

# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОГО ВУЗА

УДК 377.018.48

**Андрей Анатольевич Иванов,**  
к.э.н., доцент, заместитель директора  
Института менеджмента по науке и  
дополнительному профессиональному  
образованию, Московский государственный  
университет экономики, статистики  
и информатики  
Тел.: 8 (985) 367-65-99  
Эл. почта: Alvanov@mes.i.ru

Данная статья посвящена проблемам развития дополнительного профессионального образования в условиях конкуренции не только между государственными вузами, но и коммерческими организациями. Рассмотрены подходы к разработке и реализации стратегии развития системы дополнительного профессионального образования инновационного ВУЗа, предложены рекомендации по внедрению продуктов на рынок образовательных услуг.

**Ключевые слова:** стратегия, инновации, дополнительное профессиональное образование, реализация стратегии, рынок образовательных услуг, клиентоориентированный подход, ключевые факторы успеха.

**Andrey A. Ivanov,**  
Ph.D.(econ.), Deputy Director of the institute  
of Management Moscow state university of  
economics, statistics and informatics (MESI)  
Tel.: 8 (985) 367-65-99  
E-mail: Alvanov@mes.i.ru

## STRATEGICAL DEVELOPMENT OF SYSTEM OF PROFESSIONAL ADDITIONAL EDUCATION OF INNOVATION UNIVERSITY

This article is devoted to development of additional professional education in competitive environment not only between public universities, but also between commercial organizations. In the article has been reviewed approaches to creation and realization strategies of additional professional education programs development in innovative university. Also there are recommendations on how to adopt products to the market of educational services.

**Keywords:** Strategy, innovations, additional professional education, market of educational services, customer based approach, key success factors.

### 1. Введение

В настоящий момент сформировалась устойчивая тенденция к снижению количества обучающихся студентов по программам высшего и среднего профессионального образования в возрасте от 17 до 21 года. Данная тенденция получила своё негласное название «Демографическая яма» по причине низкой рождаемости и финансовых трудностей, с которыми столкнулось большинство граждан в Российской Федерации в кризисные периоды. В данной связи необходимой реалией современности стало развитие дополнительного профессионального образования (ДПО), ориентированного на взрослое население. Дополнительное профессиональное образование направлено на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды [1].

Актуальность темы данной статьи обусловлена тем, что в настоящее время перед российскими вузами стоит непростая задача формирования системы дополнительного профессионального образования, ориентированной на потребности современного рынка труда с учетом конкурентной образовательной среды не только со стороны вузов, но и коммерческих образовательных центров.

### 2. Организация системы дополнительного профессионального образования в современных условиях образовательного рынка

Согласно Федеральному закону об образовании № 273-ФЗ от 29 декабря 2012, ДПО подразделяется на программы повышения квалификации и программы профессиональной переподготовки. При организации и проведении программы ДПО, а также её успешном освоении слушателям выдаются следующие документы об образовании: удостоверение о повышении квалификации при освоении программы до 72 академических часов, свидетельство о повышении квалификации до 100 академических часов и диплом о профессиональной переподготовке от 500 академических часов.

Категории потенциальных слушателей можно условно классифицировать по таким группам, как социальные группы граждан, обучающиеся по государственному или муниципальному контракту; государственные и муниципальные служащие; специалисты предприятий и организаций, а также молодые специалисты – «вчерашние» студенты, получившие высшее образование, но готовые повышать свою квалификацию с целью подъема по карьерной лестнице.

При грамотном формировании стратегии необходимо четко сформулировать миссию, видение, цели и сфокусировать внимание на сегменте рынка и потенциальных потребителях образовательной услуги. Также нельзя забывать о крупных игроках – прямых и косвенных конкурентах на рынке образовательных услуг.

При разработке стратегии развития социально-экономической системы необходимо обращать внимание на подсистемы стратегии, а именно: функци-

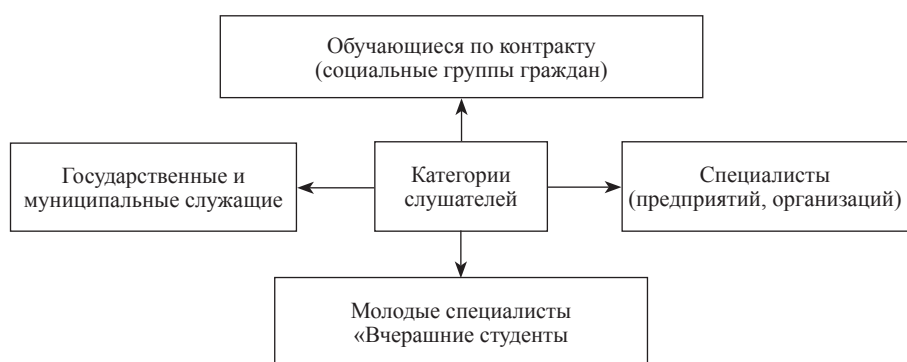


Рис. 1. Категории потенциальных слушателей программ ДПО

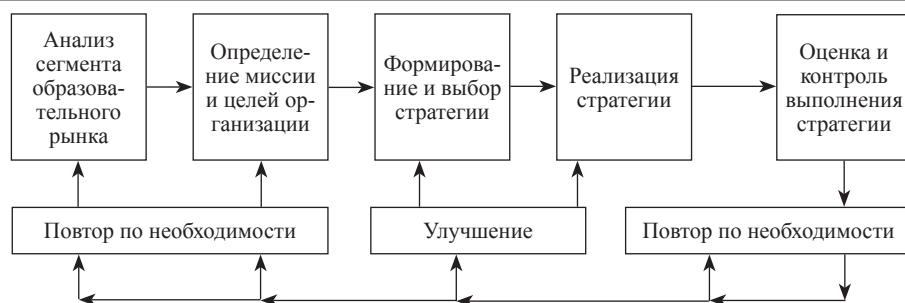


Рис. 2. Этапы формирования и реализации стратегии

ональные области, которые в самом общем случае для предприятия представлены направлениями маркетинга, финансов, производства и т.п. Для вуза это могут быть: инвестиции в развитие образовательных программ, корпоративная культура, поддержка инициативы профессорско-преподавательского состава в части развития научной составляющей ДПО, политика привлечения студентов и аспирантов в научно-исследовательским разработкам на кафедрах вуза и др.

Термин «стратегия» в управленческой среде приобрел популярность. Вместе с тем этот термин для менеджеров обозначает высшее проявление управленческой деятельности. Важным является не только термин «стратегия», но и различные его проявления в научно-исследовательской, а также в практической бизнес-среде, и поэтому специалисты в данной области дают различные определения этому понятию.

Авторы книги «Школы стратегий» Генри Минцберг, Брюс Альст-ренд, и Джозеф Лэмпел считают, что слово «стратегия» не может иметь одного

простого и категоричного определения. По мнению вышеупомянутых ученых, стратегия требует следующих пяти определений:

стратегия – это:

- план, руководство, ориентир или направление развития, дорога из настоящего в будущее;
- принцип поведения или следование некоторой модели поведения;
- позиция, а именно расположение определенных товаров на конкретных рынках (создание уникальной и ценной позиции посредством разнообразных действий);
- перспектива, т.е. основной способ действия организации;
- ловкий прием, особый «маневр», предпринимаемый с целью перехитрить соперника или конкурента [3].

Специалисты в теории и практике управления Майкл Х. Мескон, Майкл Альберт и Франклин Хедоури считают, что стратегия представляет собой детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей.

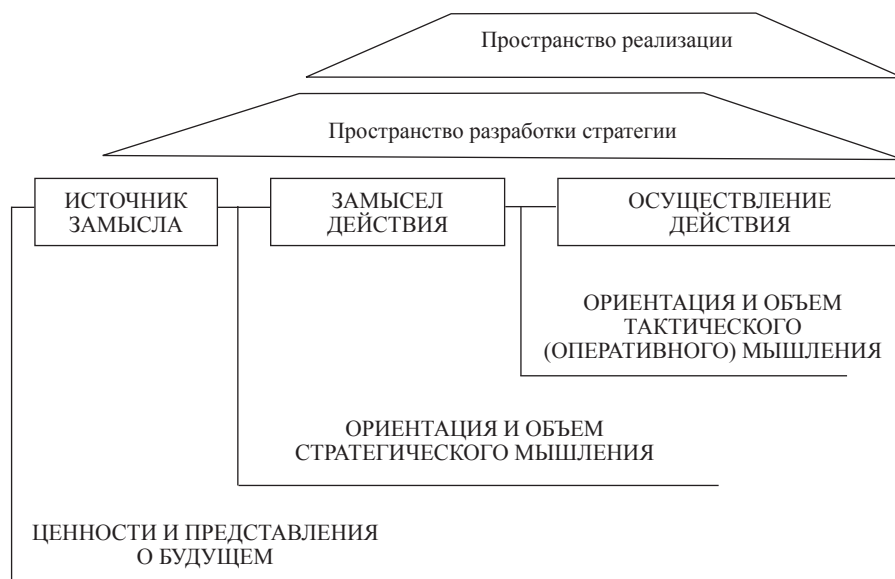


Рис. 3. Детализация процесса разработки и реализации стратегии [2]

Автор В.И. Ляско дает следующее определение: «Стратегия – план, описывающий направленное на достижение целей организации распределение ресурсов и ее порядок действий во внешней среде [4].

Один из отечественных основоположников стратегического менеджмента О.С. Виханский рассматривает стратегию как долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и форм ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде [5].

Безусловно, универсального определения стратегии не существует. Каждое из приведенных выше определений по-своему верно. Но так как стратегия является одной из основных составляющих стратегического управления, а ее выбор и реализация составляют основную часть содержания деятельности по стратегическому управлению, то на наш взгляд, определение стратегии как явления, данное О.С. Виханским, является наиболее четким и развернутым.

### 3. Сегментирование рынка образовательных услуг и стратегические направления развития программ ДПО в современных условиях

При определении сегмента образовательного рынка ДПО необходимо рассматривать не только отечественную, но и зарубежную практику организации ДПО.

В качестве основных особенностей организации программ ДПО в зарубежных вузах можно отметить доступность информации на официальном сайте вуза (каталог курсов, справочник программ с рекомендациями), ориентация программ ДПО на внешних слушателей, on-line регистрация на программы ДПО, возможность платного посещения любого курса вуза, наличие собственных программ ДПО у каждого подразделения, большое количество программ ДПО по всем направлениям образовательной деятельности вуза, разнообразие специализированных тренингов, курсов и семинаров, возможность платной и бесплатной загрузки контента с сайта вуза (лекции, подкасты, материалы).

Особенностями организации программ ДПО в российских вузах являются такие, как маркетинговые

исследования запросов рынка, наличие собственных программ ДПО в структурных подразделениях вне зависимости от их размера, ориентация на внешних клиентов, продвижение программ ДПО на рынок маркетинговыми подразделениями вуза с применением внешнего и внутреннего PR, качественные POS-материалы, индивидуальные траектории продвижения отдельных программ ДПО, повышенный уровень качества преподавания, удобный поиск необходимых программ ДПО на официальном сайте.

Как отмечают в своей статье д.э.н., профессор Данченко Л.А. и к.э.н., доцент Мамедова Н.А., – образовательное учреждение видит свою миссию в организации учебного процесса с учетом компетентностного подхода в достижении конкретных образовательных результатов. Эти результаты заключаются в интеграции в единое целое усвоенных слушателем отдельных действий, способов и приемов решения задач, формирующих профессиональные компетенции на основе индивидуального подхода [6].

В качестве ключевых факторов успеха реализации программ ДПО можно выделить следующие: клиентоориентированный подход к организации ДПО, исследование спроса на программы, мониторинг конкурентного рынка, актуальность и соответствие программ современным тенденциям развития экономики, выбор тематики и учебных программ в отраслевых сегментах на основе имиджа «Инновационный ВУЗ», а также развитие и внедрение многопрофильных и междисциплинарных программ обучения.

Принципы развития ДПО в инновационном вузе и рекомендации к внедрению могут быть определены следующим образом:

1. Персонализация курсов в зависимости от задач и компетентности слушателей (включая создание базы курсов из учебного плана по индивидуальным запросам);
2. Модульная организация программ ДПО с целью получения синергетического эффекта;
3. Использование технологий гибкого обучения в интернет-среде (обучение в любом месте и любое время);
4. Повышение эффективности механизма реализации программ ДПО;
5. Мотивация заведующих кафедрами и руководителей программ к

6. развитию, продвижению ДПО и увеличению числа слушателей;
6. Соответствие международной практике организации программ ДПО;
7. Привлечение в учебный процесс зарубежных профессоров, практиков и работодателей;
8. Внедрение и интеграция электронного контента программ ДПО с ресурсами электронного образовательного портала инновационного вуза;
9. Эффективное медиапланирование (социальные сети, контекстная реклама, размещение рекламы на сайтах и других доступных СМИ);
10. Необходимость создания учебного курса ДПО на основе основных научно-исследовательских разработок и осуществление набора слушателей;
11. Мониторинг качества и актуальности проведения программ ДПО;
12. Оптимизация затрат: синергетический эффект за счет стандартизации процессов ДПО.

Следует отметить, что государственные образовательные учреждения в отличие от коммерческих обучающих центров, обязательно должны придерживаться федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального и (или) высшего образования в процессе подготовки учебных программ и учебно-методических комплексов для слушателей.

#### 4. Заключение

Стратегия, основанная на принципах инновационности, требует реализации и внедрения на практике. После проведенного анализа рынка и сегментирования необходимо сфокусироваться на определенной контактной аудитории слушателей и подготовить новый продукт ДПО к реализации на рынке образовательных услуг. Продвижение осуществляется, как правило, с активным использованием социальных сетей, баннеров, партнеров вуза,

подразделением, отвечающим за маркетинговую деятельность. Доведение продукта до конечного потребителя наиболее эффективно при прямых активных продажах на выставках, презентациях для корпоративных клиентов, а также профильных мероприятиях, форумах, пропагандирующих образовательные услуги для определенных профессиональных кругов.

Процесс продажи продукта ДПО не сильно отличается от продажи других коробочных продуктов, но следует помнить о присутствии определенных особенностей, а именно: имидж образовательного учреждения, в котором реализуется программа, имидж самой программы и качество подготовки. В данной связи следует обращать внимание на две составляющие: безупречная организация учебного процесса (включая эргономичность аудиторий и квалификацию преподавательского состава); отлаженность механизма финансовых взаимоотношений «слушатель – вуз». Эти факторы должны быть качественными, актуальными, а главное удобными для клиентов – потребителей образовательных программ.

Разработка и реализация стратегии развития системы дополнительного профессионального образования является необходимым условием для выживания инновационного вуза в современных условиях. Необходимо обращать особое внимание на качество и актуальность программ ДПО, а также на внедрение современных образовательных технологий в учебный процесс. В современной практике реализации продуктов ДПО центральное место занимает слушатель и его конъюнктурные предпочтения, которые лежат в основе выбора того или иного учебного заведения. Клиентоориентированный подход к слушателям является одним из ключевых факторов успеха наряду с качеством предоставляемой образовательной услуги, грамотным ценообразованием и имиджем самого вуза.

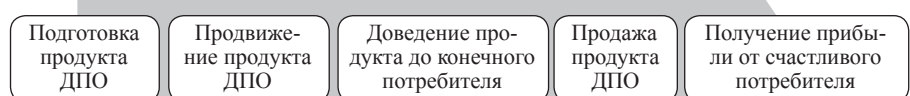


Рис. 4. Этапы реализации программ ДПО

## Литература

1. Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ, Статья 76. Дополнительное профессиональное образование.

2. Иванов А.А. Инструменты формирования системы сбалансированных показателей муниципального образования. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Москва, 2006.

3. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмפל Дж. Школы стратегий. / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: «Питер», 2001. – С. 16-19.

4. Ляско В.И. Стратегическое планирование развития предприятия:

Учебное пособие для вузов – М.: Издательство «Экзамен», 2005. – С. 283.

5. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2002. – С. 29.

6. Данченко Л.А., Мамедова Н.А. Компетентностный подход в реализации образовательных программ дополнительного профессионального образования. Открытое образование. 2009. № 2.

## References

1. The Federal Law of 29.12.2012 Num. 273-FZ. Article 76. Additional Professional Education.

2. Ivanov A. The Balanced Scorecard Building Tools for a Local Authorities.

A Candidate of Sciences Dissertation. Moscow, 2006

3. Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel J. Strategy Safari. / Translated into Russian by Kaptunaevski U. and others. Sankt-Petersburg: Eksmo, 2001, p. 16-19

4. Ljasko V. Enterprise Development Strategic Planning: Students Textbook. Moscow: Ekzamen, 2005, p.283

5. Vikhanski O. Strategic Management: Students Textbook. Moscow: Gardariki, 2002, p.29

6. Danchenok L., Mamedova N. Competence-based Approach in Curriculum Implementation for Additional Education Programs // Open Education, 2009, issue 2.