

# Некоторые подходы к организации и управлению предпринимательской деятельностью в учреждениях дополнительного профессио- нального образования

Н. А. Неволина,

*руководитель Центра  
дополнительного профессионального образования  
Академии труда и социальных отношений*



## Организация инновационной деятельности в учреждениях дополнительного профессионального образования

**Н**и одна концепция развития реформ и перестроек в России не предполагает деградации ее потенциала. Отсюда естественным образом возникает задача стабилизации высшей школы и системы дополнительного профессионального образования (ДПО) на каком-то необходимом и достаточном уровне ее развития. Это означает поиск средств, необходимых для стабилизации и развития вузовского потенциала. Источниками этих средств могут быть:

- *бюджет государства или региона;*
- *спонсорство;*

- *научно-предпринимательская деятельность высшей школы в области оказания платных образовательных услуг, научного и проектно-конструкторского обслуживания;*
- *сдача в аренду площадей, зданий, земельных участков в случае их принадлежности вузам.*

Учреждения ДПО России имеют:

- *кадры преподавателей, ученых, конструкторов, инженеров;*
- *материально-техническую базу;*
- *информационную базу.*

В то же время их инновационный потенциал не востребован ни государством, ни частным предпринимательством, из-за чего возникает дефицит финансирования. Он несет безусловный характер, если считать, что необ-

ходимо использовать имеющийся потенциал на 100%. Если же признать, что в настоящее время нет такой объемной необходимости, то подобный дефицит следует считать условным. На это обстоятельство может быть и совершенно другой взгляд — взгляд озабоченного менеджера, хозяина: найти свой сегмент рынка, предложить продукт, убедить покупателя и создать спрос. На его удовлетворение и будет работать имеющийся потенциал вузов. Удовлетворение спроса даст средства для финансирования всех стадий инновационной деятельности.

Таким образом, встает вопрос о самоорганизации деловой активности в рамках структур высшей школы. Она необходима в силу того, что государство не может удовлетворить потребности высшей школы, да, видимо, и не должно этого делать в полной мере.

Несмотря на отсутствие государственного финансирования, многие учебные заведения ДПО уже освоились в рыночных условиях — они проявляют инновационный подход, стараясь завоевать потребителей. В связи с этим, как нам представляется, необходимо остановиться на сущности понятий «предпринимательство» и «предпринимательская деятельность», поскольку мы считаем, что деятельность учреждений системы ДПО имеет выраженный предпринимательский характер. Обратимся к эволюции взглядов на сущность предпринимательства.

К сожалению, до настоящего времени к предпринимателям относят всех, кто занимается бизнесом, «делает деньги», вне зависимости от способа их получения. Исторические корни такого понимания представляются связанными с традиционными взглядами, основанными на марксистско-ленинском понимании сути предпринимательства как деятельности, всегда направленной на извлечение

отдельными людьми прибыли за счет эксплуатации трудящихся. Однако в немарксистской экономической науке при определении основных функций предпринимательства основное внимание уделялось функциям, связанным с развитием производства. Существуют два основных подхода к характеристике сути предпринимательства. Согласно первому, предпринимательство — это особый вид деятельности, связанный с организацией производства. По второму — это особый тип хозяйственного поведения, направленный на осуществление научно-технических и организационных инноваций.

Для нашего исследования является чрезвычайно важным, что предпринимателем, согласно этим подходам, не обязательно должен быть только собственник капитала, одновременно организующий производство, но и организатор производства как таковой. В соответствии с этим исключительно важными аспектами деятельности предпринимателя являются мобилизация капитала, комбинирование факторов производства. Отождествление предпринимательской деятельности с организацией и управлением, т.е. с менеджментом, и характеризуется здесь как тип хозяйствования, суть которого составляет новаторство, коммерческая реализация научно-технических и организационных инноваций, находящее новые способы обслуживания потребителей.

Таким образом, предпринимательство может быть определено как хозяйственная деятельность, для которой присуще творчество и новаторство, иными словами, это вид деятельности, характеризуемый особой новаторской моделью поведения.

Можно выделить следующие **признаки предпринимательства** как особого вида деятельности:

- *свобода предпринимателя в выборе направлений деятельности и методов хозяйствования, самостоятельность и независимость в принятии решений;*
- *личная экономическая заинтересованность в достижении коммерческого успеха;*
- *экономическая ответственность за принимаемые решения и связанный с ними экономический риск.*

Проанализируем деятельность системы ДПО на предмет соответствия этим признакам.

Во-первых, согласно Типовому положению [1], учреждения ДПО самостоятельны в осуществлении учебного процесса, подборе и расстановке кадров, научной, финансовой, хозяйственной и иной деятельности в пределах, определенных законодательст-

вом РФ и его уставом. Таким образом, государство зафиксировало понимание деятельности учреждений ДПО как предпринимательской, предоставив им самостоятельность, ограниченную лишь рамками закона.

Во-вторых, так же происходит и реализация личной экономической заинтересованности, т.к. учреждение ДПО в пределах имеющихся у него средств по оплате труда самостоятельно определяет форму и систему оплаты труда, размеры доплат, надбавок, премий и других выплат стимулирующего характера. Таким образом, реализуются не только хозяйственная самостоятельность, но и возможности личной экономической заинтересованности руководителя учреждения и его коллектива в результатах своей деятельности. А с учетом того, что деятельность учреждений ДПО осуществляется на рынке образовательных услуг в условиях все возрастающей конкуренции, им необходим коммерческий успех, понимаемый не как процесс достижения максимума прибыли, а как процесс постоянного роста и развития учреждения ДПО.

Третий признак. Если говорить о государственном учреждении ДПО, его собственником является государство, закрепляющее за ним объекты права собственности и другое имущество, необходимое для осуществления уставной деятельности. Кроме того, образовательное учреждение ДПО несет ответственность за сохранность и эффективное использование закрепленного за ним имущества. Это показывает, что руководитель учреждения ДПО не является только наемным управляющим, выполняющим распоряжения собственника, — он выступает его полномочным представителем, самостоятельно принимает решения и несет за них ответственность, в том числе и экономическую. Руководитель учреждения ДПО обязан принимать стратегические решения, исходя из использования подхода, обеспечивающего возможность не только и не столько предложения максимально возможного спектра образовательных услуг, сколько возможность быстрого реагирования на запросы потребителей на основе развития содержания, форм и методов обучения.

Развитие бизнес-образования характеризует деятельность в области ДПО как предпринимательскую. Если обратиться к опыту западных стран, то тон в этой деятельности задают крупные корпорации. В США программы подготовки и переподготовки имеют почти 30% всех фирм и 76% крупных корпораций, расходующих на подготовку и переподготовку менеджеров свыше 1% от оборота. Однако, несмот-

ря на широкое распространение внутрифирменных программ подготовки и повышения квалификации, основная часть этой работы сосредоточена в университетах и школах, где проходят обучение 83–87% рабочей силы (включая рабочих и техников).

Как правило, эта форма предпринимательства — бизнес-образование — является весьма эффективной как для фирм, так и для образовательных учреждений.

Проведенный анализ позволил сформулировать требования к развитию системы ДПО, которое мы назвали **инновационно-предпринимательским**:

- *программы обучения должны быть, в основном, ориентированы на слушателей, желающих получить профессию менеджера как вторую;*
- *необходимо развивать бизнес-программы, организованные по функциональному признаку, включая в них в качестве существенно значимого модуля блок управленческих дисциплин;*
- *особую значимость приобретает исследовательская работа «команд» преподавателей и консультантов, обеспечивающих проведение тех или иных программ обучения с целью взаимной увязки результатов исследований с разработкой учебных материалов и, прежде всего, уровня «case study», «action learning»;*
- *создание программ обучения, направленных на формирование этики бизнеса и новой культуры управления, опирающейся на ценности «среднего класса»;*
- *необходимость продвижения программ на рынок, т.е. уделение их в таком виде, который удовлетворял бы потребностям клиента;*
- *рационализация структуры учреждений ДПО и реорганизация учебного процесса для формирования устойчивого имиджа.*

Инновационно-предпринимательский подход к развитию форм и методов обучения в учреждениях ДПО заключается в создании и совершенствовании программ и методов обучения, соответствующих запросам клиентов, и продвижении этих программ на рынок образовательных услуг с целью обеспечения конкурентоспособности учреждения ДПО.

#### **Инновационные учреждения системы ДПО**

Раскрывая понятие «товарный комплекс» применительно к учреждению ДПО, мы имеем в виду, что любое учреждение ДПО предоставляет потребителям несколько типов услуг, которые могут быть подразделены на *основные, вспомогательные и дополнительные* в зависимости от миссии, целей и задач образовательного учреждения.

Если обратиться к примеру ряда государственных образовательных учреждений, то к **основным услугам** большей их части в области ДПО относятся:

- ✓ *среднесрочные образовательные программы профессиональной переподготовки;*
- ✓ *краткосрочные программы повышения квалификации.*

К **вспомогательным услугам** относятся:

- ✓ *краткосрочные семинары повышения квалификации;*
- ✓ *краткосрочные программы для начинающих предпринимателей;*
- ✓ *консультации.*

Естественно, каждая отдельная услуга направлена на определенный тип потребителя. Например, основные программы (услуги) ориентированы на контингент слушателей, желающих получить новую профессию (специальность) или повысить свою квалификацию, вспомогательные — на контингент слушателей, только начинающих свою предпринимательскую или профессиональную деятельность или желающих получить новую профессиональную информацию.

Кроме этого, учреждение ДПО может предложить слушателям ряд дополнительных услуг, таких как возможность работы в компьютерных классах, в научно-методическом кабинете и библиотеке, а также ряд других. Все это, вместе взятое, определяет имидж учреждения, позволяет сделать основные и вспомогательные программы обучения более привлекательными, облегчает их продвижение на рынок образовательных услуг.

Практика показала, что без изучения «среды обитания» организации ДПО практически обречены на неудачу не только в связи с возрастающей конкуренцией на рынке дополнительного образования, но и в связи с невозможностью использовать в современных условиях старые структуры и методы, приспособить их к новым целям и потребностям среды.

Очень важно, определяя миссию, ясно и точно сформулировать целевые установки учреждения ДПО, определить его особенности, которые позволят успешно действовать на рынке. Для этого необходимо, как минимум, попытаться дать ответы на следующие вопросы:

- ? *на какие потребительские группы ориентируется учреждение ДПО?*
- ? *каковы важнейшие потребности этих групп?*
- ? *каким образом учреждение ДПО предполагает удовлетворить эти потребности?*

Предположим, например, что учреждение ДПО осуществляет перепод-

готовку и повышение квалификации экономиста и менеджеров. Однако, поскольку его миссия должна быть реалистична, требуются достаточно важные уточнения, а именно:

- *учреждение ориентируется на переподготовку лиц, имеющих базовое неэкономическое образование;*
- *учреждение ориентируется на повышение квалификации специалистов в области экономики и менеджмента.*

Отвечая на второй вопрос, мы учитываем, что в современных условиях важнейшей потребностью специалистов, уже имеющих высшее образование, является, во-первых, получение знаний, обеспечивающих им возможность управлять или работать в фирмах в условиях рыночной экономики, а во-вторых, — получение диплома государственного образца, подтверждающего их новую квалификацию. «Технологически» эта потребность удовлетворяется на основе либо среднесрочных программ переподготовки, либо краткосрочных — повышения квалификации.

Продолжая наш пример, подчеркнем, что важным фактором успешной деятельности учреждения ДПО является политика формирования товарного ассортимента. Рассматривая экономико-управленческие знания как инструментарий будущей деятельности работника, существенной на рынке труда, можно сделать вывод об их соответствии требованиям работодателей (особое значение имеют будущие требования). В этом смысле маркетинговые исследования должны быть основаны на тесных связях с региональными службами трудоустройства, т.к. именно эти службы могут обеспечить информацией о тенденциях в требованиях работодателей.

Каковы же инновационные возможности в сфере ДПО? Прежде всего, это использование **принципа модульности** [2], имеющего следующие маркетинговые преимущества:

- *облегчение изучения дисциплины;*
- *возможность комплектования программ разной длительности (сумма краткосрочных программ равна долгосрочной);*
- *более гибкое удовлетворение потребностей: слушатель, заинтересованный в получении диплома, но не имеющий возможности заниматься в режиме непрерывной длительной программы, может получить «дискретное» образование, когда результат (диплом) определяется только обязательной совокупностью учебных модулей, а не временем перерыва между ними (в идеальном случае возможен набор учебных модулей из разных про-*

*грамм). Разбиение на модули может проводиться как по функциональному признаку, так и по степени сложности предлагаемой информации.*

Если же сосредоточиться на ДПО, ориентированном на поддержку малого бизнеса, то на первый план выдвигается не только модульное обучение, но и консультационная деятельность для квалифицированной разработки предпринимателем бизнес-плана по созданию предприятия и реализации его на практике.

Такая система включает в себя пять основных блоков:

1 *начальная подготовка, цель которой — обеспечить начинающему предпринимателю получение основ знаний по управлению и экономике предприятий; программа такого рода рассчитана на краткосрочный период (до 1 месяца);*

2 *базовая подготовка, цель которой состоит в организации переподготовки предпринимателей по программам, рассчитанным на период от 5 до 18 месяцев;*

3 *повышение квалификации предпринимателей, имеющих практический опыт и экономическое образование, в краткосрочном режиме — от одной до четырех недель, либо в рамках специализированных программ уровня «Master of Business Administration»;*

4 *консультирование с целью оперативной помощи предпринимателям в решении текущих и стратегических задач предприятия;*

5 *продвижение инновационных идей в малом бизнесе.*

Таким образом, проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что деятельность образовательных учреждений ДПО приобретает выраженный предпринимательский характер, поскольку осуществляется на рынке образовательных услуг и в связи с этим требует инновационного подхода не только в содержательной составляющей, но и в поиске новых возможностей для обеспечения конкурентоспособности.

#### Литература

1. Типовое положение об образовательном учреждении дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) специалистов (утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 26 июня 1995 г. № 610).
2. П. Ю. Сухов. Модульная адаптивная система профессиональной подготовки и переподготовки (критерии конструирования — структура — технологии — результаты). Сб. трудов по проблемам дополнительного профессионального образования. Вып. 1. М.: МАПДО, ИПК Госслужбы, 2002.