

**Николаева Л.А.**  
**К.э.н., доцент кафедры**  
**Мировая экономика и экономическая теория**  
**Владивостокского государственного университета**  
**экономики и сервиса**

**Образовательные бизнес-технологии**  
**в активизации инновационной деятельности региона.**

Приоритетным направлением экономических преобразований в современной России выступает инновационный характер развития национальной экономики, включающий в себя научные исследования, управление интеллектуальной собственностью, реализацию инновационных продуктов, как на внутреннем, так и на внешнем рынке.

Сравнительно быстрая адаптация к изменяющимся потребностям в рыночных условиях зависит от системы образования. Актуальность данной проблемы определена инновационными процессами не только в хозяйственном развитии страны, но и в образовательной деятельности в целом. В связи с чем возрастает значимость использования инновационных технологий как в производственной деятельности, так и в последние годы широкое распространение получили образовательные бизнес-технологии в системе краткосрочного бизнес-образования.

В Основах государственной инновационной политики РФ до 2010 г. определена цель "перевод научно-промышленного потенциала России на инновационный путь развития, построение экономики, основанной на научных знаниях, которая освободит экономическое развитие страны от экспортно-сырьевой зависимости и обеспечит высокую динамику экономического роста в перерабатывающих отраслях". Иными словами, стратегическая цель государства заключается в уменьшении относительной доли продукции сырьевых отраслей в ВВП (диверсификация производства) и обеспечении технологической безопасности экономики России.

В рамках построения системы территории и достижения существенного вклада результатов инновационной деятельности в валовой региональный продукт в системе образования необходимо одновременно действовать в двух направлениях: 1. Трансформировать внутреннюю организационную структуру в форму учебно-научно-инновационного комплекса, поставляющего на рынок конкурентоспособную инновационную продукцию; 2. Создавать на своей базе инфраструктуру поддержки и сопровождения инновационной деятельности в регионе.

Роль образовательных учреждений и коммерческих структур как производителей инновационной продукции подразумевает решение ряда задач. Это развитие инфраструктуры образования, к которой относятся: выделение инновационной деятельности (наряду с научной и образовательной) в миссии и стратегических целях образовательных учреждений, основным институциональным элементом которой являются инновационно-активные подразделения (кафедры, центры, институты, лаборатории и пр.).

Формирование инфраструктуры стратегического и оперативного инновационного менеджмента системы образования, опирающейся на специализированные подразделения трансфера технологий и интеллектуальной собственности, целенаправленная деятельность по созданию на базе НИИ и с его участием сети малых предприятий наукоемкого бизнеса – это задача эффективной коммерциализации и использования инновационного потенциала высшей школы и краткосрочного бизнес-образования.

Создание совместно с крупными корпорациями регионального, национального и транснационального уровней исследовательских отраслевых лабораторий и исследовательских центров, встроенных в инновационные процессы

высокотехнологичных кластеров и предприятий реального сектора экономики будут способствовать активизации инновационной деятельности регионов.

Создание постоянно действующих институтов в тесной координации действий с бизнес-структурами необходимы для продвижения на рынок инновационной продукции - выставок, конкурсов, ярмарок и иных интерактивных технологий. Они необходимы для развития спроса и конкурентной среды, а также ассоциативных объединений для защиты интересов инновационного бизнеса, развития законодательной, финансовой, материально-технической базы инновационной деятельности и рынка инновационной продукции.

Мир бизнеса стремительно развивается. И чтобы выиграть в конкурентной борьбе, компании должны постоянно идти вперед, а сотрудники овладевать новыми знаниями и технологиями. Именно поэтому тренинги и семинары сегодня стали неотъемлемой частью жизни практически каждой компании. В сегменте краткосрочного обучения услуги бизнес-школ все чаще пересекаются с предложениями тренинговых компаний. При этом количество и тематика мини-программ ограничиваются исключительно возможностями их разработчиков. В этих условиях основной задачей клиента становится умение грамотно сформулировать свой запрос и доверить его воплощение в жизнь подходящему провайдеру.

Рынок краткосрочного бизнес-образования сегодня развивается более чем стремительно. Только за последний год в этом сегменте "бизнеса-для бизнеса» произошел целый ряд довольно значительных перемен. Например, сегодня местный образовательный продукт превалирует над привозным, а корпоративный формат тренинга - над открытым (хотя еще совсем недавно было наоборот). Кроме этого, снижается цена продукта при повышении качества образовательных услуг.

В системе любой хозяйственной деятельности как и в системе краткосрочного бизнес-образования, как и важнейшим фактором является трудовой ресурс. Поэтому разработка и внедрение в систему краткосрочного бизнес-обучения в России технологий психологической подготовки и развития основных универсальных компетенций персонала (личной эффективности, психологической устойчивости, коммуникативной компетентности, командных взаимодействий, педагогического мастерства) – первооснова успешного функционирования бизнеса.

Последние исследования в области ведения бизнеса показывают, что для успешного применения современных бизнес-технологий практически все сотрудники независимо от области их деятельности должны обладать рядом специфических (лояльность, интеллект, стрессоустойчивость) и неспецифических (в зависимости от рода деятельности) психологических и личностных качеств. Кроме того, они также должны владеть спектром смежных, в первую очередь, «человеческих» компетенций (эффективная коммуникация, управление стрессом, саморегуляция и т.д.). В противном случае они не смогут успешно применять предлагаемые им бизнес-технологии в реальных условиях, в частности, при взаимодействии с другими людьми. И чем сложнее осуществляемая «основная» деятельность, тем выше должна быть психологическая и «человеческая» компетентность сотрудников.

С другой стороны, дальнейшее совершенствование производственных технологий и организационной структуры перестали ощутимо влиять на рост эффективности современного предприятия (это хорошо видно из принципа Парето – 80 % результата достигается 20% усилий). Выходом из этого тупика является внедрение инноваций, а также более полная реализация потенциала сотрудников. Но для разработки и внедрения инноваций «человеческий» фактор является ключевым! И, таким образом, развивая «человеческие» компетенции персонала, создаются предпосылки и для успешного инновационирования. Настало время «человеческого фактора» - сегодня кадры действительно «решают все»!

Многие бизнес-эксперты и прогрессивные практики бизнеса видят огромные возможности в развитие человеческого потенциала. Но отдельные попытки что-то

изменить в этой области, например, развивать эмоциональную компетентность сотрудников, внедрять в организациях корпоративную культуру или систему управления талантами кардинально не изменяют ситуацию – не хватает системного подхода. Невозможно изменить что-то одно, не меняя всего остального.

Решением проблемы может стать краткосрочное, но при этом именно системное образование персонала в области психологии и развитие универсальных ключевых компетенций сотрудников. И рано или поздно руководители российского бизнеса осознают описанную проблему во всей ее полноте (именно это сейчас происходит на Западе)! И тогда те тренинговые и консалтинговые российские Компании, которые первыми начнут уделять равное внимание и основной, и психологической подготовке специалистов, неизбежно станут лидерами.

Всем ясно, что человек, желающий преуспеть в сфере бизнеса, должен быть не только хорошим специалистом, которым он становится в результате обучения сегодня, видимо, он должен обладать личными особенностями, позволяющими виртуозно балансировать между двумя гранями - настоящим, с его реальными проблемами, и будущим, с его не менее реальными перспективами.

Эта искусственная провокация саморазвития, каковой является выход за пределы ситуации, подразумевает, что человек сам должен находить варианты решений и применения имеющихся знаний. Будущее российское бизнес образование может обеспечить повышение профессиональной состоятельности слушателя уже в процессе обучения за счет создания условий в рамках образовательного процесса, направленных на повышение личной результативности и удовлетворенности в реализации устремлений. Формы таких тренинг-занятий, организационных семинаров, бизнес-групп могут быть многообразны и различны, но цель одна - рост личной состоятельности и профессиональной компетентности учащегося. Будущее бизнес-образование должно давать не только знания, оно должно формировать более высокий уровень состоятельности личности, проявляющейся в готовности к развитию и реализации имеющихся знаний, чем при традиционной образовательной модели.

Развитие современного бизнес-образования уже доказало эффективность широкого использования кейсов, деловых, экономических и социальных игр, видео- протоколов и видео-отчетов занятий, программированного обучения и использования оргтехнологий в процессе изучения курсов. Использование перечисленных современных методов позволяет сделать образовательный процесс интенсивным, максимально учитывая индивидуальные особенности каждого. Интенсификация, дающая максимум информации и формирующая навыки в короткие сроки, обеспечивает ту основу, на которой возможно, взойдут плоды будущих побед сегодняшних студентов.

При этом главным напрягающим моментом в обучении для многих становится ситуация, при которой человек понимает, что он знает как все работает, но, как это адаптировать и применить к реальным условиям, и что с этим знанием как надо делать - исключительно его проблема. И реализация предоставляемого бизнес-образованием ресурса начинает максимально зависеть от личности, умения человека выходить за пределы имеющейся ситуации и готовности адаптировать и реализовывать возникающие идеи.

Бизнес-кейс (БК) представляет инвестиционное решение в стратегическом контексте и позиционирует цели и условия бизнеса, влияющие как на решение, так и на сами инвестиции. БК поставляет информацию, необходимую для принятия решения о реализации проекта. Разработка БК - обязательное действие в жизненном цикле инвестиционного проекта. Важность БК в принятии решений подтверждается во время всего жизненного цикла инвестиционного проекта - от начального решения о реализации проекта до решений о продолжении проекта, его модификации или прекращении, принимаемых на промежуточных атапах проекта. БК пересматривается и корректируется в соответствии с изменением плана проекта, самого проекта или бизнес-функций. Если БК

изменяется во время проекта, проект должен пройти через процедуры перепланирования и согласования.

Кто должен использовать настоящее Руководство? Не существует строгих правил, определяющих ответственных за разработку БК для инвестиционного предложения. Бремя доказательства наиболее часто ложится на спонсоров проекта (высшие официальные лица организации, ответственные за бизнес-функции, которые призваны поддерживать проект). Чтобы придать поступательный импульс инвестиционному предложению привлекаются потенциально ответственные за проект стороны и IT-менеджеры. Составление БК должно быть совместной работой привлекаемых заинтересованных сторон, связанных с выходами проекта или привлекаемых к поставке результатов проекта. В группу таких представителей следует включать бизнес-консультантов (внутренних и внешних), имеющих понимание бизнес-требований, и IT-специалистов, понимающих затратные и рискованные составляющие технологий, которые будут анализироваться.

Как использовать настоящее Руководство? Это Руководство может быть использовано как справочник и как дорожная карта инвестиционного процесса. Применяемый в руководстве структурный подход может также предложен заинтересованным сторонам проекта для ознакомления со структурой модели принятия решений. Этими заинтересованными сторонами могут быть клиенты или гос. органы различных уровней частного и государственного сектора. Это Руководство может быть использовано как инструмент планирования. Пользователи его могут фиксировать и отслеживать факторы, критичные для успешной реализации проекта. Каждая глава Руководства имеет связь с различными аспектами IT-бизнеса. Каждая из глав концептуально соответствует фазам проекта и может быть повторена на поздних фазах проекта при возникновении изменений в требованиях среды бизнеса или технологий.

Как показывает практика, жизнь кейса коротка. В среднем кейс-материал можно активно использовать 2-3 года. Более того, в последние годы скорость старения кейсов имеет устойчивую тенденцию к росту. Этот процесс, происходящий независимо от воли и желания преподавателя, не может не вызывать беспокойства. В качестве комментария необходимо отметить: безусловно, существуют так называемые классические кейсы, которые проходят проверку временем уже в течение 20-30 лет и по-прежнему вызывают интерес у слушателей. Без сомнения это “золотой фонд” кейс-метода, но, к сожалению, классические кейсы — это небольшие по объему и очень простые ситуации, которые можно использовать исключительно в начале курса. В то время как технология кейс-метода требует постоянного усложнения рассматриваемых ситуаций. Более того, современность и актуальность ситуаций, описанных в кейсе, — не единственное условие его успеха в аудитории.

Кейсы бывают разные — большие и маленькие, сложные и простые, специализированные и общие. Это дает возможность подобрать подходящий инструмент для самых разнообразных оценочных задач. Существует несколько типологий кейсов, основанных на разных признаках.

По задачам:

«Кейс предприятия». В задании дается характеристика компании и ставится задача проанализировать ситуацию по определенным параметрам. Как правило, в подобных кейсах не ставится задача принятия решения. В связи с этим они оптимальны для оценки аналитиков любой специализации. Использование кейсов этой категории возможно для определения навыков менеджеров, например, кадровых, которые могут оценить соответствие штатного расписания актуальным задачам компании или эффективность используемой системы материального стимулирования.

«Кейс-ситуация». Информация о предприятии, отрасли, персонах сопровождается описанием проблемной ситуации. Требуется найти оптимальный путь выхода из нее. Выбор решения должен быть обоснован, просчитаны и выявлены возможные последствия

и препятствия. Кейсы данного типа используются для оценки как руководителей всех уровней, так и специалистов, от которых компания ожидает самостоятельности и инициативности.

По объему и структуре информации:

Комплексные кейсы – «классика жанра». Они достаточно объемны (от 15 страниц), содержат большое количество подробных сведений, первичных данных, мнений, образцов документов, причем зачастую в избыточном количестве. Кандидат (или сотрудник) должен самостоятельно разобраться, какая информация ему необходима, каким образом ее анализировать. Кейс может содержать несколько вариантов решения, из которых предлагается выбрать лучший, но в ряде случаев единственный оптимальный способ успешно решить кейс – предложить свой алгоритм действий.

Преимуществом этого типа кейсов является возможность одновременно оценить большинство ключевых параметров. Однако следует учитывать, что поиск ответов в данном случае требует значительных затрат времени, поскольку здесь важнее оценить не скорость, а качество принимаемого решения.

Мини-кейсы – это практические ситуации, в краткой форме описывающие бизнес-проблему. Объем информации достаточен для того, чтобы человек, обладающий необходимыми знаниями и навыками, мог принять обоснованное решение. Если для поиска выхода из предлагаемой сложной ситуации не хватает сведений, можно ограничиться описанием стратегии решения проблемы.

Этот тип кейсов позволяет оценивать именно те компетенции, без которых успешная работа в данной должности невозможна, поэтому миникайсы удобно использовать для отбора наиболее перспективных претендентов и не тратить время на заведомо неподходящие кандидатуры.

По источнику исходной информации

Большинство кейсов разрабатываются на основе информации о реальных компаниях и событиях. Внутренние специалисты по оценке персонала могут использовать данные о своей организации. Это облегчит им работу и повысит достоверность результатов; конфиденциальность информации при этом может быть защищена при помощи кодирования тех сведений, которые не влияют на принятие решения (замена названия компании, имен руководителей и т. д.).

Допустимо использование и «симулированных» кейсов, описывающих ситуацию в вымышленной фирме. Однако такой кейс, как правило, недостаточно правдоподобен и содержит мало конкретных данных. В большинстве случаев этот вариант используется при разработке мини-кейсов.

Кейсы, включающие большой объем дополнительной информации, числовых показателей, динамику рынка, историю компании, лучше основывать на сведениях о реальной организации, что даст возможность сделать его достоверным и избежать несогласованности в его содержании.

Оценка при помощи кейсов

Кейсы могут использоваться как в комплексе с другими оценочными процедурами (в оценочной сессии), так и отдельно, в качестве дополнения к интервью или конкурсной задаче для внутренних претендентов на продвижение.

Можно ограничиться выдачей письменного задания или дополнительно пояснить, что должно включать в себя решение кейса, на что будет обращать особое внимание (например, на нестандартность или тщательность проработки алгоритма действий). Это даст возможность оценить, способен ли претендент поддерживать «правила игры». Главное – чтобы всем кандидатам на одну и ту же позицию задание выдавалось в одинаковой форме, иначе полученные результаты будут несопоставимы.

Критерии оценки решений

Далеко не для всех кейсов существует единственное «правильное решение». С одной стороны, это является одним из преимуществ метода, с другой – осложняет

обработку результатов. При этом некачественная оценка может обесценить все усилия по выбору кейсов и проведению оценки. Избежать субъективности позволит соблюдение простых правил, общих для любых оценочных мероприятий: нужно определить, какие именно качества будут оцениваться; заранее определить критерии оценки; установить приоритеты (чем легче пожертвовать, без чего невозможно обойтись).

Критерии оценки решения кейса позволяют соотнести его с актуальными потребностями и внутренними стандартами компании. Аналогичное решение одних и тех же кейсов, предложенных кандидатам на одинаковые позиции, в разных компаниях может быть оценено по-разному: в одном случае предпочтение будет отдано нестандартности мышления, в другом – умению организовать процесс, в третьем – способности поддерживать работоспособность действующей системы. Правильная расстановка приоритетов позволяет выбрать не самого лучшего, а самого подходящего из всех претендентов.

Уровень инновационной активности экономической среды зависит от многих факторов, основными из которых являются накопленный интеллектуальный потенциал, соответствующая нормативно-законодательная база и институциональная основа, наличие инвестиционных ресурсов рискованного характера (венчурного типа). Необходимость технического перевооружения локомотивных отраслей экономики России (машиностроение, транспорт и др.), значительное сокращение научно-технических отраслевых институтов и центров привели к тому, что в России начал формироваться слой мелких инновационных и инжиниринговых фирм. С другой стороны, на крупных предприятиях и холдингах образуются подразделения, связанные с разработкой и внедрением инноваций, повышающих эффективность бизнеса. Однако механизм системного использования научных разработок для управления конкурентными преимуществами в промышленном производстве в России еще не сложился.

Отмеченные проблемы являются благоприятным фактором, которые могут быть заложены в оценку проблемной ситуации предлагаемого слушателям кейса.

Например: «Susan Lee, менеджеру по финансам компании Excelsior Inc., требовались дополнительные средства для расширения проекта и, рассмотрев варианты займа и покупки акций, она пришла к выводу, что наилучшим решением будет заем денег». Задача слушателя - оценить, было ли принятое решение действительно подходящим и все последующие действия правильными, имело ли смысл рассмотреть другие варианты, и какие последствия можно было бы ожидать».

Этот тип кейса стоит на первой ступени аналитической сложности. Другими словами, задача учащегося проста настолько, насколько это возможно в рамках аналитического аспекта. Надо заметить, что такие кейсы имеют тенденцию быть немного скучноватыми. Большинство студентов, обучающихся по кейс-методу, уже к тому моменту, когда у них появляется возможность поработать с проблемой, понимают, что ситуация, описанная в кейсе, уже была, вероятно, решена в реальной жизни. Тем не менее, существует разница между тем, когда вы просто догадываетесь об этом, и тем, когда узнаете это непосредственно из кейса. Становится немного трудновато работать с полной отдачей над таким типом кейса, когда вам уже заранее известно решение, принятое в итоге.

Кейс также, может быть составлен на основе той же самой проблемной ситуации, с альтернативными решениями или без них, но итоговое решение в кейсе не указывается. Такой тип кейса имеет вторую степень сложности и чаще остальных встречается в заданиях. Используя пример с миссис Ли, приведенный выше, этот тип кейса выглядел бы следующим образом: «Миссис Ли, менеджеру по финансам компании Excelsior Inc., требовались дополнительные средства для расширения проекта, и она пыталась определить, что поможет наилучшим образом обеспечить новый капитал: заем или покупка акций». Теперь задача студентов – проанализировать ситуацию, сформулировать

поле альтернатив, оценить, вписываются ли найденные альтернативы в указанные рамки, принять решение и разработать план действий (в соответствии с принятым решением).

Затем наступает черед кейсов третьей степени сложности, когда даже не указывается верное решение. Дано только описание ситуации. Например: «Миссис Ли, менеджеру по финансам компании Excelsior Inc., требовалось изучить текущее финансовое положение корпорации». Здесь задача учащихся – проанализировать ситуацию, выяснить, принимать одно решение или несколько, какие альтернативы можно рассмотреть, а также, какие критерии решений следует применить, какую из альтернатив предпочесть, как применить ее на практике и каких результатов можно ожидать. Кейсы третьего уровня сложности требуют массы работы. Как Вы видите, от того, каким образом дается решение, зависит уровень сложности самого кейса. И можно предположить, что, чем сложнее кейс в аналитическом плане, тем больше времени потребует его решение.

Все вышесказанное свидетельствует об актуальности и важности темы, характеризующей вопрос образовательных бизнес-технологий в активизации инновационной деятельности региона. Реализация рассматриваемых проблем обеспечит равный доступ к получению качественного образования разными категориями населения; гибкость и взаимосвязь процесса профессионального обучения с реструктуризацией и дальнейшим развитием экономики, занятостью населения, различных форм собственности; диверсификацию и регионализацию образования.

#### **Литература.**

1. Наука России в цифрах: 2002. Стат. сб. М.: ЦИСН, 2002.
2. Иванова Н. И. Национальные инновационные системы. М.: Наука, 2002.
3. Кортков В. С., Устелемов С. В., Кортков С. В. Уральский государственный технический университет на пути создания учебно-научно-инновационного комплекса // Университетское управление. 2001. N 3(18). С. 36-41.
4. Кортков С. В. Инновационный потенциал и инновационная активность вузов УрФО / С. В. Кортков // Университетское управление: практика и анализ. - 2004. - N 1(30). С. 61-68
5. Кортков С. В., Зеткин А. С. Оценка инвестиционной привлекательности инновационных научно-технических проектов. СПб., 2003 (серия "Инновационная деятельность"). Вып. 21. 53 с.
6. Корольков В. Ф., Брагин В. В. Процессы управления организацией. Ярославль: "Изд. центр Яртелекома", 2001.