## Введение

Можно стать более востребованным на рынке труда, подняться по карьерной лестнице и добиться значительной прибавки к заработной плате, если получить хорошее основное или дополнительное бизнес-образование. Конечно, ни одна образовательная программа не дает гарантии престижной и высокооплачиваемой работы, однако в любом случае дополнительные знания в послужном списке кандидата будут рассмотрены работодателем как плюс.

В условиях быстро развивающейся экономики всегда есть потребность в сильных руководителях, тонких стратегах, хороших менеджерах, которые направят это развитие в нужном направлении. В Советском Союзе, при плановой экономике, острой необходимости в таких специалистах не было. Сегодняшняя Россия с ее «юной», пятнадцатилетней, рыночной экономикой, напротив, нуждается в них, но, к сожалению, спрос все еще значительно превышает предложение. Поэтому различные образовательные программы могут сыграть важную роль в окончательном переходе к рыночной экономике и установлению новой экономической инфраструктуры. Бизнес-образование зарождается буквально у нас на глазах, и в формировании этого нового рыночного сектора участвуют тысячи людей и сотни организаций по всей стране. Практически каждый менеджер рано или поздно начинает задаваться вопросом о том, как и где повысить свою квалификацию. Руководители компаний тоже ощущают прямую зависимость между собственной конкурентоспособностью и уровнем подготовки сотрудников, и доля средств, выделяемых на корпоративное обучение, в структуре расходов увеличивается.

С каждым годом все большее количество организаций предоставляют возможность стать обладателем степени MBA, посетить бизнес - тренинги, пройти профпереподготовку и получить другие виды бизнес - образования.

Рынок бизнес - образования в России предлагает свои услуги нескольким, и все же немногим, группам людей. В прохождении курса «делового бойца» могут быть заинтересованы как бизнесмены и менеджеры, так и люди, получившие математическое, физическое, химическое образование, то есть, способные организовать свои мысли и догадаться о сути многих (в том числе и экономических) моделей, но желающие получить практические навыки, чтоб впоследствии переквалифицироваться. На некоторых программах возможно встретить студента, активно готовящегося к деловой жизни. Состав участников зависит от требований к поступающим, от продолжительности обучения, его стоимости, длительности и характера прохождения. Когда рынок в России был живым и активным, далеко не все управляющие могли позволить себе отлучиться на значительный период времени, чтобы получить дополнительное образование, поэтому они выбирали краткосрочные программы.

После своего появления в начале 90-х годов, рынок бизнес - образования прошел количественные и качественные изменения. На начальном этапе главная трудность российского делового образования состояла в преодолении сложившихся взглядов на систему образования в целом. Люди скептически относятся к программах двухдневных тренингов и смотрят свысока на прикладное образование, основанное не на теоретических выкладках, а на опыте ведения реального бизнеса.

Целью данной работы является описание современного состояния российского рынка бизнес-образования.

Цель определяет следующие задачи: описание общей ситуации на рынке и его ключевых показателей, определение объема и темпов роста, а также выявление основных тенденций и перспектив развития рынка. Мы охарактеризуем структуру отрасли, основных российских производителей и потребителей услуг бизнес - образования, смежные отрасли. Описав существующие виды бизнес - образования, показав основные тенденции каждого сектора и сегодняшнее многообразие предложений, можно будет сделать выводы о текущем положении дел на рынке и попытаться предсказать основные направления его развития.

## Глава 1. Анализ теоретических положений развития системы бизнес образования в России

1.1 Сущность, понятия и функции бизнес образования

Интенсивное развитие предпринимательской деятельности, выход на российский рынок большинства крупнейших международных корпораций, рост спроса на высококвалифицированных специалистов в области управления, финансов, маркетинга обусловили необходимость расширения образовательной инфраструктуры, в которой выделился рынок услуг бизнес-образования. Причинами выделения бизнес-образования в вид предпринимательской деятельности явились следующие факторы:

- необходимость быстрой адаптации к изменению внешних условий,

- краткие сроков подготовки, преобладание практических знаний,

- более интенсивные образовательные технологий и многообразие используемых форм обучения, а также большая заинтересованность предприятий-заказчиков в получении профессиональных знаний персоналом.

Высокую значимость бизнес-образованию придает его специфическое положение на стыке рынка образовательных услуг и рынка труда специалистов, что особенно важно для подъема региональной экономики и определяет необходимость его постоянного развития, формирование новой эффективной вертикальной структуры управления обучением, основанной на тесной координации федеральной, региональной и муниципальной политики с учетом дальнейшего повышения роли и самостоятельности образовательных организаций и учреждений.

В этой связи, перенос центра экономической ответственности в решении проблем развития бизнес-образования на региональный и на муниципальный уровни требует предоставления соответствующих прав в формировании принципов, в выборе методов и функций управления, способных обеспечить их экономическую устойчивость на местах. Однако в настоящее время органы управления в регионах не располагают для этого достаточной научно-методической, информационной базами и не имеют практических механизмов управления.

**По мнению Потемкина И. бизнес-образование** - это образовательная деятельность по подготовке специалистов различных ступеней квалификации, участвующих в организации и ведение многообразных видов хозяйственной деятельности в условиях: рынка (в выполнении функций управления на предприятиях и в хозяйственных организациях).

Из вышесказанного следует, что в бизнес-образование не входит область подготовки специалистов к научной, преподавательской и публицистической работе, касающейся экономики и управления. Обозначенная граница довольно прозрачна, однако следует четко осознавать различия между бизнес-образованием и экономическим образованием. Последнее направлено, прежде всего, на познание экономических законов и понимание экономических процессов.

Савушкин Э. дает следующее определение бизнес-образованию: бизнес-образование - это уровень предприятий и организаций, а экономическое образование охватывает еще и национальную или мировую экономику, как в целом, так и по регионам и отраслям. Оно так же охватывает различные сферы хозяйственной деятельности (общественное производство, государственное управление, социальную сферу, экологию и т.д.), экономическую деятельность государства и других общественных институтов. В этом смысле оно шире, чем бизнес-образование. Но вместе с тем экономическое образование уже, чем бизнес-образование, хотя бы потому, что последнее, кроме экономической проблематики, включает в себя проблемы, которые с научной точки зрения являются предметами социологии и психологии, информатики и других «неэкономических» наук, положения которых плодотворно применяются в управлении предприятиями и деловыми организациями. По этой причине бизнес-образование стоит определять как отдельный вид образовательной деятельности, либо, если быть точной, как междисциплинарную область.

Собственно ни один бизнесмен или менеджер не может обойтись без экономических знаний, однако их доля в общем объеме знаний при получении бизнес-образования на порядок ниже, по сравнению с экономическим образованием.

Таким образом, наиболее полным и точным будет следующее определение бизнес образования: бизнес-образование – это подготовка профессиональных менеджеров-управленцев для предприятий различного вида собственности и направления деятельности, работающих с целью их развития и получения прибыли.

Рассмотрим основные характеристики бизнес-образования и традиционного экономического образования, которые сгруппированы в табл. 1.1.

Не корректно отождествление бизнес-образования и ранее доминировавшего в нашей стране традиционного экономического образования, поскольку специфика и значимость бизнес-образования позволяет его рассматривать как элемент инфраструктуры российского бизнеса.

Таблица 1.1. **- Основные характеристики бизнес-образования и традиционного экономического образования**

| **ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ** | **БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ** |
| --- | --- |
| 1. Направлено на познание экономических законов и понимание экономических процессов, как на уровне экономики в целом (охватывая, в том числе, отрасли, регионы, общественное производство, денежное обращение, социальную сферу, экологию, экономическую политику государства и общественных институтов и т.д.), так и на уровне отдельных предприятий. | 1. Направлено на углубленное изучение инструментов воздействия административно-управленческим аппаратом деловых предприятий и организаций, индивидуальными менеджерами и предпринимателями на ресурсы, которые используются для ведения конкретного бизнеса: материальные, финансовые, информационные.Относится к междисциплинарной области, так как, кроме экономической проблематики включает в себя вопросы социологии, психологии, информатики, и др., при этом доля экономических знаний по сравнению с образованием, получаемым по экономическим специальностям существенно ниже. |
| 2. Характерно формирование умений решать в основном аналитические и исследовательские задачи, в том числе в области подготовки прогнозов, планов, постановлений, регламентирующих документов и др., для последующего принятия управленческих решений. | 2. Характерна сугубо прагматическая направленность на формирование навыков принятия эффективных, ответственных решений, на участие менеджера в практической работе, соответствующей целям делового предприятия или созданию и развитию нового бизнеса. |
| 3. Базовое образование | 3. Дополнительное образование ради карьеры и предпринимательского успеха. |
| 4. Обучение в основном молодежи. | 4. Обучение в основном взрослых людей. |

Важной для понимания сущности современного бизнес-образования является прагматическая направленность оного, подразумевающая, что бизнесмен или менеджер, получивши бизнес-образование, будет прямо или косвенно принимать участие в практической работе, направленной на достижение целей предприятия. Для экономического образования эта особенность менее характерна. Экономисты значительно чаще работают просто «исследователями», а в деловых организациях - аналитиками. Они участвуют в выработке государственной политики, разработке постановлений, регламентирующих документов, заняты преподавательской и публицистической деятельностью, но непосредственного отношения к собственно управленческой работе, предусматривающей ответственность за принимаемые решения, не имеют.

В зарубежной же практике вообще не существует как такового деления на экономическое образование и бизнес-образование. Там отдается предпочтение соотнесению образовательных программ с целью и областью применения полученных знаний и выглядит это следующим образом:

1. «деловое администрирование» (business administration) - это управление в бизнесе ради получения прибыли;

2. «управление в государственной сфере» (public administration) - управление в государственной сфере ради общественной пользы.

Содержание бизнес-образования определяется, прежде всего, спросом и предложением (на него). Где есть спрос и предложение, тут же возникает рынок - рынок бизнес-образовательных услуг, который можно определить как сферу экономических отношений, возникающих между субъектами рыночных отношений по поводу купли-продажи весьма специфичного товара — а именно, бизнес-образовательной услуги. Специфичность этого товара обусловлена, прежде всего, сущностью бизнес-образовательной услуги, которая представляет собой услугу социального характера по передаче индивиду знаний, опыта, умений и навыков, направленную на одновременное удовлетворение потребности человека (индивидуальная потребность), хозяйствующих и иных субъектов экономики (групповая или коллективная потребность) и общества (общественная потребность) в повышении образовательного и профессионального уровня. Социально-экономическую природу бизнес-образовательной услуги наиболее полно отражают те особые свойства, которые характерны для услуг вообще, и те исключительные свойства, которые характерны только для бизнес-образовательных услуг.

К первым относятся свойства, обусловленные нематериальностью (невещественностью) услуг. Действительно, услуги нельзя складировать, консервировать, хранить в ожидании потребителя, «пробовать на зуб» и т.д. Степень такой нематериальности (невещественности) достаточно дифференцирована. Но наиболее нематериальной среди всех услуг является бизнес-образовательная. Нематериальность услуг затрудняет одномоментную и достаточно точную оценку их качества. Кроме того, качество услуг в значительной степени зависит от личности того, кто ее оказывает.

К исключительным свойствам бизнес-образовательных услуг относятся, прежде всего, такие их свойства, как необходимость непосредственных контактов между их производителями и потребителями: достаточно жесткая зависимость качества бизнес-образовательной услуги не только от конкретного лица, оказывающего эту услугу, но и от конкретного лица, потребляющего ее (базового образования, индивидуального восприятия материала, психологических особенностей, способностей и т.п.); способность качественно преобразовывать их потребителя, повышать его образовательный, профессиональный, культурный потенциал как работника и как личности; как правило, многопрофильный характер образовательных услуг (даже в рамках их отраслевой специализации), что предполагает комплексность их производства.

Отличительным свойством **бизнес-образовательных услуг** является также повышенная трудоемкость их создания. В последние десятилетия в связи с расширением технических, информационных и иных возможностей обучения растет и их фондоемкость. Но в отличие от многих других услуг социальной направленности, процесс производства бизнес-образовательных услуг имеет крайне ограниченные возможности замены живого труда овеществленным.

Не менее значимым исключительным свойством бизнес-образовательных услуг служит отсроченный характер проявления их результатов и качества. Для бизнес-образовательных услуг характерна и крайняя сложность разработки системы более или менее объективных критериев и механизмов оценки их качества. Как правило, качество бизнес-образовательной услуги определяется в процессе проверки знаний обучающихся. Однако таким способом можно выявить лишь потенциальные способности последних, и получить представление о сравнительных, но не об абсолютных параметрах качества услуги.

Усиление в последние десятилетия интеграционных процессов в мировом сообществе привело к наиболее яркому высвечиванию такого свойства бизнес-образования, как его интернациональный характер. Практическая реализация этого свойства находит отражение в расширении международного рынка бизнес-образовательных услуг. Процесс этот достаточно противоречив, разброс мнений специалистов по его оценке очень велик: от крайне позитивных до крайне негативных.

Превращение бизнес-образовательной услуги в товар не меняет ее сущности. Но те особые свойства, которые характерны для услуг вообще, и те исключительные свойства, которые характерны для бизнес-образовательных услуг, накладывают отпечаток на субъекты рыночных отношений и механизм функционирования рынка бизнес-образовательных услуг, делая его принципиально отличным от других видов рынка.

Основными субъектами рыночных отношений на рынке бизнес-образовательных услуг являются: производители бизнес-образовательных услуг (бизнес-образовательные учреждения и физические лица, оказывающие бизнес-образовательные услуги в индивидуальном порядке); потребители бизнес-образовательных услуг (отдельные физические лица, фирмы, предприятия, организации, органы управления и т.п. - делящиеся на две основные группы: «коммерческие структуры» и «частные потребители»); посредники (включая службы занятости, биржи труда, общественные институты и структуры, способствующие продвижению бизнес-образовательных услуг на рынке, и т.д.).

Интересы «коммерческих структур» при этом являются доминирующими над интересами «частных потребителей», т.к. в дальнейшем последние, в своем большинстве, используют свои знания в интересах первых.

Содержание управленческой работы в коммерческих структурах и специфика управленческой деятельности, требуют от частного потребителя выполнения разнообразных ролей и обладания различного рода навыками и знаниями в зависимости от его позиции в управленческой иерархии. Это позволяет сформулировать три главных **цели бизнес-образования**:

1. Передача знаний.

2. Выработка умений и навыков.

3. Формирование личностных качеств, жизненной позиции и мировоззрения.

Передача знаний частному потребителю связана, во-первых, с освоением положений фундаментальных наук (экономики, социологии, психологии, информатики и т.д.); во-вторых, научных дисциплин, относящихся к осуществлению различных функций управления, к которым относятся финансы, маркетинг, менеджмент, управление персоналом, управление производством и т.п.; в-третьих, знаний о среде бизнеса, как внутренней, так и внешней - внутрифирменное планирование, институциональная экономика, право, информация для бизнеса, региональная экономика, экология. Массив знаний, которым должен обладать будущий или действующий частный потребитель весьма велик и разнообразен. Он включает в себя как проверенные временем научные теории и концепции и отработанные методы, так и непрерывно появляющуюся, обновляющуюся и расширяющуюся, в связи с постоянно меняющейся объективной обстановкой в экономической и социальной сфере, информацию. Ни в коем случае нельзя упускать из виду то, что при изменениях среды и (или) самих коммерческих структур может существенно изменяться потребность в различного рода знаниях, что в свою очередь может кардинально изменить состав и содержание дисциплин в программах бизнес-образовательных учреждений.

Выработка умений и навыков предусматривает развитие способности к осуществлению управленческой деятельности на практике. Мало изучить методы принятия решений, важно уметь принимать точные решения на практике. Знания о приемах ведения переговоров должны приводить к умению заключать выгодные контракты, а знание теории мотивации — к реальному умению убедительно мотивировать людей к эффективному выполнению работы. Достижение этой цели привносит в бизнес-образование компоненту, которая отсутствует; допустим, в экономическом или социологическом образовании, а именно; выработку и закрепление соответствующих навыков посредством тренингов, обучения и стажировки на практике и т.п. Именно в этом заключается преимущество бизнес-образования. Частный потребитель должен быть не только «ознакомлен» с теорией, но и должен быть «натаскан» на практику. Причем практические умения и навыки должны составлять 50% от курса, по отношению с фундаментальными знаниями.

Формирование личностных качеств, жизненной позиции и мировоззрения связано, прежде всего, с развитием личности частного потребителя, что предполагает энергичность, инициативность, надежность, способность к творческому подхода, гибкость, оперативность, быстроту мышления, мужество, уверенность в себе и т.п. Не менее важное значение имеют социальная ответственность, осознание и умение следовать этическим и нравственным нормам.

Главные цели бизнес-образования состоят в передаче профессиональных знаний о рынке, выработке навыков и умений управления, формирование личностных качеств, жизненной позиции и мировоззрения менеджеров.

К числу актуальных и взаимосвязанных задач развития российского бизнес-образования можно отнести:

Задачи развития российского бизнес-образования

Повышение престижа и расширение диапазона услуг сферы бизнес-образования, его значимости в российском обществе как важнейшего элемента инфраструктуры российского бизнеса.

Совершенствование методологических и дидактических основ бизнес-образования, повышение уровня педагогической подготовки специалистов, приглашаемых к обучению менеджеров. Качественное комплектование учебных заведений квалифицированными педагогическими кадрами и консультантами-практиками.

Улучшение координации деятельности бизнес-школ и региональных центров подготовки менеджеров, повышение уровня управления профессиональным развитием персонала структур предпринимательства и бизнеса, образовательными учреждениями.

Содействие престижу и укреплению культуры бизнеса в российском социуме, формирование гражданских и нравственных стандартов.

Формирование позитивных социальных ценностей у менеджеров, предпринимателей, бизнесменов.

Рисунок 1 – Основные задачи российского бизнес-образования

Бизнес-образование, реализуя свои задачи по распространению профессиональных, знаний о бизнесе, способствует социальной мобильности и трансформации социальной структуры общества. Бизнес-образование создает возможности для реконверсии интеллектуального капитала в экономический и политический: получив профессиональную подготовку в сфере бизнеса, человек приобретает возможности изменения социальной траектории в направлении повышения своего социально-экономического статуса. Высокая стоимость услуг бизнес-образования определяет то, что получателями услуг становятся люди из обеспеченного социального класса, следовательно, имеет смысл говорить не столько о трансформации, сколько о воспроизводстве соответствующей социальной структуры.

На микроуровне бизнес-образование выполняет функции **персональной и групповой идентификации,** удовлетворения потребностей в индивидуальном развитии, достижении успеха. Функции бизнес-образования можно классифицировать как явные, или декларируемые, и латентные, или недекларируемые. Можно провести ещё более специфицированный анализ, выделив среди явных и латентных функций ожидаемые и неожидаемые. В качестве социального института бизнес-образование представляет собой относительно устойчивый тип и форму социальной практики, посредством которых организуется подготовка деловых людей, способных управлять капиталом и организовать производство товаров и услуг с целью извлечения прибыли на фоне риска и неопределённости и в рамках существующей бизнес-этики. Эта форма социальной практики позволяет обеспечивать устойчивость связей и отношений в рамках социальной структуры общества.

Важной функцией бизнес-образования является **развитие связей, укрепление коммуникаций** между предпринимательскими структурами и обществом. Посредством бизнес-образования происходит стимулирование роста профессионализма практиков сферы бизнеса, и тем самым повышение эффективности экономики. Ещё одна важная социально-экономическая функция бизнес-образования – укрепление регулирующей роли рынка и усиление конкуренции в системе образования, коммерциализация и консумеризация образования.

Содействуя инновациям, конструируя активного самостоятельного субъекта изменений, бизнес-образование тем самым создает альтернативу тоталитаризму, противодействует застою социально-политической системы.

К **социокультурным функциям бизнес-образования** относится профессиональная ориентация и адаптация, обеспечение вертикальной и человека в предпринимательской деятельности, воспроизводство деловой культуры, реализация инноваций в содержании курсов, поиск и внедрение новых обучающих технологий.

Среди социальных факторов, способствующих формированию сферы бизнес-образования, особое значение приобретают следующие:

- рост взаимосвязи между будущим социальным статусом и полученным бизнес-образованием, превращение инвестиций в собственное образование в реальный ресурс в будущем;

- осознание руководителями компаний и кадровыми службами ценностей профессиональной подготовки специалистов;

- превращение качества интеллектуального капитала компании в основное конкурентное преимущество фирмы;

- рост социальных статусов преподавателей, работающих в сфере бизнес-образования;

- усиление взаимосвязи рынка консалтинговых услуг и рынка бизнес-образования.

**Функция управления** бизнес-образованием реализуется с целью повышения эффективности учебного процесса, повышения репутации бизнес-школы на рынке образовательных услуг, достижения соответствия обучения потребностям потребителей. Рассмотрим функции бизнес-образования в деятельности предприятия (рисунок 1.1.)

Функции бизнес-образования

информационная функция

образовательная функция

функция повышения стабильности экономики предприятия

функция повышения уровня предпринимательской деятельности

Рисунок 1.1 – Функции бизнес-образования в деятельности предприятия

Исследование роли услуг бизнес-образования как части дополнительного образования, следует проводить при условии определения функций, которые данные услуги выполняют в повышении стабильности:

- образовательная функция услуг бизнес-образования заключается в повышении уровня знаний экономически активного населения региона в силу распространения передового опыта, знаний и навыков;

- информационная функция услуг бизнес-образования состоит в аккумулировании, анализе и распространении как общей, так и специфической информации по различным вопросам бизнеса;

- функция повышения уровня предпринимательской деятельности выражается в создании условий для наиболее эффективного использования трудовых ресурсов предприятиями региона, снижении кадрового дефицита в области управленческого, торгового, офисного и др. персонала;

- функция повышения стабильности экономики предприятия. Выполнение данных функций определяет роль услуг бизнес-образования в экономике. В связи с этим, целесообразно выделить взаимосвязь осуществляемых функций и выполняемых ролей рассматриваемыми услугами.

Отметим, что рассматривая данный вопрос, следует различать макро- и микроуровни.

1. Роль услуг бизнес-образования на макроуровне. Посредством заказов, субсидий и дотаций и т.д. государство или руководство региона способно изменить соотношение макроэкономических показателей. Так, например, Московский фонд подготовки кадров при Правительстве Москвы в течение ряда лет реализует программу, в соответствии с которой учебные заведения получают грант на проведение программ повышения квалификации для населения Москвы в целях развития предпринимательства. Также, с помощью грантов учебным заведениям (которые работали совместно с консалтинговыми агентствами) правительство Италии переориентировало региональные экономические кластеры на производство, соответствующее требованиям вступления в Евросоюз и тем самым, сохранило уровень занятости и экономической активности в потенциально депрессивных регионах. Различные предприятия бизнес-образования в Италии за счет грантов регионального правительства за более низкие цены предоставляют услуги обучения малым предприятиям, по выходу профессионализма сотрудников на международный уровень.

Ряд специалистов утверждают, что «...являясь методом внедрения научных знаний в экономику, услуги бизнес-образования выполняют те функции ее реализации, которые в менее либеральных системах берет на себя централизованное управление и планирование. Роль услуг бизнес-образования в социально-экономическом развитии определяется тем, что эффективное управление кадрами на предприятиях создает основу для роста экономического благосостояния и социальной удовлетворенности населения». Таким образом, можно утверждать, что в современных условиях, многие категории образовательных услуг, в том числе услуги бизнес-образования, могут использоваться как инструмент регулирования экономики на международном, национальном и региональном уровнях.

Услуги бизнес-образования играют значительную роль в повышении уровня предпринимательской деятельности и культуры предпринимательства. Нельзя не согласиться с приведенным выше утверждением в части того, что они являются средством распространения и внедрения научных знаний в экономику. Благодаря данной функции в экономической практике происходит постоянный обмен опытом, знаниями, что в конечном итоге, приводит к общему росту уровня качества предпринимательской деятельности. Распространяя передовой опыт, устраняя недостатки информации и знаний, услуги бизнес-образования формируют предпосылки создания качественно нового уровня конкуренции предприятий.

Таким образом, на макроуровне экономики услуги бизнес-образования создают условия для упорядоченного развития экономики региона, роста конкурентоспособности.

2. Роль услуг бизнес-образования на микроуровне. На микроуровне экономики услуги бизнес-образования способствуют оптимизации хозяйственной деятельности и создают условия роста конкурентоспособности предприятия/организации.

В частности, услуги бизнес-образования:

- удовлетворяют потребности предприятий в создании интеллектуального, человеческого и структурного капитала;

- создают предпосылки снижения предпринимательского риска.

Рассматривая особенности развития различных услуг бизнес-образования, программ обучения (тренингов), следует отметить, что на сегодняшний день развитие тренингового бизнеса в России определяется потребностями быстро растущего спроса на тренинговые услуги. Спрос со стороны различных предприятий в тренинге персонала развивается под воздействием следующих факторов:

- развитие и усложнение рыночной ситуации, в которой оперирует практический бизнес;

- рост масштабов и сложности задач, решаемых персоналом предприятий;

- нарастание конкуренции в каждом сегменте рынка;

- усложнение требований, предъявляемых к различным предприятиям их целевыми клиентами.

## 1.2 Анализ моделей и конкуренция бизнес-образования

Говоря об образовании для бизнесменов и менеджеров, обычно выделяют три модели обучения. Первая - «германская» - заключается в подготовке квалифицированных руководителей с фундаментальными знаниями. Вторая - «американская» - готовит узких специалистов, так называемых профессиональных менеджеров. Третья модель - смешанная, она вбирает в себя одновременно черты первой и второй и характерна для стран, находящихся в состоянии перестройки образовательной системы.

Сегодняшняя система образования в России включает в себя высшее, дополнительное и последипломное образование. В области высшего образования выделяются следующие ступени: степень бакалавра (4 года), квалификация специалиста (5 лет) и академическая степень магистра (6 лет). Практически в каждом высшем учебном заведении есть факультеты, на которых обучают специалистов экономического и управленческого профиля на научно-практическом (бакалавр, специалист) или научно-аналитическом (магистр) уровне.

Дополнительное образование в России до недавнего времени не воспринималось всерьез, никак не контролировалось государством и на деле не приводило ни к получению дополнительной профессии (для этого существовало второе высшее образование), ни к серьезным изменениям в карьере специалиста. Однако узаконение Постановлением Правительства России нового вида профессиональной переподготовки с присвоением квалификации и введение нового вида диплома о дополнительном образовании создали широкое поле для применения американской системы образования, и сегодня можно уверенно говорить о том, что рынок бизнес-образования в России развивается по смешанной модели.

Систематизируя российскую систему образования, целесообразно будет выделить четыре основных пути получения профессии менеджера.

Первый путь - традиционный и наиболее привычный, это, конечно, «настоящее», то есть высшее образование. По гарантии Конституции Российской Федерации оно является бесплатным, однако до 25% контингента обучается платно. Высшее образование в сферах менеджмента и бизнеса направлено с одной стороны на общее развитие личности, а с другой - на подготовку специалиста в конкретной области предпринимательского дела. Однако в любом случае получаемые знания будут скорее теоретическими, и вряд ли кто-нибудь решится ждать от выпускника высшего учебного заведения, что он сможет принять на себя реальную ответственность за управление реальными людьми и реальной организацией. Первое высшее образование учит человека осваивать знания, а известная шутка вовсе определяет его как «то, что остается в голове, когда забываешь все, чему тебя учили». Еще один спорный вопрос - обучение в магистратуре людей с неэкономическим образованием, сдавших экзамен по программе бакалавриата. Действительно, обещание подготовить за два года из биолога или филолога, подготовившихся по нужным предметам за несколько месяцев до вступительных испытаний, профессионального руководителя того же уровня, что за шесть лет, вызывает определенные сомнения. И все же, несмотря на все противоречия, именно высшее образование включено в требования к кандидатам практически на все вакансии - его наличие означает, что человек умеет учиться.

Второй способ - это профессиональная переподготовка, то есть дополнительное образование в объеме приблизительно 500 часов без присвоения дополнительной квалификации. Ее цель - введение в профессию менеджера, развитие у студента практических навыков, расширение его кругозора. В результате прохождения такой программы, хоть и не приобретая сертификатов и дипломов, человек получает возможность профессионально сориентироваться в том, что ему придется делать на практике, раскрепоститься и почувствовать себя увереннее. Наиболее известные зарубежные программы такого типа - это трехмесячная программа Гарвардской школы бизнеса по интенсивному очному обучению менеджменту и десятимесячная программа Массачусетского технологического института. Они могут сыграть свою роль при перемещении менеджера из среднего в высшее звено управления, но не относятся к программам с присвоением степени.

Третий тип услуг бизнес - образования объединяет множество краткосрочных программ, тренингов и семинаров. По их результатам выдаются удостоверения о повышении квалификации или сертификаты об участии в программе. Ориентированы они на практическое изучение актуальных проблем в отрасли профессиональной деятельности руководителя, конкретного производства, специфических методик. Пожалуй, это наиболее популярный сектор рынка, предлагающий обновление знаний, приобретение новых навыков, ознакомление с последними тенденциями в области управления и т.д.

В последнюю, четвертую, категорию целесообразно выделить MBA (Master of Business Administration). Вообще говоря, именно эта престижнейшая программа составляет основу рынка бизнес - образования во всем мире. Главное отличие программ МВА от других программ дополнительного образования заключено в том, что, во-первых, здесь акцент делается на практических интерактивных занятиях (тренингах, кейсах), а, во-вторых, результаты обучения во многом зависят от активности самого слушателя. Тонкость в том, что человек, имеющий второе высшее образование, - это специалист, который обладает знаниями. А задача школ МВА - научить человека не знать, а быть - стратегом, менеджером, руководителем. Основная ценность программы - в том, что степень MBA является ощутимым толчком к развитию карьеры менеджера среднего или высшего звена и создает прекрасные условия для достижения высот в предпринимательской деятельности. Официальное принятие этой программы в России потребовало многих усилий, и с 2004 года законодательством Российской Федерации квалификация «Мастер делового администрирования» была закреплена как дополнительная к базовому высшему образованию. С тех пор процесс распространения MBA в России существенно ускорился, и в 2007 году число успешно закончивших школы МВА составило около пяти тысяч человек.

Резюмируя, можно сказать, что высшее образование учит думать, профессиональная подготовка - где искать ответ на поставленный вопрос, краткосрочные программы дают конкретные и точные правила действий в проблемных ситуациях, а MBA готовит профессиональных руководителей.

Вопрос о конкуренции - один из наиболее актуальных, о каком рынке ни шла бы речь. За последние двадцать лет количество высших учебных заведений в России увеличилось почти в два раза. Почему? Основная причина в том, что появилась возможность предоставлять образовательные услуги на платной основе. У государственных вузов появился новый источник финансирования, помимо государственного бюджета. На сегодняшний день объемы платного приема составляют около 40% от общего количества зачисленных в государственные университеты, институты и колледжи. Кроме того, появилось множество негосударственных вузов, где по приблизительным подсчетам обучается около 11% студентов.

Существуют вузы, у выпускников которых вне зависимости от наличия какой-либо дополнительной подготовки как правило нет проблем с трудоустройством. Результатом исследования, проведенного Советом ректоров России и Минобразования Российской Федерации, стал рейтинг высших учебных заведений, выпускники которых быстрее и легче остальных находят работу с достойной заработной платой. Лидерами рейтинга стали (в алфавитном порядке):

Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова (БГТУ)

Воронежский государственный университет (ВГУ)

Государственный университет - Высшая школа экономики (ГУ-ВШЭ)

Иркутский государственный технический университет (ИрГТУ)

Кузбасский государственный технический университет (КузГТУ)

Московский государственный строительный университет (МГСУ)

Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана (МГТУ)

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (МГУ)

Российский государственный университет нефти и газа имени И.М. Губкина (РГУНГ) [http://www.ucheba.ru/r. php? www.ucheba.ru/vuz/first-9315.html](http://www.ucheba.ru/r.php?www.ucheba.ru/vuz/first-9315.html)

Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет (СПБГАСУ)

Санкт-Петербургский государственный университет (СПбГУ) [http://www.ucheba.ru/r. php? www.ucheba.ru/vuz/first-9315.html](http://www.ucheba.ru/r.php?www.ucheba.ru/vuz/first-9315.html)

Тульский государственный университет (ТулГУ) [http://www.ucheba.ru/r. php? www.ucheba.ru/vuz/first-9315.html](http://www.ucheba.ru/r.php?www.ucheba.ru/vuz/first-9315.html)

Тюменский государственный нефтегазовый университет (ТюмГНГУ) [http://www.ucheba.ru/r. php? www.ucheba.ru/vuz/first-9315.html](http://www.ucheba.ru/r.php?www.ucheba.ru/vuz/first-9315.html)

Уфимский государственный нефтяной технический университет (УГНТУ)

Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации (ФА при Правительстве РФ) [http://www.ucheba.ru/r. php? www.ucheba.ru/vuz/first-9315.html](http://www.ucheba.ru/r.php?www.ucheba.ru/vuz/first-9315.html)

Южно-Уральский государственный университет ([ЮУрГУ](http://www.ucheba.ru/vuz/first-8955.html)).

Из 16 вузов, представленных в этом списке 5 московских, 2 петербургских, остальные 9 - «добротные» региональные. Столичный образовательный рынок вообще сильно отличается от общероссийского - в частности, из-за налаженных контактов с зарубежными партнерами. Однако в последнее время наблюдается рост интереса столичных хед-хантеров к молодым специалистам из регионов. Объясняется он не только тем, что провинциалы - более ответственные, целеустремленные и неприхотливые сотрудники, но и тем, что зачастую уровень их профессиональной подготовки подчас выше.

Остановимся подробнее на конкуренции в сфере программ MBA. Как уже было отмечено, сегодня можно уверенно говорить, что этот образовательный сегмент в России сформировался, и является наиболее «рыночным», потому что существует для рынка и по законам рынка. Отечественные школы получили общественное признание и успешно работают. Многие менеджеры имеют возможность повысить квалификацию и получить диплом МВА в России, без «отрыва от производства». Ниже приведена сравнительная таблица различных организаций, предлагающих слушателям получить квалификацию Мастера делового администрирования.

Таблица 1.2 - Конкуренции в сфере программ MBA

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Образовательные организации | Название программы  | Кол-во одновременно обучающихся студентов  | Продолжительность программы (ак. ч)  | Диплом  | Стоимость обучения  |
| рос. гособразца  | зап.  |  |
| Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС»  | MBA  | 1266  | 995  | +  | +  | вечерняя - $9500, модульная - $9000, + 1980 евро за диплом London Metropolitan University (Великобритания)  |
| Высшая коммерческая школа МЭРТ РФ  | Мастер делового администрирования  | 120  | 1000  | +  | +  | $10 200 + 1000 евро за диплом Европейского института международного менеджмента (IEMI, Франция)  |
| Институт новой экономики Государственного университета управления  | [MBA](http://www.smba.ru/index.html) - General management | 133  | 1080  |   |  -  | 264 000 руб.  |
| Московский Туро  | MBA | 40  | 4068  | +  | +  | 10 000  |
| Банковский институт ГУ-ВШЭ  | [MBA](http://www.smba.ru/index.html) «Финансы и банки»  | 88  | 1030  | +  | + \*\*  | 414 000 руб.  |
| Институт международного бизнеса Государственного университета управления  | «Стратегия международного бизнеса»  | 30  | 1100  | +  | +  | 288 000 руб.  |
| Институт магистерской подготовки МЭСИ  | MBA - General  | 210  | 1187  | +  |  -  | 7500 у. е. \*\*\*  |
| Высшая школа бизнеса и менеджмента Международного университета в Москве  | Мастер делового администрирования [MBA](http://www.smba.ru/index.html)  | 100  | 1120  | +  |  -  | $9000  |
| Институт делового администрирования и бизнеса Финансовой академии при Правительстве РФ  | Мастер делового администрирования  | 100  | 1400  | +  |  -  | 10 000 у. е.  |
| Международный институт менеджмента ЛИНК  | MBA OUBS | 190  | 1200  | +  | +  | $15000  |
| МИПК МГТУ им. Н.Э. Баумана  | [MBA](http://www.smba.ru/index.html) - Управление бизнесом  | 140  | 1300  | +  |  -  | 150 400 руб.  |
| Факультет инновационно-технологического бизнеса АНХ РФ  | MBA «Инновационный и проектный менеджмент»  | 220  | 1136  | +  |  -  | вечерняя- $8400 заочная- $ 7500  |
| Российско-немецкая высшая школа управления АНХ РФ  | Российско-немецкая программа [MBA](http://www.smba.ru/index.html)  | 240  | 1070  |   |   | вечерняя - 8400 у. е., модульная - 6800 у. е.  |
| Институт менеджмента и маркетинга АНХ РФ  | Топ-менеджер  | 250  | 1000  |   |   | 240 000 руб.  |
| Международный институт менеджмента ЛИНК  | MBA ЛИНК «Стратегия»  | 450  | 1468  | +  | +  | 6500 (российский диплом) $10 000 (двойной)  |
| Институт мировой экономики и бизнеса Российского университета дружбы народов  | [MBA](http://www.smba.ru/index.html) (Мастер делового администрирования)  | 60  | 1003  | +  |  -  | $7600  |
| Институт бизнеса и делового администрирования АНХ РФ  | Мастер делового администрирования  | 180  | 750  | +  |  -  | вечерняя - 11 500 у. е., модульная - 9900 у. е.  |
| Высшая школа информационного менеджмента Государственного университета управления  | MBA - MBI «Master of Business Information»  | 70  | 1170  | +  |  -  | 252 000 руб.  |
| [MBA](http://www.smba.ru/index.html) «МИРИТ»  | [Управление производством](http://www.smba.ru/abiturients/mba_programs/manufacture_control.html)[Стратегический менеджмент](http://www.smba.ru/abiturients/mba_programs/strategy_menegment.html) [IT менеджмент](http://www.smba.ru/abiturients/mba_programs/it_menegment.html)  | 45  | 1150  | +  | бонусы  | 6800 у. е.  |

По этой таблице можно рассчитать рыночные доли компаний, гистограмма будет выглядеть следующим образом:

На диаграмме достаточно ярко выделяются три лидера - это АНХ РФ, Банковский институт ГУ-ВШЭ, МИПК МГТУ им. Баумана. Доли остальных участников рынка приблизительно равны и колеблются в основном в пределах 3-6%. С 80-х годов прошлого века основным показателем концентрации рынка считается индекс Херфиндаля-Хиршмана, определяющийся как сумма квадратов долей всех фирм, действующих на рынке. Индекс Херфиндаля-Хиршмана предоставляет информацию о сравнительных возможностях фирм влиять на рынок в условиях разных рыночных структур. Если рассчитать этот индекс для организаций, предлагающих свои программы MBA, на основе вышеприведенной таблицы, получим приблизительно 1100, что говорит об умеренной концентрации рынка. Дисперсия долей фирм на рынке приблизительно равна 2, а это, в свою очередь, свидетельствует о небольшом «разбросе» рыночных долей. Емкость рынка MBA, исходя из этой же таблицы, приблизительно равна 200 млн. долларов. Любопытно отметить, что в 2004 году те же самые 200 млн. составляли емкость всего рынка российского бизнес - образования.

Оценить объем рынка бизнес - тренингов берутся не все эксперты: во-первых, компании неохотно предоставляют информацию о своих оборотах, а во-вторых, сложно оценивать функционирование рынка со значительной долей фрилансеров. Правдоподобной выглядит цифра в 1 - 1,5 млрд. долларов в год.

Противоречий не наблюдается в оценках концентрации рынка по регионам. В Москве и Московской области проводится 70% всех тренингов, в Санкт-Петербурге - 15%, а в регионах - 15%. В Москве зарегистрировано около 800 тренинговых компаний (а в 2006 году их было около 400).

Потребность в бизнес-тренингах почти целиком удовлетворяют частные компании. Однако государственные учреждения тоже участвуют в образовании предложения, запуская своеобразные образовательные мини-программы, которые предлагают многие вузы.

По оценке рынка предложения, тренинговые компании можно разделить на три большие группы:

крупные компании, с оборотом от 10 000 000 долларов действуют около десяти компаний, в сумме их обороты составляют до 200 000 000 долларов;

совокупный оборот средних можно оценить приблизительно на 500 млн. долларов;

малые компании и фрилансеры, зарабатывающие от 120 тыс. долларов, в общем обеспечивают 200 млн. на рынке;

мелкие компании, количество которых превосходит всех остальных вместе взятых, обладают доходами около 150 млн. долларов.

Бизнес-тренинги по рыночной структуре можно отнести к совершенной конкуренции. Выбор велик, а потребителям, в основном, несложно изменить свои предпочтения: ведь речь идет о товарах с примерно одинаковыми ценами, одинаковыми названиями и о двух днях жизни потребителей (не двух годах, как в случае MBA). Тем не менее, влияние на цены отдельными игроками возможны. В последнее время наблюдается снижение стоимости наиболее популярных программ, а причина этому - появление большого числа тренеров, работающих на себя, которые устанавливают низкие цены при выходе на рынок для привлечения потребителей.

##

## 1.3 Инвестиции и трудовые ресурсы в бизнес-образование

Получение бизнес - образования само по себе является долгосрочным вложением с целью извлечения прибыли в будущем, но, как и всякая отрасль, оно без инвестиций не развивается. Как известно, инвестиции можно классифицировать по различным признакам: частные и государственные, прямые и портфельные, иностранные и внутренние. Ввиду того, что бизнес - школы еще не стали эмитентами ценных бумаг (финансирование образовательных учреждений ведется только за счет инвестиций), рассмотрим сочетание частных и государственных инвестиций в отрасль, а также влияние иностранных вложений на ситуацию в отрасли.

Полученное за рубежом бизнес - образование работодателями ценится выше, чем российское. Несмотря на то, что во время опросов выяснилось, что редкие начальники могут назвать имена ведущих западных деловых школ, к иностранным сертификатам относятся с большим уважением. Возможно, по этой причине, многие российские бизнес - школы создавались совместно с западными обществами. То есть, в надежде благотворного влияния иностранного опыта. Так, «Мирбис» был учрежден РЭА им. Г.В. Плеханова и Итальянским обществом экономических исследований, МИМ «ЛИНК» был создан как партнер Открытого Университета Великобритании. Сотрудничество российских бизнес - школ с другими государствами сегодня в основном заключается в том, что школы перенимают западные модели, приглашают из зарубежных государств преподавателей.

Живые дискуссии ведутся по поводу соотношения частных и государственных инвестиций в бизнес-образование. Нацпроект «Образование» учитывает и потребности в деловых школах - по распоряжению правительства РФ от 25 апреля 2006 года в СПбГУ на основе факультета менеджмента началось создание Высшей Школы Менеджмента. Герман Греф во время создания ВШМ заметил, что частный проект был бы более уместным.

В целом, по отзывам многих заинтересованных людей складывается впечатление, что бизнес-образование избегает государственного вмешательства. Ректор школы «Сколково» на вопрос о степени участия государства ответил, что оно «не дает ни рубля», а также подчеркнул, что «это принципиальная позиция учредителей». Несмотря на предложенную государством поддержку, «Сколково» решила следовать требованиям бизнеса и создать «независимую модель». Помимо этого, доводом в пользу частной школы является простота ее организационно-правовой формы в сравнении с частно-государственным образованием. Таким образом, если государство вмешивается в функционирование бизнес - школы, первой реакцией становится утверждение, что в игру вступает политика, а вместе с ней и государственные чиновники. В результате, управление становится менее гибким, а бизнесмены подозревают школу в изменении содержательной направленности курсов.

Итак, деловые школы заинтересованы в привлечении частных инвестиций. Так, «Мирбис» сотрудничает с «Уралсибом». «Компания профинансировала ремонт, предоставила именные стипендии для студентов и гранты для преподавателей, а сотрудники компании будут принимать участие в учебном процессе». Вложения крупных компаний и известных предпринимателей в «Сколково» оценивают в $60 млн.

Кроме того, начинает развиваться программа финансирования с помощью эндаумент - фондов (фондов имущества, предназначенных для целевого рефинансирования). В этом случае, помимо инвесторов и бизнес - школ, возникает необходимость в управляющей компании, которая будет распоряжаться средствами: вкладывать в ценные бумаги и выделять на нужды самой школы.31 января 2008 года «Сколково» объявила о создании целевого капитала школы. Конкурс на доверительное управление активами выиграли ВТБ и Банк Москвы.

Законодательство об эндаумент-фондах сравнительно молодое: ему только 2 года. За это время было основано 20 фондов, однако эта цифра относится ко всем образовательным учреждениям страны, а не только к деловым институтам. Запасы фондов невелики, так как подобная практика еще непопулярна в России. В целевом фонде ВШМ содержится около 70 млн. рублей. Фонд «Сколково» пополнился на 75 млн. рублей. Эксперты утверждают, что сильный эндаумент-фонд должен иметь $300 млн. при доходности в 10-15%. В этой сфере России есть куда расти: для сравнения, в подобном фонде Гарварда пускаются в оборот $29млрд.

Для функционирования бизнес-школы нужны три типа сотрудников: управленцы, преподаватели и люди, регулирующий распорядок и организацию обучения. Специфику рынка бизнес-образования определяют именно преподаватели. К ним предъявляются особые требования, от преподавательского состава зависит большая часть характеристик института, а также его позиция в рейтингах, престижность.

Потенциальные ученики интересуются:

соотношением количества зарубежных учителей и российских;

прохождением российскими преподавателями подготовки за рубежом;

местами предыдущей работы или работы по совместительству (в университетах, например);

ученой степенью преподавателя;

публикациями преподавателя;

отзывами студентов.

Фактически, бизнес-образование - это надстройка над высшим, и поэтому требования к людям, преподносящим материал, становятся высокими. Сверх знаний, от преподавателей ожидают способности живо подать материал, провести занятие в непривычной форме дискуссии. В одной из московских бизнес - школ преподает Олег Табаков, и присутствие артиста обоснованно, ведь бизнес - это не только аккумулированные знания, но и способность их применять во взаимодействии с другими людьми.

Согласно общероссийскому исследованию 2008 года, преподавательский состав бизнес - школ выглядит следующим образом:

Таблица 1.3 - Бизнес-школы: ключевые параметры (преподаватели)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Бизнес-школа | % преподавателей, проходивших практику за рубежом | % преподавателей - авторов учебников | % преподавателей - кандидатов и докторов наук |
| Американский институт бизнеса и экономики | 100 | 27 | 36 |
| Банковский институт Высшей школы экономики | 90 | 50 | 80 |
| Бизнес-школа Воронежского государственного университета | 25 | 45 | 100 |
| Бизнес-школа Кингстонского университета Великобритании в АНХ | 50 | 100 | - |
| Высшая коммерческая школа Минэкономразвития | 8 | 41 | 75 |
| Высшая школа бизнеса и менеджмента Международного университета в Москве | 41 | 25 | 75 |
| Высшая школа бизнес-информатики ГУ-ВШЭ | - | - | 95 |
| Высшая школа корпоративного управления АНХ | 75 | 50 | 65 |
| Высшая школа международного бизнеса АНХ | 69 | 52 | 78 |
| Высшая школа менеджмента СПбГУ | 100 | 29 | 100 |
| Высшая школа финансов и менеджмента АНХ | 17 | 74 | 96 |
| Государственный университет управления | 70 | 62 | 83 |
| Институт бизнеса и делового администрирования АНХ | 82 | 34 | 84 |
| Институт бизнеса и делового администрирования СГТУ | 14 | 10 | 90 |
| Институт делового администрирования и бизнеса Финансовой академии | 37 | 83 | 83 |
| Институт магистерской подготовки МЭСИ | 50 | 100 | 84 |
| Институт международного бизнеса и коммуникации Балтийского государственного технического университета «Военмех» | 23 | 86 | 91 |
| Институт экономики и финансов «Синергия» | 24 | 100 | 74 |
| Международная высшая школа управления СПбГПУ | 15 | 9 | 93 |
| Международный институт менеджмента ЛИНК | 55 | 24 | 100 |
| Международная школа бизнеса Финансовой академии | 30 | 51 | 100 |
| Международная школа менеджмента Vlerick Leuven Gent | 100 | 30 | 100 |
| Международный банковский институт | - | 100 | 36 |
| Московская международная высшая школа бизнеса «Мирбис» | 69 | 74 | 87 |
| Отделение Высшей школы менеджмента ГУ-ВШЭ (Нижний Новгород) | 31 | 24 | 80 |
| Программа МВА в Новосибирском государственном университете экономики и управления (НГУЭУ) | 17 | 42 | 100 |
| Российско-немецкая высшая школа управления АНХ | 50 | 56 | 96 |
| Санкт-Петербургский международный институт менеджмента (ИМИСП) | 100 | 61 | 39 |
| Урало-Сибирский институт бизнеса | 38 | 16 | 33 |
| Факультет инновационно-технологического бизнеса АНХ | 44 | 72 | 84 |
| Школа бизнеса ВАВТ | 80 | 95 | 100 |
| Центр развития гуманитарных технологий управления МГУ | 43 | 100 | 46 |

Заработная плата преподавателей зависит от уровня их компетенции, но в среднем по стране называют цифру в 1,5-2 тыс. рублей в час. Это вовсе не верхний предел, потому что с ростом навыков профессоров увеличивается и их рыночная оценка. Если охватывать весь рынок бизнес - образования, то в расходах российских бизнес школ меньше 1/3 занимают зарплаты профессуры (для сравнения, в London Business School эта цифра - 70%).

Среди преподавателей бизнес - школ даже приводятся рейтинги самых «звездных». В них отмечается, что больше всего достойных профессоров занимаются менеджментом, а меньше всего лидеров - в маркетинге, потому что к преподаванию не привлечено большое количество практиков из-за запрета утечки конфиденциальной информации.

С тренингами ситуация сложилась несколько иной. Тренеры, - в первую очередь, психологи. Их цель - заставить человека поверить в то, что ему рассказывают, а после этого оставить в нем убежденность, что посещение тренинга не было напрасной тратой денег. Люди, проводящие семинары, в обычной жизни могут быть практически кем угодно. Однако стоит отметить, что семинары, проводимые известными людьми, оцениваются примерно в два раза выше, чем обыкновенные.

На одном из сайтов, посвященным бизнес-тренингам, размещено объявление о вакансии «помощника семинариста». С заработной платой 40 000 руб.

Бизнес - тренеров можно разделить на три категории: во-первых, работающие в учебных заведениях и способствующие развитию учебного центра-работодателя; во-вторых, «звезды», продвигаемые агентствами; в-третьих, частные тренеры. Первая группа занимает около ¾ рынка, а индивидуальные тренеры - это только 5% от всего рынка.

Для каждой бизнес - школы важно сохранить уникальность преподаваемых в ней программ. Вначале, когда бизнес-образование только сделало первый шаг на рынок, часто случалось так, что один преподаватель вел курсы в нескольких бизнес - школах. Тогда это оправдывалось отсутствием достаточного количества квалифицированных в области бизнеса профессоров. Сегодня совмещение преподавания в различных школах считается нарушением этики, а некоторыми и запрещается в контракте. Так ограничивается утечка информации к конкурентам.

В целом, для бизнес - образования, в первую очередь, важна степень подготовленности и солидности преподавателей, а не их количество. Несмотря на это, многие отмечают, что в стране ощущается нехватка преподавателей для бизнес - школ.

Таким образом, «MBA дает вздохнуть, открывает глаза, изменяет сознание и взгляд на возможности бизнеса, формирует нового человека», - эмоционально рассказывает о впечатлениях недавний выпускник бизнес-школы. По версии выпускников российских школ MBA, программы структурируют имеющийся опыт и знания, дают новый инструментарий, обеспечивают рост стоимости на рынке труда, возможность карьерного взлета или смены рода деятельности, способствуют налаживанию обширных деловых и личных контактов.

Несколько лет рынок бизнес-образования оставался в глазах

потребителя плохо структурированным и непрозрачным: слушателю было трудно понять, чем различаются программы разных школ и где учтена (если вообще где-либо учтена) специфика его личных профессиональных задач, а также задач его компании и отрасли. При отсутствии ясных критериев выбора потребитель принимал в основном импульсивные решения, что обусловило крайне неоднородный состав групп на программах: предприниматели-собственники соседствовали с генеральными директорами, менеджерами среднего звена и рядовыми специалистами. Слушатели резко отличались не только по социальному статусу и месту в должностной иерархии, но и по уровню подготовки - объему накопленных знаний и навыков в области управления. Ситуация начала меняться, когда за плечами каждой бизнес-школы оказалось несколько выпусков. Отзывы и карьера выпускников стали главным фактором, формирующим репутацию школы, и ориентиром в принятии решений для взыскательных слушателей.

К настоящему времени в основном сложилось два вида бизнес-образования: средне - и краткосрочные программы (курсы переподготовки и повышения квалификации, тренинги) и долгосрочные - MBA. Именно последние дают полноценные систематические знания; они направлены на обучение руководителей высшего управленческого звена. То, что предлагают российские бизнес-школы, в известной степени является импортным продуктом, основанным на западных теориях. Связано это с унификацией требований к MBA как за рубежом, так и в России.

Однако если в динамичных и современных российских компаниях, а также в большинстве зарубежных фирм степень МВА рассматривается как преимущество при приеме на работу, то на многих традиционных российских предприятиях кадровики пока, к сожалению, не понимают, что такое МВА. Еще одну проблему составляет дефицит качественных программ и компетентных преподавателей. Кроме того, до сих пор не существует законодательства в области бизнес-образования, соответствующего мировым стандартам. В результате образовательный рынок развивается медленнее самого бизнеса, а клиенты предпочитают расходовать средства в «стабильном законодательном поле», где четко отслеживаются отклонения от качества в бизнес-образовании, то есть преимущественно в Европе и США.

Следовательно, для постановки четких мер по совершенствование процесса бизнес образования на предприятии необходимо проанализировать кадровую систему предприятия, провести организационный кадровый аудит на предприятии.

## Глава 2. Анализ и аудит бизнес-образования Челябинского филиала Корпорации «Бизнес-Мастер»

## 2.1. Характеристика Челябинского филиала Корпорации «Бизнес-Мастер»

В  корпорации «Бизнес-Мастер»  разработана серия тренингов для собственников и руководителей по предпринимательской психологии, направленных  на  совершенствование навыков в области менеджмента.

Это - обучение,  целью которого является  достижение высокого уровня  функциональности  и результатов в бизнесе, формирование нового предпринимательского ума, направленного, усиленного и сформированного на практическом действии успеха. Это - практические знания, раскрывающие особенности сегодняшних макро- и микроэкономических процессов и роли в них такого важного фактора как человеческие ресурсы.

Прошедший такую подготовку сможет управлять процессами и результатами в любой области, ибо лидер, глава предприятия - это оператор реальности, обреченной им на успех. Участники постигают иную мудрость, узнают о неведомой им доселе математике, научаются по-иному строить бизнес-отношения и вести дела, иначе познавать, воспринимать и управлять людьми. Новая психология соответствует новому времени, новым перспективам, новому уровню задач.

**Цель деятельности Корпорации «Бизнес-Мастер»** – предоставление Клиентам высококачественных услуг и продуктов, укрепление и усиление конкурентных позиций в избранных ими сегментах рынка.

Стремление достичь мастерства в своей области стимулирует постоянное развитие и совершенствование услуг и продуктов  Корпорации Бизнес-Мастер.

**Среди уникальных отличий Корпорации «Бизнес-Мастер»**на рынке консалтинговых услуг:

* - Total Quality Leadership (тренинги развития лидерских качеств и интуиции топ-менеджеров);
* - Реструктуризация бизнеса;

**Основные направления деятельности:**

* - МВА-программы;
* - Департамент бизнес-тренингов;
* - Департамент консалтинга;
* - Бизнес-конференции;
* - Образование on-line;
* - Производство видеотренингов;
* - Научно-исследовательская бизнес-лаборатория;
* - Департамент кадровых технологий;
* - Департамент рекрутинга;
* - Департамент специальных событий;
* - Конференц-сервис.

Миссия Корпорации «Бизнес-Мастер». Мы - молодая и успешная команда, профессионально помогаем обществу наиболее эффективно использовать во всех сферах своей жизни последние достижения бизнес-образования.

Ценности Корпорации «Бизнес-Мастер»:

1. Профессионализм. Быть лучшими в своём деле, постоянно совершенствовать свои знания, навыки и умения. Эффективно использовать в своей деятельности последние достижения науки и техники, непрерывно оптимизировать внутренние бизнес-процессы и улучшать качество предоставляемых услуг и производимых товаров.

2. Единая команда. Компания – сплочённый коллектив сотрудников, достигающий поставленных целей, используя творческую силу, знания и опыт каждого.

3. Лидерство и новаторство. Быть лидерами на рынке, определять пути развития отрасли, используя новые разработки, технологии.

4. Забота. Предоставить возможность роста и реализации каждого сотрудника в деятельности компании.

5. Вклад в общество. Способствовать развитию общества в области информационных технологий и научно-технического прогресса.

6. Честность. Честно и ответственно выполнять обязательства перед потребителями и поставщиками.

В работе анализируется деятельность Челябинского Филиала Корпорации «Бихнес-Мастер».

Цели Челябинского филиала:

1. В течение 2011 года сохранить темпы прироста прибыли на уровне 15% в год.

2. Увеличить долю компании на рынке до 15% в течение 2 лет.

3. В течение 2011 года добиться окупаемости инвестиций, вложенных в конце 2009 г. в открытие филиала.

В организации 3 уровня управления (см. рис.1.1). Структура управления компании линейно-функциональная.

Директор

Заместитель директора по продажам

Экономический отдел

Заместитель директора по персоналу

Начальник учебного центра

Менеджеры по продажам

Преподаватели

Секретарь

Бухгалтер

Рисунок 2.1. – Организационная структура Челябинского филиала «Бизнес-Мастер»

Предприятие характеризуется узкой специализацией своих работников, что проистекает из необходимости использовать труд работников, являющихся экспертами в различных областях.

В организации нет двойного подчинения. Работа каждого сотрудника контролируется его непосредственным начальником, который, в свою очередь, контролируется директором предприятия.

Информационные потоки между различными уровнями управления, смежными подразделениями и между отдельными специалистами проходят недостаточно быстро. Это объясняется и организацией работников по функциональному признаку (т.е. задачи и распоряжения не всегда быстро доводятся по цепочке до тех, кого они непосредственно касаются, при этом всей полнотой информации обладает только директор предприятия), и трехуровневой системой управления, притом, что предприятие малое.

Предприятие возглавляет директор, который организует всю работу предприятия. К его функциям относится:

* мониторинг, анализ и планирование текущей деятельности предприятия;
* планирование и управление запасами предприятия;
* решение всех финансовых вопросов, касающихся деятельности фирмы;
* заключение договоров, издание приказов по предприятию в соответствии с трудовым законодательством, прием и увольнение работников;

К функциям заместителя директора по продажам относится налаживание деловых связей, поиск партнеров, формирование заказов, подготовка договоров и контрактов, работа с крупными заказчиками, разработка рекламы.

Экономический отдел представлен главным бухгалтером и подчиняющимися ему бухгалтером. К задачам отдела относится ведение бухгалтерского и налогового учета в соответствии с законодательством РФ и нормативными актами, действующими в РФ, предоставление налоговой и финансовой отчетности, начисление з/платы, делопроизводство, подготовка документации для участия в тендерах.

Заместитель директора по персоналу: планирует и осуществляет процедуры по найму, переводу и увольнению сотрудников. Контролирует наличие необходимой кадровой управленческой документации. Планирует развитие и организует обучение персонала.

Руководитель учебного центра осуществляет руководство учебным центром, в котором работают преподаватели, составляет расписании и распределяет учебные часы согласно заявкам клиентов.

Таким образом, можно увидеть, что структура организации подчинена основному виду деятельности и целям предприятия – бизнес-Образование.

Для изучения факторов макроокружения разработана модель «СТЕП-анализ». Рассмотрим проявление основных факторов макроокружения на КОРПОРАЦИЯ «БИЗНЕС-МАСТЕР» (таблица 2.1).

Таблица 2.1– Факторы макроокружения КОРПОРАЦИЯ «БИЗНЕС-МАСТЕР»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Группа факторов | Фактор | Проявление | Возможные ответные меры организации |
| 1. Экономические | 1.1. Угроза высоких темпов инфляции | Обесценивание денежных средств предприятияТрудности с получением долгосрочных кредитовПолучение выручки от курсовых разниц | Ведение финансовых операций, сохраняющих покупательную способность средствСокращение вложения в основные средстваПокупка и продажа валюты |
| 1.2. Угроза последствий финансового кризиса | Сокращение спросаВынужденное сокращение объёмов предоставляемых услуг | Проведение маркетинговых исследованийРасширение рынков сбыта |
| 1.3. Рост безработицы | Удешевление рабочей силыВысвобождение работников | Формирование рациональной кадровой структуры.Интенсивная работа профсоюза |
| 1.4. Ужесточение налогового режима | Сокращение чистой прибыли | Снижение себестоимостиИзыскание путей минимизации налогов |
| 2. Политические | 2.1. Внесение изменений в законодательство2.2. Ориентация на рыночное регулирование экономики3.2. Снижение стабильности в обществе3.3. Усиление международного сотрудничества | Постоянный мониторинг законодательстваВозможность выбора сферы хозяйственной деятельностиУвеличение вероятности социальных потрясенийВозможность выхода на внешний рынокПриток зарубежных услуг-конкурентов | Расширение штата юристовПоиск новых, прибыльных сфер деятельностиПолучение международного сертификата на услугиИспользование ценового преимущества, снижение издержек |
| 3. Социальные | 3.1. Рост мобильности населения | Высокая текучесть кадров | Совершенствование системы стимулированияУлучшение условий труда и быта работников организации |
| 3.2. Снижение уровняобразования | Снижение трудовойдисциплины и возникновениеконфликтовПроблемы освоения новых технологий | Поддержание уровня вложений на профессиональную подготовку кадров |
| 4. Технологические | 4.1. Появление новых материалов, технологий, оборудования | Моральное старение действующих технологий Снижение конкурентоспособности услуг из-за применения устаревших методик образовательных услуг. | Поиск новых источников инвестирования и покупка передовых технологий образованияПриобретение нового оборудования и современныхматериалов |

Анализируя полученные результаты, можно сделать вывод, что к числу факторов, оказывающих наибольшее влияние на КОРПОРАЦИЮ «БИЗНЕС-МАСТЕР», относятся экономические, политические и технологические. Угрозами для них являются такие факторы макроокружения, как ожидание высоких темпов инфляции, сложности привлечения денежных ресурсов, высокие налоговые ставки, неплатежи, отсутствие стабильности в обществе, возможность появления новых, технологий и оборудования. К возможностям можно отнести развитие свободного выбора направления в образовании и направлений хозяйственной деятельности организации.

Структурный анализ конкурентного окружения проводится по методике, предложенной известным американским экономистом М. Портером. Он выделил пять сил конкуренции, которые определяют уровень прибыли в отрасли. Определим влияние пяти сил конкуренции на КОРПОРАЦИЯ «БИЗНЕС-МАСТЕР».

БАРЬЕРЫ ВХОЖДЕНИЯ В ОТРАСЛЬ (ВОЗМОЖНОСТЬ ПОЯВЛЕНИЯ НОВЫХ ФИРМ КОНКУРЕНТОВ)

В настоящий момент эта угроза велика.

ОПАСНОСТЬ СО СТОРОНЫ услуг-ЗАМЕНИТЕЛЕЙ

Необходимо учитывать смещение спроса с элитных образовательных услуг на их экономичные заменители – более дешевые

ДАВЛЕНИЕ ПОСТАВЩИКОВ

Необходимо учитывать укрепление российских поставщиков, организовать работу [продукт-менеджеров](http://www.piter-consult.ru/home/Articles/Simply-about-the-difficult/commodity-managers-technique.html)

ДАВЛЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

С учётом снижения спроса и изменения его структуры, потребители имеют возможность выбора, а значит давления на компанию. Повышаются требования к стандартам [управления продажами](http://www.piter-consult.ru/home/Articles/Simply-about-the-difficult/Eternal-questions-management-sales.html)

КОНКУРЕНЦИЯ МЕЖДУ ДЕЙСТВУЮЩИМИ В ОТРАСЛИ КОМПАНИЯМИ

Необходимо учитывать возрастание конкуренции с образовательными услугами эконом-класса.

Таким образом, предприятию при появлении новых конкурентов необходимо сокращать издержки и совершенствовать качество услуг. Необходимо постоянное совершенствование образовательных услуг, чтобы удержать свою долю на рынке и не быть вытесненным более дешевыми услугами образования – заменителями. Постоянно следить за предпочтениями покупателей и поставщиков.

Для того чтобы нам определить как ведут себя денежные потоки необходимо использовать сведения отчета о прибыли и убытках при расчете ликвидности организации, при определении дивидендов, для оценки воздействий на общее состояние организации решений о финансировании каких-либо программ и т.д. Другими словами, руководству организации отчет о движении денежных средств необходим для того, чтобы определить будет ли у нее достаточно денежных средств для погашения краткосрочной кредиторской задолженности, для решения вопроса об увеличении поощрений работникам. Кроме того, отчет поможет руководству планировать инвестиционную и финансовую политику организации.

Таблица 2.2 - Финансовые показатели работы предприятия за 2008–2009 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование показателя | 2008 | 2009 | 2010 | горизонтальный анализ, % |
| 1 | Выручка от реализации, тыс. руб. | 53214 | 56895 | 65895 | 115,82% |
| 2 | Себестоимость, тыс. руб. | 35457 | 38542 | 39865 | 103,43% |
| 3 | Прибыль от реализации продукции, тыс. руб. | 24351 | 36525 | 42358 | 115,97% |
| 4 | Внереализационаая прибыль, тыс. руб. | 45,2 | 52,3 | 64,2 | 122,75% |
| 5 | Балансовая прибыль, млн. руб. | 3784 | 3986 | 4234 | 106,22% |
| 6 | Рентабильность производства% | 5,32 | 6,59 | 7,3 | 110,77% |
| 7 | Налоги, тыс. руб. | 14254 | 15896 | 18658 | 117,38% |
| 8 | Прибыль остающая в распоряжении п/п, тыс. руб. ииз нее: | 1454 | 1768 | 2168 | 122,62% |
| 9 | В фонд накопления | 754 | 821 | 1004 | 122,29% |
| 10 | В фонд потребления | 787 | 891 | 1059 | 118,86% |
| 11 | Создание резервного фонда | 13 | 56 | 67 | 119,64% |

Даная таблица свидетельствует о незначительном увеличении финансовых показателей работы Корпорации, в первую очередь это связанно с влиянием инфляционного фактора. На 115,97% увеличились в 2010 году по сравнению с 2009 годом прибыль от реализации продукции. На 119,64% увеличилась прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия. Рентабельность производства увеличилась на 10,7%. В целом предприятие имеет благоприятную ситуацию.

Таким образом, можно сделать вывод, что предприятие имеет зоны невыраженного спроса, причинами которых являются: небольшие ассортиментные позиции и отсутствие эффективной системы работы с потребителями услуг. Чтобы устранить эти недостатки необходимо обновление технологии образовательных услуг; ликвидация «узких мест»; расширение ассортимента услуг; разработка политики работы с потребителями услуг.

Таблица 2.3. - Выявление сильных и слабых сторон, возможностей и опасностей на КОРПОРАЦИЯ «БИЗНЕС-МАСТЕР»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  | Возможности (О) | Угрозы (Т) |
|  |  | 1. Постоянное увеличение доли рынка | 2. Повышение спроса на услуги | 3. Поддержка администрации город | 1. Повышение лицензионных тарифов | 2. Усиление требований к качеству услуг со стороны потребите-ля | 3. Усиление дефицита ресурсов |
| Сила (S) | 1. Предоставление услуг высокого качества | Увеличение объемов предоставляемых услуг  | Внедрение современной автоматизации в образовательные услуги | Обеспечение высокого уровня в бюджет | Усиление позиций на рынке | Использование новых технологий для повышения качества | Поиск новых источников образовательных материалов |
| 2. Большой рынок сбыта и возможность выхода на новые рынки | Налаживание связей с потребителями. | Создание высоко конкурентных услуг  | Увеличе-ние государственной поддержки | Использование новых видов услуг | Информирование нового рынка о качестве услуг | Использование новых технологий в образовательных услугах |
| 3. Большой запас незадействованных кадров | Увеличение загрузки штата | Использование новых технологий | Загрузка работников за счет спроса на услуги | Снижение себестоимости за счет увеличения объемов услуг | Стабилизация работы организации | Предоставление услуг, не требую-щих дорогостоящих лицензий |
| Слабость (W) | 1. Плохо развитая сбытовая сеть | Кооперация с совместны-ми предприятиями или создание своих | Создание сети официальных дистрибьюторов | Участие в качестве спонсора на официаль-ных мероприя-тиях | Развитие сбытовой сети | Приобретение, кооперация с совместными предприятиями или создание своих | Привлечение сбытовой сети найму высококвалифицированного персонала |
| 2. Отсутствие рекламной деятельности | Организация рекламной компании | Реклама новых видов услуг | Использование государственного доверия в рекламных целях | Реклама в регионах | Реклама гарантийного обслуживания | Реклама о приеме высококвалифицированного персонала |
| 3. Удален-ность от предприятий | Создание дополнительных офисов | Использование альтернативного услуг | Выход на новые источники посредст-вом контакт-ов с администрацией | Поиск высококвалифицированных работников в регионе |  | Предоставление услуг, не требую-их высоких затрат |

В соответствии с данными таблице 3.3 можно сделать вывод, что у КОРПОРАЦИЯ «БИЗНЕС-МАСТЕР» существуют реальные возможности для выхода на новые рынки, а также для предложения новых видов бизнес образовательных услуг.

## 2.2. Анализ эффективности управления персоналом организации

Проведем анализ эффективности управления персоналом в Челябинском филиале «Бизнес-Мастер»

В таблице 2.4 представлены данные о численности работников Челябинского филиала «Бизнес-Мастер»:

Таблица 2.4 - Численность персонала

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 01.01.2010 | 01.01.2011 | Изменение |
| Всего персонала,в том числе  | 17 | 15 | -2 |
| Руководители  | 4 | 4 | - |
| Специалисты  | 8 | 8 | - |
| Служащие  | 3 | 1 | -2 |
| Рабочие  | 2 | 2 | - |

По состоянию на 01.06.2011 года списочная численность работников Челябинского филиала корпорации составила 15 человек, а на 01.01.2010г. 17 человек.

Сокращение численности на 2 человека произошло за счет сокращения количества служащих на 2 человека.

В Челябинском филиале «Бизнес-Мастер» по состоянию на конец 2010 года работает:

- руководителей – 4 человека,

- специалистов - 8 человек,

- служащих - 1 человек,

- рабочих - 2 человека.

Рисунок 2.2 - Динамика численности персонала

В таблице 2.5 представим данные о возрастной структуре персонала:

Таблица 2.5 - Численность персонала

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 01.01.2010 | 01.01.2011 | Изменение |
| До 18 лет  | - | - | - |
| от 18 до 20 лет | - | - | - |
| от 20 до 25 лет | 6 | 4 | - 2 |
| от 25 до 30 лет | 6 | 6 | - |
| от 30 до 40 лет | 5 | 5 | - |
| Итого  | 17 | 15 | - 2 |

Средний возраст работников на 01.01.2011 г. составил 20-30 лет.

Далее в таблице 2.6 представим данные об уровне профессиональной обученности персонала.

Таблица 2.6 - Квалификация персонала компании

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 01.01.2010 г. | 01.01.2011 г. | Изменение  |
| Всего работающих в компании,  | 17 | 15 | -2 |
| в том числе по уровню образования |
| высшее | 8 | 10 | 2 |
| среднее профессиональное  | 6 | 4 | -2 |
| среднее общее | 1 | 1 | - |
| ниже среднего | - | - | - |
| Неоконченное высшее | 2 | - | -2 |

Уровень профессиональной обученности работников на 01.01.2011 год составил 77,7% (10 человек имеют высшее профессиональное образование, 4 человека среднее профессиональное образование, 1 человек среднее образование).

Характеристика работников по категориям, полу, возрасту, стажу работы и образованию представлена в таблице 2.7.

Таблица 2.7 - Характеристика работников по категориям, полу, возрасту, стажу работы и образованию

| Характеристика | на .01.01.2010 г. | на 01.01.2011г. |
| --- | --- | --- |
| Чел. | % | Чел. | % |
| 1. ВСЕГО работающих | 17 | 100 | 15 | 100 |
| Мужчин | 10 | 58,8 | 8 | 53,3 |
| Женщин | 7 | 41,2 | 7 | 46,7 |
| 2. По категориям |  |  |  |  |
| Руководителей | 4 | 23,5 | 4 | 26,7 |
| специалистов | 8 | 47,1 | 8 | 53,3 |
| служащих | 3 | 17,6 | 1 | 6,7 |
| рабочий | 2 | 11,8 | 2 | 13,3 |
| 3. По возрасту |  |  |  |  |
| До 18 лет | - | - | - | - |
| от 18 до 20 лет | - | - | - | - |
| от 20 до 25 лет | 6 | 35,3 | 4 | 26,7 |
| от 25 до 30 лет | 6 | 35,3 | 6 | 40 |
| от 30 до 40 лет | 5 | 29,4 | 5 | 33,3 |
| Средний возраст, лет | 27,9 | - | 28,6 |  |
| 4. По стажу работы: |  |  |  |  |
| до 1 года | 5 | 29,4 | 4 | 26,6 |
| от 1 до 3 лет | 6 | 35,3 | 5 | 33,3 |
| от 3 до 5 лет | 6 | 35,3 | 6 | 40 |
| Средний стаж работы, лет | 2,3 |  | 1,7 |  |
| 5. По образованию: |  |  |  |  |
| высшее профессиональное | 8 | 47,1 | 10 | 33,3 |
| неоконченное высшее | 6 | 11,8 | 4 | 26,6 |
| среднее профессиональное | 1 | 35,3 | 1 | 6,7 |
| среднее общее (11кл.) | - | - | - | - |
| начальное общее (9кл.) | 2 | 5,9 | - | - |

Сделаем обобщающий вывод о численности и структуре персонала Челябинском филиале «Бизнес-Мастер». На предприятии трудится 15 человек по состоянию на 01.01.2011г., что меньше значения 2009 г. на 2 человека. Средний возраст работающих сотрудников в 2010 г. – 28,6 год, тогда как в 2009 году он составлял 27,9 лет.

Рассчитаем показатели движения персонала.

За 2009 год численность работников Челябинском филиале «Бизнес-Мастер» сократилось на 2 человека.

Количество увольнений работников увеличилось на 2 человека.

Таблица 2.8 - Движение кадров в структурных подразделениях за 2010 г.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Структурныеподразделения | Фактическаячисленностьна 01.01.2011 | Принято | Уволено | Коэффициенттекучести |
| 1. | Дирекция | 1 | - | - | - |
| 2. | Бухгалтерия | 2 | - | - | - |
| 3. | Отдел продаж | 8 | 2 | 4 | 26,6 |
| 4. | Учебныйцентр | 4 | - | - | - |
|  | Итого  | 15 | 2 | 4 | 26,6 |

Коэффициент текучести кадров определяем по формуле:

Ктек.=Чвыб.по собст.жел./ССЧ

Где ССЧ – среднесписочная численность

За 2007 год численность работников увеличилась на 10 человек, при этом 14 принято и 7 уволено. Наибольшее движение отмечается среди таких структурных подразделений, как отдел продаж, сервисный центр. В дирекции и бухгалтерии, отделе маркетинга движения кадров не наблюдалось.

Коэффициент текучести кадров по организации в целом в 2010 г. составил 26,6%, при этом наибольшая текучесть кадров отмечалась в 2009 г. – 35,3%.

Для соблюдения трудовой производственной дисциплины используется административная мотивация в виде наложения взысканий, предупреждений, выговоров, строгих выговоров, штрафов, увольнения с работы. Выговоры выносятся на основании рапортов линейных руководителей.

За 2009- 2010 годы было подсчитано число случаев наложения взысканий и прочих административных методов. На основании полученных данных представлен рис. 2.1.



Рисунок 2.1 - Динамики структуры административных методов мотивации Челябинском филиале «Бизнес-Мастер»

Проведя анализ, кадрового аудита мы определили проблему в Челябинском филиале «Бизнес-Мастер»- высокая текучесть кадров среди таких структурных подразделений, как отдел продаж.

Для анализа системы мотивации и стимулирования персонала в Челябинском филиале «Бизнес-Мастер» был проведен социологический опрос по вопросам удовлетворенности трудом, вознаграждением и трудовым отношениями.



Рисунок 2.2 - Анализ ответов на вопрос «Устраивает ли Вас система оценки Вашего труда».

На вопрос «Устраивает ли Вас система оценки Вашего труда» утвердительно ответили 20%, отрицательно 20%, не всегда устраивает 60%, т.е. подавляющее большинство работников (66,67%) довольны или не совсем довольны системой оплаты труда.

Опрос показал, что коллектив практически готов перейти на такую систему трудовых отношений, при которой зарплата всех будет жестко зависеть от труда и его результатов. Об этом свидетельствуют ответы на вопрос «Хотели бы Вы, чтобы каждый получал строго по труду?». Положительно ответили 66,67% работников, против 13,33%, затруднились ответить 6,67% (рис.2.3).

Знают результаты работы организации в целом 80% опрошенных, это в основном руководители и специалисты.



Рисунок 2.3 - Анализ ответов на вопрос «Хотели бы Вы, чтобы каждый получал строго по труду?»

Результаты опроса свидетельствуют, что в корпорации имеются большие резервы роста эффективности труда. Об этом свидетельствуют результаты ответа на вопрос: «Можете ли Вы лично работать лучше?». 66,67% - могут работать лучше при определенных условиях. Таким образом, большая часть коллектива может работать лучше. Дело за мотивацией труда всех работников, ростом их инициативы, предприимчивости и ответственности за порученное дело.

Отношение к труду зависит от многих факторов: содержания, условий труда и т.д. Содержание труда устраивает больше половины опрошенных -80%. Самой довольной категорией являются специалисты и руководители.

Условия труда оценены лучше. Ими довольны 66,67%.

Почти две трети опрошенных удовлетворяет уровень механизации труда.

Удовлетворенных возможностью участия в управлении 80%. Как и следовало ожидать, наименьшие возможности участвовать в управлении оказались у обслуживающего персонала.

Опрос показал, что сотрудники организации удовлетворены организацией труда (80%), имеющимися возможностями продвижения по службе (93,33%), возможностью повышения квалификации (80%), самореализации как личности - 86,66%.

Сотрудников вполне устраивают сложившиеся отношения – 60% (да) и 40% (не совсем).



Рисунок 2.4. - Анализ мотивации работников Челябинском филиале «Бизнес-Мастер»

В организации взаимоотношения между сотрудниками характеризуются доброжелательностью, взаимопомощью, сотрудничеством (86,67). При этом удовлетворены взаимоотношениями с непосредственным начальником 66,67%, не совсем удовлетворены – 33,33%.

Основными мотивами работы в организации являются:

- привязанность к профессии (53,33%);

- зарплата (20%);

* надежда на профессиональный рост (26,66%).

При этом в долгосрочной перспективе согласны работать в данной организации только 60%.

Таким образом, система оплаты труда в Челябинском филиале «Бизнес-Мастер» требует дополнительного совершенствования. Необходимо принять меры для повышения уровня заработной платы работников. Целесообразно провести мероприятия по повышению эффективности системы мотивации, действующей в организации, например разработать положение о премировании работников.

На данном этапе мы провели анкетирование сотрудников, составили портрет каждого сотрудника сервисного центра и отдела продаж. Представим обобщенное описание каждого отдела компании.

1) Отдел продаж

1. Неудовлетворенность: стеснённые условия труда, невозможность профессионального и карьерного роста, невозможность продвижения по служебной лестнице, разлаженность действий персонала.
2. Мотивирующие потребности: самоактуализация, а также у конкретных работников - материальные, социальные.
3. Средний уровень занятости и склонность к безделью.
4. Степень мотивации достижений - умеренно высокая и низкая.

Рекомендации менеджерам по управлению их подчиненными для повышения мотивации:

1. Привлекать к решению стандартных задач;
2. Обучение, повышение квалификации;
3. Проводить творческие мероприятия.

Задачи необходимо давать с умеренной или минимальной долей риска, за их выполнение щедро вознаграждать.

Учебный центр

1. Неудовлетворенность: стеснённые условия труда, невозможность профессионального и карьерного роста, невозможность продвижения по служебной лестнице, разлаженность действий персонала.
2. Мотивирующие потребности: самоактуализация, а также у конкретных работников - материальные, социальные.
3. Средний уровень занятости и склонность к безделью.
4. Степень мотивации достижений - очень и умеренно высокая.

Неудовлетворенность в работе у всех сотрудников связана со стеснёнными условиями труда, невысоким уровнем зарплаты, как в сравнении с их трудозатратами, так и в сравнении с зарплатой на других предприятиях.

Таблица 2.9 - Динамика фонда заработной платы, численности и средней заработной платы работников

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатели | Ед. изм. | Годы |
| 2008 | 2009 | 2010 |
|  | % к пред. году |  | % к пред. году |  | % к пред. году |
| 1 | Фонд оплаты труда (ФОТ) | тыс. руб. | 198 | - | 277 | 140 | 450 | 162 |
| 2 | Среднесписочная численность работников | чел. | 13 | - | 17 | 130,8 | 15 | 88,23 |
| 3 | Среднемесячная заработная плата | тыс.руб. | 15,2 | - | 16,3 | 107,2 | 30 | 184,05 |

Проанализировав таблицы, можно прийти к выводу к выводу, что среднемесячная заработная плата увеличивается, но в 2009г. по сравнению с 2008г. увеличение средней заработной платы составило 2,2%, при увеличении штата сотрудников практически на 10 человек.

Таким образом, проанализировав деятельность Челябинском филиале «Бизнес-Мастер» можно сформулировать основную проблему: из-за отсутствия достаточной мотивации и профессиональной подготовки существует высокая текучесть высококвалифицированных кадров, что отражается на качестве и объеме предоставляемых услуг, а соответственно является одним из факторов снижения прибыли, получаемой организацией. Единственным решением данной проблемы является создание эффективной и результативной системы мотивации персонала.

## 2.3. Анализ бизнес-образования в Челябинском филиале «Бизнес-Мастер»

Для корпорации «Бизнес-мастер» обучение персонала – это основной путь получения профессионального образования, более того, это целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, специалистов, руководителей. В то же время цели обучения персонала различны (таблица 2.10).

Таблица 2.10 - Цели обучения персонала в компании

|  |  |
| --- | --- |
| Категория персонала | Цели обучения |
| Владельцы компании, высшие исполнительные руководители | - повышение прибыли;- получение общих конкурентных преимуществ;- увеличение доли рынка и активов компании |
| Руководители высшего звена | - повышение эффективности управления;- совершенствование коллективной работы и процессов;- разработка новых средств для достижения корпоративных целей |
| Менеджеры  | - новые перспективы в карьере;- новые методы решения задач;- увеличение числа клиентов;- более активное участие в процессах принятия решений;- большее удовлетворение от трудовой деятельности |

Обучение квалифицированных кадров в компании имеет преимущества: методика обучения составляется с учетом специфики компании, передача знаний осуществляется простым наглядным способом, результат легко контролируется. В компании 2 раза в год проходит тренинг техники эффективной продажи. Этапы тренинга представлены на рис 2.5.

Этапы тренинга

Подготовка

- Базовая: компания, продукт, торговый агент

- Содержательная: клиент, цели

- Психологическая: психологический настрой, коррекция состояния

История компании

Завершение персональной продажи

- Стандарты взаимодействия с клиентом

- Заверешение контакта

Ответы на возражения клиента

- Причины возражений

- Способы работы с возражениями

- Стандарты взаимодействия с клиентом на этапе ответа на возражения, система ответов на возражения

Предложения товара и услуг

- Выгода и аргументация

- Стандарты формулирования предложения на этапе выявления потребностей и формулирования предложений

Выявление потребностей

- Активные слушания и действия слушающего

- Выяснение потребностей клиента

- Иерархия потребностей

Установление контакта с клиентом

- Стандарты взаимодействия с клиентом в личном плане

- Передача информации: вербальная или невербальная

- Восстановление контакта: прием рекламаций

Рис 2.7. Этапы тренинга техники эффективных продаж

В Челябинском филиале используются два метода профессионального обучения: на рабочем месте и вне рабочего места. Метод на рабочем месте осуществляется с конкретной постановкой задачи и цели. Метод вне рабочего времени позволяет членам рабочих групп при регулярных встречах обсуждать рабочую ситуацию и совместно искать возможности ее решения.

Выбор методов обучения зависит от конкретной ситуации и возможностей организации. Главное общее правило: методы обучения должны соответствовать поставленным целям и задачам обучения.

В соответствии с нормативными документами, разработанными в Челябинском филиале корпорации «Бизнес-мастер», подготовка и переподготовка персонала осуществляются по следующим направлениям:

- подготовка вновь принимаемых на работу;

- поддержание квалификации (учеба, семинары, курсы повышения квалификации);

- обучение в целях расширения полномочий персонала;

- подготовка для работы по смежным специальностям;

- подготовка при переводе на новый участок работы;

- подготовка для выполнения работ в сферах деятельности, требующих специального обучения.

В 2010 году в соответствии с планом повышения квалификации руководителей, специалистов и служащих обучено 3 человека, 1 человек продолжает обучение.

Таблица 2.11 - Повышение квалификации руководителей и специалистов за 2010г.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Наименование курса,Категория слушателей | Кол-во слушателей | Продолжаютобучение |
| Всего | Выпуск |
| 1. | Профессиональная подготовка,ЮУрГУ | 2 | 1 | 1 |
| 2. | Повышение квалификации,МК «Тренинг центр» (г. Москва) | 1 | 1 | - |

Далее представим затраты на подготовку и повышение квалификации кадров:

Таблица 2.12 - Затраты на подготовку и повышение квалификации работников

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование курса | Обучено (человек) | Затраты (тыс. рублей) |
| 1. | ЮУРГУ | 2 | 154,6 |
| 2. | МК «Тренинг центр» (г. Москва) | 1 | 45,6 |
|  | Итого  | 3 | 200,2 |

Из таблицы видно, что затраты на обучение персонала компании составили 200,2 тыс.руб.

Рисунок 2.6 - Затраты на обучение в компании

Итак, в компании проводится обучение персонала. Так, за 2010 год был обучен 1 специалист, затраты на обучение составили 45,6 тыс.руб. На подготовку 2 человек в учебных заведениях предприятие направило 154,6 тыс.руб.

Таким образом, основными проблемами обучения в Челябинском филиале являются:

- недостаточная квалификация (либо недостаток практического опыта) преподавателей;

- неактуальность обучения (рассматриваются проблемы, возникновение которых в реальной жизни маловероятно);

- процесс обучения проходит в рабочее время;

- обучение является платным (как правило вычитывают из заработной платы).

Так как фирма специализируется на предоставлении консалтинговых услуг, необходимо особо обратить внимание коммуникабельности ее сотрудников. Следовательно, необходимо учесть этот фактор при составлении программы обучения.

Необходимо выделить основные требования, которые важно предъявлять к программе обучения.

1. Диагностичность. Результаты программы должны быть легко проверяемы.
2. Соподчиненность. Это означает, что сотрудниками должна быть вся информация, а не ее отдельные части. Только это гарантирует переход к следующему этапу.
3. Инструментальность. Использование в программах различных инструментов для достижения определенных целей. Например, планирование времени тайм-менеджера. Инструмент представляет собой особый вид блокнота с элементами календаря, записной книжки и прочего. За 1-2 дня сотрудники организации могут обучиться умело планировать мероприятия, составлять эффективные расписания, освоить другие вопросы организационного плана. Как показывает практика, использование тайм-менеджера делает организацию более маневренной, способствует оздоровлению делового климата в коллективе.

Таким образом, необходимо совершенствование системы обучения, которая бы учитывала пожелания персонала и соответствовала стандартам обучения.

## Список использованной литературы

1. 4 модели бизнес-образования в России. - Режим доступа: [http://www.faito.ru/archnews/1137062616,1144044423/](http://www.faito.ru/archnews/1137062616%2C1144044423/)
2. Учебы много не бывает. - Режим доступа: <http://www.expert.ru/printissues/d/2008/15/ucheba/>
3. Рейтинг российских программ MBA. - Режим доступа: <http://www.smba.ru/articles/mba_5/Aticle_mba_1.html>
4. Портрет слушателей программ MBA. - Режим доступа: [http://www.rbc.ru/reviews/business-education-2008/chapter4-mba-portrait. shtml](http://www.rbc.ru/reviews/business-education-2008/chapter4-mba-portrait.shtml)
5. Рейтинги российских школ бизнеса. - Режим доступа: [http://www.mba. su/main. php? id=school2](http://www.mba.su/main.php?id=school2)
6. История российского MBA. - Режим доступа: <http://begin.ru/reference/HistoryMBA/>
7. Цикл статей «Увеличь свою зарплату». - Режим доступа: [http://career.ru/web/guest/library? p\_p\_id=EXT\_6\_INSTANCE\_Ao8G&p\_p\_action=0&p\_p\_state=normal&p\_p\_mode=view&p\_p\_col\_id=column-2&p\_p\_col\_pos=1&p\_p\_col\_count=2&\_EXT\_6\_INSTANCE\_Ao8G\_struts\_action=%2Fext%2Flibrary%2Farticle&\_EXT\_6\_INSTANCE\_Ao8G\_articleResourceId=911948&\_EXT\_6\_INSTANCE\_Ao8G\_categoryId=154840](http://career.ru/web/guest/library?p_p_id=EXT_6_INSTANCE_Ao8G&p_p_action=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=2&_EXT_6_INSTANCE_Ao8G_struts_action=%2Fext%2Flibrary%2Farticle&_EXT_6_INSTANCE_Ao8G_articleResourceId=911948&_EXT_6_INSTANCE_Ao8G_categoryId=154840)
8. Удвоить за семь лет: Российский рынок бизнес-образования будет расти, несмотря на препятствия. - Режим доступа: <http://hse.ru/news/1163613/3440329.html>
9. Пристальный взгляд на рынок бизнес-образования. - Режим доступа: [http://www.trainings.ru/library/reviews/? id=6342](http://www.trainings.ru/library/reviews/?id=6342)
10. Рынок бизнес-образования в России: последние тенденции. - Режим доступа: [http://www.ubo.ru/articles/? cat=129&pub=1404](http://www.ubo.ru/articles/?cat=129&pub=1404)
11. Финанс МВА на просвет; Татьяна Юкиш. - Режим доступа: <http://www.finansmag.ru/93107>.
12. Сертификация бизнес-тренеров: анализ и прогнозы; Юлия Ужакина. - Режим доступа: [http://www.trainings.ru/library/reviews/? id=9237](http://www.trainings.ru/library/reviews/?id=9237).
13. Модельный ряд Российский рынок бизнес-образования имеет в активе два тренда - плохой и хороший. - Режим доступа: <http://hse.ru/news/1163613/1145767.html>
14. Рынок бизнес-образования в России до 2016 года. Возможности, перспективы, прогноз. - Режим доступа: [http://www.rbc.ru/reviews/business-education-2008/chapter1-price. shtml](http://www.rbc.ru/reviews/business-education-2008/chapter1-price.shtml)
15. Рынок бизнес-тренингов в России: текущее состояние и перспективы развития. - Режим доступа: [http://marketing. rbc.ru/research/562949953437970. shtml](http://marketing.rbc.ru/research/562949953437970.shtml)
16. Обзор рынка бизнес-образования и тренингов. - Режим доступа: [http://www.sseru.org/img/news/080731. htm](http://www.sseru.org/img/news/080731.htm)
17. Specifics and Dynamics of Russian Business Education. - Режим доступа: [http://www.westga.edu/~bquest/2004/russia. htm](http://www.westga.edu/~bquest/2004/russia.htm)
18. Не до доходов. Эндаумент-фонды российских вузов созданы, но пусты. - Режим доступа: http://www.hse.ru/lingua/en/news/3746501.html
19. Сертификация бизнес-тренеров: анализ и прогнозы. - Режим доступа: http://www.trainings.ru/library/reviews/? id=9237
20. Бедные студенты. Рядовые ученики для бизнес-школы - сплошной убыток. - Режим доступа: http://www.smoney.ru/article. shtml? 2008/07/21/5941
21. Российское MBA в ожидании бума. - Режим доступа: http://www.mbaweek.net/article/read/russian\_mba\_bum.html
22. Кризис менеджмент: Невозврат долгов. - Режим доступа: http://www.vedomosti.ru/newspaper/article. shtml? 2008/11/06/167523
23. Мировой экономический кризис: что ждет Россию и ее граждан. - Режим доступа: http://www.finiz.ru/economic/article1251213/
24. Кому он нужен, этот MBA?. - Режим доступа: http://www.mba. su/official3\_full. php? table\_num=publication&ordinal=52
25. Об итогах эксперимента по осуществлению подготовки кадров высшей квалификации по программам «Мастер делового администрирования». - Режим доступа: [http://www.emba.ru/press/27.11.2003. shtml](http://www.emba.ru/press/27.11.2003.shtml)
26. Остановиться, чтобы научиться. - Режим доступа: <http://www.expert.ru/printissues/ural/2008/27/interview_shkola_skolkovo/>