитель директора по научной работе ИИСУ Государственного университета управления (Москва).

По результатам жеребьевки был определен следующий порядок презентации финалистов:

- **И.В.Томорадзе (Москва, ООО «Премиум Тренинг»).**
- **Н.Б.Грошева (Иркутск, БМБШ ИГУ).**
- **В.В.Баронов (Москва, ММВШБ «МИРБИС»).**
- **В.Н.Голубкин (Жуковский, ЛИНК).**
- **А.С.Трунович (Москва, МЭСИ).**
- **М.А.Молодчик (Пермь, Пермский филиал ГУ – ВШЭ).**

После подсчета и обработки бюллетеней тайного голосования председатель счетной комиссии В.Д.Козлов огласил результаты:

**I – II место
и денежный приз 1250 долл.**

Надежда Борисовна Грошева
Галина Сергеевна Курганская
Маргарита Расимовна Шиверских
Байкальская международная бизнес-школа Иркутского государственного университета

**I – II место
и денежный приз 1250 долл.**

Мария Анатольевна Молодчик
Пермский филиал Государственного университета – Высшей школы экономики

**III место
и денежный приз 750 долл.**

Валерий Николаевич Голубкин
Алла Викторовна Блинникова
Международный институт менеджмента ЛИНК

За высокий научный уровень и практическую ценность программ дипломантами конкурса были признаны:

Владимир Владимирович Баронов
(Москва, Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС»).

Илья Владимирович Томорадзе, Александр Александрович Соколовский (Москва, ООО «Премиум Тренинг»).

Антон Сергеевич Трунович, Аркадий Ильич Уринцов, Александр Евгеньевич Печенкин, Ирина Васильевна Павлековская (Москва, Московский государственный университет экономики, статистики и информатики).

Александр Лукич Гапоненко, Тамара Михайловна Орлова (Москва, Российская академия государственной службы при Президенте РФ).

В соответствии с положением о конкурсе программы, ставшие лауреатами, должны быть опубликованы в журнале «Бизнес-образование». Предлагаем вниманию читателей содержание программ – победителей Всероссийского конкурса РАБО – НФПК на лучшие учебные программы по курсу «Управление знаниями».

Программа – лауреат первой – второй премии

Н.Б.Грошева
Г.С.Курганская
М.Р.Шиверских

Программа курса «Управление знаниями»



ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Данный курс разработан для правительственной программы переподготовки управленческих кадров. В течение последних трех лет он был несколько трансформирован и читался в программе формата А (Advanced) «Проектное управление в условиях экономики знаний». Курс ориентирован на менеджеров высшего звена, собственников компаний малого и среднего бизнеса, специалистов, определяющих и реализующих стратегию предприятия.

Цель курса – подготовить менеджеров для разработки стратегий, управления инновациями и проектами, адаптации бизнеса к новым условиям экономики знаний.

Задачи курса – по окончании курса студент должен:

- понимать роль знаний как основы новой экономики;
- хорошо понимать возможности и последствия использования информационных технологий в управлении и бизнесе;
- свободно владеть методами и средствами информационных технологий;
- осознанно и обоснованно применять их в своей практической деятельности;

Надежда Борисовна ГРОШЕВА, кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой финансового менеджмента Байкальской международной бизнес-школы Иркутского государственного университета, адъюнкт-профессор Университетского колледжа Мэрилендского университета (UMUC USA)

Галина Сергеевна КУРГАНСКАЯ, доктор физико-математических наук, заведующая кафедрой информационных технологий Байкальской международной бизнес-школы Иркутского государственного университета, автор-разработчик системы дифференцированного интернет-обучения «Гекадем»

Маргарита Расимовна ШИВЕРСКИХ, кандидат социологических наук, доцент, декан факультета бизнеса и менеджмента Байкальской международной бизнес-школы Иркутского государственного университета, эксперт ситуационного центра Президента РФ

- уметь определять нематериальные активы компании в целом и знания (интеллектуальный капитал) в частности;
- рассчитывать долю знаний в капитализации компании;
- уметь формировать и использовать социальные сети;
- уметь согласовывать управление знаниями со стратегическим процессом в организации.

ОБЩАЯ ИДЕЯ И СТРУКТУРА КУРСА

Логическая структура курса опирается на представление об основной цели управления знаниями организации. Эта цель – формирование потоков знаний, создающих организационную синергию, конкурентные преимущества в условиях экономики знаний. Это оказывает сильное влияние на изменения в организационной структуре, принципы взаимодействия как внутри организации, так и с внешней средой.

Управление потоками знаний организации осуществляется в рамках трех ключевых платформ (каждая из которых стала самостоятельной отраслью знания и имеет внутреннее развитие):

- технологическая, обеспечивающая работу с базами знаний;
- финансовая, обеспечивающая капитализацию знаний;
- стратегическая, обеспечивающая функции интеграции и навигации в пространстве знаний.

Управление знаниями организации становится процессом выстраивания траекторий развития, пронизывающих все три платформы. В соответствии с этим подходом курс состоит из четырех разделов. Общий объем курса – 124 часа.

№ п/п	Раздел	Аудиторные занятия, ч	Самостоятельная структурированная, внеаудиторная часть на основе ИТ, ч
1	Методологические основы курса	8	12
2	Технологическая платформа управления знаниями	16	24
3	Финансовая платформа управления знаниями	16	28
4	Стратегическая платформа управления знаниями	12	8
	Всего	52	72

ИННОВАЦИИ КУРСА

1. Занятия по разделу «Методологические основы курса» проводятся в самом начале совместно командой преподавателей из трех человек (специалисты по ИТ, финансам, стратегии). Это позволяет сформировать у слушателей понятийный аппарат и целостное представление об управлении знаниями как согласовании подходов трех ключевых платформ (информационные технологии, финансовые инструменты, стратегический процесс). Затем каждый преподаватель ведет свой раздел.
2. Обучение слушателей бизнес-школы реализуется в соответствии с заявленными в курсе подходами и, что очень важно, на действующей программной платформе. Для этого используется версия 4.0 информационной системы интернет-обучения Гекадем, разработанной в качестве платформы для управления знаниями слушателей.
3. В третьем разделе курса предлагается дополнительная методика оценки знаний – через добавленную стоимость, которую знания генерируют в продукте.
4. В четвертом разделе используется опыт интеграции управления знаниями в стратегический процесс компаний, полученный в консалтинговой практике бизнес-школы через проведение стратегических сессий в компаниях.

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ОБУЧЕНИЯ

Все разделы курса построены по единой схеме:

- теоретический блок (лекционная и дистанционная части);
- активные формы обучения (задачи, кейсы, групповые проекты);
- дискуссии (на базе системы Гекадем создана система семинаров).

Спецификой курса является его прикладной аспект. Большинство кейсов, примеров и задач разработано на примере крупных компаний (глобальных, российских и региональных). Таким образом, студенты не только изучают теорию, но и могут проследить динамику повышения качества менеджмента на основе управления знаниями на предприятиях.

По итогам курса предполагается, что слушатели получат не только и не столько теоретическую базу для повышения качества управления компанией, но и практическую, методическую, сравнительную базу.

Одним из нововведений предлагаемого курса является четко структурированная самостоятельная работа слушателей, построенная на принципах дистанционного обучения на основе информационных технологий. По каждой теме проводятся вводные занятия (количество аудиторных часов указано в программе), затем в удаленном режиме слушатели самостоятельно изучают дополнительные материалы по предложенным темам. Самостоятельное изучение основано на разработанных электронных материалах соответственно по каждой теме. В части для самостоятельного изучения предложена основная теоретическая составляющая, приведены практические примеры, даны задания и список дополнительной литературы. Обучение предполагает последовательное изучение тем, заканчивающихся промежуточным контролем. Для перехода к обучению по следующей теме необходимо пройти выходной контроль по предыдущей теме. По итогам изучения тем ставятся промежуточные оценки, на основе которых выводится сводная оценка за курс.

Кроме того, по каждой теме обязательным является участие в интернет-семинарах, групповое обсуждение практических вопросов в удаленном режиме. По итогам семинаров также выводится промежуточная оценка. Она зависит не только от количества высказанных слушателем мнений, но и от содержательной ценности участия в дискуссии.

В рамках каждого раздела курса обязательно практическое задание, которое заключается в применении полученных знаний на конкретном предприятии (специфика программы предполагает, что слушатели работают (или владеют) в конкретном бизнесе, при этом курс ориентирован в том числе и на повышение эффективности управления этим бизнесом).

Текущая проверка изучения курса производится преподавателем в удаленном режиме, практически «день в день». Итоговый контроль по каждому разделу курса проводится очно в рамках аудиторных занятий.

По завершении курса слушатель пишет курсовую работу, где на примере конкретного предприятия описывает существовавшие проблемы и те реальные усовершенствования на основе управления знаниями в компании, которые были реализованы по итогам прослушанного курса.

Подобная схема была отработана за десять лет обучения взрослых слушателей программ второго высшего образования и профессиональной переподготовки. Интернет-версия курса представлена в сети Интернет, в специально созданной системе Гекадем (программа зарегистрирована в Российском агентстве по патентам и товарным знакам (Роспатент), свидетельство об официальной регистрации программы для ЭВМ № 2001611742).

Для тех слушателей, кто не имеет постоянного доступа в сеть, курс записан на CD-R диски, однако задания они также отсылают на учебный сайт. Такая система позволяет слушателю самостоятельно планировать время на обучение и выбирать глубину изучения каждой из тем.

В программе курса указано количество аудиторных часов и часов на самостоятельную работу.

СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Раздел 1. Методологические основы курса

- 1.1. Изменение социально-экономической парадигмы. Место знаний в экономике будущего. Глобализация. Интеллектуальный и социальный капитал. Социальные сети. Креативный класс.
- 1.2. Управление компанией в экономике знаний. Изменение парадигмы управления людьми как носителями знаний. Творчество и генерация новых знаний. Конвергенция стратегического процесса и процесса управления знаниями. Появление новых типов работников в экономике знаний (фрилансеры, интеллектуальные предприниматели, технологические брокеры и интеллектуальные интеграторы).
- 1.3. Знания как объект управления. Триада «данные – информация – знания». Формы и форматы представления данных. Средства обработки информации. Модели представления знаний.
- 1.4. Интеллектуальный капитал как часть нематериальных активов компании. Кастомизация знаний, изменение парадигмы конкуренции. Капитализация знаний.

Активные формы работы

1. Wiki – проект по формированию понятий: данные, информация, знания.

- Групповая работа по составлению матрицы характеристик управления людьми в организациях в условиях экономики знаний по сравнению с экономической, организационной и гуманистической парадигмами индустриальной эпохи.

Литература к разделу 1

- Бергер П. Многоликая глобализация: Культурное разнообразие в современном мире / П.Бергер, С.Хантингтон; Пер. с англ. В.В.Сапова. – М.: Аспект Пресс, 2004. – 379 с.
- Букович У. Управление знаниями. Руководство к действию. / У.Букович, Р.Уильямс; Пер. с англ. – М.: Инфра-М, 2002. – 504 с.
- Как превратить знания в стоимость: решения от IBM Institute for Business Value / Сост. Э.Лессер, Л.Прусак; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 248 с.
- Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М.Кастельс. – М.: ГУ – ВШЭ, 2000. – 608 с.
- О'Коннор Дж. Искусство системного мышления. Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем / Дж.О'Коннор, Я.Макдермотт; Пер. с англ. – М.: Бизнес Букс, 2006. – 256 с.
- Коулопулос Т.М. Управление знаниями / Т.М.Коулопулос, К.Фраппаоло; Пер. с англ. – М.: Эксмо, 2008. – 224 с.
- Томас А.С. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организации / Т.А.Стюарт; Пер. с англ. – М.: Поколение, 2007. – 368 с.
- Управление знаниями / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 208 с. (Серия «Классика Harvard Business Review»).

Раздел 2. Технологическая платформа управления знаниями

- Гиперпространство Интернет как среда формирования, обмена и использования знаний. Современные средства телекоммуникаций:
 - электронная почта;
 - телеконференции;
 - блоги;
 - Wiki-технологии.
- Интернет-приложения в бизнесе, государственном управлении, социальной жизни.
- Системы поддержки принятия решений. Теоретические основы интеллектуального анализа данных. Концепция извлечения знаний из хранилищ данных. Средства интеллектуального анализа данных в бизнесе.

№ п/п	Тема	Лекции	Практика	Обучение в ГЕКАДЕМ	Активные формы обучения
1	Методы и средства работы с информацией в компании	2	2	2	Wiki – проекты по формированию производственной модели для системы поддержки принятия решения в управлении персоналом, маркетинге, управлении инвестициями и т.д.
2	Гиперпространство Интернет как среда формирования, обмена и использования знаний	2	0	2	
3	Интернет-приложения в бизнесе, государственном управлении, социальной жизни	2	0	4	Групповые проекты. Анализ экономического положения в разных регионах России
4	Знания. Модели представления знаний. Системы поддержки принятия решений	4	2	2	Индивидуальное задание. Разработать архитектуру хранилища данных для конкретной компании и предложить примеры запросов по формированию знаний
5	Теоретические основы интеллектуального анализа данных	2	2	2	Для конкретной фирмы (место работы студента) проанализировать использование OLAP-модуля в КИС – если уже есть и работает, а если нет – подготовить спецификацию такого модуля
6	Концепция извлечения знаний из хранилищ данных. OLAP-системы	4	2	4	
	Всего	16	8	16	

Литература по разделу 2

1. Андрейчиков А.В. Интеллектуальные информационные системы / А.В.Андрейчиков, О.Н.Андрейчикова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 424 с.
2. Анфилатов В.С. Системный анализ в управлении / В.С.Анфилатов, А.А.Емельянов, А.А.Кукушкин. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 368 с.
3. Базы данных. Интеллектуальная обработка информации / В.В.Корнеев, А.Ф.Гареев, С.В.Васютин, В.В.Райх. – М.: Нолидж, 2005. – 252 с.
4. Бир С. Кибернетика и менеджмент / С.Бир; Пер. с англ. – М.: КомКнига, 2006. – 280 с.
5. Букович У. Управление знаниями. Руководство к действию / У.Букович, Р.Уильямс; Пер. с англ. – М.: Инфра-М, 2002. – 504 с.
6. Калятин В.О. Интеллектуальная собственность (Исключительные права): Учебник / В.О.Калятин. – М.: Инфра-М, 2000. – 480 с.
7. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М.Кастельс. – М.: ГУ – ВШЭ, 2000. – 608 с.
8. Климов С.М. Интеллектуальные ресурсы организации / С.М. Климов. – СПб.: ИВЭСЭП, 2000. – 168 с.
9. Ковальски Р. Логика в решении проблем / Р.Ковальски; Пер. с англ. – М.: Наука, 2002. – 280 с.
10. О'Коннор Дж. Искусство системного мышления. Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем / Дж.О'Коннор, Я.Макдермотт; Пер. с англ. – М.: Бизнес Букс, 2006. – 256 с.
11. Осуга С. Обработка знаний / С.Осуга; Пер. с япон. – М.: Мир, 1989. – 293 с.
12. Попов Э.В. Корпоративные системы управления знаниями / Э.В.Попов // Новости искусственного интеллекта. – 2001. – № 1.
13. Спирли Э. Корпоративные хранилища данных. Планирование, разработка, реализация / Э.Спирли; Т. 1; Пер. с англ. – М., Вильямс, 2001. – 400 с.
14. Тельнов Ю.Ф. Интеллектуальные информационные системы в экономике / Ю.Ф.Тельнов. – М.: Синтег, 2002. – 316 с.

Раздел 3. Финансовая платформа управления знаниями

3.1. Интеллектуальный капитал как специфический актив компании. Нематериальные активы в российском и западном учете. Интеллектуальный капитал: способы оценки и амортизации.

№ п/п	Тема	Аудиторные занятия, ч	Самостоятельная структурированная, внеаудиторная часть на основе ИТ, ч	Активные формы обучения
3.1	Интеллектуальный капитал и способы его учета	2	6	<i>Индивидуальное задание:</i> на примере своей компании определить место и роль интеллектуального капитала в активах компании
	Оценка и амортизация ИК	2	4	
3.2	Знания как способ улучшения продукта и конструирования его стоимости	2	2	<i>Кейс:</i> исследование добавленной стоимости знаний в трех продуктах
	Цепочка создания стоимости	2	2	
	Конкуренция путем использования знаний	1	2	
	Знания в системе сбалансированных показателей	2	2	
3.3	Рыночная капитализация и интеллектуальный капитал. Способы оценки	3	6	<i>Групповая работа:</i> на примере трех публичных компаний оценить долю ИК в капитализации
	Гудвилл и управление внешними знаниями (стейкхолдеры)	2	4	
	Итого	16	28	

- 3.2. Знания как способ улучшения продукта и конструирования его стоимости. Цепочка создания стоимости продукта. Конкуренция путем использования знаний.
- 3.3. Системы оценки стоимости знаний в компании. Гудвилл. Рыночная капитализация. Индексы оценки. Знания как акционерная добавленная стоимость.

Литература к разделу 3

1. Как превратить знания в стоимость. Решения от IBM Institute for Business Value / Сост. Э.Лессер, Л.Прусак. – М.: Альпина Бизнес Букс, Альпина Паблишерз, 2006. – 248 с.
2. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р.Каплан, Д.Нортон; 2-е изд., испр.и доп.; Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2006. – 320 с.
3. Мухопад В.И. Интеллектуальная собственность в мировой экономике знаний / В.И.Мухопад. – М.: РГИИС, НИИ школьных технологий, 2009. – 256 с.
4. Пфедфер Дж. От знаний к делу. Как успешные компании трансформируют знания в действия / Дж.Пфедфер, Р.Саттон. – М.: Вильямс, 2007. – 272 с.
5. Ривкин С. Мудрая идея: Трансформация ваших идей в успешные инновации / С.Ривкин, Ф.Сейтель; Под ред. Ю.Н.Каптуревского. – СПб.: Питер, 2002. – 240 с.
6. Управление знаниями в инновационной экономике: Учебник. – М.: Экономика, 2009. – 600 с.
7. Управление знаниями в корпорациях / Б.З.Мильнер, Э.П.Румянцева, В.Г.Смирнова, А.В.Блинникова; Под ред. Б.З.Мильнера. – М.: Дело, 2006. – 304 с.
8. Этрилл П. Финансовый менеджмент для неспециалистов / П.Этрилл; 3-е изд.; Пер. с англ.; Под ред. Бондаревской. – СПб.: Питер, 2006. – 608 с.
9. Baltzan P. Business Driven Information Systems / P.Baltzan, A.Phillips; 1st ed.; Irwin. – Mc Graw Hill, 2008. – 490 p.
10. Gitman L.J. Principles of managerial finance / L.J.Gitman; 12th. ed. – Boston: Pearson Prentice Hall, 2009. – 932 p.
11. Daft R. (2009). Organizational Theory and Design (10th Ed). – Thomason South-Western.
12. Daniels J.D. International business: environments and operations / J.D.Daniels, H.Lee, D.P.Sullivan; 12th. ed. – Upper Saddle River : Prentice -Hall Inc., 2009. – 860 p.
13. David F.R. Strategic management: concepts and cases / F.R.David; 11th. ed. – New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2007. – 394 p.
14. King B. The Idea Edge: transforming Creative Thought into Organizational Excellence / B.King, H.Schlicksupp. – NY: Goal/Qpc, 1998. – 300 p.
15. Maurer R. Beyond the wall of resistance : unconventional strategies that build support for change / R.Maurer. – Austin, Texas: Bard Books, Inc., 1996. – 208 p.
16. Morris M.H. Corporate Entrepreneurship and Innovation. Entrepreneurial Development within Organizations / M.H.Morris, D.F.Kuratko, J.G.Covin; 2th. ed. – USA: Thomson, 2008. – 432 p.
17. Pearson custom business resources: University of Maryland. International Business Management. BMGT 392. – NY: Pearson Custom Publishing, 2009. – 26 p.
18. Wilson J.H. Business forecasting with accompanying Excel-based ForecastXtm software / J.H.Wilson; 4th ed. – NY: Mc Graw Hill, 2002. – 412 p.

Раздел 4. Стратегическая платформа управления знаниями

- 4.1. Создание культуры коллективных знаний. Делокализация знаний в стратегическом процессе.
- 4.2. Стратегическое моделирование будущего. Форсайт. Дорожные карты.
- 4.3. Организационные аспекты управления знаниями. Научающиеся организации.
- 4.4. Знания и стратегические альянсы. Интеллектуальные сети. Стратегическое сотворчество.

№ п/п	Тема	Аудиторные занятия, ч	Самостоятельная структурированная, внеаудиторная часть на основе ИТ, ч	Активные формы обучения
4.1	Создание культуры коллективных знаний	2	6	<i>Групповое задание:</i> на примере своей компании составить продуктово-рыночную матрицу и определить место и роль каждого подразделения в ее наполнении
4.2	Делокализация знаний в стратегическом процессе	2	4	
4.3	Стратегическое моделирование будущего. Организационные аспекты управления знаниями	4	6	<i>Групповое задание:</i> спроектировать стратегический процесс в своей организации и составить карту знаний к нему
4.4	Знания и стратегические альянсы. Интеллектуальные сети. Стратегическое сотворчество	4	4	<i>Индивидуальное задание:</i> найти в Интернете примеры интеллектуальных сетей и стратегического сотворчества, описать их бизнес-модели
	Всего	12	20	

Литература к разделу 4

1. Ван Маурик Д. Эффективный стратег / Дж. ван Маурик. – М.: Инфра-М, 2002. – 208 с.
2. Гиус де А. Живая компания. Рост, научение и долгожительство в деловой среде / А. де Гиус. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в СПб, 2004. – 224 с.
3. Грэттон Л. Живая стратегия / Л.Грэттон – Днепропетровск: Баланс Клуб, 2003. – 288 с.
4. Дебелак Д. Бизнес-модели. Принципы создания процветающей организации / Дон Дебелак. – М.: ИД Гребенникова, 2009. – 256 с.
5. Джанетто К. Управление знаниями. Руководство по разработке и внедрению корпоративной стратегии управления знаниями / К.Джанетто, Э.Уиллер; Пер. с англ. – М.: Добрая книга, 2005. – 192 с., ил.
6. Каплан Р. Стратегические карты / Р.Каплан, Д.Нортон. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 512 с.
7. Кох Р. Стратегия / Р.Кох. – М.: Эксмо, 2007. – 224 с.
8. Нонака И. Компания – создатель знания / И.Нонака, Х.Такеучи. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 384 с.
9. Управление знаниями в корпорациях / Б.З.Мильнер, З.П.Румянцева, В.Г.Смирнова, А.В.Блинникова; Под ред. Б.З.Мильнера. – М.: Дело, 2006. – 304 с.
10. Хамел Г. Конкурируя за будущее / Г.Хамел, К.К.Прахалад. – М.: Олимп-Бизнес, 2002. – 288 с.
11. Bichel B., Raub S. Building knowledge-creating value networks // European Management Journal. – 2002. – № 20(6).
12. Davenport T.H. Some Principles of Knowledge Management // Strategy, Management, Competition. – 1996. – Winter.
13. Dr. Jvancevich J.M., Dr. Thomas N. Duening, Managing Einsteins. Leading High-Tech Workers in the Digital Age. – NY: McGraw-Hill, 2002.
14. Garvin D. Building a Learning Organization // Harvard Business Review. – 1993. – July – August.
15. Gibbert M., Leibold M., Probst G. Five styles of customer knowledge management and how smart companies use them to create value // European Management Journal. – 2002. – № 20(5).
16. Glynn M.A. Innovative Genius: A Framework for Relating Individual and Organizational Intelligences to Innovation // Academy of Management Review. – 1996. – № 4.
17. Krogh G.von, Nonaka I., Aben M. Making the most of your company's knowledge: A strategic framework // Long Range Planning. – 2001. – № 34 (4).
18. Holsapple C.W., Joshi K.D. Organizational knowledge resources // Decision Support Systems. – 2001. – № 31 (1).
19. Kamara J.M., Anumbab C.J., Carrillo P.M. A Clever approach to selecting a knowledge management strategy // International Journal of Project Management. – 2002. – № 20 (3).

Программа – лауреат первой – второй премии

М.А.Молодчик

Программа курса «Управление знаниями»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Назначение и место курса. Программа разработана для магистров первого года обучения факультетов «Менеджмент» и «Экономика». Курс представляет собой систематизированное изложение теоретических и методологических вопросов, связанных с идентификацией, использованием, созданием, распределением и хранением знаний компании в целях повышения ее конкурентоспособности. Программа направлена на развитие и совершенствование у студентов навыков управления интеллектуальным капиталом фирмы на основе ситуативного анализа и стратегического позиционирования компании. Курс «Управление знаниями» тесно взаимосвязан и основывается на знании таких дисциплин, как «Экономическая теория», «Менеджмент», «Оценка бизнеса», «Экономическое моделирование», «Стратегический менеджмент», «Управление персоналом».

Учебная цель курса – сформировать у студентов целостное представление о знании фирмы и возможностях его управления как способе создания трудно имитируемых стратегических способностей организации в контексте новой экономики.

Программа направлена на **развитие аналитических, коммуникативных и управленческих компетенций** студентов в области знаний ресурсов компании.

В результате изучения курса студент в разрезе **аналитических компетенций** приобретает:

- умение диагностировать проблемы и перспективы управления знаниями компании с использованием морфологии и таксономии объекта управления;



Мария Анатольевна МОЛОДЧИК, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории Пермского филиала Государственного университета – Высшей школы экономики

- знание проблем и особенностей российской экономики с точки зрения развития новой экономики в целом и внедрения концепции управления знаниями в частности;
- навыки систематизации и диалектического подхода к анализу экономических процессов с учетом двойственного характера знания для определения потенциальных возможностей и рисков стратегий на базе знаний;
- знание классических и современных научно-практических работ в области управления знаниями для грамотного определения места собственного научного исследования;
- способность применения междисциплинарного подхода при изучении теории и практики управления знаниями;
- умение применять методы оценки и измерения интеллектуального капитала с целью преобразования знания фирмы в ее конкурентные преимущества;
- навыки диагностики и измерения интеллектуального капитала с использованием процессных моделей управления знаниями;
- умение применять информационные технологии для успешного управления знаниями.

В разрезе **коммуникативных компетенций** формируются способности и навыки к социализации и экстернализации знания:

- умение работать в команде (рассматривается сквозь призму приобретения способности передать и формализовать собственные неявные знания);
- навыки презентации и аргументации собственной точки зрения, а также выработанного совместного группового знания с целью ускорения репликации данного знания;
- понимание значения обучения и саморазвития на личном и организационном уровнях.

В разрезе **управленческих компетенций** формируются способности прикладного характера по преобразованию знания компании в трудно имитируемые конкурентные преимущества:

- навыки стратегического анализа стратегий на базе знаний;
- способность анализировать и формулировать рекомендации по управлению интеллектуальным капиталом компании;
- знание и навыки построения мотивационной системы создания организационного знания;
- умение идентифицировать и применять разнонаправленные стратегии в области управления знаниями.

ТЕХНОЛОГИИ ОБУЧЕНИЯ

Выбор технологий обучения определяется набором формируемых компетенций.

Содержательная часть курса построена на базе классических работ в области управления знаниями, практических исследований зарубежных и отечественных авторов, а также с учетом опубликованного опыта консалтинговых компаний.

В процессе преподавания используются в основном **активные методы** обучения. Теоретический материал изучается в режиме диалога (**лекции-дискуссии**), вопросы апеллируют к знаниям базовых и смежных дисциплин, а также к практическому опыту студентов магистерских программ. **Визуальная поддержка** подачи теоретических основ курса осуществляется с помощью презентаций в Power Point, при этом для каждого слушателя подготовлена рабочая тетрадь, в которой представлены слайды лекции.

Практические аспекты дисциплины «Управление знаниями» осваиваются слушателями в режиме **групповой работы**, при использовании метода **кейс-стади**, а также в процессе личностных и групповых **тренингов**.

Особое место занимают два групповых тренинга:

- Первый тренинг **«Социализация и экстернализация знаний»** проводится с использованием компьютерной симуляции (тест на IQ «Переведи лягушек на другой берег») и направлен на имитацию деятельности по динамической трансформации знания. Задача каждого студента из группы, состоящей из пяти – шести человек, – как можно быстрее понять алгоритм игры и научить всех остальных членов группы. На втором этапе группа должна формализовать алгоритм так, чтобы любой человек «со стороны» мог с первого раза выполнить задание. Приблизительное время проведения – от трех до четырех академических часа.

- Второй тренинг «Дилемма инноватора» проводится в виде ролевой игры с использованием игровой методики «Дилемма узника», что позволяет моделировать межличностные отношения, стремление к конкуренции и/или кооперации, диагностировать стиль лидерства. Игра проводится в несколько этапов, конечной целью является выпуск на рынок нового продукта. Каждый студент получает свою роль и аннотацию к ней. В аннотации содержится информация (знания), которую в конечном итоге необходимо соединить с информацией других участников. При этом работники различных подразделений, в которые объединены студенты, по-разному мотивированы к участию в создании общего знания. Приблизительное время проведения – от шести до восьми академических часов.

Аналитические навыки в аспекте постановки и решения задач в целях научного исследования формируются в основном в режиме **самостоятельной работы** по изучению публикаций ведущих специалистов в области управления знаниями и при **активной консультационной поддержке** преподавателя.

Важным элементом курса является подготовка и защита **проектной работы** на тему «Диагностика и измерение интеллектуального капитала компании». Проектная работа может выполняться индивидуально или в группе (до трех человек). Первая часть работы представляет собой изложение теоретических основ измерения интеллектуального капитала компании и его диагностики для соответствующего предприятия (студенты, как правило, выбирают то предприятие, на котором работают или проходят практику). Вторая часть проекта посвящена непосредственно измерению интеллектуального капитала, анализу результатов и формулировке рекомендаций по корректировке стратегии предприятия.

Успешность освоения программы обеспечивается также использованием **современных информационных технологий, свободным доступом к электронным базам** типа Jstor, Ebsco, Proquest, Интегрум, НЭБ, EastView, Factiva, PressDisplay, Grebennikon, СПАРК, Fira и т.д. Задания для самостоятельной подготовки к аудиторным занятиям, а также в рамках контрольных мероприятий построены таким образом, чтобы стимулировать активное обращение к электронным источникам информации. Например, для выполнения расчетного задания по анализу структуры и динамики интеллектуального коэффициента добавленной стоимости студентам для вычислений необходимо воспользоваться электронными базами типа Fira и СПАРК, а для написания аналитической части – базами Jstor, Proquest.

Консультационная поддержка подготовки и выполнения всех видов работ осуществляется как в индивидуальном, так и в групповом режиме. Виртуальные консультации проводятся с использованием индивидуальной электронной почты, а также общего электронного ящика соответствующего потока.

На рис. 1 визуальны представлены технологии обучения, используемые в рамках курса «Управление знаниями». При этом площадь фигур примерно соответствует временным затратам на соответствующую технологию обучения.

ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Аудиторные часы в магистратуре распределены равномерно в течение семестра – по четыре часа один раз в неделю, что позволяет сочетать изучение теоретического материала и отработку практических навыков, а также дает возможность предварительной подготовки.

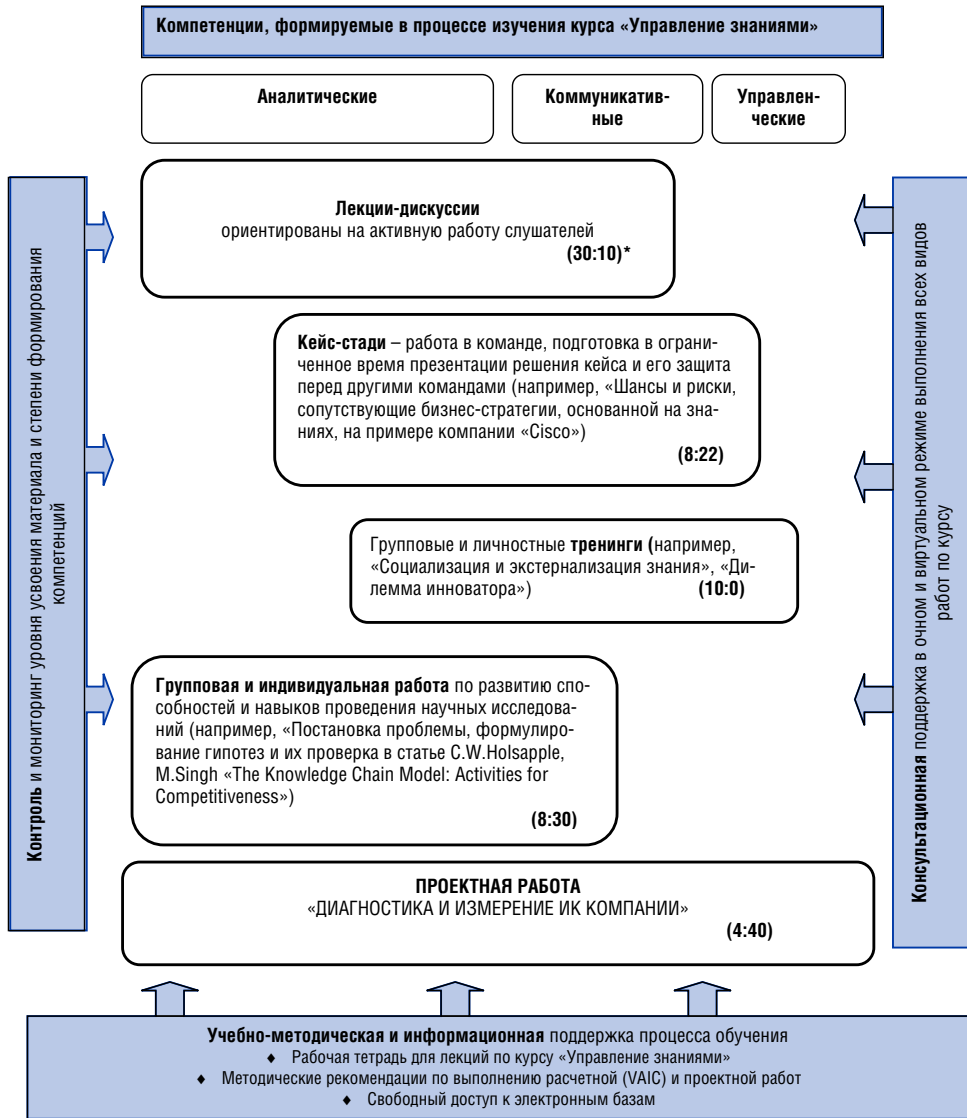
ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

Контроль знаний по курсу регламентируется Положением о рейтинговой системе вуза. Согласно данной системе оценка студента складывается из текущей работы во время занятий (20%), оценки за контрольные мероприятия в течение семестра (40%) и оценки на зачете (40%).

Учитывая требования рейтинговой системе, автор интегрировал различные формы контроля в процесс обучения по курсу «Управление знаниями» (табл. 1).

Таблица 1
Формы контроля

Требования рейтинговой системы	Формы контроля и виды работ по курсу	Кто оценивает работу
20% – текущая работа	Аудиторная работа слушателей: участие в дискуссиях, групповой работе, индивидуальные выступления	Преподаватель, участники своей группы, участники других групп, самооценка
40% – контрольные мероприятия	20% – подготовка и защита теоретической части проектной работы 20% – письменная работа по расчету интеллектуального коэффициента добавленной стоимости (VAIC)	Преподаватель, студенты
40% – зачет	20% – защита проектной работы 20% – устный ответ на один теоретический вопрос	Преподаватель, эксперты Преподаватель



*Примечание. В скобках указано примерное количество часов аудиторной и самостоятельной работы по соответствующему блоку

Рис. 1. Технологии обучения, используемые в рамках курса «Управление знаниями»

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Раздел 1. Экономика знаний

Тема 1. Формирование и развитие экономики знаний

Характерные черты новой экономики, позиционирование стран в экономике знаний, индекс конкурентоспособности, европейская инновационная шкала (EIS), индекс экономики знаний (KEI), индекс развития человеческого потенциала и другие показатели, этапы развития общества с когнитивной точки зрения, структура занятости в постиндустриальном обществе, основные функции знаний в экономике.

Тема 2. Микроэкономика знаний

Изменение природы фирмы в новой экономике (К.-Э.Свейби), лестница знаний по К.Норту, взаимосвязь понятий «инновации», «знание» и «конкурентоспособность», знание как источник конкуренто-

способности, шансы и риски фирмы при формировании конкурентных стратегий на базе знаний, отличительные свойства традиционных и информационных ресурсов, свойства общественного блага (неконкурентности и неисключаемости) у организационного знания, проблема кооперативного поведения при производстве совместного знания, формализованные и неформализованные знания, сетевые эффекты при создании знания.

Тема 3. Экономика знаний и менеджмент организаций

Знание в экономических теориях (Маршалл, Хайек, Шумпетер, Нельсон, Винтер, Пенроуз), теория фирмы, основанной на знаниях (Грант, Тис), знание в управленческих теориях (Друкер, Аргирис, Шен, Сенге, Прахалад, Тис и другие), смещение акцентов в теоретических концепциях менеджмента, ресурсная теория фирмы (Грант, Тис, Пизано, Хамел и другие), создатели теории управления знаниями (Друкер, Свейби, Нонака, Сенге, Поланьи), развитие концепции управления знаниями, этапы развития управления знаниями в России, основные проблемы в области управления знаниями в России.

Тема 4. Знание как объект управления

Сущность и содержание знания как объекта управления, континуум: от данных и информации к знаниям, определение понятия «знания» различными авторами, морфология знаний (по периоду использования, способу и месту возникновения, отношениям собственности, носителю знания, уровню новизны и т.д.), таксономия знания по полярным характеристикам (явное – неявное, личное – организационное, процедурное – декларативное, обыденное – экспертное, структурированное – неструктурированное, теоретическое – практическое и т.д.), источники знаний, цели и задачи управления знаниями.

Раздел 2. Концепция интеллектуального капитала фирмы

Тема 5. Сущность интеллектуального капитала

Определение интеллектуального капитала (ИК), различия физического и интеллектуального капитала, соотношение понятий интеллектуального капитала, интеллектуальной собственности (ИС) и нематериальных активов (НМА), правовые аспекты регулирования ИС (основные положения ГК РФ часть 4), подходы к определению структуры ИК: двухкомпонентная (Эдвинсон), трехкомпонентная (Свейби), четырехкомпонентная (Брукинг), пятикомпонентная (В.Бурен), особые свойства ИК (идемпотентность сложения, правило умножения, эффект нулевой суммы и т.д.), соотношение концепций социального и интеллектуального капиталов.

Тема 6. Методы оценки и измерения интеллектуального капитала

Подходы к диагностике ИК, классификация методов оценки и измерения ИК по Свейби: прямой подход к измерению интеллектуального капитала (DIC), подход, основанный на рыночной капитализации (MCM), подход, основанный на окупаемости активов (ROA), подход, основанный на создании системы показателей (SC), практикум по расчету интеллектуального коэффициента добавленной стоимости (VAIC), основные принципы разработки системы показателей для измерения ИК, мониторинг неосязаемых активов, навигатор Скандия, сбалансированная система показателей, универсальная система показателей деятельности Рамперсада и т.д., эмпирические модели влияния ИК на результаты деятельности предприятия.

Раздел 3. Модели управления знаниями

Тема 7. Модель динамической трансформации знания И.Нонака, Х.Такеучи

Понятие организационного знания, различие западной и восточной эпистемологии, способы трансформации знания: социализация, экстернализация, комбинация, интернализация, многомерный подход к управлению знаниями, инструменты реализации четырех способов трансформации знания, дихотомии управления знаниями, предложенные Нонака, Такеучи.

Тема 8. Процессные модели управления знаниями

Европейская модель Пробста «Составляющие управления знаниями»: идентификация, получение, развитие, распределение, использование, хранение знания фирмы; модель Кмара и Рехойзера «Фазы управления знаниями»: управление источниками знаний и информационными источниками, управление носителями знания и информационными ресурсами, спрос и предложение знаний, управление инфраструктурой обработки знаний, информации и коммуникаций; американская модель Холсплпа и Сайна «Цепочка создания знания»: первичная деятельность по созданию знания: отбор, получение, распространение, генерирование, материализация; вторичная деятельность по созданию знания: лидерство, координация, контроль, измерение.

Раздел 4. Технологии управления знаниями

Тема 9. Мотивация создания знания

Сопоставление выгод и рисков создания знания для отдельного сотрудника и организации в целом, факторы мотивации: материальная, нематериальная заинтересованность, производственная необходимость, внешняя и внутренняя мотивация, создание культуры доверия, техники совместного использования знания, мотивация инновационной деятельности, роль лидерства при управлении знаниями, концепция «управления талантами».

Тема 10. Обучение и саморазвитие

Значение обучения и понятия саморазвития в рамках современного менеджмента, холистическая модель управления знаниями, концепция самообучающейся организации (П.Сенге), признаки самообучающейся организации (М.Педлер), творческая организация, интеллектуальная организация.

Тема 11. Инфраструктура создания знания

Разнонаправленные стратегии управления знаниями: кодификация – персонализация, задачи применения информационных технологий при управлении знаниями, методы поиска информации, интеллектуальный анализ данных, информационные системы поддержки решений.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ РАСЧЕТ ЧАСОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

№ п/п	Тема	Аудиторные часы		Самостоятельная работа
		лекции-дискуссии	практические занятия	
Раздел 1. Экономика знаний, 28 ч				
1	Формирование и развитие экономики знаний	2	2	2
2	Экономика знаний и менеджмент организаций	2	2	2
3	Управление знаниями на уровне фирмы	2	2	4
4	Знание как объект управления	2	2	4
Раздел 2. Концепция интеллектуального капитала, 38 ч				
5	Сущность интеллектуального капитала	4	2	8
6	Методы оценки и измерения ИК	4	2	18
Раздел 3. Модели управления знаниями, 26 ч				
7	Модель динамической трансформации знания И.Нонака, Х.Такеучи	4	6	8
8	Процессные модели управления знаниями	2	2	4
Раздел 4. Технологии управления знаниями, 26 ч				
9	Мотивация создания знания	4	2	4
10	Обучение и саморазвитие	2	2	4
11	Инфраструктура создания знания	2	2	4
Презентация и защита проектной работы, 44 ч			4	40
Итого, 162 ч		30	30	102

ЛИТЕРАТУРА,

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ПРИ ИЗУЧЕНИИ КУРСА

Основная

1. Гапоненко А.Л., Орлова Т.М. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал. – М.: Эксмо, 2008. – 400 с.
2. Мильнер Б.З., Румянцева З.П., Смирнова В.Г., Блинникова А.В. Управление знаниями в корпорациях: Учебное пособие / Под ред. Б.З.Мильнера. – М.: Дело, 2006. – 304 с.

Дополнительная

3. Андреева Т.Е., Гутникова Т.Ю. (ред.) Управление знаниями: Хрестоматия / СПб.: Высшая школа менеджмента, 2008. – 576 с.
4. Букович У., Уильямс Р. Управление знаниями: руководство к действию / Пер. с англ. – М.: ИФРА-М, 2002. – 504 с.
5. Как превратить знания в стоимость: Решения от IBM Institute for Business Value/ Составители Э.Лессер, Л.Прусак; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 248 с.
6. Коллисон К., Парселл Д. Учитесь летать. Практические уроки по управлению знаниями от лучших научных организаций / Пер. с англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2006. – 296 с.

7. Мариничева М.К. Управление знаниями на 100%: Путеводитель для практиков / М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 308 с.
8. Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 384 с.
9. Молодчик А.В., Молодчик М.А. Менеджмент: стратегия, структура, персонал, знание: Учебное пособие для вузов. – М.: ГУ – ВШЭ, 2005. – 296 с.
10. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления. – СПб: Высшая школа менеджмента, 2008. – 436 с.
11. Управление знаниями / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 208 с. – Серия «Классика Harvard Business Review».
12. Эдвинссон Л. Корпоративная долгота. Навигация в экономике, основанной на знаниях. – М.: ИНФРА-М, 2005. – XX, 248 с.

ЛИТЕРАТУРА,

ИСПОЛЬЗОВАННАЯ В ПРОЦЕССЕ ПОДГОТОВКИ КУРСА

1. Большая энциклопедия психологических тестов. – М.: Эксмо, 2007. – 416 с.
2. Джанетто К., Уиллер Э. Управление знаниями / Пер. с англ. – М.: Добрая книга, 2005. – 192 с.
3. Диалектика материального и духовного производства в экономике знаний / Под общ. ред. А.И.Татаркина, В.И.Ефименко. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2008. – 295 с.
4. Инновационная ориентация российских экономических институтов / Под ред. В.Е.Дементьева. – М.: ЛИБРОКОМ, 2009. – 368с.
5. Клейнер Г.Б., Макаров В.Л. Микроэкономика знаний. – М.: Экономика, 2007. – 204 с.
6. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. – М.: Дело, 2008. – 568 с.
7. Коулопоулос Т.М. Управление знаниями / Пер. с англ. – М.: Эксмо, 2008. – 224 с.
8. Лев Б. Нематериальные активы: управление, измерение, отчетность / Пер. с англ. Л.И.Лопатников. – М.: КВИНТО-КОНСАЛТИНГ, 2003. – 228 с.
9. Осипов Г.В., Степашин С.В. Экономика и социология знания: Практическое пособие. – М.: Наука, 2009. – 220 с.
10. Попов Е.В., Власов М.В. Миниэкономические институты производства новых знаний. – Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 2006. – 165 с.
11. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. – М.: Олимп-Бизнес, 2003.
12. Чесбро Г. Открытые бизнес-модели. IP-менеджмент / Пер. с англ. – М.: Поколение, 2008. – 352 с.
13. Handbook on Knowledge Management 2, Springer Science & Business Media B.V., 2005.
14. Encyclopedia of knowledge management / I.Schwartz, David G. (Ed.), Idea Group Inc., 2006.
15. Cabrera, A., & Cabrera, E.F. (2002). Knowledge-sharing dilemmas. Organization Studies, 23 (5), 678 – 710.
16. Davenport T., Prusak L. Working Knowledge. Boston: Harvard Business School Press, 1998.
17. Foray D., Gault F., 2003 Measuring knowledge management in the business sector: First steps. Paris: OECD and Statistics Canada.
18. Gentsch, P. 2001, Wissenserwerb in Innovationsprozessen. Methoden und Fallbeispiele fur die informationstechnologische Unterstutzung, 1. Auflage, Wiesbaden 2001.
19. Kremp E., Mairesse J., 2002 Knowledge management in the manufacturing industry Les 4 Pages des statistiques industrielles, SESSI, Ministere de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, Paris, no.169.
20. North K. Wissensorientierte Unternehmensfьhrung, Wiesbaden 1998.
21. Probst G., Raub S., Romhardt K. Wissen managen. Wie Unternehmen ihre wertvollste Res-source optimal nutzen. 5., Aufl., Gabler Verl., Wiesbaden, 2006.
22. Rehduser J., Krchmar H.: Wissensmanagement im Unternehmen, in: Schreyцgg G., Conrad P.: Wissensmanagement, Berlin/New York 1996, S. 1 – 40.
23. Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. Academy of Management Journal, 48(3), 450 – 463.

ИНТЕРНЕТ-ИСТОЧНИКИ

1. www.sveiby.com
2. www.weforum.org
3. www.info.worldbank.org
4. www.vaic-on.net/start.htm
5. www.know.unige.ch
6. www.tomdavenport.com
7. www.kmcluster.com
8. www.ejkm.com
9. www.providersedge.com
10. www.tlinc.com/jkmp.htm

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА**С РАЗВИВКОЙ ПО ОТДЕЛЬНЫМ ТЕМАМ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

№ п/п	Тема	Литература
1	Формирование и развитие экономики знаний	Новая экономика – шанс для России: Тезисы; Препринт / Кузьминов Я.И., Яковлев А.А., Гохберг Л.М. – М.: ГУ – ВШЭ, 2003. – 39 с.
2	Микроэкономика знаний	Чемберс Д. Cisco – чувство будущего // HBR – Россия. – 2009. – Март
3	Экономика знаний и менеджмент организаций	Друкер П. Рождение новой организации // HBR. – 1998. – Февраль Grant R. Towards a knowledge-based theory of the firm // Strategic Management Journal. – Winter 1996. – 17
4	Знание как объект управления	P. Ein-Dor Taxonomies of Knowledge, Encyclopedia of knowledge management / I.Schwartz, David G. (Ed.). – Idea Group Inc., 2006 Д.Дж.Тис Получение экономической выгоды от знаний как активов: «новая экономика», рынки ноу-хау и нематериальные активы // РЖМ. – 2004. – № 1
5	Сущность интеллектуального капитала	C.-Y. Tseng, Y.-J. J. Goo Intellectual capital and corporate value in an emerging economy: empirical study of Taiwanese manufacturers // R&D Management. – 2005. – 35, 2
6	Методы оценки и измерения интеллектуального капитала	Бонтис, Н. Оценка знаниевых активов: обзор моделей, используемых для измерения ИК // International Journal of Management Reviews. – 2001. – 3 (1) Молодчик М.А. Вопросы построения эмпирических моделей интеллектуального капитала // Альманах УрО РАН. – 2009. – Т. 4
7	Модель динамической трансформации знания И.Нонака, Х.Такеучи	Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2003
8	Процессные модели управления знаниями	Holsapple C.W., Singh M. The Knowledge Chain Model: Activities for Competitiveness, Handbook on Knowledge Management 2, Springer Science & Business Media B.V. – 2005
9	Мотивация создания знания	Cabrera, A., & Cabrera, E.F. Knowledge-sharing dilemmas // Organization Studies. – 2002. – 23 (5)
10	Обучение и саморазвитие	Арджирис К. Как научить ученого учиться // HBR. – 1991. – Май – июнь
11	Инфраструктура создания знания	Макафи Э., Бринйолсфон Э. Корпоративные ИТ для победы над конкурентами // HBR. – 2008. – Ноябрь Hansen M., Nohria N., Tierny T. What's your strategy for managing knowledge? // HBR. – 1999. – March – April

Программа – лауреат третьей премии

А.В.Блинникова
В.Н.Голубкин

Программа курса «Управление знаниями в организациях»



Курс «Управление знаниями в организациях» ведется в образовательном учреждении с 2006 года, непрерывно совершенствуясь и развиваясь методически. Курс изучается как самостоятельная дисциплина по выбору в рамках программы МВА «Стратегия». Аудитория курса – специалисты по нематериальным ресурсам и инновациям, руководители среднего и высшего звена российских и зарубежных компаний.

Объем учебного времени курса – 150 часов. Длительность освоения курса – три месяца. Содержание курса изложено в четырех разделах и девяти темах.

Разделы курса:

- Раздел 1. Экономика знаний: актуальность управления знаниями в современных организациях.
- Раздел 2. Управление интеллектуальным капиталом.
- Раздел 3. Управление знаниями и инновации.
- Раздел 4. Стратегия и программы управления знаниями.

Курс посвящен управленческим действиям, которые определяют процветание, выживание или гибель организаций в развивающейся экономике знаний. Управление знаниями понимается как способность организации создавать, преобразовывать, распространять, сохранять и использовать знания, создавая на их основе новые товары, услуги и процессы для обеспечения конкурентных преимуществ. Практика бизнеса в развитых странах свидетельствует о том, что это имеет решающее значение для будущего успеха компании в

Алла Викторовна БЛИННИКОВА, кандидат экономических наук, доцент Государственного университета управления, директор учебного центра информационного менеджмента Высшей школы бизнеса ГУУ, руководитель программы МВА со специализацией «Информационный менеджмент»

Валерий Николаевич ГОЛУБКИН, доктор технических наук, профессор Московского физико-технического института, проректор Международного института менеджмента ЛИНК по международным программам высшего образования, директор программы «Бакалавр бизнес-администрирования»

контексте формирующейся экономики знаний. Вступление России в эту фазу экономического развития отмечено в последнем послании президента РФ Д.А.Медведева Федеральному собранию.

Курс не ограничивается рассмотрением моделей и концепций управления знаниями, которые можно найти в многочисленных книгах и публикациях, хотя некоторые из них глубоки и изящны и доставляют удовольствие при знакомстве с ними. **Основная цель курса** – повышение качества стратегического мышления студентов на основе приобретения необходимых знаний и навыков применения инструментов стратегического менеджмента знаний в практике своих компаний.

В рамках программы МВА данный курс изучается после курса «Стратегия». В основу логики его построения положен ресурсный подход к стратегии, трансформирующийся в видение, основанное на знаниях. В рамках курса менеджеры учатся мыслить стратегически о долгосрочном успехе и процветании компании, принимать стратегические решения и осуществлять целенаправленные управленческие действия с целью получения высокой отдачи от нематериальных активов и межфункциональных способностей.

Обучение открывает путь к процветанию за счет:

- получения новых знаний и навыков, актуальных в контексте экономики знаний;
- обучения, основанного на реальной практике студентов;
- обучения в сотрудничестве и обмена управленческим опытом представителей различных компаний и отраслей;
- обучения на опыте ведущих мировых компаний;
- использования передовых обучающих технологий.

Обучение на курсе ведется без отрыва от основной управленческой деятельности слушателей по современной дистанционной андрагогической технологии с поддержкой и представляет собой смешанное обучение (blended learning). Такая возможность создается обоснованным выбором нескольких организационных форм учебной деятельности, специально созданным учебно-методическим комплексом, привлечением открытого информационного (Интернет) и интеллектуального ресурса (разнообразные знания и опыт студентов и тьюторов).

Учебный процесс включает в себя следующие основные организационные формы учебной деятельности взрослых:

- Самостоятельное изучение специальных учебных материалов – 84 часа.
- Проводимые тьютором групповые очные занятия – 16 часов.
- Интернет-конференции – 14 часов.
- Выполнение практических заданий по управлению нематериальными активами и разработке программы управления знаниями в своей компании – 26 часов.
- Консультации с преподавателем (тьютором) – 10 часов.
- Очные занятия (тьюториалы) проводятся с использованием активных методов обучения.

Учебно-методический комплекс курса составляют учебные пособия (четыре книги), разработанные в специальной диалоговой технологии, и учебно-методические материалы: «Руководство по изучению курса», «Сборник письменных заданий», комплект слайдов, раздаточные методические материалы к занятиям. Слушатели получают всю основную литературу по курсу и список дополнительной литературы с различными формами методической поддержки.

В курсе предусмотрена поддержка не только обучения студентов, но и деятельности преподавателей (тьюторов): руководства и планы тьюториалов, учебные ситуации, сценарии проведения тьюториалов с рекомендациями. Кроме того, в рамках образовательного учреждения действует программа подготовки тьюторов к ведению курса.

Учебный курс по выбору программы МВА для руководителей среднего и высшего звена, специалистов по нематериальным ресурсам и инновациям «Управление знаниями в организациях»

Девиз «Через знания – к процветанию»

ОПИСАНИЕ КУРСА

1. НАЗНАЧЕНИЕ КУРСА

Курс «Управление знаниями в организациях» предназначен для специалистов по нематериальным ресурсам и инновациям, руководителей среднего и высшего звена, сферой ответственности которых является выбор и успешная реализация стратегии развития компаний в современном контексте экономики знаний. Курс посвящен управленческим действиям, которые определяют процветание, выживание или гибель организаций в развивающейся экономике знаний.

Управление знаниями понимается как способность организации создавать, преобразовывать, распространять, сохранять и использовать знания, создавая на их основе новые товары, услуги и процессы для обеспечения конкурентных преимуществ.

Курс не ограничивается рассмотрением моделей и концепций управления знаниями, которые можно найти в многочисленных книгах и публикациях, хотя некоторые из них глубоки и изящны и доставляют удовольствие при знакомстве с ними. Основная цель курса – повышение качества стратегического мышления слушателей на основе приобретения необходимых знаний и навыков применения инструментов стратегического менеджмента знаний в практике своих компаний.

2. УЧЕБНЫЕ ЦЕЛИ И РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

В рамках курса студенты учатся мыслить стратегически о долгосрочном успехе и процветании организации, принимать стратегические решения и осуществлять целенаправленные управленческие действия, получая высокую отдачу от нематериальных активов и межфункциональных способностей.

Учебные цели

Закончив обучение, студенты должны быть способны:

- более глубоко понимать и предлагать подходы, способствующие формированию и совершенствованию основных процессов управления знаниями, к числу которых относятся создание знаний, их распространение, трансформация, интеграция, осмысление, оценка, доступ, впитывание, измерение, хранение, защита и применение;
- демонстрировать навыки оценки вклада инициатив в области управления знаниями в стратегический успех и процветание организации;
- сформировать собственное представление о стратегическом подходе к управлению знаниями и инновациям в организации и о роли специалистов по знаниям, работников знаний и руководителей разного уровня.

Результаты обучения

- Понимание предназначения и содержания стратегического управления знаниями.
- Понимание различных подходов к созданию организационного знания.
- Понимание основных этапов процесса управления знаниями, особенностей его практической реализации и связанных с ним выгод.
- Понимание роли управления знаниями и инноваций в формировании устойчивого конкурентного преимущества.
- Умение выделять ключевые процессы управления знаниями и потоки знаний в организации.
- Умение планировать программу управления знаниями с учетом реальных возможностей и ограничений.
- Умение формировать интеллектуальную команду для реализации программы управления знаниями.
- Умение учитывать интересы и требования ключевых заинтересованных сторон при выборе и оценке стратегии.
- Навыки оценки и наращивания интеллектуального капитала организаций.
- Навыки формирования и поддержания сообществ практики.
- Навыки использования знаний в осуществлении инноваций с присущим им риском и неопределенностью.
- Навыки оценки и внедрения инициатив по управлению знаниями.
- Навыки разработки и реализации программы управления знаниями и проведения соответствующих орга-

низационных изменений.

3. ПРОГРАММА КУРСА

Раздел 1. Экономика знаний: актуальность управления знаниями в современных организациях

Тема 1. Анализ и классификация знаний

Актуальность и движущие факторы управления знаниями. Определение знания. Данные, информация, знания, мудрость. Типологии знаний. Скрытые и явные знания. Осмысление и затраты на знания. Проблема объективности знаний.

Тема 2. Организационный контекст знания

Ресурсный подход: нематериальные активы знаний, управление знаниями и инновациями как организационные способности и источники конкурентных преимуществ. Интеллектуальное, воплощенное, заключенное в культуре, встроенное и закодированное знание и классификация организаций. Динамическая модель создания знания. Организационные процессы, связанные со знаниями: коммуникации, впитывание знаний, организационная память и истории обучения, обмен знаниями. Сообщества практики.

Раздел 2. Управление интеллектуальным капиталом

Тема 3. Оценка интеллектуального капитала

Определение и основные категории интеллектуального капитала (ИК): потребительский капитал, интеллектуальная собственность, человеческий капитал, инфраструктурный капитал. Общая схема оценки и принципы учета ИК. Формирование языка для обсуждения ИК. Показатели для измерения ИК. Методы оценки ИК. Составление отчета об интеллектуальном капитале.

Тема 4. Увеличение интеллектуального капитала

Причины заботы об ИК и нематериальных активах. Создание организационной культуры измерения и инноваций. Нарращивание основных категорий ИК.

Раздел 3. Управление знаниями и инновации

Тема 5. Знания и инновации

Определение инновации. От изобретения к инновации. Использование и создание знаний в инновациях. Типология инноваций. Конкурентные преимущества за счет непрерывных инноваций. Классификация знаний, используемых в инновациях. Развитие мышления порождающего типа для инноваций.

Тема 6. Создание знаний для инноваций

Проектирование и осмысленная практика. Две концепции создания организационного знания посредством взаимодействия скрытых и явных знаний (Нонака и Такеучи, Кук и Браун). Онтологический и эпистемологический аспекты. Экспериментирование и создание прототипов. Обучение и инновации. Практика создания знаний для инновации: импульс к инновациям, типы инновационной стратегии, аутсорсинг знаний для инновации.

Раздел 4. Стратегия и программы управления знаниями

Тема 7. Стратегический подход

Тенденции в управлении знаниями (УЗ). От ресурсного подхода к видению, основанному на знаниях. Основные виды УЗ на практике. Инициативы управления знаниями. Стратегические выгоды. Типичные исходные пункты программы УЗ.

Тема 8. Планирование управления знаниями

Ветви программы УЗ: стратегия/процессы, информация/знания, люди/организация, технологии. Факторы планирования. Оценка и аудит знаний. Модель планирования УЗ: предпосылки, рычаги, основы. Обоснования управления знаниями.

Тема 9. Реализация программы управления знаниями

Реализация как эволюция. Выбор пробного проекта. Мобилизация ресурсов. Разработка процессов. Процессы передачи знаний. Поддержание усилий. Причины успехов и неудач в управлении знаниями. Решающие факторы успеха. Информационные технологии УЗ.

4. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ МАТЕРИАЛА КУРСА ПО ВРЕМЕНИ

Объем курса – 150 часов. Распределение учебного времени по разделам и темам курса, а также по видам учебной деятельности в целом представлено в табл. 1.

Таблица 1

Распределение учебного времени, ч

Раздел и тема курса	Объем занятий, ч					
	Самостоятельная работа с учебными материалами	Очные встречи (тьюториалы)	Виртуальные занятия (интернет-конференции)	Выполнение письменного задания	Консультации	Итого по теме
Раздел 1. Экономика знаний: актуальность управления знаниями в современных организациях – 27 ч						
Тема 1. Анализ и классификация знаний	8	1				9
Тема 2. Организационный контекст знания	14	2	2			18
Раздел 2. Управление интеллектуальным капиталом – 39 ч						
Тема 3. Оценка интеллектуального капитала	10	2	2	8	2	24
Тема 4. Увеличение интеллектуального капитала	8	1	2	2	2	15
Раздел 3. Управление знаниями и инновации – 32 ч						
Тема 5. Знания и инновации	10	1	2			13
Тема 6. Создание знаний для инноваций	10	1	2	4	2	19
Раздел 4. Стратегия и программы управления знаниями – 50 ч						
Тема 7. Стратегический подход	8		2			10
Тема 8. Планирование управления знаниями	8	4	2	6	2	24
Тема 9. Реализация программы управления знаниями	8	4		6	2	20
Итого по видам учебной деятельности	84	16	14	26	10	
ИТОГО	150 ч					

5. ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ КУРСА

Курс изучается в течение трех месяцев. Структура основных мероприятий учебной деятельности в течение этого периода приведена на рис. 1.

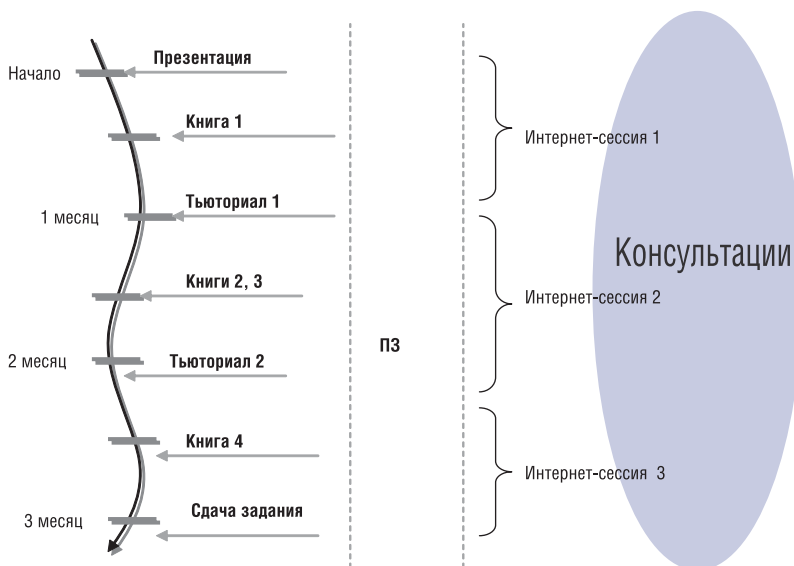


Рис. 1. План изучения курса «Управление знаниями в организациях»

На рис. 1 обозначены:

- Презентация – форма учебной деятельности, предназначенная для создания конструктивной установки на освоение курса и обучение обучению.
- Тьюториал – форма учебной деятельности, выстроенная на основе активных техник обучения в групповом режиме.
- ПЗ – письменное задание, выполняемое студентами индивидуально на основе применения материалов курса к собственной практике.
- Интернет-сессия – форма учебной деятельности в виртуальном пространстве с использованием специальных техник ведения дискуссий по существу учебных материалов.
- Консультации – в основном виртуальные консультационные формы непрерывной поддержки учебной деятельности студентов при возникновении у них трудностей освоения учебного материала.

6. ТЕХНОЛОГИЯ ВЕДЕНИЯ КУРСА

6.1. Общие особенности ведения курса

2. Курс относится к одной из высоких ступеней обучения менеджеров. По этой причине базовые понятия менеджмента в нем не рассматриваются. Кроме того, курс не рассматривает многие технические приемы и навыки, необходимые менеджеру на высоком уровне управления. Предполагается, что все эти сферы менеджмента «освоены» в других курсах. Это позволяет сосредоточиться в данном курсе на вопросах, непосредственно связанных с управлением знаниями и основанными на них нематериальными активами.
3. Технология изучения курса ориентирована на занятых основной профессиональной деятельностью взрослых студентов-менеджеров. Это проявляется в разнообразии и логике использования организационных форм учебной деятельности, специфике учебных заданий для студентов, характере ведения учебных занятий преподавателем (тьютором), особенностях содержания учебных материалов.
4. В технологическом плане курс построен на использовании современных информационно-коммуникационных, андрагогических и управленческих технологий.
5. Основные организационные виды учебной деятельности:
 - самостоятельная работа со специальными учебными материалами;
 - очные встречи студентов с преподавателем (тьютором) – презентации и тьюториалы;
 - асинхронные интернет-конференции студентов и тьютора на доступной только для них площадке (ТГА – от tutor group area);
 - виртуальные и очные консультации студентов по проблемам освоения курса по электронной почте, телефону, ICQ;
 - выполнение самостоятельных индивидуальных заданий на примере собственной профессиональной практики с письменным отчетом о выполнении задания;
 - групповая работа студентов с глубоким погружением в учебный материал на тьюториалах.

6.2. Структура учебной деятельности студентов

1. Учебная деятельность взрослых, профессионально занятых студентов выстраивается вокруг самостоятельной работы со специальными учебными материалами. Это учебные пособия – всего четыре книги. Книги написаны в диалоговой форме с практическими примерами в виде рассказов-размышлений, вовлекающих студентов в изучение эффективных подходов к осуществлению профессиональной деятельности, осмысление перемен, связанных с формированием экономики знаний, и управление соответствующими организационными изменениями, без которых немислимы будущее успех и процветание. В учебные материалы встроены задания, побуждающие студентов к анализу собственной практики, своих навыков и способностей, к использованию на практике моделей и инструментов, предлагаемых курсом.
2. В соответствии с планом курса в процессе его изучения студенты выполняют письменное задание, проверяемое тьютором. Студенты имеют возможность выбора одного из двух разных вариантов задания в зависимости от состояния с управлением знаниями и нематериальными активами в своей организации. Задание ориентировано на углубление понимания учебного материала, применение концепций курса на практике, выявление проблем в собственной деятельности, развитие деятельности, получение навыков в управлении

изменениями. Задание оценивается тьютором. По итогам проверки работ студенты получают от тьютора подробную обратную связь обучающего значения.

3. На протяжении курса организуются две очные встречи студентов с тьютором – тьюториалы. Каждый тьюториал длится около шести часов и представляет собой серию групповых упражнений, предназначенных для приобретения навыков практического применения курса. Сценарий тьюториалов разрабатывается тьютором в соответствии с учебными целями и рекомендациями, но на основе совместного со студентами проектирования учебной деятельности. На тьюториалах используются активные формы обучения (ролевые, деловые, имитационные, активное слушание). Используются упражнения с привлечением практического опыта студентов и ряд современных эффективных методов обучения – обучение на практике. Специальные формы обучения в сотрудничестве предусмотрены для организации обмена опытом между студентами.
4. В периоды между тьюториалами проводятся виртуальные сессии в виде интернет-конференций, организованных на интернет-платформе учебного заведения. На сессиях в групповом асинхронном режиме обсуждается содержание курса, уместность применения его моделей в контексте организаций студентов. Виртуальные сессии организуются тьюторами по специально разработанной технологии, учитывающей особенности учебной деятельности в виртуальной среде. К ведению тем активно привлекаются студенты. Они имеют возможность развития навыков работы в виртуальной команде.
5. По вопросам освоения курса студент может получать индивидуальные консультации у тьютора посредством электронной почты, телефона и других форм коммуникации.
6. Успешно окончившим курс выдаются свидетельства установленного образца.

6.3. Поддержка процесса обучения

Поддержка и методическое обеспечение процесса обучения предполагает осуществление следующих основных видов деятельности, которые созданы в образовательном учреждении за несколько лет ведения и развития курса:

1. *Подготовка тьюторов.* Эта деятельность заключается в обучении тьюторов ведению курса. Подготовка тьюторов осуществляется на уровне специальных программ образовательного учреждения и включает в себя серию специальных обучающих семинаров, тренингов, выездных школ, интернет-конференций, контрольных зачетов, мастерских и т.д.
2. *Создание банка учебных ситуаций и деловых игр для ведения курса.* Эта деятельность проводится как самостоятельно тьюторами, так и централизованно в виде отбора, накопления и распространения учебных ситуаций (кейсов), пригодных для студентов. Учебные ситуации и описания деловых игр представляются в виде текстов, видеосюжетов, аудиозаписей и т.д. В банк учебных ситуаций и деловых игр включаются материалы вместе с возможными видами учебных заданий, в которых они могут использоваться.
3. *Формирование групп взаимопомощи.* Это деятельность по предоставлению студентам аудиторий и других площадок для совместных встреч обычно без приглашения тьютора. На этих встречах студенты самостоятельно в групповом режиме обсуждают содержательные и методические вопросы курса. Группы взаимопомощи возникают по инициативе студентов, но стимулируются тьютором.

7. ЛИТЕРАТУРА

Основная литература

Учебные материалы

Книга 1. Знание в современных организациях.

Книга 2. Интеллектуальный капитал.

Книга 3. Управление знаниями и инновации.

Книга 4. Управление знаниями на практике.

Учебно-методические материалы

1. План курса.

2. Руководство по изучению курса.

3. Буклет заданий (ТМА).

4. Руководство по проверке ТМА.

5. Сценарии тьюториалов по курсу «Управление знаниями в организациях».

6. Комплект слайдов по материалам курса.

Дополнительная литература

1. Белов В.В., Виталиев Г.В., Денисов Г.М. Интеллектуальная собственность. Законодательство и практика применения. М.: Юность, 2002.
2. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2001.
3. Букович У, Уилльямс Р. Управление знаниями. Руководство к действию / Пер. с англ. М.: Инфра-М, 2002.
4. Буров К. Обнаружение знаний в хранилищах данных. – Открытые системы, 1999.
5. Борк Дж. Управление знаниями. – Открытые системы, 2001.
6. Вебер А.В., Данилов А.Д., Шифрин С.И. Knowledge-технологии в консалтинге и управлении предприятием. СПб.: Наука и техника, 2003.
7. Голубкин В.Н., Календжян С.О., Клеева Л.П. Три подхода к управлению знаниями в ходе трансформации современной экономики // Проблемы прогнозирования. – 2006. – № 6 (99).
8. Козырев А.Н., Макаров В.Л. Оценка стоимости нематериальных активов и интеллектуальной собственности. – М., 2003.
9. Крыштафович А.Н. Управление знаниями – перспективное направление менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 1.
10. Макаров В.Л., Клейнер Г.Б. Микроэкономика знаний. – М.: Экономика, 2007.
11. Мильнер Б.З. Управление знаниями. – М.: Инфра-М, 2003.
12. Мильнер Б.З., Румянцева З.П., Смирнова В.Г. Блишников А.В. Управление знаниями в корпорациях: Учебное пособие / Под.ред. Б.З.Мильнера. – М.: Дело, 2006.
13. Нонака И., Takeuchi Х. Компания – создатель знания. – М.: Олимп – Бизнес, 2003.
14. Румянцева З.П. Управление знаниями в образовательной среде университета ГУУ // Вестник университета. – 2003. – № 1.
15. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2002.
16. Bontis N. Assessing knowledge assets: A review of the models used to measure intellectual capital // International Journal of Management Reviews. – 2001. – № 3 (1).
17. Cook S.D.N and Brown Y.S. Bridging Epistemologies: the Generative Dance between Organizational Knowledge and Organizational Knowing. – Organizational Science, 1999.
18. King W.R., Peter J., Marks V., McCoy S. The most important issues in knowledge management // Communications of the ACM. – 2002. – № 45(9).
19. Rollett H. Knowledge Management: Processes and Technologies. – Boston: Kluwer Academic Publishers, 2003.
20. Sanchez R., Heene A. (eds) Strategic Learning and Knowledge Management. – Wiley, 1997.
21. Skyrme D.J. and Amidon D.M. Creating the Knowledge-Based Business. – London: Business Intelligence Limited, 1997.

ЛИТЕРАТУРА

22. Белов В.В., Виталиев Г.В., Денисов Г.М. Интеллектуальная собственность. Законодательство и практика применения. М.: Юность, 2002.
23. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2001.
24. Букович У, Уилльямс Р. Управление знаниями. Руководство к действию / Пер. с англ. М.: Инфра-М, 2002.
25. Буров К. Обнаружение знаний в хранилищах данных // Открытые системы. – 1999.
26. Борк Дж. Управление знаниями // Открытые системы. – 2001.
27. Вебер А.В., Данилов А.Д., Шифрин С.И. Knowledge-технологии в консалтинге и управлении предприятием. СПб.: Наука и техника, 2003.
28. Герстинг А., Ивс Б. Как больше узнать об управлении знаниями // Computerworld. – 1999. – № 35.
29. Джексон П. Введение в экспертные системы. 3-е изд. М.; СПб.; Киев: Вильямс, 2001.
30. Коваленко В., Корягин Д. Организация grid: есть ли альтернативы? // Открытые системы. – 2004. – № 12.
31. Крыштафович А.Н.. Управление знаниями – перспективное направление менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 1.
32. Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Реструктуризация предприятий и компаний: Справочное пособие. – М.: Высшая школа, 2000.

33. Мартынов В., Демин В. Управление со скоростью света // Открытые системы, 2001.
34. Мильнер Б.З. Управление знаниями. – М.: Инфра-М, 2003.
35. Мильнер Б.З., Румянцева З.П., Смирнова В.Г. Блиникова А.В. Управление знаниями в корпорациях: Учебное пособие / Под. ред. Б.З.Мильнера. – М.: Дело, 2006.
36. Некрасова М. Знаю, но не скажу! // БОСС online. – 2003. – № 10; Прохоров А. Технологии управления знаниями и документооборотом // Компьютер Пресс. – 2002. – Январь.
37. Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. – М.: Олимп – Бизнес, 2003.
38. Организационное поведение: Учебник для вузов / Под ред. Г.Р.Латфуллина, О.Н.Громовой. – СПб.: Питер, 2004.
39. О рекомендации по применению Кодекса корпоративного поведения: Распоряжение Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг от 4 апреля 2002 г.
40. Поляков А.О. От количественной информации к информационной машине. – СПб.: СПбГУ, 2001.
41. Прохоров А. Технологии управления знаниями и документооборотом.
42. Румянцева З. П. Управление знаниями в образовательной среде университета // ГУУ. Вестник университета. – 2003. – № 1.
43. Семизельникова О.А. Исследование возможностей CASE-технологии при создании интеллектуальных систем управления.
44. Хартия корпоративной и деловой этики: Проект РСПП от 18 октября 2002 г.
45. Черняк Л. Продукты Lotus для управления знаниями // Computerworld. – 2001. – № 38.
46. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2002.
47. Шихирев П.Н. Введение в российскую деловую культуру. – М.: Новости, 2000.
48. Baek S.I., Liebowitz J. An Intelligent Agent-Based Framework for Enterprise Knowledge Management, submitted to the Expert Systems Journal. – Learned Information Ltd., 1996.
49. Beckman T.A Methodology for Knowledge Management. International Association of Science and Technology for Development's (IASTED) International Conference on AI and Soft Computing. – Canada: Banff, 1997.
50. Beckman T. Expert System Applications: Designing Innovative Business Systems Through Reengineering. Handbook of Applied Expert Systems. CRC Press, 1998.
51. Bontis N. Assessing knowledge assets: A review of the models used to measure intellectual capital. // International Journal of Management Reviews. – 2001. – № 3 (1).
52. Brooking A. Intellectual Capital, International Thomson Business Press, UK, 1996.
53. Bruce A. Pasternack, Albert S.Viscio. The Centerless Corporation «Simon and Schuster». – NY., 1999.
54. Вьchel B., Raub S. Building knowledge-creating value networks // European Management Journal. – 2002. – № 20(6).
55. Davenport T.H. Some Principles of Knowledge Management, Strategy, Management, Competition // Winter. – 1996.
56. Dr. John M. Ivancevich, Dr. Thomas N. Duening, Managing Einsteins. Leading High-Tech Workers in the Digital Age. – NY.: McGraw-Hill, 2002.
57. Drucker P. The New Society of Organizations // Harvard Business Review. – 1992. – September – October.
58. Fischer G., Ostwald J. Knowledge management: Problems, promises, realities, and challenges // IEEE Intelligent Systems. – 2001. – № 16 (1).
59. Frey R.S. Knowledge management, proposal development, and small businesses // Journal of Management Development. – 2001. – № 20 (1).
60. Garvin D. Building a Learning Organization // Harvard Business Review. – 1993. – July – August.
61. Gibbert M., Leibold M., Probst G. Five styles of customer knowledge management, and how smart companies use them to create value // European Management Journal. – 2002. – № 20 (5).
62. Glynn M.A. Innovative Genius: A Framework for Relating Individual and Organizational Intelligences to Innovation // Academy of Management Review. – 1996. – Vol. 21. – № 4.
63. G.von Krogh, Nonaka I., Aben M. Making the most of your company's knowledge: A strategic framework // Long Range Planning. – 2001. – № 34 (4).
64. Guenther K., Braun E. Knowledge management benefits of intranets // Online. – 2001. – May.
65. Heijst G.van, R. Van der Spek, Kruizinga E. Organizing Corporate Memories. – Netherlands: University of Amsterdam, 1996.

66. Heyes-Roth F., Jacobstein N. The State of Knowledge-Based Systems. Communications of the ACM // Association for Computing Machinery. – 1994. – March.
67. Holsapple C.W., Joshi K.D. Organizational knowledge resources // Decision Support Systems. – 2001. – № 31 (1).
68. Kamara J.M., Anumbab C. J., Carrillo P. M. A CLEVER approach to selecting a knowledge management strategy // International Journal of Project Management. – 2002. – № 20 (3).
69. King W.R., Peter J, Marks V., McCoy S. The most important issues in knowledge management // Communications of the ACM. – 2002. – № 45 (9).
70. Liebowitz J. (Editor-in-Chief), Failure and Lessons Learned in Information Technology Management: An International Journal, Cognizant Communication Corp., Elmsford, NY, 1996.
71. Liebowitz J., Wilcox L. eds. Knowledge Management and Its Integrative Elements, CRC Press, Boca Raton, FL, 1997.
72. Lim D., Klobas J. Knowledge management in small enterprises // The Electronic Library. – 2000. – № 18 (6).
73. Martin J. The Great Transition: Using the Seven Disciplines of Enterprise Engineering to Align People, Technology, and Strategy. AMACOM. 1995
74. Mertensson M. A critical review of Knowledge management as management tool. // Journal of Knowledge Management. – 2000. – № 3.
75. Nakatani I., Takenaka H. IT innovation. Tokyo: PHP Interface Publish, 2000.
76. Parker M.M. Strategic Transformation and Information Technology, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ. 1996.
77. Petrash G. Managing Knowledge Assets for Value, Knowledge-Based Leadership Conference, Linkage Inc., Boston, MA, Oct. 17, 1996.
78. Quinn J.B. The Intelligent Enterprise, Free Press, New York, 1992.
79. Quinn J.B., P. Anderson, Finkelstein S. Managing Professional Intellect: Making the Most of the Best. Harvard Business Review, Cambridge, MA, March-April 1996.
80. Rollett H. Knowledge Management: Processes and Technologies. Kluwer Academic Publishers, Boston, 2003.
81. Sanchez R., Heene A. (eds) Strategic Learning and Knowledge Management, Wiley, 1997.
82. Sherman L. Knowledge in a foxhole. Knowledge Management Magazine, Oct. 2000.
83. Stewart T. Your Company's Most Valuable Asset: Intellectual Capital, Fortune, Oct. 3, 1994.
84. Stewart T.A. The case against knowledge management. Business 2.0, Feb. 2002.
85. Stonehouse G.H. Organizational Knowledge Management // Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – № 6.
86. Stuart A. Reality Check – Knowledge Management, CIO Magazine, CIO Communications Inc., 1996.
87. Sveiby K.-E. A knowledge-based theory of the firm to guide in strategy formulation // Journal of Intellectual Capital. – 2001. – № 2 (4).
88. Thomas J., Cowley P., Kuchar O., Nowell L., Thomson J., Wong P.C. Discovering knowledge through visual analysis // Journal of Universal Computer Science. – 2001. – № 7 (6).
89. Tillian B. Knowledge management: More effort more success? // Journal of Universal Computer Science. – 2001. – № 7 (7).
90. Tobin D. Transformation Learning: Renewing Your Company through Knowledge and Skills. – John Wiley, 1996.
91. Tomek I. Knowledge management and collaborative virtual environments // Journal of Universal Computer Science. – 2001. – № 7 (6).
92. Walsham G. Knowledge management: The benefits and limitations of computer systems // European Management Journal. – 2001. – № 19 (6).
93. Wiig K. Knowledge Management. – Schema Press, Arlington, TX, 1993.
94. Wiig K. Knowledge Management Methods: Practical Approaches to Managing Knowledge. – Schema Press, 1995
95. Wiig K. Knowledge Management: Where did It Come From and Where Will It Go? // Expert Systems with Applications, Pergamon Press/Elsevier. – 1997. – Vol. 14.
96. Williamson A., Iliopoulos C. The learning organization information system (LOIS): Looking for the next generation // Information Systems Journal. – 2001. – № 11 (1).
97. Winslow C., Bramer W. Future Work: Putting Knowledge to Work in the Knowledge Economy. – Free Press, 1994.

Т.Д.Подсыпанина

Бизнес-образование и эффективное управление знаниями: современные модели и технологии

Роль бизнес-образования в управлении знаниями – этой актуальной и многогранной проблеме и была посвящена ежегодная международная научно-практическая конференция РАБО, которая проходила 20 – 21 апреля 2010 года в «МИРБИС». Организаторами конференции выступили Российская ассоциация бизнес-образования и Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС»



Татьяна Дмитриевна ПОДСЫПАНИНА, кандидат экономических наук, главный редактор журнала «Бизнес-образование» Российской ассоциации бизнес-образования

По материалам международной научно-практической конференции РАБО – ММВШБ «МИРБИС»

Какова роль бизнес-образования в управлении знаниями и становлении новой парадигмы образования? Для ответа на этот вопрос и рассмотрения современных моделей и технологий формирования и передачи знаний собрались более 120 представителей образования и бизнеса из 13 городов России, а также ближнего и дальнего зарубежья.

Открыл конференцию ректор Московской международной высшей школы бизнеса «МИРБИС» С.Л.Савин, который подчеркнул, что данная конференция посвящается 65-летию Великой победы и 20-летию Российской ассоциации бизнес-образования. Учитывая актуальность темы, можно с уверенностью отметить, что участников конференции ожидает весьма интересная и напряженная работа. Программа конференции предполагает пленарные и секционные заседания, встречи, обмен мнениями и финальный этап конкурса РАБО – НФПК учебных программ по курсу «Управление знаниями», в течение которого участники конференции определили победителей.

На пленарном заседании «Управление знаниями: теоретические и образовательные аспекты» были представлены доклады, посвященные основным тенденциям изменений в сфере бизнеса и бизнес-образования в условиях формирования экономики знаний (модератор – **С.Л.Савин**, ректор школы бизнеса «МИРБИС»).

С.Р.Филонович, декан Высшей школы менеджмента ГУ – ВШЭ, свой доклад «Проблемы управления знаниями: возникновение и междисциплинарный характер» начал со сравнительной характеристики

роли знания в индустриальном и постиндустриальном обществе. Так, например, в индустриальном обществе знание являлось общественным богатством, генерация нового знания локализовывалась в специальных институтах, а обладание знанием было привилегией элиты общества. В современном обществе, которое часто называют «обществом знания», наблюдается трансформация роли знания. Управление знаниями становится основной формой ведения конкурентной борьбы. Однако благодаря современным информационным технологиям знания стремительно распространяются и быстро устаревают. В результате основой конкурентного преимущества любой компании становится способность генерировать новые знания.

Определение и понимание новой роли знаний в обществе позволяет понять проблемы управления знаниями, главные из которых:

- изменение основы конкуренции;
- трудности охраны интеллектуальной собственности;
- проблема децентрализации знаний;
- социальная ответственность использования знаний;
- изменение отношений между работником и организацией и т.д.

Новая роль знаний привела к изменениям в структуре занятости. В странах с развитой экономикой идет резкое увеличение креативного класса. Так, в США за последние годы наблюдалось увеличение креативного класса до 35%, в то время как рабочий класс составляет 25% общего числа трудоспособного населения. У компаний появилась потребность в новых специалистах – менеджерах знаний, которые должны обладать совокупностью знаний и навыков, позволяющих решать весь комплекс задач, связанных с обращением знаний внутри организации с целью повышения ее конкурентоспособности. Появление потребности в новых специалистах ставит серьезные задачи перед системой образования. Основные трудности подготовки такого специалиста связаны с тем, что управление знаниями в организации имеет несколько аспектов (социологический, технологический, экономический, правовой и т.д.). С.Р.Филонович подчеркнул, что перед обществом сегодня стоит нетривиальная задача – разработать программу подготовки менеджеров знаний, основанную на принципе междисциплинарности.

«Ключевые факторы конкурентоспособности компаний в экономике знаний заключаются в модернизации их организационного дизайна», – такое мнение высказал профессор **А.Н.Сазанович**, руководитель программы МВА ММВШБ «МИРБИС». Докладчик подчеркнул, что современные организационные структуры часто препятствуют созданию, быстрому

распространению и использованию новых знаний в компании. В иерархической структуре ресурсами распоряжаются верхние уровни руководства компании, конкретные знания и идеи разрабатываются на среднем и нижнем уровнях, а между ними – пропасть из-за «статусности» и «языковых» барьеров. В связи с этим типовые организационные структуры должны быть заменены структурами, ориентированными на изменения.

Архитектурный дизайн организации, ориентированной на постоянные изменения, должен иметь устойчивые горизонтальные связи и дополнительный набор «мягких» элементов, в числе которых новый орган – стратегический комитет (СК), в распоряжении которого находится бюджет развития компании. При реализации своих функций СК опирается на рабочие группы и директоров среднего звена, инициатирующих новые проекты, и осуществляет взаимосвязь с базой знаний.

В заключение А.Н.Сазанович на примере ММВШБ «МИРБИС» показал, как выдвинутые им положения будут способствовать трансформации ведущей школы бизнеса в первый российский бизнес-университет, способный вести подготовку руководителей для новой экономики.

А.Л.Гапоненко, заведующий кафедрой менеджмента РАГС при Президенте РФ, выступил с докладом «Рынки знаний и современные технологии обмена знаниями». Рассмотрение знания как предмета купли-продажи требует ответа на целый ряд взаимосвязанных вопросов:

- как превратить знания в стоимость;
- каковы способы покупки и продажи знаний;
- как защитить интеллектуальную собственность;
- каковы особенности рынка знаний и т.д.

Как и другие докладчики, особое внимание А.Л.Гапоненко уделил определению ключевых понятий «знание» и «рынок знаний», а также взаимосвязи рынка знаний и рынков предметов и услуг. Рынок знаний, в сравнении с рынками данных и информации, имеет ряд особенностей, которые обусловлены спецификой предмета купли-продажи, в качестве которого выступают знания. В связи с этим роль покупателя приобретает дополнительные особенности:

- покупатель не только получает готовые знания, но и участвует в создании необходимого знания (совместная деятельность является главным условием передачи накопленных знаний и производства нового знания);
- покупатель должен изначально обладать необходимым уровнем контекстуальных знаний (перенос новых наукоемких технологий требует соответствующей подготовки).

В условиях, при которых рыночные механизмы не способны обеспечить эффективное распределение ресурсов, на рынке знаний возрастает роль государственного регулирования, которое осуществляет:

- финансирование производства общественных благ через налоги;
- введение пигувианских налогов на производителей благ, обладающих внешними эффектами;
- введение законодательных ограничений на предоставление ложной информации, снижающих асимметричный характер информации;
- регулирование интеллектуальной собственности, патентное право, формирование монополий по использованию знаний.

В последнее время заметное распространение приобретают такие новые механизмы рынков знаний, как продажа не знаний, а рекламных возможностей, распространение знания на бесплатной основе с целью укрепления бренда, использование аукционной и конкурсной продаж (*не единичные транзакции, а связанные цепочки транзакций с элементами рыночного и нерыночного взаимодействия*). Об уровне развитости российского рынка знаний можно судить по следующим данным: количество поданных заявок на изобретения на 1 млн человек в России в 3 – 4 раза ниже, чем в США и Германии, и в 18 – 19 раз ниже, чем в Японии.

Завершая выступление, докладчик отметил главные направления, по которым нашей стране предстоит преодолеть отставание в развитии рынков знаний:

- дальнейшее развитие процедуры коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности;
- создание и развитие институтов рынка знаний, способствующих распространению знаний в инновационной сфере (венчурные фонды, фонды, финансирующие прикладные исследования, корпоративные университеты и т.д.);
- распространение современных форм обмена знаниями (краудсорсинг, блоги);
- использование мирового опыта в сфере государственного регулирования рынков знаний.

Ректор Международного института менеджмента ЛИНК **С.А.Щенников** в докладе «Управление знаниями в современных образовательных моделях» сопоставил классическую парадигму (университетское образование), которое по-прежнему доминирует в бизнес-образовании, и неклассическую парадигму, которая реализуется через различные варианты развитых современных образовательных моделей. Например, если в классической модели образования

главная цель – подготовить подрастающее поколение (школа) к жизни и труду или взрослых к профессиональной деятельности, то в неклассической модели – обеспечить условия самоопределения и самореализации личности. Первая модель направлена на работу со знаниями из прошлого, и ее дидактической основой является так называемая школа памяти. Современные модели направлены на развитие способности человека получать знания из будущего, и называются они – школы развития мышления человека. В развитых моделях ученик рассматривается не как объект педагогического воздействия, а как субъект активной познавательной деятельности, и его можно назвать обучающимся. Современные модели ставят более сложные задачи перед преподавателем, так как он должен создать пространство *субъектно-субъектных* отношений между преподавателем и студентами в атмосфере диалога и творчества.

По мнению докладчика, главная проблема управления знаниями – создание общего языка, на котором происходит обмен знаниями и формирование взаимопонимания. Интеллектуальный язык знаний в различных образовательных учреждениях, бизнес-школах заметно отличается. Это объясняется целевыми установками, стратегией, структурой и культурой субъекта образовательной деятельности. Одна из неудач механистического подхода к управлению знаниями – недооценка скрытых знаний. В бизнес-образование за прошедшие годы пришли разные люди, из разных сфер профессиональной деятельности, с разным опытом и, как следствие, разными ментальными и скрытыми знаниями.

Управление знаниями – многогранная область. Это ресурсы, инструмент стратегического планирования, интеллектуальный капитал и т.д., но это и философия построения бизнеса. Правомерно задать вопрос: в какой мере все, что касается управления знаниями для организации, мы можем соотнести с управлением образовательным процессом и образовательными моделями? Возможно ли перенесение идей управления знаниями в пространство педагогического взаимодействия? Главное, что роднит современные образовательные модели с представлениями, что есть управление знаниями, – признание сложной структуры знаний и, как следствие, сложных процессов и механизмов управления и целеполагания, которых можно достичь.

Появление дисциплины «Управление знаниями» в менеджменте – историческое событие, подтвердившее, что между бизнесом и образованием появился явный понятийный интерфейс. В связи с этим вопросы о том, чем занимается бизнес-школа и каково различие между знаниями для себя и знаниями для других, еще более обострились. Следует отметить, что подобную ситуацию можно наблюдать и в других предметных областях программ обучения, но в данном случае она особенно остра. В результате просто

декларировать и передавать некоторые истины о том, что есть управление знаниями, и при этом не являться самой бизнес-школе организацией, которая реально управляет знаниями, уже невозможно. Этот разрыв между декларацией и жизнью становится непреодолимым.

Появление теории управления знаниями таит в себе серьезные последствия для бизнес-образования, которые в обобщенном виде можно представить как необходимость перехода на современные образовательные модели, ориентированные на передачу знаний, а не информации. Использование развитых моделей образования также предполагает отказ от доминирования преподавателя в учебном процессе, усиление акцента на «деятельностном» подходе. В современных условиях образовательный контент не является уникальным. Конкурентоспособность школ бизнеса лежит в сфере правильно подобранного контекста обучения, в котором передаваемая информация станет реальным знанием по отношению к людям через «деятельностные» подходы, через проблемно-ориентированное обучение.

По мнению С.А.Щенникова, идеи управления знаниями совершат переворот в деятельности и сознании современного общества, который по силе равен тем изменениям, которые имели идеи маркетинга, появившиеся в нашей стране лет 15 – 20 назад.

А.М.Сергеев, научный руководитель программ «Национальный лидер» и «Executive MBA» ММВШБ «МИРБИС», продолжил тему подготовки менеджеров для инновационной экономики, основанной на знаниях. По мнению докладчика, кризис вскрыл недостатки существующей модели обучения и существенно усилил критику бизнес-образования. В числе недостатков современного образования можно назвать:

- отсутствие целей и задач, связанных с *формированием личностных качеств* слушателей, их личностным ростом;
- следование традициям дидактического материализма, при котором основной целью образования видится передача как можно большего объема знаний;
- доминирование репродуктивных методов;
- засилье фронтальных форм обучения с опорой на словесные методы в виде лекционных занятий.

В качестве основополагающего принципа при разработке новой модели обучения А.М.Сергеев предложил фокусирование на лидерстве. Главной целью обучения в новой модели является развитие нравственной, деятельной личности, способной преобразовывать мир и себя. Данное положение отражает трехкомпонентная модель *преобразующего лидерства*, которая предлагает понимать лидерство не как

лидерство для себя, а как лидерство во имя социальных целей и результатов. Модель включает следующие элементы: ответственное лидерство, проактивное лидерство и производительное лидерство. Эта модель реализована в школе бизнеса «МИРБИС» в рамках программы «Национальный лидер», которая сфокусирована на лидерстве и ориентирует всю программу подготовки слушателей в бизнес-школе прежде всего на развитие у них лидерских качеств и компетенций.

Изменение целей обучения предполагает изменение содержания, форм и методов обучения. В связи с этим в процессе обучения должны превалировать активные методы обучения, позволяющие тренировать деятельность. Ориентация на лидерство и формирование личности определяет групповые формы обучения. По существу, в новой модели обучения (в отличие от действующей, ориентированной на передачу знаний) ставится более сложно выполнимая задача – реализация лично-ориентированного подхода к обучению. Реализация этого подхода потребует разработки новой педагогической модели, создания специальных курсов и программ личностного роста, разработки программы обучения педагогов лично-ориентированному обучению и программ развития корпоративной культуры.

Т.А.Гаврилова, заведующая кафедрой Высшей школы менеджмента СПбГУ, выступила с докладом, который несколько отличался от предыдущих и был посвящен вопросам инженерии знаний для преподавателей. В этой области разработан разнообразный инструментарий, позволяющий фиксировать и представлять в наглядной форме знания. Инженерия знания состоит из трех этапов: получение, структурирование и представление знаний.

В настоящее время инженерия знания предлагает теоретикам и практикам в сфере управления знаниями целый арсенал методов. В докладе были представлены такие хорошо зарекомендовавшие себя инструменты структурирования и представления знаний, как интеллект-карты (графы), графики Ганта, деревья решений, диаграмма «Ишикава», дорожные карты и другие визуальные методы. Разработаны также специальные карты знаний (knowledge map), которые показывают, где в компании хранятся знания и кто является их носителем. Конечно, эта информация является конфиденциальной. В докладе были рассмотрены преимущества и ограничения инструментов с примерами их использования как в учебном процессе, так и на практике управления знаниями в организации.

Несомненные достоинства имеют, например, интеллект-карты (mind maps), которые являются ассоциативными сетями, отражающими основные идеи и их взаимосвязи с другими идеями, понятиями и объектами. Их основными преимуществами можно считать компактное отображение основной идеи и ее

взаимосвязей, простота и доступность. При составлении таких карт используют принцип иерархичности, а при отображении идеи применяют не только слова, но и образы, картинки и соответствующие цвета, что в совокупности активизирует правое полушарие мозга человека, побуждает к творческому мышлению, что особенно важно при подготовке менеджеров для работы в условиях динамичной среды. Интеллект-карту можно рисовать от руки, однако в настоящее время существует более ста редакторов для ПК, которые могут быть использованы для профессионального рисования таких карт. Этот инструмент нашел применение в менеджменте для фиксации результатов совещаний, проведения «мозгового штурма» и т.д. Инжиниринг знаний призван внести свой вклад в решение проблем управления знаниями.

Т.А.Гаврилова подчеркнула, что в настоящее время в теории знаний недостаточно внимания уделяется природе знания, его твердой составляющей, без наличия которой невозможно управление знаниями в организации.

В заключительной части доклада Т.А.Гаврилова рассмотрела возможности использования инструментов инжиниринга знаний в образовательном процессе и отметила важность включения курса по данной теме в программы обучения для менеджеров. Как было подчеркнуто, проблема обучения инжиниринга знаний состоит в том, что необходимо подготовить специалиста, который умеет проводить синтез и анализ одновременно. При этом навык обобщения (синтезирования) данных остается наиболее сложным и особенно важным для структурирования знаний.

В.В.Баронов¹, преподаватель Института МИРБИС, выступил с докладом «Российский опыт внедрения технологий управления знаниями», в котором подчеркнул довольно низкий по сравнению с западными компаниями уровень управления знаниями в российских компаниях. Тем не менее оптимизм вселяет то, что все больше специалистов обращаются к проблемам управления знаниями в компаниях. Одна из главных целей управления знаниями – повышение эффективности деятельности компании, и именно в формате данной логики построено управление знаниями. В докладе были рассмотрены основные элементы управления знаниями: информационная поддержка, экспертная поддержка, технологическая поддержка и т.д. Результаты в области обмена знаниями, как показывает опыт компаний США, достигаются за два – три месяца. Далее в докладе был представлен личный опыт докладчика в области управления знаниями в российских компаниях.

Проректор Международного института менеджмента ЛИНК **В.Н.Голубкин** познакомил участников конференции с интересным опытом Школы бизнеса ОУ и

МИМ ЛИНК в разработке концепции курса управления знаниями в учебных программах. Курс управления знаниями сосредоточен на стратегической роли управления знаниями в организации и тесно связан с управлением инновациями. Основная цель курса – повышение качества стратегического мышления слушателей на основе приобретения необходимых знаний и навыков применения инструментов стратегического менеджмента знаний в практике своих организаций. МИМ ЛИНК использует дистанционную форму обучения с поддержкой (blended learning), для которой характерны некоторые особенности: самостоятельное изучение интерактивных материалов, тренинги, тьюториалы и дневные школы, консультации тьюторов, участие в интернет-конференциях и т.д. Авторы курса управления знаниями декларируют определенные результаты как для учащихся, так и для их компаний. Например, участников курса ожидают следующие выгоды: доступ к наилучшим/новейшим идеям, быстрый доступ к знаниям, знание того, где хранятся знания и кто ими обладает. Для организации основные выгоды – это ускорение/улучшение инноваций, сокращение потерь знаний, повышение качества товаров/услуг, повышение производительности. По мнению слушателей программ управления знаниями, организационная готовность к управлению знаниями в нашей стране сейчас меньше, чем личная готовность некоторых сотрудников и топ-менеджеров организации. Однако обучение сотрудников по программам бизнес-образования способствует возрастанию личной готовности, что впоследствии неизбежно приведет к изменению культуры и отношения к управлению знаниями с ориентацией не только на краткосрочные финансовые результаты, но и на осуществление стратегических целей организации.

Доклад **Н.В.Салиенко**, директора Центра программ в инвестиционно-строительном комплексе Института МИРБИС, был посвящен актуальной теме рассмотрения проблематики управления знаниями с позиции концепции управления по ценности. «Существование ценностей находится в основе бизнеса: как мы взаимодействуем, какие стратегии используем, чтобы выполнить нашу миссию», – такого мнения придерживается докладчик. Сегодня происходит переход от парадигмы управления на основе компетентного подхода в менеджменте к личностно-ориентированному управлению. Важным моментом при использовании этого подхода является соотношение ценностного поля личности и ценностного поля организации, так как наибольшая эффективность может быть достигнута при совпадении этих полей. Поскольку ценности являются основой корпоративной культуры организации, необходимо проанализировать, как влияет культура на управление знаниями в организации.

В докладе были рассмотрены примеры успешных инновационных компаний, имеющих сильную корпоративную культуру, основанную на оригинальной

¹ См.: Баронов В.В. Управление знаниями: хотим ли мы работать эффективнее? // Бизнес-образование. – 2010. – № 1 (28).

системе ценностей. Переход к лично-ориентированному управлению позволит компаниям значительно повысить эффективность управления знаниями за счет совершенствования:

- способов трансляции ценностей и смыслов внутри компании;
- системы обучения и развития сотрудников;
- обратной связи как эффективного механизма развития и накопления опыта;
- управления опытом и знаниями сотрудников;
- базы знаний в компании.

На пленарном заседании были заслушаны доклады, которые содержали интересные точки зрения, суждения, обобщения результатов опыта. Нередко возникали дискуссии, которые свидетельствуют об актуальности и многогранности проблемы управления знаниями.

В рамках мероприятия состоялась видеоконференция с Университетом Саррей (Великобритания). В режиме видеоконференции доктор **Альф Кроссман** представил свой доклад «Эффективное управление знаниями в международных компаниях». Свое выступление он начал с определения понятия «управление знаниями», подчеркнув далее, что знания явные (усвоенные и записанные) составляют всего 20%, а остальные 80% – неявные знания, принадлежащие людям. Зачастую в организациях сосредотачивают внимание на явных системах «информации» и игнорируют неявные «знания» людей. Решение данной проблемы доктор А.Кроссман видит в том, что организациям необходимо переместить фокус внимания с обычной «информации», которой организация обладает, на «знания», которые ей требуются. Кроме того, в организации необходимо создавать:

- внутрифирменный словарь;
- возможность определять, моделировать и де-монстрировать знания;
- пути обмена и повторного использования своих знаний для различных целей и между различными типами пользователей;
- возможность обмена существующими и будущими источниками знаний;
- культуру, которая поощряет обмен знаниями.

Жизненный цикл управления знаниями включает следующие этапы: планирование, сбор, организация, передача и использование знаний. Далее в докладе были рассмотрены условия эффективной работы по управлению знаниями с ориентацией на определенный этап жизненного цикла управления знаниями. Свои выводы и рекомендации доктор А.Кроссман аргументировал, основываясь на опыте Великобритании.

Во второй день работа конференции была продолжена в рамках секционных заседаний. По окончании работы руководители секций представили участникам конференции наиболее интересные идеи, мнения и выводы, которые были высказаны в процессе секционных заседаний.

Секция 1 «*Экономика знаний*» (модератор – **А.Н.Сазанович**, руководитель программы MBA школы «МИРБИС»). Тематика представленных докладов:

- место знаний в системе развития человечества;
- формирование системы управления интеллектуальной собственностью;
- управление знаниями и интеллектуальные услуги;
- бизнес-образование как интеллектуальная услуга, ускоряющая инновационные процессы;
- концепция бизнес-школы в экономике знаний;
- современное состояние и возможности развития управления знаниями в зарубежной и российской практике.

В докладах были отмечены интересные тенденции, одна из которых, по мнению руководителя секции, является сенсационной! Оказывается, объем знаний, приходящихся на одного человека в обществе (за всю историю человечества), не увеличился. Однако человечество производит эти знания несимметрично. Кроме того, на секции весьма убедительно прозвучали выводы относительно возможностей использования инструментов для производства современного знания. В ходе обсуждений была высказана интересная гипотеза о взаимосвязи и взаимовлиянии знаний и изменений в организации. В частности, было высказано предположение, что знания наиболее востребованы, если они ведут к изменениям, и активность создания знаний возрастает именно в условиях изменений.

Секция 2 «*Человек в системе управления знаниями*» (модератор – **С.А.Щенников**, ректор МИМ ЛИНК). В шести докладах, представленных на секции, были рассмотрены различные направления развития управления знаниями:

- корпоративное обучение как инструмент управления знаниями;
- управление знаниями в программах подготовки менеджеров;
- ключевые компетенции и подходы к подготовке knowledge-менеджеров;
- интеграционный подход к управлению знаниями: стратегический HRM и системы обучения и развития организации;

- возможности использования IT по накоплению и применению производственного опыта.

Секция 3 «Технологии и инструменты управления знаниями в бизнес-образовании» (модератор – **Т.А.Гаврилова**, заведующая кафедрой Высшая школа менеджмента СПбГУ). Тематика представленных на секции докладов:

- процесс управления знаниями в системе бизнес-образования;
- использование сетевых информационных технологий для управления знаниями бизнес-школы;
- форум как инструмент управления знаниями;
- роль бизнес-образования в формировании системы адаптивного управления организацией;
- деловая онлайн-библиотека.

Т.А.Гаврилова подчеркнула, что фактически на заседании обсуждалось три инструмента: сетевые информационные технологии, форумы, онлайн-библиотеки. Кроме того, в ходе обсуждения докладов была развернута дискуссия о том, как школам бизнеса работать со знаниями, которые создаются и используются в бизнес-образовании, и знаниями, принадлежащими преподавателям школы. Как распорядиться этим интеллектуальным капиталом? Как им можно управлять? Обсуждение этих вопросов вызвало большой интерес у всех присутствующих и выявило новые особенности управления знаниями в образовательных учреждениях.

Подводя итоги форума, **Л.И.Евченко**, президент РАБО, отметил, что данная конференция в известной степени подвела промежуточный итог тем обсуждениям по управлению знаниями, которые проходили по инициативе РАБО в рамках «круглых столов» и семинаров в последние годы. Он призвал участников конференции не трактовать проблематику управления знаниями слишком узко, то есть как новую функциональную область, которая появилась в деятельности организации. На самом деле это отражение тех огромных изменений, которые уже произошли и которые назревают в развитии человечества. Экономика знаний открывает новые возможности перед обществом. По данным аналитиков, в США инвестиции в знания и интеллектуальные активы сравнялись с инвестициями в материальные активы. Школы бизнеса должны более активно отражать этот революционный момент в развитии общества, технологий, управления.

Е.В.Зубкова, вице-ректор школы бизнеса «МИРБИС», представила проект резолюции конференции, который был одобрен всеми участниками. Конференция показала огромный интерес со стороны бизнес-образования и бизнеса к проблемам управления знаниями в организации. Состоявшиеся обсуждения и обмен мнениями отразили разнообразие подходов и точек зрения по обсуждавшейся теме. В числе ин-

тересных выводов, которые были сформированы по результатам прошедших пленарных и секционных заседаний, можно назвать следующие:

- В настоящее время мир подошел к необходимости создания специализированных рынков знаний, которые будут иметь биржи знаний, рынки ожиданий новых знаний, рынки проблем, рынки знаниевых инвестиций и т.д.
- Необходимы более интенсивные исследования в области создания рынков знаний как специализированных рынков, а не как рынков, на которых продаются формы, представляющие знания (книги, статьи, учебные курсы). В этом случае покупатель платит за форму, а не за содержание.
- Наиболее узким местом и зоной повышенного внимания, где могут быть открыты новые технологии активного создания знаниевых ресурсов, являются изменения. Знания востребованы в процессе изменений и создаются под изменения. Сегодня слабо развита технология создания новых серьезных знаний.
- Поверхностные конкурентные преимущества могут быть созданы поверхностными знаниями. Глубокие знания способны создать трудно копируемые конкурентные преимущества, но их сложнее внедрить в сознание и ими труднее воспользоваться при решении практических задач.
- Бизнес-школы должны окончательно отойти и порвать с такой концепцией передачи знаний, как «школа памяти», и полностью перейти на другую концепцию – «школа мышления». Необходимо продолжить работу по развитию этой концепции в интересах формирования лидеров новой волны.
- Школам бизнеса – членам РАБО рекомендовать ввести определенные скидки на обучение тех специалистов, которые представляют инновационную сферу.

За два дня работы конференции участники имели возможность познакомиться с прекрасным коллективом Московской международной высшей школы бизнеса «МИРБИС», ощутить дух этой организации, который является очень тонким элементом системы управления знаниями школы бизнеса. Кроме того, конференция показала, как активно бизнес-образование в последние два – три года разрабатывает тематику управления знаниями, какой мощный ресурс оно готово предложить бизнесу в освоении проблем управления знаниями в организации. Следует отметить, что Российская ассоциация бизнес-образования крайне своевременно провела конференцию и конкурс учебных программ по столь актуальной теме. Именно с учетом актуальности поставленных проблем и разнообразия докладов, посвященных проблемам управления знаниями, было признано целесообразным подготовить и опубликовать сборник материалов конференции.



Бизнес-образование для инновационного развития регионов России

По материалам международной конференции РАБО – ЮРАБО

С 19 по 20 апреля 2010 года в Ростове-на-Дону состоялась международная конференция «Бизнес-образование

для инновационного развития регионов России», организованная Российской ассоциацией бизнес-образования, Южнороссийской ассоциацией бизнес-образования (ЮРАБО), Южным федеральным университетом, Южнороссийским университетом, Институтом управления, бизнеса и права (ИУБиП), Межрегиональной ассоциацией негосударственных образовательных учреждений Южного региона и региональным отделением Федеральной службы по финансовым рынкам в Южном федеральном округе

В течение двух дней представители образовательного сообщества и бизнеса участвовали в пленарных и секционных заседаниях. Насыщенная программа конференции помимо пленарного заседания и «круглых столов» включала мастер-классы лучших бизнес-тренеров Юга страны, выставку «Образовательные бизнес-услуги для малого и среднего бизнеса 2010» и конкурсы.

Открыл работу конференции президент ЮРАБО, ректор Института управления, бизнеса и права, председатель комитета по инновационной политике и бизнес-образованию ТПП РО **И.Г.Акперов**, который подчеркнул важность и актуальность бизнес-образования в нашей стране, вставшей на путь инновационного развития. Он выразил благодарность Российской ассоциации бизнес-образования за поддержку конференции, отметив, что конференция проводится в канун 20-летия РАБО и посвящена этому знаменательному событию. И.Г.Акперов напомнил, что такая конференция впервые проходит на Юге России на базе вновь образованного регионального отделения РАБО – Южнороссийской ассоциации бизнес-образования (ЮРАБО).

Участников конференции приветствовали **Л.А.Жадан**, заместитель министра экономики, торговли, международных и внешнеэкономических связей Ростовской области, и **А.С.Энтин**, председатель комитета по экономической политике, предпринимательству, инвестициям Законодательного собрания Ростовской области. В числе делегатов конференции были представители образовательного сообщества стран дальнего и ближнего зарубежья. Участников конференции приветствовали также академик **И.А.Габибейли**, ректор Нахчыванского государственного университета, **Андреас Йопт**, глава представительства Немецкой академии менеджмента Нижней Саксонии (Германия), **А.М.Дудко**, председатель наблюдательного совета Крымского института экономики и хозяйственного права, и **Мануэль Барачина Бадаль**, директор по академическим программам школы бизнеса CESTE (Испания).

На пленарном заседании «Единство власти, бизнеса и бизнес-образования – путь к инновационной экономике региона» были представлены доклады, посвященные актуальным проблемам развития бизнес-образования в региональном аспекте.

«Региональное бизнес-образование в «эпоху перемен» может стать для бизнес-сообщества основным адаптационным механизмом», – подчеркнул в своем докладе президент ЮРАБО **И.Г.Акперов**. В новых экономических условиях концепции, модели и инструменты, хорошо себя зарекомендовавшие в индустриальную эпоху, нуждаются в трансформации. Один из важных выводов для бизнеса относительно предотвращения кризиса – бизнесу необходимо адекватно оценивать существующие возможности и риски в динамичной бизнес-среде. В докладе были приведены результаты анализа настоящего состояния бизнес-образования в Южном регионе России в посткризисный период (исследования агентства «Brandhaus») и определены траектории будущего развития. Для удовлетворения современных потребностей бизнеса бизнес-образование должно:

- изменяться в направлении совершенствования форм и методов обучения;
- становиться активным и адаптивным связующим звеном между академическим образованием и бизнесом;
- обеспечивать эффективную передачу знаний и способствовать внедрению инновационных бизнес-моделей и технологий.

Развитие бизнес-образования – важнейший ресурс инновационной трансформации региональной экономики.

А.Н.Палагина, директор департамента развития малого и среднего предпринимательства и туризма администрации Ростовской области, в своем выступлении продолжила тему формирования системы непрерывного бизнес-образования в области. В настоящее время этому вопросу уделяется особое внимание со стороны администрации Ростовской области, так как развитие предпринимательства в регионе нуждается в квалифицированных кадрах менеджеров для малого и среднего бизнеса.

Рассмотрению современных тенденций мирового и российского рынка бизнес-образования посвятила свое выступление **Н.А.Евтихиева**, генеральный директор РАБО. В докладе была дана оценка состоянию российского бизнес-образования до и после кризиса. По мнению докладчика, глобализация в сфере бизнес-образования развивается, и об этом свидетельствуют следующие признаки:

- межстрановая сопоставимость требований к квалификации менеджеров (глобальные, транснациональные, сетевые корпорации);
- межстрановая экспансия ведущих школ бизнеса (оффшоры, франшизы, консорциумы и т.д.);
- международные соглашения в области образования (Болонский процесс);
- интернационализация управленческой науки;

- распространение «глобальных образовательных продуктов» (программы MBA, изучение проблематики международного бизнеса);
- глобальная доступность и интенсификация потоков информации в учебных целях (Интернет, электронные библиотеки, форумы, телеконференции и т.д.);
- дистанционное обучение слушателей за рубежом;
- миграция иностранных профессоров и студентов;
- переход от национальных к международным системам аккредитации (AACSB, AMBA, EQUIS);
- глобальные рейтинги школ бизнеса («Financial Times», «Economist»).

Текущая ситуация в российском бизнес-образовании во многом определяется последствиями кризиса и характеризуется такими явлениями, как:

- сокращение числа клиентов;
- уменьшение корпоративного заказа;
- востребованность коротких программ обучения;
- ориентация на имена преподавателей бизнес-школы;
- изменения в формировании стоимости обучения (высокие цены и большие скидки);
- снижение требований к слушателям на входе;
- кризис менеджмента как «науки» и т.д.

В связи с этим бизнес-школы должны максимально использовать клиенто-ориентированный подход при формировании программ обучения, расширять географию поиска слушателей (на всем русскоязычном пространстве), вступать в стратегические альянсы для привлечения зарубежных слушателей, диверсифицировать портфели программ обучения, активизировать научные исследования в области экономики и менеджмента.

О роли классических университетов на пути формирования системы бизнес-образования Южного региона России рассказал **А.Ю.Архипов**, вице-президент ЮРАБО, директор Института экономики и внешнеэкономических связей Южного федерального университета, отметив, что ЮФУ успешно реализует программу MBA в течение многих лет. Он подчеркнул, что развитию бизнес-образования в посткризисный период во многом способствует поддержка со стороны администрации Ростовской области. Одним из важных условий успешного развития региона является создание благоприятной среды для развития предпринимательства.

Директор по академическим программам школы бизнеса CESTE (Испания) **Мануэль Барачина Бадаль** выступил с докладом «Формирование региональной системы бизнес-образования: опыт

Испании». Докладчик представил участникам конференции опыт развития бизнес-образования в частных и государственных университетах провинций Испании Арагон и Сарагоса. Г-н Бадал поделился опытом развития мышления будущих предпринимателей и подготовки их к преодолению проблемных ситуаций, которые возникают в процессе создания своего бизнеса и конкуренции. Особое внимание г-н Бадал уделил проблеме формирования компетенций выпускников, адекватных потребностям бизнеса.

В связи с этим программы бизнес-образования ориентированы на развитие у выпускников основных компетенций: общих, личностных, системных, а также специфических компетенций – базовых и прикладных. Докладчик уделил особое внимание раскрытию сущности этих компетенций, проблеме их формирования и соответствия запросам бизнеса. В заключение г-н Бадал подчеркнул, что международный проект, который реализуют совместно Институт управления, бизнеса и права и Школа бизнеса CESTE, как и другие проекты школы, направлен прежде всего на расширение и укрепление культурных связей между Испанией и Россией.

В.В.Лаврентьев, председатель Ростовского регионального отделения Ассоциации молодых предпринимателей России, управляющий партнер ООО «Южный региональный консалтинговый центр», профессиональный сертифицированный консультант по управлению, охарактеризовал ожидания власти и бизнеса от бизнес-образования.

Об основных тенденциях и состоянии рынка бизнес-образования Юга России рассказала **Г.А.Агуреева**¹, президент Южнороссийского клуба HR-менеджеров. В апреле 2010 года профессиональное объединение специалистов по работе с персоналом – Южнороссийский клуб HR-менеджеров – выступило с инициативой проведения маркетингового исследования рынка бизнес-образования Юга России. В качестве респондентов в исследовании участвовали руководители компаний, заместители директоров компаний, директора служб по управлению персоналом, HR-менеджеры, специалисты по обучению, индивидуальные предприниматели. Около 50% респондентов работают в данной должности в интервале от трех до шести лет. Результаты исследования показали, что наиболее востребованными в настоящее время являются краткосрочные семинары и тренинги. Спрос на программу MBA составляет лишь 8%. На вопрос о том, планируют ли респонденты лично пройти обучение по одной из программ бизнес-образования, 85% ответили положительно.

Проведенное исследование позволяет также сделать следующие выводы:

- приоритетные по содержанию формы бизнес-образования – это продажи, менеджмент, комму-

никации; на втором месте – командообразование, финансы и бухгалтер, HR-технологии;

- одним из инновационных направлений в бизнес-образовании можно считать коучинг – новое направление менеджмента (6%);
- в большинстве компаний (61%) используется как внутреннее, так и внешнее обучение, оплачиваемое компаниями (70%).

В завершающей части пленарного заседания прозвучал доклад **С.В.Кириленко**, директора ООО «Деловой квартал», преподавателя кафедры «Реклама и рекламные технологии» ЮРГИ, в котором был представлен взгляд СМИ на современную систему регионального бизнес-образования и существующие проблемы. Этот доклад по существу подвел итог заседанию и обобщил некоторые высказывания, прозвучавшие ранее на пресс-конференции, посвященной открытию международной конференции.

В итоге в рамках конференции были продемонстрированы все основные наработки региональных бизнес-школ и тренинговых центров. На площадках Института управления, бизнеса и права прошло 16 деловых мероприятий: дискуссии и обмен мнениями на заседаниях «круглых столов», презентации учебных программ и мастер-классы ведущих бизнес-тренеров региона, пресс-конференция и многое другое.

Отмечая несомненные достижения в развитии российского бизнес-образования, участники пленарного заседания также высказали единое мнение о наличии существенного разрыва между стратегиями развития новых продуктов и услуг образовательных учреждений и реальными потребностями бизнеса. В представленных на конференции докладах особое внимание было уделено определению болевых точек российского бизнес-образования. Общий вывод относительно направлений преодоления существующих проблем состоял в том, что российским образовательным учреждениям необходимо переходить к новым моделям обучения, ориентированным на подготовку не просто квалифицированных менеджеров, но конкурентоспособных личностей, которые будут способны занять лидерские позиции в компании.

Вступая в новое десятилетие, образовательное общество должно уделить больше внимания ориентации образовательных программ на практику бизнеса в сочетании с последовательной гуманизацией бизнес-образования, созданием программ развития личности руководителя. Сегодня бизнес-образование располагает значительным потенциалом, который должен быть эффективно использован для решения проблем модернизации российской экономики и инновационного развития регионов.

¹ Полностью доклад публикуется в данном номере.

Бизнес-образование: поиск будущего

По материалам международной научно-практической конференции РАБО

Международная научно-практическая конференция «Бизнес-образование: поиск будущего» прошла с 21 по 23 мая 2010 года в Нижнем Новгороде и стала одним из мероприятий, посвященных 20-летию РАБО

В конференции приняли участие около 120 человек: представители Совета и члены Российской ассоциации бизнес-образования, директора и деканы бизнес-школ, руководители предприятий и организаций Нижегородской области (Альфа-банк, Волгателеком, ГУ НИБИ, экзаменационный центр «Престиж» и т.д.) и других регионов России (Москва, Челябинск, Пермь, Казань, Ульяновск, Смоленская область), представители стран дальнего и ближнего зарубежья (Франция, США, Япония, Республика Беларусь), средств массовой информации.

Открыл конференцию В.Д.Козлов, ректор школы бизнеса «Green City», научный руководитель конференции, который подчеркнул, что прошедшие 20 лет – период стремительного развития российского бизнес-образования. Основные этапы его становления и «взросления» полностью совпадают с деятельностью Российской ассоциации бизнес-образования, которая была создана в 1990 году и объединила первые школы бизнеса России. В настоящее время в нашей стране создан рынок бизнес-образования, который ориентирован на существующие в этой сфере международные стандарты. Признавая несомненные достижения, следует принимать во внимание существующие проблемы, решение которых будет определять направления развития бизнес-образования в ближайшей перспективе. Наиболее сложной является проблема отставания бизнес-образования от практики бизнеса и в связи с этим недостаточное соответствие программ обучения запросам компаний. «Задача опережающих стратегических разработок, регламентирования образовательных программ является, на наш взгляд, первоочередной», – отметил В.Д.Козлов. В связи с этим на конференцию были приглашены представители ведущих школ бизнеса, преподаватели-консультанты, эксперты, которые высказали свои суждения и обменялись мнениями о будущем бизнес-образования.

Научный руководитель конференции объявил, что формат конференции нетрадиционен. Для определения будущего бизнес-образования предложено использовать технологию «Future Search», хорошо зарекомендовавшую себя благодаря многолетней практике проведения стратегических конференций. Технология основана на использовании нескольких оригинальных техник групповой динамики, позволяющих в относительно короткий срок получить эффек-

тивный результат группового мышления и соединения компетенций заинтересованных групп. В связи с этим все участники конференции разделились на несколько групп, рассматривающих проблему с позиции интересов определенных стейкхолдеров. В числе *производителей* образовательных услуг были выделены:

- **бизнес-школы**, включая подразделения университетов, институтов и специальных тренинговых компаний, провайдеров бизнес-образовательных консалтинговых услуг, представленных руководителями и собственниками, то есть лицами, принимающими решения;
- **преподаватели-консультанты**, совмещающие консалтинг с преподавательской деятельностью и работой по программам МВА;
- **представители СМИ**, деловых журналов, радио- и телевизионных программ, выставок, книжных издательств, которые отслеживают передовой опыт и проводят мониторинг новых тенденций и идей в науке и практике менеджмента и предпринимательства.

В числе *потребителей* образовательных услуг были выделены:

- **работодатели**, представленные собственниками, топ-менеджерами, руководителями HR-служб и т.д.;
- **выпускники программ и слушатели**, обучающиеся по программам бизнес-образования;
- **группа выпускников программ, являющихся собственниками**, то есть работодателями;
- **студенты старших курсов ведущих вузов, молодые специалисты**, рассматривающие перспективы развития карьеры и обучения по программам бизнес-образования;
- **представители власти**, которые решают системные вопросы в сфере управления территориями.

Следует отметить, что представительный состав участников конференции позволил сформировать группы по всем перечисленным стейкхолдерам.

Технология «Future Search» предусматривает разделение дискуссии на три части: прошлое, настоящее, будущее. Каждая из целевых групп имеет в своем составе продвинутых экспертов и тех, кто хотел бы высказать свои суждения. Работа в группе по специальным заданиям завершалась презентацией выработанной консолидированной точки зрения одним из представителей группы.

В первый день работы конференции участники получили задание «*Прошлое и настоящее бизнес-образования*». Группам предстояло определить, что можно считать лучшими образцами прошлого, а что вызывает сожаление и может стать уроком на будущее.

Другими словами, каждая группа должна определить основные достижения в сфере бизнес-образования, которыми можно гордиться, и те результаты, которые вызывают сожаление с позиции данной группы.

В целом рассуждения участников конференции о прошлом и настоящем бизнес-образования свидетельствуют, что большинство из них гордятся тем, что удалось добиться легитимации термина «бизнес-образование», создать профессиональное объединение РАБО с уникальной корпоративной культурой и региональным развитием, обеспечить разнообразие программ бизнес-образования на рынке образовательных услуг, включить российское бизнес-образование в международное образовательное пространство, получить государственное признание программ МВА, поддержать инновационные методы и технологии в сфере образования, создать Межрегиональную ассоциацию преподавателей программ МВА (МАП – РАБО) и т.д. Тем не менее у большинства экспертов вызывает сожаление тот факт, что не удалось найти общего языка и наладить диалог с бизнесом, создать систему финансовой поддержки бизнес-образования, оказать заметное влияние на рынок труда, создать в системе бизнес-образования научную школу, войти представителям бизнес-образования в престижные клубы и другие организации. Кроме того, многие обращали внимание на излишнюю коммерциализацию бизнес-образования, которая неизбежно приводит к потере качества образовательной услуги, на существующий разрыв между центром и регионами в области бизнес-образования, на потерю воспроизводства преподавательских кадров и т.д.

На второй день конференции состоялась пленарная дискуссия «*Будущее бизнес-образования*», результаты которой были оформлены в виде интеллектуальной карты, наглядно представляющей перспективные направления развития бизнес-образования. Следует отметить, что обсуждение будущего бизнес-образования выявило большое разнообразие точек зрения. Несмотря на это большинство участников конференции сошлись во мнении, что приоритетным показателем при выборе направлений развития бизнес-образования является сокращение существующего разрыва между ожиданиями бизнеса и предлагаемыми программами обучения. На второе место по значимости был поставлен критерий «духовная основа бизнеса», а на третье – «формирование механизма взаимодействия бизнес-школы и власти, бизнес-школы и бизнеса, бизнес-школы и университета».

Л.И.Евченко, президент РАБО, представил свое видение трансформации бизнес-образования как процесса изменения четырех моделей: модели связи с бизнесом, модели обучения, модели генерации нового знания и модели развития личности. По его мнению, модель генерации нового знания будет из-

меняться, и главными в создании нового знания станут формирующиеся в настоящее время профессиональные сети, которые впоследствии превратятся в сети знаний. Модель обучения будет изменяться в соответствии с концепцией «Life long learning» с использованием дистанционных форм обучения. Модель связи с бизнесом будет развиваться в направлении услуг обучающего консультирования для бизнеса и одновременного накопления эмпирических знаний, их последующей систематизации и общения. Модель развития личности будет развиваться в соответствии с концепцией «Management development».

Рассуждая о будущем бизнес-образования, необходимо учитывать внешний контекст, в частности изменения социально-экономических характеристик общества. В связи с этим было высказано мнение, что общество ожидает смена базовых ценностей под воздействием информационных технологий, снижение мотивации в получении образования, использование приемов социального манипулирования и религиозный ренессанс. В соответствии с сохранением или сменой базовых ценностей и в зависимости от того, что является базой в развитии общества (экономика или социально-психологическая база), для бизнес-образования разработаны четыре варианта сценария развития. По мнению авторов, наиболее вероятный и безболезненный сценарий, получивший название «новая индустриальная революция», соответствует смене базовых ценностей обществом при сохранении в качестве базы экономики (труда, капитала, благ).

Присутствовавшие на конференции представители МАП – РАБО будущее бизнес-образования рассматривали в неразрывной связи с будущим РАБО. По их мнению, бизнес-образование должно совершить эволюционный переход от прошлого (при условии сохранения всего лучшего) к будущему, что предполагает его трансформацию в соответствии с новым потоком событий. Бизнес-образованию необходимо сформировать социальную сеть на ценностной основе, повысить привлекательность и результативность.

Кроме того, в рамках конференции прошли следующие мероприятия:

- **Круглый стол «Управление знаниями в развитии регионов. Проектный подход»** с участием международных экспертов, представителей органов исполнительной власти Нижегородской области и ПФО (ведущий – В.Д.Козлов, ректор школы бизнеса «Green City»).
- **Круглый стол «Лучшие книги для бизнеса».** На заседании присутствовали HR-директора ведущих компаний Нижегородского региона, владельцы бизнеса, руководители библиотек, представители деловых изданий Нижнего Нов-

города, слушатели и преподаватели бизнес-школ (ведущий – А.Д.Кузьмичев, профессор Государственного университета – Высшей школы экономики).

- **Заседание Российской ассоциации бизнес-образования,** приуроченное к ее 20-летию юбилею.
- **Заседание Межрегиональной ассоциации преподавателей МВА.**
- **День Японии,** посвященный вопросам двустороннего сотрудничества Японии и России в сфере сельского хозяйства. Во встрече приняли участие предприниматели и руководители сельскохозяйственных предприятий Нижегородской области. С японской стороны в мероприятии участвовали: г-н Годо Ёсихиса, профессор факультета экономики университета Мейдзи-Гакуин, г-н Хадзуми Хироки, советник экономического департамента Посольства Японии в России, г-н Инаба Синъи, представитель компании «Чойа Умешу» (Осака), г-н Оиси Сохэи, директор Японского центра в Нижнем Новгороде.

Подвел итоги двухдневной работы конференции научный руководитель и модератор дискуссий В.Д.Козлов. Он еще раз подчеркнул актуальность темы и соответствие формата проведения конференции данной теме. Состоявшиеся дебаты и обсуждение актуальных вопросов бизнес-образования, касающихся его прошлого, настоящего и будущего, развития инноваций в системе современного бизнес-образования, оценки потребностей делового российского и международного сообщества в образовательных услугах, позволили сделать некоторые выводы, которые будут способствовать повышению профессиональной компетентности специалистов компаний. Использование технологии «Future Search» при поиске будущего бизнес-образования определило «открытый» финал конференции. Тем не менее участники форума отметили пользу размышлений о будущем бизнес-образования, в процессе которых удалось определить некоторые точки роста и образцы уже возникших эффективных решений.

РАБОТЫ НА УСПЕХ
20
ЛЕТ

Российский государственный гуманитарный университет

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Российский государственный гуманитарный университет» (ГОУ ВПО «РГГУ») – первый в новой России гуманитарный университет, реализующий образовательные программы по всем основным направлениям в области гуманитарных и социальных наук. В 2009 году университет отметил 18-летие, и эта веха напоминает как о дате образования университета, так и о давних традициях в области науки и образования Историко-архивного института, созданного в 1930 году, и об опыте работы Народного университета А.Л.Шанявского, учрежденного в 1908 году.

Миссия РГГУ состоит в подготовке нового поколения отечественных гуманитариев, способных ответить на ключевые вызовы времени, обеспечить устойчивое социальное развитие страны, внести достойный вклад в становление современного российского общества. В последние годы РГГУ развивается как ресурсный центр федерального масштаба, способный координировать усилия различных вузов, научно-исследовательских институтов, государственных учреждений и общественных организаций в деле реализации социально значимых гуманитарных проектов и программ.

Цель развития института состоит в реализации современной комплексной модели образования, которая предполагает:

- синтез гуманитарного знания, образовательной и научно-исследовательской деятельности;
- ориентацию на инновационные направления развития современного знания;
- интеграцию в мировое образовательное пространство, реализацию международных образовательных программ;
- неразрывное единство образовательной и просветительской деятельности, создание проектов и программ прямого социального действия.

Адрес: 125993, ГСП-3, Москва,
Миусская площадь, д. 6

Телефоны:

(495) 250-6118, 250-6157

Факс: (495) 250-5109

E-mail: rsuh@rsuh.ru,

dpo-rgggu@rggu.ru

Сайт: <http://www.rgggu.ru>

Директор Центра программ МВА

– Андрей Николаевич

КОЛЕСНИКОВ

Информация о переименовании

Распоряжением Правительства РФ № 501-р от 2 апреля 2010 года на базе Уральского государственного технического университета создан новый университет:

- полное официальное наименование на русском языке: федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования **«Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»**;
- сокращенное наименование на русском языке: ФГАОУ ВПО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н.Ельцина», или **УрФУ**;
- полное наименование на английском языке: Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Professional Education **«Ural Federal University named after the first President of Russia B.N.Yeltsin»**;
- сокращенное наименование на английском языке: Yeltsin UrFU, или **UrFU**.

Соответственно, Институт переподготовки кадров Уральского государственного технического университета также переименован в **Бизнес-школу Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н.Ельцина**, или **Бизнес- школа УрФУ**.

«Альпина Паблишерз»: новинки деловой литературы



Форд Б. Руководство Ernst & Young по составлению бизнес-планов / Брайен Форд, Джей Борнстайн, Патрик Пруэтт; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 258 с.

Хорошо продуманный бизнес-план – залог успеха любого предприятия. Он не только поможет привлечь внимание потенциального инвестора, но и послужит ценнейшим инструментом предпринимателю для внутреннего контроля за развитием бизнеса. В книге опытных консультантов – сотрудников компании «Ernst & Young» – подробно описываются и разбираются на конкретных примерах все аспекты подготовки бизнес-плана, а также методы привлечения финансирования с рассмотрением случаев реструктуризации и банкротства; предлагаются практические советы, которые помогут правильно представить план тем, кто принимает решения. Издание адресовано всем предпринимателям – начинающим и опытным, а также всем тем, кто планирует создать свой бизнес.

Предисловие

История этой книги началась в 80-е годы прошлого века, в эпоху «рейганомики», расцвета предпринимательства и общего душевного подъема в нашей стране. Мы адресовали свой труд тысячам людей, начинавшим свой бизнес. В то время в обществе отчетливо ощущалась нехватка ресурсов, к которым мог бы обратиться предприниматель при составлении первого в своей жизни бизнес-плана, и наша книга смогла восполнить пробел. Она была хорошо принята и переведена на многие языки мира. (Русский язык – не исключение. Издательство «Wiley & Sons» выпустило русский перевод в 1994 году, с тех пор он неоднократно переиздавался. – *Прим. пер.*)

Новое издание охватывает более широкий круг тем и адресовано всем, кто планирует создание, а также расширение или приобретение бизнеса. Процесс подготовки бизнес-плана здесь подробно описывается шаг за шагом, причем мы идем дальше простого разъяснения требований и объясняем, почему необходимо включение такой-то и такой-то информации, как ее лучше всего представить, какие моменты наиболее существенны с точки зрения автора плана, а какие – с точки зрения лица, принимающего решение.

Первое издание вышло в свет в 1988 году, и с тех пор многие предприниматели уже поняли, как важно было заниматься непосредственно вопросами подготовки бизнес-плана. Ведь от соблюдения правил, о которых шла речь в книге, зависит полнота изложения и присутствие в нем всех элементов, повышающих вероятность успеха. Кроме того (хотя мы и не думали о таком применении нашей книги), как стало известно, опытные руководители сравнительно крупных предприятий пользуются ею для планирования основных ресурсов. Действительно, на наш взгляд, наука составления бизнес-плана для нового предприятия не является чем-то в корне отличным от планирования нового направления в уже существующей крупной организации. Следуя советам инвесторов и предпринимателей, использовавших книгу, мы в новом издании постарались, среди прочего, уделить больше внимания точке зрения инвестора. Читатели предлагали, чтобы мы не только помогали предпринимателям составлять бизнес-планы и предвосхищать в них нужды потенциального инвестора, но и пошли дальше, подробнее представив позицию инвестора. Поэтому мы расширили разъяснение причин, по которым в плане должны присутствовать определенные элементы.

Некоторые недооценивают роль бизнес-плана, не понимая, как много он значит, когда стоит задача, во-первых, привлечь средства на создание или расширение предприятия, во-вторых, спланировать будущее развитие и, в-третьих, следить за тем, как оно происходит. В этой книге мы не только подчеркиваем важнейшие аспекты бизнес-плана, но и стараемся научить предпринимателей продумывать и составлять планы, действительно соответствующие всем трем названным целям. Создание нового бизнеса – серьезное предприятие, сопряженное с немалым риском. Процент неудач на раннем этапе, по разным данным, очень различается, но все исследователи оценивают его как очень высокий, особенно в течение нескольких первых лет. В случае приобретения существующего бизнеса или линейки продуктов, а также при расширении деятельности вероятность успеха значительно выше, поскольку меньше неопределенность. Но и ставки здесь крупнее, а вопросы, стоящие перед бизнесменами, весьма сложны.

Отсюда следует, что предприниматель должен всеми способами стараться повысить свои шансы. Почти всегда это означает необходимость скрупулезной проработки и неукоснительного соблюдения бизнес-плана. В процессе составления плана бизнесмену приходится тщательно исследовать каждый элемент будущего предприятия. Обычно при этом удается выявить и исправить многие изъяны проекта. Если же на этапе создания плана обнаруживается неразрешимая проблема с далекоидущими последствиями, предприниматель имеет возможность отказать от проекта и сберечь ценные ресурсы.

В трех первых главах книги представлены некоторые базовые характеристики бизнес-планов. Глава 1 посвящена вопросу о том, что такое бизнес-план вообще. Вопреки распространенному мнению, он служит не только для привлечения средств, но решает и другие, не менее важные задачи. Не все предприниматели хорошо понимают, кто и как читает бизнес-план. В главе 2 обсуждаются потенциальные кредиторы и инвесторы, а также те критерии, по которым они оценивают бизнес-план. В главе 3 рассматриваются существующие юридические формы предприятий. От выбора юридической формы существенно зависит, какую сумму удастся привлечь, кто в состоянии выступить источником финансирования, в какой форме оно будет осуществляться, как скажется на деятельности бизнеса налоговое законодательство и на что могут рассчитывать инвесторы.

Глава 4 представляет собой взгляд на новую тенденцию XXI века: предприниматели, желающие продать свой бизнес, стали нанимать независимых аналитиков для выполнения так называемой «обратной процедуры «дью дилидженс». Результаты исследования предоставляются всем потенциальным покупателям, так что им не нужно приглашать своих экспертов, каждый из которых для получения одной и той же информации отвлекает от работы менеджеров и руководителей предприятия, выставленного на продажу.

Основная часть книги, начиная с главы 5, – это последовательный разбор примера бизнес-плана: каждому разделу отведена глава. Описывается рекомендуемая структура бизнес-плана и представление отдельных элементов, разбираются моменты, требующие внимания со стороны автора плана, и возможные вопросы от того человека, который будет этот план рассматривать.

Все главы, посвященные конкретным разделам бизнес-плана, построены по одной и той же схеме. Глава начинается с общего описания процесса продумывания и подготовки соответствующего раздела. Далее следует очередная часть нашего примера – гипотетического бизнес-плана условной компании «Good Foods, Inc. (GFI)» – поставщика натуральных продуктов для детского питания. (План написан авторами для иллюстративных целей.) После примера идет комментарий, где отмечаются сильные и слабые моменты, а также обсуждается предполагаемая реакция тех, кому будет представлен план. Для усиления впечатления, которое книга, безусловно, произведет на читателя, эти три части главы различаются оформлением.

Надеемся, что наша книга поможет читателю грамотно и профессионально построить эффективный бизнес-план.

**Брайен Форд,
Джей Борнстайн,
Патрик Прюэтт**

Филадельфия, Пенсильвания



Ли Ч. Взрывная Web-Волна: Как добиться успеха в мире, преобразованном интернет-технологиями / Чарлин Ли, Джош Бернофф; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз; Юрайт, 2010. – 276 с.

Блоги, интернет-сообщества, YouTube, онлайн-энциклопедии и другие социальные технологии могут как принести пользу бизнесу, так и серьезно его подорвать. Тысячи менеджеров во всем мире сейчас начинают постигать суть явления, которое авторы назвали Web-Волна, и пытаются поставить его на службу бизнесу. Web-Волна – это спонтанное движение людей, использующих интернет-технологии для общения, координации своих действий и обмена идеями. Web-Волна все время меняет направление, растет и оказывает все более значительное влияние на торговлю различными товарами, финансовые услуги, здравоохранение и другие сектора экономики. Авторы, известные консультанты из компании «Forrester Research», помогают сформировать четкое представление о феномене Web-Волны. Они дают менеджерам практические инструменты для улучшения продаж, качества товаров и услуг, а также обеспечения лояльности и обратной связи от клиентов.

Лучшая маркетинговая книга 2009 года по версии The American Marketing Association Foundation (AMAF).



Ленсиони П. Как решить пять основных проблем команды: Практическое руководство для лидеров, менеджеров и консультантов / Патрик Ленсиони; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз; Юрайт, 2010. – 132 с.

Командная работа – значительное конкурентное преимущество: в отличие от организаций, терпящих крах, в преуспевающих компаниях она встречается почти всегда. В новой книге Патрик Ленсиони, признанный эксперт в области менеджмента, приводит конкретные рекомендации, инструменты и методы для решения пяти основных проблем команды: отсутствие доверия, боязнь конфликтов, недостаточная преданность делу, уклонение от ответственности, невнимание к результатам.



Прайс Б. Лучший сервис – это отсутствие сервиса: Как избавить клиента от необходимости в обслуживании и сэкономить деньги компании / Билл Прайс, Дэвид Джаффе; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз; Юрайт, 2010. – 365 с.

Спросите себя: чего хотят клиенты, проснувшись утром? Связаться с сервисным отделом компании или просто пользоваться ее продуктами и услугами? Ответ очевиден, не так ли? Безупречный, с точки зрения клиента, сервис незаметен – эта идея лежит в основе книги «Лучший сервис – это отсутствие сервиса». Чтобы достичь подобного уровня сервиса, необходимо кардинально изменить поведение, стратегию и систему оценки. Усилия будут оправданы: результатом станет повышение уровня удовлетворенности не только клиентов, но и персонала, снижение эксплуатационных расходов и, как следствие, рост прибыли. Авторы полностью меняют традиционный взгляд на культуру обслуживания, предлагают конкретные инструменты и методы. Книга будет интересна руководителям компаний, специалистам по продажам, а также всем сотрудникам отделов по обслуживанию клиентов.



Бельски Г. Психологические ловушки денег: Почему умные люди не умеют управлять своими деньгами – и как это исправить / Гэри Бельски, Томас Гилович; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 188 с.

Многие современные образованные люди умеют работать и зарабатывать хорошие деньги. Однако, несмотря на стабильный рост доходов, денег также стабильно не хватает. Проблема в том, что, управляя личными деньгами, трудно не попасть в одну из многочисленных психологических ловушек, которые ведут к неразумным, зачастую абсурдным тратам. Авторы на конкретных примерах показывают, каким образом неприятно к потерям, различное отношение к деньгам в зави-

симости от источника их поступления, «ошибка необратимых затрат», верность бренду и другие особенности нашей «финансовой психологии» не позволяют нам взять свои деньги под реальный контроль. Книга увлекательна и очень практична: новая наука – поведенческая экономика – дает реально работающие инструменты для достижения финансового благополучия.



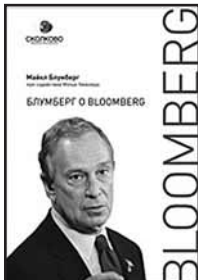
Флетт К. Что мужчины не говорят женщинам о бизнесе: Тайный свод правил вожаков стаи / Кристофер Флетт; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз; Юрайт, 2010. – 264 с.

Вам кажется, что ваши идеи не замечают, ваш труд никто не ценит, а менее талантливые и преданные люди получают продвижение по службе раньше вас? В мире бизнеса все еще правят мужчины, и «правила игры» написаны ими. Всемирно известный бизнесмен и консультант Кристофер Флетт раскрывает образ мышления и соответственно мотивацию поступков мужчин – то, что, по мнению «сильного пола», женщинам знать не следует. Эта книга – не история успеха и не сказка XXI века о том, как испуганная барышня становится президентом компании. Прочитав ее, женщины научатся правильно общаться и успешно конкурировать с мужчинами в деловой сфере, а мужчины узнают кое-что интересное о себе и женщинах.



Балуев Д. Секреты приложений Google / Денис Балуев. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 287 с.

Даже продвинутые пользователи Интернета не подозревают о тех огромных возможностях, которые предоставляют сервисы Google. Автор рассказывает о таких «секретах» сервисов, которые просто немедленно хочется использовать! Создавать сайты и презентации, бродить по улочкам Парижа, изучать звездное небо – все это доступно каждому, кто сидит у экрана монитора и имеет доступ в Интернет. Книга научит вас работать с веб-приложениями и тысячекратно увеличить свои возможности с помощью новейших технологий. Она написана легким, доступным языком и не требует от читателя наличия каких-либо специальных знаний. Книга содержит множество примеров, иллюстраций и будет полезна всем, кто не стоит на месте и стремится сделать свою жизнь более насыщенной и интересной.



Блумберг М. Блумберг о Bloomberg / Майкл Блумберг при содействии Мэтью Уинклера; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 224 с. (Серия «Сколково»)

Майкл Блумберг – культовая фигура для многих бизнесменов. И не только потому, что он яркая личность, миллиардер, один из самых богатых людей в мире, мэр Нью-Йорка, создатель и владелец информационного агентства «Bloomberg» – ведущего поставщика финансовых новостей по всему миру. Для многих имя Блумберга – это синоним инноваций, смелости и нестандартного, хотя и крайне взвешенного подхода к бизнесу. В своей книге Майкл Блумберг рассказал о том, как ему удалось добиться всего, чего он добился, и описал историю своей жизни и своей компании.



Ленсиони П. Бункеры, интриги и борьба за влияние в организации: Как преодолеть барьеры, мешающие эффективной работе / Патрик Ленсиони; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз; Юрайт, 2010. – 142 с.

Ничто не вызывает такого беспокойства и раздражения на рабочем месте, как противостояние между сотрудниками одной и той же организации. Даже сплоченные команды могут столкнуться с проблемой разобщенности своих подразделений, которые в результате превращаются в обособленные «бункеры». Несогласованность действий отделов, а порой даже их явное и скрытое противостояние разру-

шают организацию, снижают производительность, вынуждают ценных сотрудников покидать компанию и ставят под угрозу достижение корпоративных целей. Автор, признанный эксперт в области менеджмента, предлагает простой и действенный инструмент решения этих проблем и смягчения негативных эффектов бункерной структуры. Книга будет интересна руководителям разного уровня, а также всем, кто устал от офисных интриг и хочет помочь своей организации превернуться в единый слаженный механизм.



Ленсиони П. Три признака унылой работы: История со смыслом для менеджеров (и их подчиненных) / Патрик Ленсиони; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз; Юрайт, 2010. – 232 с.

Огромную часть своей жизни человек проводит на работе. И если эта работа не приносит удовлетворения, вся жизнь окрашивается в унылые тона. Это не только личная проблема. Такой человек хуже и менее продуктивно работает, склонен конфликтовать и мешает работать другим. Как же сделать работу привлекательной для каждого? Как мобилизовать людей на высокие достижения, не прибегая к давлению и не используя только финансовые рычаги, возможности которых, как известно, ограничены? Патрик Ленсиони дает ответ на этот вопрос. Через историю жизни талантливого менеджера – директора компании Брайана Бейли – он показывает три верных признака унылой работы – анонимность, отсутствие критериев оценки и непонимание значимости своей работы для других людей. Прочитав книгу, вы узнаете, как сделать свою компанию успешной, а своих людей – более счастливыми. Книга будет интересна менеджерам высшего и среднего звена, HR-специалистам, консультантам, а также всем, кто хочет получать удовольствие от своей работы.



Бакингер М. Добейся максимума: Сильные стороны сотрудников на службе бизнеса / Маркус Бакингер, Дональд Клифтон; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 240 с.

Авторы книги – Маркус Бакингер и Дональд Клифтон, одни из ведущих мировых специалистов по лидерству и руководству, – считают, что современный корпоративный мир стоит на пороге революции, призванной разрушить традиционную модель организационного менеджмента и утвердить новый порядок – управление компанией на основе сильных сторон ее сотрудников. По данным исследования, проведенного Институтом Гэллапа, лишь 20% сотрудников компаний занимаются на работе тем, что им лучше всего удается. Это значит, что в организациях существует огромный потенциал роста. В книге представлена уникальная методика – тест StrengthsFinder, которая поможет компаниям грамотно осуществлять отбор сотрудников и полноценно использовать весь их потенциал для достижения компанией максимально возможного успеха. Книга предназначена для руководителей компаний, отделов по управлению персоналом, HR-менеджеров, а также для всех, кто интересуется саморазвитием и самосовершенствованием.

**РАБОТЫ
НА УСПЕХ
20
ЛЕТ**

In this issue 2(29), 2010

BUSINESS EDUCATION: PROBLEMS AND OPPORTUNITIES

Russian Association of Business Education – 20 Years Working for Success!

L.Eventko. Two Decades of RABE: Roads and Crossroads	3
V.Burenin. RABE: How We Started	12
«Business education is aimed to prepare... true business-leaders». <i>Interview of S.Savin, Rector of the Moscow International Higher School of Business «MIRBIS»</i>	14
«Business education is a thread that can lead to solving many pressing problems». <i>Interview of A.Sharanov, «Troika Dialog» Investment Company</i>	17

BUSINESS SCHOOLS: EXPERIENCE, PROBLEMS, OBJECTIVES

Russian University of Peoples' Friendship – 50 Years of Educational Activity

Half of the century we educate specialists for global elite!. <i>Interview of V.Filippov, Rector of the University of Peoples' Friendship</i>	21
<i>Russian University of Peoples' Friendship as a globe in miniature</i>	24
N.Kirabaev. Education Process and Innovations in the Russian University of Peoples' Friendship (RUPF) ..	26
N.Gusakov, Y.Moseikin, V.Isaev. Institute of International Economics and Business at RUPF: 20 Years in Higher and Business Education (1990 – 2010)	28
J.Golodova. MBA Program at RUPF in the Context of Business Education Development in Russia	34
Y.Moseikin. Prospects of Russian and Latin American Business Schools' Cooperation	36
N.Trubnikova. Communicational Subjects in a University: Tuned In the Industry	42
V.Matyushok. Programs in Banking and Global Economics at the Institute of International Economics and Business	46

ACTUAL TOPIC

G.Konstantinov. Crisis as an Opportunity: Solutions for Business and Business Education	50
V.Chukhlomin. Point Break: Business Education Based on Technologies	58

MBA PROGRAM: EXPERIENCE, CHALLENGES, AND SOLUTIONS

G.Shenton. Focus On – AACSB & EQUIS. Comparative Analysis of AACSB and EQUIS Accreditation Systems	66
N.Akatov. Inter-regional Association of MBA Trainers	75

INTERNATIONAL COOPERATION

I.Maletseva, S.Efremov. Innovations in Education: International Aspect	80
---	----

THE WORLD OF BUSINESS AND EDUCATION

G.Agureeva. «A Thaw» for Business Education in the South of Russia	87
V.Borodachev, E.Koposov. Contemporary Professional Requirements to a Trainer for Postgraduate Programs	94

EDUCATIONAL PROGRAMS AND TECHNOLOGIES

Winners of the RABE – NTF Contest for Education Programs	101
N.Grosheva, G.Kurganskaya, M.Shiverskikh. Knowledge Management (Course Program)	103
M.Molodchik. Knowledge Management (Course Program)	110
A.Blinnikova, V.Golubkin. Knowledge Management in Organizations (Course Program)	118

OUR INFORMATION: CONFERENCES, SEMINARS, «ROUND TABLES»

T.Podsypanina. Business Education and Effective Knowledge Management: Contemporary Models and Technologies. <i>Overview of the International Scientific Practical Conference RABE – MIHSB «MIRBIS»</i>	128
Business Education for the Innovative Development of Russian Regions. <i>Overview of the RABE – URABE International Conference</i>	135
Business Education: In Search of the Future. <i>Overview of the International Scientific Practical RABE Conference</i>	138

INTRODUCING NEW RABE MEMBERS

141

NEW PUBLICATIONS

«Alpina Publishers» – New Business Books	142
--	-----

РАБОТЫ НА УСПЕХ 20 ЛЕТ



Бизнес-образование

№2 (29) 2010

Над номером работали:

Т.В.Леонова

О.Н.Валентинов

С.А.Белоконь

Подписано в печать 10. 08.10

Печать офсетная

Формат 70x108 1/16

Усл.печ.л. 9,5

Тираж 1000 экз.

Отпечатано в ООО "Технопринт"

www.t-print.ru

РАБО – общенациональная сеть сотрудничества профессионалов в области бизнес-образования, которая объединяет российские и зарубежные школы бизнеса, крупнейшие экономические и управленческие вузы, представленные своими подразделениями бизнес-образования, и многие другие государственные и негосударственные организации

Благодаря активной деятельности ассоциация приобрела авторитет и признание как в отечественном и международном образовательном сообществе, так и в деловых кругах России. РАБО сегодня – важная часть инфраструктуры образовательного сектора нашей страны

РАБО осуществляет на постоянной основе сотрудничество с Министерством образования и науки РФ, его структурными подразделениями и организациями, поддерживающими образовательную деятельность. Представители РАБО играют ведущую роль в работе Совета Министерства образования и науки РФ по программе МВА

РАБО ОТКРЫВАЕТ НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

Образовательное учреждение, став членом РАБО, получает возможность решать многие задачи становления и развития совместно и при поддержке своих коллег и единомышленников

РАБО ежегодно проводит в регионах России и за рубежом научно-практические конференции и семинары, посвященные актуальным вопросам развития российской системы образования

РАБО с 1996 года издает информационно-аналитический журнал «Бизнес-образование», который освещает значимые события, связанные с деятельностью не только ассоциации, но и всего образовательного сообщества

Наши координаты:

Москва, 125499, Кронштадтский бульвар, д. 37Б, офис 140

Телефон/Факс: (499) 943-9302, 943-9309

Российская ассоциация бизнес-образования и Учебно-методический центр РАБО

30 октября – 6 ноября 2010 года
проводят XIV международную научно-практическую конференцию
**«Цели, содержание и методы современного
образования»**

Тематика конференции охватывает широкий круг проблем, связанных с изменениями целей, форм и методов образования в связи с переходом к экономике знаний и процессами глобализации

Основные темы конференции:

- Глобальные тренды трансформации образования
- Реакция системы образования на переход к экономике знаний
- Технологические инновации в образовании
- Проблемы российского образования
- Интегративные процессы в образовании
- Проблемы построения системы «life-long learning»

Обзорные и аналитические доклады будут заслушаны на пленарных заседаниях, краткие сообщения, в том числе с изложением практического опыта, планируется обсудить в рамках «круглых столов»

*Научный руководитель конференции – С.Р.Филонович,
декан Высшей школы менеджмента ГУ – ВШЭ*

Место проведения: о. Мадейра (Португалия),
гостиница «Pestana Carlton Madeira» 5* (<http://www.pestanacarltonmadeira.com>)

Регистрация участников конференции РАБО проводится до 30 сентября 2010 года. Заявки на выступления с краткой аннотацией (500 слов) и биографическими данными (не более 100 слов) принимаются до 20 сентября 2010 года. Заявки на выступления просим направлять научному руководителю конференции (sfilon@dol.ru), копии – в дирекцию РАБО (office@rabe.ru или anna@rabe.ru)

Общая информация о конференции РАБО в Португалии, условия участия, предварительная программа, регистрационная форма и форма заявки на выступление представлены на сайте: www.rabe.ru

ДЛЯ ЗАМЕТОК

РАБОТЫ
20
ЛЕЕТ
УСПЕХ



ДЛЯ ЗАМЕТОК

**РАБОТЫ НА
20
ЛЕТ
СПЕХ**

A large, light blue graphic of the number '20' is centered on the page. The '0' is replaced by a stylized camera shutter, with its blades partially open, revealing a central octagonal opening. The entire graphic is semi-transparent and serves as a background for the text.