

научно-практический журнал

современная КОНКУРЕНЦИЯ

2019. Том 13. №1 (73)

Издается с января 2007 года. Периодичность издания – 4 раза в год.

Национальная ассоциация обучения предпринимательству (РАОП)
Университет «Синергия»

ISSN 1993-7598

Журнал входит в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, рекомендованных ВАК для публикации основных результатов диссертационных исследований

Главный редактор

Рубин Юрий Борисович

доктор экономических наук, профессор,
член-корреспондент Российской академии образования,
ректор Московского финансово-промышленного
университета «Синергия»

Редколлегия (редакционный совет)

Авдашева Светлана Борисовна

доктор экономических наук, профессор,
зам. директора Института анализа предприятий
и рынков НИУ ВШЭ

Клейнер Георгий Борисович

доктор экономических наук, профессор,
член-корреспондент РАН, академик РАЕН,
действительный член Международной Академии
менеджмента, зам. директора Центрального
экономико-математического института РАН

Князева Ирина Владимировна

доктор экономических наук, профессор,
зам. директора Сибирского института управления
Российской академии народного хозяйства
и государственной службы при Президенте РФ

Коваленко Александр Иванович

кандидат экономических наук, доцент,
заместитель главного редактора журнала

Коробов Юрий Иванович

доктор экономических наук, профессор,
зав. кафедрой Банковского дела СГСЭУ

Леднев Владимир Алексеевич

доктор экономических наук, профессор, первый
проректор Московского финансово-промышленного
университета «Синергия»

Манев Иван

профессор кафедры менеджмента Университета Мейна,
декан Колледжа бизнеса, государственной политики
и здравоохранения (США)

Моррис Майкл

профессор, декан факультета предпринимательства
Университета Оклахомы (США)

Осипенко Олег Валентинович

доктор экономических наук, заведующий кафедрой
управления холдингами Института экономики бизнеса
ТПП РФ, генеральный директор консалтинговой компании
«Ринкон-гамма»

Платонова Елена Дмитриевна

доктор экономических наук, профессор, заведующий
кафедрой экономической теории и менеджмента
ФГБОУ ВО «МПУ»

Светульников Сергей Геннадьевич

доктор экономических наук, профессор,
зав. кафедрой Экономической кибернетики
и экономико-математических методов СПбГУЭФ

Смайлор Рэй

профессор кафедры инноваций и технологии
Школы бизнеса им. Нили при Техасском
христианском университете (США)

Сушкевич Алексей Геннадьевич

кандидат экономических наук,
начальник Аналитического управления ФАС

Шаститко Андрей Евгеньевич

доктор экономических наук, профессор
МГУ им. М. В. Ломоносова

Шиндэхут Минэт

профессор кафедры предпринимательства
школы менеджмента им. Уитмена Сиракьюсского
университета (США)

Широкова Галина Викторовна

доктор экономических наук, профессор,
директор Центра предпринимательства
Высшей школы менеджмента
Санкт-Петербургского государственного университета

Юданов Андрей Юрьевич

доктор экономических наук,
профессор Финансового университета
при Правительстве РФ,
член Европейской ассоциации истории бизнеса

Журнал «Современная конкуренция» индексируется
в российских и зарубежных базах научной периодики:
eLIBRARY (РИНЦ), ВИНТИ, Ulrich's Periodicals Directory (Bowker, USA)

Учредитель и издатель: Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

Адрес редакции и издателя:

129090, Москва, ул. Мещанская, д. 9/14, стр. 1 (юр.)

125190, Москва, ул. Планетная, д. 36, оф. 301, 302

Тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04)

e-mail: edit@synergy.ru; www.moderncompetition.ru

© Университет «Синергия»

JOURNAL OF MODERN COMPETITION

2019. Vol.13. No.1 (73)

Published since 2007; periodicity: four times a year

**Russian Association for Entrepreneurship Education (ICSB-Russian)
Synergy University**

ISSN 1993-7598

Editor-in-Chief

Yuriy Rubin

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Rector of Moscow University for Industry and Finance "Synergy", fellow of the International Academy of Higher Education Sciences, associate member of the Russian Academy of Education, Honorary Educator of the Russian Federation.

Editorial Board

Svetlana Avdasheva

Dr of Economics, Professor, deputy director of the Institute for Industrial and Market studies (HSE)

Georgiy Kleiner

Dr of Economics, Professor, corresponding member of the Russian Academy of Sciences, Academy of Natural Sciences, Deputy of the International Academy of Management, Director of the Central Economics and Mathematics Institute

Irina Knyazeva

Dr of Economics, Professor, Deputy of Siberian Institute of Management (Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration)

Aleksandr Kovalenko

PhD in Economics, Associate Professor, Deputy-Editor-in-Chief

Yuriy Korobov

Dr of Economics, Professor, Chairman of Banking Department (SSSEU)

Vladimir Lednev

Dr of Economics, Professor, First Vice-Principal of Moscow University for Industry and Finance "Synergy"

Ivan Manev

Professor of Management at the University of Maine, Dean of the College of Business, Public Policy and Health (USA)

Michael Morris

Professor, Dean of the Faculty of Business

Oleg Osipenko

Dr of Economics, General Director of «Rincon-Gamma Ltd.» at the University of Oklahoma (USA)

Elena Platonova

Dr of Economics, Department of Economic Theory and Management, Moscow Pedagogical State University

Sergey Svetunkov

Professor, Chairman of Department of Economic Cybernetics and mathematical economics (StPSUEF)

Raymond Smilor

Professor of Innovation and Technology Business School at Texas Christian University (USA)

Aleksey Sushkevich

Dr of Economics, Head of Analytical Department (Federal Antimonopoly Service, Russia)

Andrey Shastitko

Dr of Economics, Professor of the Moscow State University

Minet Schindehutte

Professor of business management school at Syracuse University (USA)

Galina Shirokova

Dr of Economics, Professor, Director of the Center for Entrepreneurship, Graduate School of Management, St. Petersburg State University

Andrey Yudanov

Dr of Economics, Professor of Finance University under the Government of the Russian Federation, a member of the European Association of Business History

The journal is included into the Russian and international scientific databases: eLIBRARY (Russian Science Citation Index), VINITI (Russian Academy of Sciences), Ulrich's Periodicals Directory (Bowker, USA)

Publisher: Moscow University for Industry and Finance «Synergy»

Publisher address: 9/14 s. 1, Meshchanskaya str., Moscow, 129090, Russia
Editorial office address: of. 301; 36, Planetnaya str., Moscow, 125319, Russia
Tel: +7 (495) 987-43-74 (ext. 33-04)

e-mail: edit@synergy.ru; www.moderncompetition.ru

© Moscow University for Industry and Finance «Synergy»

Содержание

От редакции	5
-----------------------	---

Содержание и методы обучения предпринимательству

Яшин А. А., Ключев А. К., Багирова А. П.

Программы предпринимательского образования в современных российских университетах: региональный аспект	6
--	---

Потапова О. Н., Алексеева Е. В.

Применение интерактивных методов обучения предпринимательству как средство повышения эффективности обучения.	17
--	----

Новые технологии обучения предпринимательств

Филькевич И. А.

Инновационные подходы к обучению предпринимателей с учетом международного опыта	24
---	----

Живица О. В., Позина М. Б.

Дидактические возможности игровых процедур в процессе обучения предпринимателей	29
---	----

Обучение предпринимательству и реалии современной конкуренции

Рубин Ю. Б., Леднев М. В., Можжухин Д. П.

Формирование профессиональных компетенций для успешного участия в конкуренции в процессе освоения студентами программ по предпринимательству в современном бакалавриате	40
---	----

Леонтьева Л. С., Ильин А. Б.

Компетентностные характеристики предпринимательского труда как ресурса повышения конкурентных преимуществ бизнес-единицы	65
--	----

Практика предпринимательства в конкурентной среде

Никифорова Ю. М.

Динамические способности как необходимый инструмент для нового развития и управления компаний	73
---	----

Обучение предпринимательству и участие вузов в конкуренции

Вдовиченко М. М., Власова В. В., Наумов Р. А.

Анализ формирования инструментов независимой оценки и сертификации преподавателей в области технологического предпринимательства	90
--	----

Алавердов А. Р., Алавердова Т. П.

Отраслевые особенности проявления нелояльности преподавателей и ее влияние на конкурентные позиции современного вуза	95
--	----

Зайцева А. С.

Образовательные организации как институциональные формы поддержки предпринимательства	106
---	-----

Обучение предпринимательству и развитие индустрии спорта

Леднев В. А., Братков К. И.

Предпринимательство в индустрии спорта	120
--	-----

Шевченко О. А., Воронцов Д. И.

Развитие индустрии фитнеса в России: вопросы правового регулирования и предпринимательства	131
--	-----

Contents

From the editors	5
----------------------------	---

Content and methods of entrepreneurship education

Kluev A., Iashin A., Bagirova A.

Entrepreneurial education in modern Russian universities: regional aspect	6
---	---

Potapova O. N., Alekseeva E. V.

Application of interactive methods of teaching entrepreneurship as a means of increasing the effectiveness of training.	17
--	----

New technologies of entrepreneurship education

Filkevich I.

Innovative approaches to training entrepreneurs based on international experience	24
---	----

Zhivitsa O., Pozina M.

Didactic possibilities of game procedures in the process of training entrepreneurs	29
--	----

Entrepreneurship education and the realities of modern competition

Rubin Yu., Lednev M., Mozzhukhin D.

Formation of professional competencies for successful participation in competition in the process of development of entrepreneurship programs by students in the modern bachelor's degree.	40
--	----

Leontieva L., Ilin A.

Competence-based characteristics of entrepreneurial labor as an asset for improving business unit competitiveness.	65
---	----

The practice of entrepreneurship in a competitive environment

Nikiforova Yu.

Dynamic abilities as a necessary tool for new development and management of companies	73
--	----

Entrepreneurship education and universities ' participation in competition

Vdovichenko M., Vlasova V., Naumov R.

Analysis of the formation of tools for independent assessment and certification of teachers in the field of technological entrepreneurship	90
---	----

Alavardov A., Alavardova T.

Industry peculiarities of manifestations of disloyalty of teachers and its impact on the competitive position of the modern university.	95
--	----

Zaytseva A.

Educational organizations as institutional forms of entrepreneurship development	106
--	-----

Entrepreneurship education and the development of sports industry

Lednev V., Bratkov K.

Entrepreneurship In the sports industry: opportunities, expectations and results	120
--	-----

Shevchenko O., Vorontsov D.

Development of the fitness industry in Russia: legal regulation and entrepreneurship	131
--	-----

От редакции

Выпуск журнала «Современная конкуренция» № 1 (73), который вы держите в руках, — тематический. Он посвящен обсуждению вопросов обучения предпринимательству. Рады сообщить нашим читателям, что редакция ежегодно выпускает тематический номер в качестве прелюдии к ежегодной международной научно-практической конференции Национальной ассоциации обучения предпринимательству.

В этом году конференция будет проведена 25-26 марта совместно с Российской академией образования и Московским финансово-промышленным университетом «Синергия».

Яшин А. А., канд. экон. наук, доцент, УрФУ, г. Екатеринбург, a.a.yashin@urfu.ru

Клюев А. К., канд. филос. наук, доцент, УрФУ, г. Екатеринбург, a.k.kluev@urfu.ru

Багирова А. П., докт. экон. наук, профессор, УрФУ, г. Екатеринбург, a.p.bagirova@urfu.ru

Программы предпринимательского образования в современных российских университетах: региональный аспект

В статье рассматривается динамика развития предпринимательского образования в российских университетах. Авторы провели обследование программ магистратуры и бакалавриата в вузах страны по состоянию на текущий период в разрезе регионов. Это позволило сравнить современный уровень реализации программ предпринимательского образования с данными 2017 г., а также оценить состояние предпринимательских экосистем регионов по показателю обеспеченности подготовки предпринимателей вузами. Полученные данные позволили установить рост числа программ предпринимательского образования бакалавриата и магистратуры, а анализ статистических данных по состоянию предпринимательства — сформировать проблему усиливающегося разрыва ориентаций студенческой молодежи на предпринимательскую деятельность и сужения предпринимательского сегмента в экономике страны. В статье даны рекомендации по развитию предпринимательского образования, описаны ключевые направления и проблемы развития этой сферы деятельности университетов.

Ключевые слова: предпринимательское образование, региональная экосистема предпринимательства, университет.

Введение

Первые программы предпринимательского образования начали реализовываться в российских университетах более 25 лет назад преимущественно в формате семинаров, тренингов и повышения квалификации. Рост масштабов предпринимательства в стране привел к созданию основных образовательных программ подготовки предпринимателей в бакалавриате и магистратуре. В настоящее время во многих университетах страны действуют программы в области предпринимательского образования, складывается инфраструктура подготовки предпринимателей, формируются научно-педагогические сообщества, работающие в этой сфере. Еще в 2008 г. была создана Национальная ассоциация обучения предпринимательству (РАОП), главными задачами которой является объединение ведущих участников рынка предпринимательского об-

разования и выработка критериев и стандартов лучших практик на этом рынке. Сегодня предпринимательство стало широко распространенной стратегией выбора занятости в студенческой среде. Данные исследования предпринимательских устремлений студентов 28 стран показывают статистически значимую связь между реализацией эффективных образовательных программ в системе высшего образования и предпринимательскими намерениями студентов, т.е. стремлением после окончания университета (а то и во время обучения) открыть свое дело [Беляева, Ласковая, Широкова, 2016]. Запрос региональных предпринимательских экосистем на кадровую подпитку, стремление студенчества стать самостоятельными субъектами экономических отношений создают потребность в оценке деятельности вузов по развитию предпринимательского образования.

В 2016 и 2017 г. научная группа «Исследование экосистемы предпринимательского

образования в российских университетах» Института государственного управления и предпринимательства УрФУ участвовала в исследовательском проекте «Карта активности учебных заведений в сфере обучения предпринимательству», который был организован РАОП. В ходе исследования анализировались программы предпринимательского образования в университетах России с географией от Калининградской области на западе страны до Приморского края на востоке. В наше поле зрения попали 78 вузов, которые имели программы такого рода на уровне бакалавриата и магистратуры. Исследование показало, что подавляющее большинство программ слабо отражают специфику предпринимательской деятельности; сконцентрированы в ограниченном сегменте направлений подготовки (экономика, менеджмент, инноватика, сервис, туризм и т.п.); доля модулей и дисциплин, которые направлены на формирование «мягких» компетенций (soft skills), наличие которых у студента — будущего предпринимателя является критически важным, в таких программах исчезающе мала [Клюев, Багирова, Забокрицкая и др., 2017].

По результатам работы были сделаны выводы о малочисленности и ограниченности в предложении данных программ, существенном отставании высшего образования России в формировании эффективно действующей системы подготовки предпринимателей [Klyuev, Bagirova, Yashin, et al., 2017]. Последующее углубление исследовательских фокусов показало, что по степени участия российских университетов в создании системы предпринимательского образования и подготовки предпринимательских кадров в соответствии с требованиями динамично развивающегося рынка труда вузы России можно разделить на четыре основные группы [Чепуренко, 2017].

Первая группа включает в себя университеты, которые вообще не ведут обучение в области формирования предпринимательских навыков.

Во вторую группу входят вузы, которые реализуют отдельные дисциплины и модули (чаще всего заимствованные, а не разработанные собственными силами) в области предпринимательства, причем эти дисциплины и модули, как правило, «встроены» в существующие образовательные программы.

Третья группа состоит из университетов, в структуре которых есть подразделения, занимающиеся бизнес-образованием в формате программ MBA, повышения квалификации или профессиональной переподготовки.

В четвертую группу входят вузы с комплексной инфраструктурой предпринимательского образования и предпринимательства, включающей в себя предпринимательские образовательные программы бакалавриата и магистратуры, бизнес-инкубаторы, центры поддержки предпринимательства, в том числе инновационного.

По экспертным оценкам, приведенным в работах Г. В. Широковой и соавт. [Широкова, 2012; Широкова, Цуканова, Богатырева, 2015], не менее 80% российских университетов относятся к первой и второй группам, в четвертую же группу попадают не более 5% вузов нашей страны.

В настоящее время наблюдается усиление дифференциации российских университетов. Это обусловлено двумя основными причинами: воздействием кризисных явлений в социально-экономической сфере России и реализацией государственных программ повышения глобальной и региональной конкурентоспособности университетов. Дифференциация университетов приводит к обновлению их стратегий, развитию образовательных программ и диверсификации доходов за счет активности на рынках образования и исследований. Формирование программ предпринимательского образования стало ключевым в повестке университетов России. Импульсы этому процессу придают новые программы развития высшей школы «Развитие науки и технологий» на 2013–2020 годы» (утверждена постановлением Правительства от 15.04.2014 № 301)

и «Развитие образования» (утверждена постановлением Правительства от 26.12.2017 № 1642). В этом контексте анализ динамики развития программ предпринимательского образования становится важным для лучшего понимания возможностей и ограничений повышения эффективности предпринимательских экосистем, особенно в региональном измерении. Настоящей статьей авторы продолжают серию исследований, посвященных анализу программ предпринимательского образования в региональных университетах нашей страны. Результаты этих исследований нашли свое отражение в работах ученых [Клюев, Багирова, Забокрицкая и др., 2017; Клюев, Яшин, 2016; Klyuev, Bagirova, Yashin, et al., 2017; Яшин, Клюев, Багирова, 2018; Yashin, Klyuev, Bagirova, 2018], в которых изучался дизайн программ предпринимательского образования российских университетов, баланс «жестких» (hard skills) и «мягких» (soft skills) компетенций, а также их современное состояние и перспективы дальнейшего развития. Следующим шагом является рассмотрение и анализ динамики развития за последние два года программ обучения предпринимательству с учетом регионального аспекта.

Методика исследования программ предпринимательского образования в университетах и полученные результаты

Авторами проведено исследование динамики количества программ предпринимательского образования на уровне бакалавриата и магистратуры в университетах России за период с 2017 по 2019 г. Это программы, обучаясь на которых, студенты могут приобрести те или иные предпринимательские компетенции. В анализ попали 73 российских вуза, реализующие в 2017 г. программы предпринимательского содержания в 37 субъектах Российской Федерации. Мы намеренно ограничили свое исследование этими вузами, не расширяя их список и

не включая в него вузы, в которых, возможно, предпринимательские программы стали реализовываться после 2017 г. Это позволило сосредоточиться на анализе развития ситуации в университетах, где старт реализации подобных программ случился не в последние один-два года, а ранее и в которых, следовательно, накоплен определенный опыт обучения студентов предпринимательству. Отметим, что в 18 вузах в 2017 г. и в 32 вузах в 2019 г. предпринимательские программы уровня бакалавриата реализовывались совместно с программами предпринимательского содержания уровня магистратуры; соответственно — в 55 вузах в 2017 г. и в 41 вузе в 2019 г. реализация предпринимательских программ происходила лишь на одном (чаще всего бакалаврском) уровне.

Информация для анализа бралась с официальных сайтов университетов. Для проведения анализа применялись методы описательной статистики и группировки. Анализ данных проводился в IBM SPSS Statistics 22.0. В табл. 1 приведены результаты анализа динамики предпринимательского образования в российских вузах.

Анализ табл. 1 позволяет сделать вывод о том, что за два года зафиксирована положительная динамика количества предпринимательских программ в вузах — и по бакалавриату, и по магистратуре. Но более заметная положительная динамика наблюдается по числу магистерских предпринимательских программ. Это видно и по динамике среднего числа программ в регионе, и по изменению модального значения этого показателя.

В табл. 2 показаны регионы-субъекты РФ, в которых за анализируемый период наблюдалась положительная динамика по суммарному количеству предпринимательских программ по двум уровням образования. Регионы упорядочены в порядке сокращения темпов роста числа программ.

В ряде регионов за анализируемый период произошел рост числа одновременно и бакалаврских, и магистерских программ.

Таблица 1. Динамика числа предпринимательских программ в российских регионах (субъект РФ)

Table 1. Dynamics of the quantity of entrepreneurial curricula in Russian regions

Уровень образования	Показатели		Темп прироста, %
	2017	2019	
	Среднее число программ, реализуемых в вузах одного региона		
Бакалавриат	1,85	2,33	25,9
магистратура	1,05	1,44	37,1
	Медианное число программ		
Бакалавриат	1	1	0
магистратура	1	1	0
	Модальное число программ		
Бакалавриат	1	1	0
магистратура	0	1	-

Таблица 2. Регионы-лидеры по динамике числа предпринимательских программ (в сумме по бакалавриату и магистратуре)

Table 2. Leading regions in terms of the quantity of entrepreneurial curricula (total for undergraduate and graduate programs)

Субъекты РФ	Число предпринимательских программ в 2017 г.	Число предпринимательских программ в 2019 г.	Темп прироста, %
Кировская область	1	4	300,0
Брянская область	1	3	200,0
Вологодская область	2	5	150,0
Свердловская область	11	23	109,1
Алтайский край	2	4	100,0
Воронежская область	1	2	100,0
Калининградская область	1	2	100,0
Красноярский край	3	6	100,0
Нижегородская область	3	6	100,0
Приморский край	2	4	100,0
Республика Башкортостан	1	2	100,0
Республика Удмуртия	1	2	100,0
Тульская область	1	2	100,0
Хабаровский край	3	6	100,0
Челябинская область	5	10	100,0
Чувашская Республика	1	2	100,0
Саратовская область	3	5	66,7

Окончание Таблицы 2

Субъекты РФ	Число предпринимательских программ в 2017 г.	Число предпринимательских программ в 2019 г.	Темп прироста, %
Волгоградская область	2	3	50,0
Республика Дагестан	3	4	33,3
Томская область	3	4	33,3
Тюменская область	3	4	33,3

Это Алтайский край, Красноярский край, Нижегородская область, Свердловская область и Челябинская область.

В табл. 3 представлены регионы-субъекты РФ, в которых на протяжении анализируемого периода количество предпринимательских программ не менялось.

Отдельно выделим регионы, в которых за анализируемый период ситуация была стабильной как по числу бакалаврских, так и по числу магистерских предпринимательских программ. Это Омская, Орловская, Пензенская, Смоленская области и Республика Бурятия.

В табл. 4 приведены регионы — субъекты РФ, в которых зафиксирована негативная динамика количества предпринимательских программ. Регионы упорядочены в порядке увеличения темпов снижения числа программ.

Оговоримся, что вузы из данных регионов ограничены выборкой 2017 г. и в нее

не вошли новые университеты, открывшие за последние два года программы предпринимательского образования. Вместе с тем наличие в когорте 73 университетов вузов, сокративших количество образовательных программ в этой сфере, также нуждается в объяснении.

Интерпретация результатов исследования и анализ проблем развития предпринимательского образования

Последовательное осуществление экономической реформы требует создания необходимых условий для ускоренного формирования системы обеспечения устойчивого развития предпринимательской деятельности в регионах путем организации действенной системы его государственной поддержки, стимулирования частного бизнеса, которые

Таблица 3. «Регионы-консерваторы», сохранившие число предпринимательских программ неизменным (в сумме по бакалавриату и магистратуре)

Table 3. «Conservative Regions», which kept the number of entrepreneurial curricula unchanged (in total for undergraduate and graduate programs)

Субъекты РФ	Число предпринимательских программ в 2017 г.	Число предпринимательских программ в 2019 г.	Темп прироста, %
Новгородская область	1	1	0,0
Омская область	2	2	0,0
Орловская область	1	1	0,0
Пензенская область	1	1	0,0
Республика Бурятия	1	1	0,0
Самарская область	2	2	0,0
Смоленская область	1	1	0,0

Таблица 4. Регионы-аутсайдеры по динамике числа предпринимательских программ (в сумме по бакалавриату и магистратуре)

Table 4. Outsider regions by the number of entrepreneurial curricula (total for undergraduate and graduate programs)

Субъекты РФ	Число предпринимательских программ в 2017 г.	Число предпринимательских программ в 2019 г.	Темп снижения, %
Москва	17	15	–11,8
Санкт-Петербург	11	8	–27,3
Республика Татарстан	7	5	–28,6
Белгородская область	3	2	–33,3
Новосибирская область	3	2	–33,3
Рязанская область	3	1	–66,7
Пермская область	4	1	–75,0
Кабардино-Балкарская Республика	1	0	–100,0
Московская область	2	0	–100,0

невозможны без разработки и внедрения комплекса мер организационного, правового, экономического и социального характера. В этих условиях решающее значение приобретает осмысление и комплексное исследование факторов, определяющих эффективность устойчивого развития предпринимательства и предпринимательского образования как одного из ключевых факторов формирования предпринимательской экосистемы страны. Данные проведенного анализа показывают, что наращивание объема подготовки предпринимателей в вузах контрастирует с трендом сокращения сегмента предпринимательства в реальной экономике.

Портрет типичного предпринимателя в России в его сравнительной динамике выглядит следующим образом: по состоянию на 2013 г. это практически равная доля мужчин и женщин, вовлеченных в предпринимательские активности; средний возраст российского предпринимателя приближался к 40 годам (доля молодежи в возрасте до 24 лет составляла 22%). В то время предприниматели в России, как правило, имели незаконченное высшее, профессионально-техническое или высшее образование, при-

чем на долю предпринимателей с высшим образованием приходится около 50% [Верховская, Дорохина, Сергеева, 2014]. Если сравнивать с 2017 г., хорошо заметно, что доля молодых предпринимателей в возрасте до 24 лет снизилась почти в 5 раз — до 4,6%; средний возраст российского предпринимателя приближается к 49 годам. За прошедшие четыре года доля предпринимателей с высшим образованием также резко снизилась до 27,5% [Верховская, Дорохина, Сергеева, 2014].

Безусловно, можно отыскать целый ряд факторов, которые повлияли на изменение портрета российского предпринимателя и обеспечили отток молодежи, в том числе и студенческой, из сектора малого и среднего бизнеса. Например, ослабление государственной поддержки малых и средних организаций предпринимательского сектора. Так, если в 2015 г. общий объем государственных субсидий малому и среднему бизнесу составлял 18 528 287 000 руб., в 2016 г. эта цифра составила 11 124 625 000 рублей, или на 40% меньше [Малое и среднее предпринимательство в России, 2017]. Вместе с тем усилия вузов по формированию си-

стемы предпринимательского образования окажутся в перспективе 4–5 лет не востребованными и вызовут новую реструктуризацию программ и их закрытие, если не произойдет радикального изменения ситуации в развитии предпринимательства в стране.

Другой серьезной и практически не исследованной проблемой является проблема изучения влияния особенностей экономических и социально-культурных факторов российских регионов на формирование региональных систем предпринимательского образования и участия в этом формировании местных университетов. Иными словами, необходимо найти ответ на вопрос, как система высшего образования в регионах нашей страны реагирует на запросы региональных экономических и предпринимательских экосистем, а также на запросы рынка труда. На пути такого исследования возникает ряд очевидных и непростых проблем, например тех, которые описаны в исследовании А. Ю. Чепуренко [Чепуренко, 2017]. По состоянию на 2017 г., по данным статистического сборника «Малое и среднее предпринимательство в России», в на-

шей стране насчитывалось 2 241 650 малых и средних предприятий, или 54,8% общего числа организаций, не относящихся к государственному сектору [Малое и среднее предпринимательство в России, 2017]. При этом 36% всех малых и средних предприятий России осуществляли свою деятельность в сфере торговли и еще 22,6% — в сфере услуг. В производственной сфере заняты только 16,9% предприятий малого и среднего бизнеса [Малое и среднее предпринимательство в России, 2017]. Однако эта в целом достаточно безрадостная картина различается от региона к региону.

Для нашего анализа наиболее значимым является сегмент инновационного предпринимательства, в том числе малые инновационные предприятия (МИП), создаваемые с участием университетов. Этот сегмент всегда рассматривался как приоритетный в программах предпринимательского образования университетов, так как позволял вузам выступать и заказчиком, и исполнителем. Однако динамика создания МИП демонстрирует угасание и сокращение университетских стартапов (см. рис. 1).

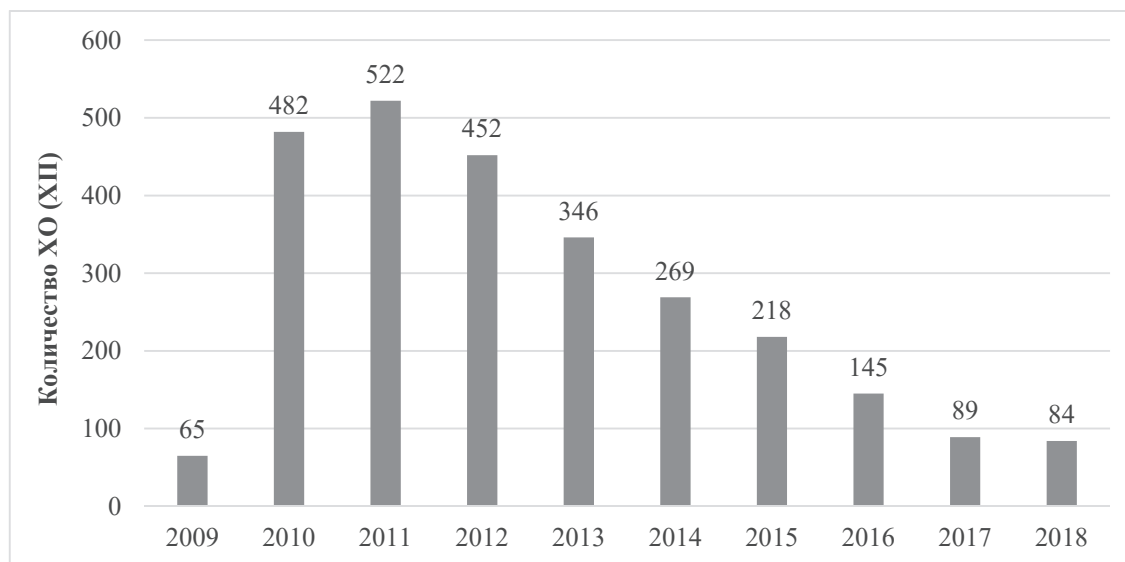


Рис. 1. Динамика создания хозяйственных обществ (хозяйственных партнерств) (подготовлен авторами по данным [14])

Fig. 1. Dynamics of creation of enterprises (prepared by authors according to the data of [14])

Созданные вузами малые инновационные предприятия крайне неравномерно распределены по территории страны.

По данным реестра, ведущим учет МИП вузов основное количество их сосредоточено в Центральном округе, а самое незначительное — в Дальневосточном федеральном округе (см. рис. 2).

Таким образом, сами университеты перестают быть внутренними заказчиками на предпринимательскую подготовку, в первую очередь в сфере технологического предпринимательства.

В совместном докладе Центра стратегических разработок и Высшей школы экономики отмечалось, что в большинстве вузов нет систем поддержки и развития предпринимательских установок и компетенций. При этом в условиях низкой инновационной активности бизнеса созданная и формиру-

ющаяся в регионах инновационная инфраструктура (включая как материальные, так и финансовые элементы) мало используется по назначению. Существует возможность расширить ее использование в целях поддержки проектов студентов и выпускников региональных вузов, закрепляя в регионах наиболее амбициозную и квалифицированную часть молодежи и обеспечивая выход этой молодежи на рынок труда, включение в экономику региона с успешным опытом реализации собственных проектов в соответствии с приоритетами регионального развития [Двенадцать решений для нового образования, 2018].

Однако важным сдерживающим фактором выступают ограничения, обусловленные недостаточным уровнем компетенций профессорско-преподавательского состава, отсутствие опыта реализации предпринимательских про-

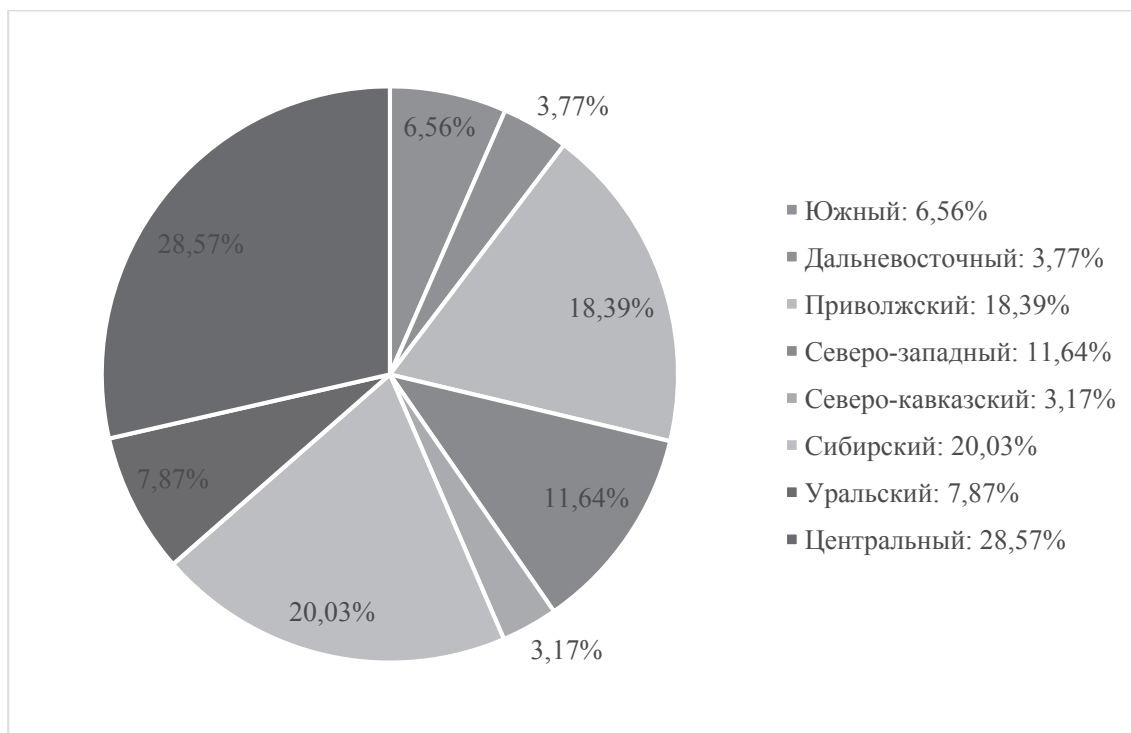


Рис. 2. Распределение созданных хозяйственных обществ (хозяйственных партнерств) по федеральным округам [14]

Fig. 2. Distribution of established enterprises by federal districts [14]

ектов на практике. Сообщество обучающихся предпринимательству находится на начальных этапах своего развития — этапах поиска стандартов деятельности и формирования пула лучших практик. Анализ практик ряда стран [Bellingham, Dhaliwal, Matlay et. al., 2012] показывает важность диалога преподавателей с профессиональными ассоциациями предпринимателей для формирования эффективных учебных планов по предпринимательству, построению сотрудничества студентов, преподавателей с предпринимательскими сообществами, по оценке практик предпринимательской деятельности и т.д.

В целом серьезные ограничения создает отсутствие как на национальном уровне, так и на уровне региональном эффективного взаимодействия и координации между образовательной политикой университетов и региональной политикой и программами в области содействия и развития малому и среднему бизнесу и предпринимательству вообще. В ситуации, когда такое взаимодействие налажено, программы предпринимательского образования становятся своеобразным социальным лифтом, когда университеты готовят предпринимательские кадры в ответ на запросы рынка, становясь при этом своеобразными коммуникаторами между обществом и предпринимательской средой.

Таким образом, для успешной подготовки предпринимателей усилий одних университетов явно недостаточно, необходима серьезная поддержка со стороны региональных как бизнес-сообществ, так и властных структур.

Явный недостаток или вовсе отсутствие фундаментальных и прикладных исследований, имеющих высокий потенциал коммерциализации, предопределяет разрыв между обучением предпринимательству студентов и инициативами по развитию предпринимательского потенциала самого университета. При этом совершенно неправильным было бы полагать, что университеты, имеющие в своем составе технические институты или факультеты, имеют преимущества в коммерциализации своих исследований по сравнению с вузами, где та-

ких факультетов нет. Например, социальные инновации, новые управленческие или финансово-кредитные технологии также имеют высокий потенциал превращения в успешный коммерческий продукт.

Важной проблемой является дефицит у большинства региональных университетов налаженных продуктивных связей с успешными предпринимательскими университетами, в том числе и зарубежными, в результате чего отсутствует система трансфера успешного опыта реализации программ предпринимательского образования.

Наконец, серьезная проблема заключается в том, что во многих российских университетах сложившейся за многие десятилетия корпоративной культурой часто предпринимательские усилия воспринимаются как нечто не соответствующее философии, миссии и ценностям «истинного» университета. Предпринимательское образование станет по-настоящему эффективным только в ситуации, когда в университете будет существовать стратегия развития предпринимательской составляющей вуза и предприниматься усилия по изменению корпоративной культуры в сторону принятия модели предпринимательского университета. В противном случае студенты будут чувствовать, что непредпринимательский университет пытается реализовывать программы предпринимательского образования, и эффективность такой реализации будет оставаться невысокой. Это одно из объяснений, почему подавляющее большинство предпринимательских образовательных программ в российских университетах носит имитационный характер, как уже было отмечено выше [Клюев, Багирова, Забокрицкая и др., 2017].

Подводя итоги анализа данных, полученных в ходе исследования динамики развития программ предпринимательского образования, отметим:

– для группы вузов, обследованных нами в 2017 г., характерен рост числе программ подготовки предпринимателей, особенно на магистерском уровне, что, на наш взгляд,

соответствует общим трендам развития национальных и региональных предпринимательских экосистем в связи с формированием индустрии высоких технологий;

– нами выявлена территориальная неоднородность развития программ предпринимательского образования. Нельзя не отметить, что регионы, демонстрирующие самые высокие темпы развития программ такого типа, в значительной степени совпадают с регионами дислокации ведущих вузов страны, включая опорные университеты. По всей вероятности, именно участие вузов в реализации программ регионального развития интенсифицировало процесс формирования пула новых программ обучения предпринимательству;

– крайне тревожным выводом нашего анализа является факт конфликта положительной динамики развития предпринимательского образования с сокращением предпринимательского сегмента экономики в целом и генерации университетами малых инновационных предприятий в частности. Воспроизводство данного тренда отрицательного роста предпринимательства приведет к снижению запроса к вузам на подготовку предпринимателей.

Вместе с тем нельзя исключить развитие других форматов предпринимательского образования, в частности «социальное», «цифровое», «зеленое» предпринимательство, а также различные виды внутрикорпоративного предпринимательства. В этом контексте важны исследования тенденций развития этой сферы деятельности университетов и прогнозирование трансформаций предпринимательства как вида деятельности.

Список литературы

1. Беляева Т. В., Ласковая А. К., Широкова Г. В. Обучение предпринимательству и формирование предпринимательских намерений студентов: роль национальной культуры // *Российский журнал менеджмента*. 2016. № 1. С. 59–86.
2. Верховская О. Р., Дорохина М. В., Сергеева А. В. Национальный отчет «Глобальный мониторинг предпринимательства. Россия — 2013». СПб.: ВШМ СПбГУ, 2014.
3. Двенадцать решений для нового образования. Доклад Центра стратегических разработок и Высшей школы экономики. М., 2018.
4. Ключев А. К., Багирова А. П., Забокрицкая Л. Д. и др. Предпринимательское образование в университетах страны: масштабы, виды программ, баланс компетенций // *Современная конкуренция*. 2017. № 1. С. 6–20.
5. Ключев А. К., Яшин А. А. Программы предпринимательского образования в современном университете // *Высшее образование в России*. 2016. №1 (197). С. 22–33.
6. Малое и среднее предпринимательство в России. 2017: статистический сборник. М.: Росстат, 2017.
7. Учет и мониторинг малых инновационных предприятий научно-образовательной сферы [Электронный ресурс]. URL: <http://mip.extech.ru>.
8. Чепуренко А. Ю. Как и зачем обучать студентов предпринимательству // *Вопросы образования*. Educational Studies Moscow. 2017. № 3. С. 250–276.
9. Широкова Г. В. Обучение предпринимательству в России: факторы развития предпринимательского духа студентов // *Бизнес-образование*. 2012. № 1. С. 35–40.
10. Широкова Г. В., Цуканова Т. В., Богатырева К. А. Университетская среда и предпринимательская активность студентов: роль бизнес-опыта и предпринимательской самоэффективности // *Вопросы образования*. Educational Studies Moscow. 2015. № 3. С. 171–207.
11. Яшин А. А., Ключев А. К., Багирова А. П. Предпринимательское образование в магистратуре: текущее состояние и новые вызовы // *Современная конкуренция*. 2018. № 3 (69).
12. Bellingham L., Dhaliwal H., Matlay H., et al. Enterprise and entrepreneurship education: Guidance for UK higher education providers. Documentation. The Quality Assurance Agency for Higher Education. 2012.
13. Klyuev A., Bagirova A., Yashin A., et al. Entrepreneurial Education at Russian Universities: Trends and Challenges of Formation. Proceedings of the 12th European Conference on Innovation and Entrepreneurship – ECIE 2017 (Paris, 21–22 of September 2017). Paris, 2017.
14. Yashin A., Klyuev A., Bagirova A. Designing Entrepreneurial Education in Russia: Hard and Soft Skills // *Econviews*. 2018. No. 2 (vol. 32).

References

1. Belyaeva T. V., Laskovaya A. K., Shirokova G. V. *Obuchenie predprinimatel'stvu i formirovanie predprinimatel'skikh namerenii studentov: rol' natsional'noi kul'tury* [Education for entrepreneurship and the formation of entrepreneurial intentions of students: the role of national culture]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta* — Russian Journal of Management, 2016, no. 1, pp. 59–86.
2. Verkhovskaya O. R., Dorokhina M. V., Sergeeva A. V. *Natsionalnyy otchet «Global'nyy monitoring predprinimatel'stva. Rossiya 2013»* [National report «Global entrepreneurship monitoring. Russia 2013»]. GSOM SpbU, 2014.
3. *Dvenadtsat' resheniy dlya novogo obrazovaniya. Doklad Tsentra strategicheskikh razrabotok i Vysshey shkoly ekonomiki* [Twelve solutions for new education. Report of the Center for Strategic Studies and the Higher School of Economics]. Moscow, 2018.
4. Kluev A. K., Bagirova A. P., Zabokritskaya L. D., et al. *Predprinimatel'skoe obrazovanie v universitetakh strany: masshtaby, vidy programm, balans kompetentsii* [Entrepreneurial education in universities of the country: scope, types of curricula, balance of competencies]. *Sovremennaya*

- ya konkurenciya — Journal of Modern Competition, 2017, no. 1, pp. 6–20.
5. Kluev A. K., Iashin A. A. *Programmy predprinimatel'skogo obrazovaniya v sovremennom universitete* [Business education programs in a modern university]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* — Higher Education in Russia, 2016, no. 1 (197), pp. 22–33.
 6. *Maloe i srednee predprinimatel'stvo v Rossii 2017: Stat. sb.* [Small and medium entrepreneurship in Russia]. Moscow, Rosstat, 2017.
 7. *Uchet i monitoring malykh innovatsionnykh predpriyatiy nauchno-obrazovatel'noy sfery* [Recording and monitoring of small innovative enterprises in the scientific and educational sphere]. 2019. [Electronic resource]. URL: <http://mip.extech.ru>.
 8. Chepurenko A. Yu. *Kak i zachem obuchat' studentov predprinimatel'stvu* [How and why to teach students in entrepreneurship]. *Voprosy obrazovaniya* — Educational Studies Moscow, 2017, no. 3, pp. 250–276.
 9. Shirokova G. V. *Obuchenie predprinimatel'stvu v Rossii: faktory razvitiya predprinimatel'skogo duha studentov* [Education for entrepreneurship in Russia: factors for the development of the entrepreneurial spirit of students]. *Biznes-obrazovanie* — Business Education, 2012, no. 1, pp. 35–40.
 10. Shirokova G. V., Tsukanova T. V., Bogatyureva K. A. *Universitetskaya sreda i predprinimatel'skaya aktivnost' studentov: rol' biznes-opyta i predprinimatel'skaya effektivnost'* [University environment and student entrepreneurial activity: the role of business experience and entrepreneurial self-efficiency]. *Voprosy obrazovaniya* — Educational Studies Moscow, 2015, no. 3, pp. 171–207.
 11. Bellingham L., Dhaliwal H., Matlay H. et al. *Enterprise and entrepreneurship education: Guidance for UK higher education providers*. Documentation. The Quality Assurance Agency for Higher Education. 2012.
 12. Klyuev A., Bagirova A., Yashin A., et al. *Entrepreneurial Education at Russian Universities: Trends and Challenges of Formation*. Proceedings of the 12th European Conference on Innovation and Entrepreneurship – ECIE 2017 (Paris, 21–22 of September 2017). Paris, 2017.
 13. Yashin A. A., Kluev A. K., Bagirova A. P. *Predprinimatel'skoye obrazovaniye v magistrature: tekushcheye sostoyaniye i novyye vyzovy* [Entrepreneurial education on graduate level: current state and new challenge]. *Sovremennaya konkurenciya* — Journal of Modern Competition, 2018, no. 3 (69).
 14. Yashin A., Klyuev A., Bagirova A. *Designing Entrepreneurial Education in Russia: Hard and Soft Skills*. *Econviews*, 2018, no. 2 (vol. 32).

A. Iashin, UrFU, Ekaterinburg, Russia, a.a.yashin@urfu.ru

A. Kluev, UrFU, Ekaterinburg, Russia, a.k.kluev@urfu.ru

A. Bagirova, UrFU, Ekaterinburg, Russia, a.p.bagirova@urfu.ru

Entrepreneurial education in modern Russian universities: regional aspect

The article discusses the dynamics of the development of entrepreneurial education in Russian universities. The authors conducted a survey of graduate and undergraduate curricula in universities in the country for the period of 2017 — 2019 with the regional focus. This made it possible to compare the current level of implementation of entrepreneurial curricula with the data of 2017, as well as to assess the state of entrepreneurial ecosystems of the regions in terms of the provision of entrepreneurs with higher education institutions. The obtained data allowed to establish the growth in the number of programs for entrepreneurial education of bachelor and master programs, and the analysis of statistical data on the state of entrepreneurship posed the problem of the growing gap in the orientation of student youth towards entrepreneurial activity and the contraction of the entrepreneurial segment in the national economy. The article provides recommendations on the development of entrepreneurial education, describes the key areas and problems of development in this field of university activity.

Keywords: entrepreneurial education, regional ecosystem of entrepreneurship, university.

About authors:

Iashin A., *PhD in Economics, Associate Professor*

Kluev A., *PhD in Philosophy, Associate Professor*

Bagirova A., *Dr of Economics, Professor*

For citation:

Kluev A., Iashin A., Bagirova A. Entrepreneurial education in modern Russian universities: regional aspect. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 1(73), pp. 6–16 (in Russian, abstr. in English).

Потапова О. Н., канд. экон. наук, доцент кафедры теории и практики конкуренции, МФПУ «Синергия»,
OPotapova@synergy.ru

Алексеева Е. В., ст. преподаватель кафедры теории и практики конкуренции, МФПУ «Синергия»,
eturchaninova@synergy.ru

Применение интерактивных методов обучения предпринимательству как средство повышения эффективности обучения

Понятие интерактивного обучения вошло в нашу жизнь сравнительно недавно, но уже получило широкое распространение среди современных образовательных технологий. «Интерактивные технологии» — это не просто процесс взаимодействия преподавателя и студента, это новый подход к организации учебного процесса, новые педагогические технологии погружения в изучение заданной проблематики.

Поскольку интерактивное обучение требует использования особых форм организации учебной деятельности, в практике преподавания и обучения студентов предпринимательского образования МФПУ «Синергия» поиск новых форм и методов обучения происходит постоянно. С практикой использования некоторых интерактивных мероприятий можно ознакомиться в данной статье.

Ключевые слова: предпринимательское образование, интерактивное обучение, Студия предпринимательства.

Введение

Интеграция отечественной высшей школы в мировое образовательное пространство приводит к постоянно меняющимся требованиям к подготовке специалистов, не только обладающих качественными профессиональными компетенциями, но и готовых к непрерывному личностному и профессиональному развитию, что может быть достигнуто только путем творческого подхода к организации учебного процесса, сочетания традиционных и современных методов обучения. Особое значение такой подход имеет в предпринимательском образовании. Он определяется университетами и колледжами как набор формализованного обучения, которое предназначено для информирования, тренировки и подготовки людей, заинтересованных в создании и развитии

бизнес-структур, привитие им специальных навыков, полезных для того, чтобы стать успешным предпринимателем [Рубин, Алексеева, Леднев и др., 2017].

Новые требования Федеральных образовательных стандартов, которые предусматривают широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий, обуславливают актуальность исследования возможностей использования интерактивных методов в обучении студентов направления «Предпринимательство», а также студентов других направлений, проявляющих интерес к предпринимательской проблематике.

Особенности интерактивного обучения

В образовании широкое распространение получили три формы взаимодействия

преподавателя и студентов — пассивная, активная и интерактивная, каждая из которых имеет свои особенности. При пассивном обучении студент выступает в роли объекта учебной деятельности: он должен освоить материал, который передается ему преподавателем на лекции, или получить знания из учебной литературы. Активный метод — это форма взаимодействия студентов и преподавателей в ходе занятия. При этом обучающиеся не являются пассивными слушателями, это — активные участники учебно-познавательного процесса, выполняющие творческие, поисковые, проблемные задания. Если пассивные методы предполагают авторитарный стиль взаимодействия, то активные методы отличает демократический стиль. Все участники образовательного процесса взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, решают проблемы совместно, моделируют ситуации, оценивают действия партнеров и свое собственное поведение, погружаются в реальную атмосферу делового сотрудничества.

В отличие от активных методов, интерактивные ориентированы на более широкое взаимодействие студентов не только с преподавателем, но и друг с другом, т.е. акцент делается на активность студентов в процессе обучения. Место преподавателя на интерактивных занятиях сводится к модерированию деятельности студентов на достижение целей и задач изучаемой темы. Интерактивные методы рассматриваются как наиболее современная форма активных обучающих методов, предполагая отличную от привычной логику образовательного процесса: не от теории к практике, а от формирования нового опыта к его теоретическому осмыслению через применение. Кроме того, опыт и знания участников образовательного процесса служат источником их взаимообучения и взаимообогащения. Делясь своими знаниями и опытом деятельности, участники берут на себя часть обучающих функций

преподавателя, что повышает их мотивацию и способствует повышению эффективности учебного процесса.

Задачи преподавателя в интерактивной технологии направлены на то, чтобы способствовать процессу обмена информацией, выявлять многообразие точек зрения (в том числе посредством обращения к личному опыту студентов), поддерживать активность участников, поощрять их творчество и самостоятельность. На интерактивных мероприятиях происходит соединение теории и практики, облегчается восприятие, усвоение теоретического материала, растет взаимопонимание участников процесса обучения.

Таким образом, интерактивное обучение одновременно решает следующие задачи: учебно-познавательную, коммуникационно-развивающую, социально-ориентационную.

На практике используются разнообразные интерактивные формы и методики проведения учебных занятий, такие как: круглые столы, дискуссии, дебаты, мозговые штурмы (брейншторм, мозговая атака), деловые и ролевые игры, case-study (анализ конкретных ситуаций, ситуационный анализ), мастер-классы, тренинги, интерактивные экскурсии, видеоконференции и др.

Вместе с тем преподавателям, работающим на предпринимательских программах, кроме использования уже существующих, не обойтись без разработки и применения новых интерактивных форм, содержание которых определяется целями занятия. Иными словами, преподаватели активно участвуют в постоянном совершенствовании учебного процесса.

Имплементация системы интерактивных мероприятий

Большое внимание авторы различных публикаций уделяют методам обучения, которые используются в ходе реализации программ предпринимательского обучения [Предпринимательское образование в России..., 2015, с. 80].

У студентов значительным спросом пользуется предпринимательское образование, которое проводится на основе сочетания различных методов, ориентированных на действия (action-oriented teaching). Конечно, эффективность используемых методов прежде всего зависит от «образовательного контекста», однако в любом случае «обучение путем действия» (learning by doing) является более эффективным для развития предпринимательских умений, чем традиционные методы, такие как лекции [A Global Perspective on Entrepreneurship..., 2019]

Предлагаемые студентам виды занятий являются инструментами обеспечения гарантий качества предпринимательского образования наряду с содержанием и уровнем самих образовательных программ, учебных курсов и учебников.

Помимо традиционных для бакалавриата видов занятий (лекций, теоретических семинаров, дипломных и курсовых работ) в обучении предпринимательству важны и иные виды занятий, способствующие усилению практической ориентации обучения, как например: ситуационные практикумы, мозговые штурмы, предпринимательские поединки, тренинги, решение имитационных задач по управлению бизнесом, построение дизайнов креативных решений, презентации, питчи, применяемые в настоящее время в неформальном обучении [Предпринимательское образование в России..., 2015, с. 136, 137].

На таких занятиях у студентов формируются профессиональные предпринимательские компетенции, развиваются предпринимательские способности, выявляются личностные качества и склонности будущих или уже действующих студентов-предпринимателей. Поэтому интерактивные мероприятия находят достойное место во многих учебных курсах.

Считаем, что одним из условий качественной реализации интерактивных мероприятий в рамках предпринимательской программы является наличие инфраструк-

туры обучения предпринимательству, которая в том числе включает в себя центры предпринимательства, коворкинг-центры, студенческие клубы предпринимательства, бизнес-инкубаторы, бизнес-акселераторы, центры прототипирования, центры коммерциализации и трансфера технологий, технопарки. Введение таких подразделений непосредственно в учебный процесс позволит существенно улучшить качество результатов обучения студентов и повысить его эффективность.

Включение интерактивных мероприятий в учебный процесс обучения предпринимательству в МФПУ «Синергия» обеспечивается в том числе посредством формирования новых структурных подразделений. Для создания и развития инфраструктуры обучения предпринимательству для студентов среднего и высшего образования, обучающихся на профиле «Предпринимательство», а также для вовлечения студентов других направлений и профилей в стартап-активности в 2018 г. в Университете была создана Студия предпринимательства. Все проводимые Студией интерактивные мероприятия встроены в учебный процесс и включены в расписание занятий.

Из практики использования интерактивных мероприятий в МФПУ «Синергия»

SYNERGYIDEA — это марафон по генерации бизнес-идей, который проходит под лозунгом «Просто генерируй это!». Марафон объединяет всех студентов, которые обучаются по профилю «Предпринимательство» и позволяет им в течение 12 часов (а именно столько длится марафон) сгенерировать сотню идей, из которых предстоит выбрать только одну для своего стартапа. По итогам Марафона эксперты выбирают лучшие идеи, которые в дальнейшем смогут принять участие в программе развития бизнес-идей «Стартап-песочница».

В 2019 г. Студией предпринимательства запланировано проведение **Стар-**

тап-песочницы. В эту программу приглашаются студенты-победители предыдущего этапа, т.е. успешно прошедшие SYNERGYIDEA. Цель программы — помочь студентам, у которых есть конкурентоспособная бизнес-идея (идея придумана ими на SYNERGYIDEA) в прохождении всех этапов по реализации стартапа в течение 4 месяцев. Это своего рода инкубатор идей, где участники последовательно, с помощью и поддержкой трекера проходят путь от идеи до создания прототипа.

SYNERGY STARTAP WEEKED — это однедневное мероприятие, открытое для участия всем студентам университета. На уикенд могут прийти как студенты, у которых уже есть идея, так и те, кто хочет войти в состав команд и попробовать за один день сделать прототип идеи кого-то из участников. Участвующие в мероприятии эксперты дают обратную связь по каждому созданному проекту, а также консультируют участников в процессе всего мероприятия.

Основными этапами SYNERGY STARTAP WEEKED являются:

- презентация идеи (для участников, уже имеющих такую идею);
- формирование команды;
- определение целевой аудитории;
- формирование ценностного предложения;
- разработка бизнес-модели;
- наброски экономики стартапа и модели монетизации;
- формирование маркетинговой стратегии;
- создание прототипа.

Команды — победители приглашаются к участию в SYNERGYБизнес-инкубатор.

SYNERGYБизнес-инкубатор — это четырехмесячная программа, которая помогает командам, уже имеющим прототип, создать и развить свой собственный бизнес, зарегистрировать его и начать первые продажи. В самом начале программы за каждой командой закрепляются трекер и ментор на весь период нахождения команды в программе.

Участниками инкубатора могут стать:

- выпускники «Стартап-песочницы»,
- победители «SYNERGY STERTAP WEEKED»,
- команды, которые готовы оплатить свое участие в инкубаторе.

TrackILab — это лаборатория по подготовке (обучению) трекеров. В данной программе принимают участие как студенты программы бакалавриата по профилю «Предпринимательство» (чтобы иметь возможность стать трекерами для студентов колледжа, обучающихся по направлению «Предпринимательство»), так и преподаватели ВУЗов с целью их дальнейшего участия качестве треков «Стартап-песочницы» и бизнес-инкубатора.

В ходе обучения в лаборатории участники изучают методы и технологии трекинга, особенности трекинга стартап-проектов, а также анализируют трекинг-кейсы.

В текущем учебном году школу трекеров МФПУ прошли и в настоящее время проходят 34 студента — предпринимателя.

Планируется проведение мероприятия **SYNERGYIDemoDay** как итогового мероприятия в формате защиты проектов «Стартап-песочницы» и SYNERGYБизнес-инкубатора, на которое приглашаются эксперты — инвесторы, готовые вложить деньги в студенческие стартапы.

Школа Менторов Синергия — это образовательная программа для действующих предпринимателей, которые хотят стать менторами для начинающих предпринимателей, чтобы передавать им свой опыт и знания в области создания, ведения, развития и прекращения предпринимательской деятельности.

SYNERGYБизнес-клуб — это серия мастер-классов с успешными предпринимателями, представителями венчурных фондов, инвесторами, представителями организаций по поддержке и развитию предпринимательства.

Неподдельный интерес с активным обсуждением, дискуссиями, «неудобными» вопросами вызвали мастер-классы предпри-

нимателей разных сфер деятельности. Это: Дина Руссет — директор бизнес-инкубатора Университета Северная Калифорния, Ян Зярян — директор Альфа-Лаборатории (корпоративного инкубатора) Альфа-банка, Ю. С. Песоцкий — вице-президент Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России».

SYNERGY — Challenge — кейс-чемпионат. Содержание чемпионата — это решение реальных предпринимательских кейсов. В нем принимают участия команды студентов Университета. В течение нескольких часов команды соревнуются в решении, а жюри экспертов выбирает лучшие из них. Чемпионат проходит под лозунгом «Брось вызов!».

Примеры кейсов, предложенных для разработки решения (апрель 2018 г.)

Вы придумали идею для стартапа — разработать мобильное приложение. Однако у Вас есть два ограничения, а именно: вы не умеете разрабатывать мобильные приложения и у Вас нет денег, чтобы нанять очень крутого специалиста. Предложите три возможных варианта решения этой проблемы.

Вы живете в обычном спальном районе, в обычном многоквартирном жилом доме. Однажды, выходя из дома, увидели, что одну из квартир первого этажа реконструировали в небольшое помещение с отдельным входом. Предложите перспективную идею для открытия собственного бизнеса в данной локации.

Вам предлагают приобрести франшизу для открытия собственного бизнеса в одном из небольших подмосковных городов. Открыть ли пиццерию с доставкой пиццы на дом, салон красоты экономичного класса или небольшой детский клуб. Обоснуйте свой выбор: какую из трех франшиз выгоднее купить при условии одинаковой стоимости франшиз.

Наступило лето. Прекрасная пора для отдыха. Неожиданно позвонила Ваша бабушка с радостным известием: урожай клубники в этом году — сумасшедший! Она пла-

нирует через неделю собрать 100 кг. Надо что-нибудь придумать, чтобы и урожай не пропал, и семья заработала на таком урожае. Предложить можно только одну идею (самую лучшую).

Невероятно! Вам достался удивительный артефакт, который лично Вам нужно преобразить в товар, который можно продать. Предложите свой вариант, который сможет поразить экспертов своей креативностью и иметь реальные шансы на рыночный успех.

Какая удача! Вы открыли детский клуб, и он стал приносить прибыль. Вы очень рады, однако как настоящий предприниматель не торопитесь тратить все заработанное, а хотите свой бизнес развивать. Предложите не менее пяти вариантов.

SYNERGYHarvest — это «Рабочие выходные» — образовательные лекции по самым актуальным вопросам предпринимательской деятельности, методикам и технологиям ведения бизнеса, современных предпринимательских трендах.

Среди актуальных тем лекций, которые прослушали участники в прошлом году:

- «Продвижение в социальных сетях»;
- «Формирование воронки продаж»;
- «Эффективное использование конструкторов сайтов»;
- «Разработка мобильных приложений»;
- «Эффективное использование чат-ботов»;
- «Самостоятельное создание собственного бренда товара или услуги»;
- «Интернет-магазин «с нуля»».

SYNERGYHAK — это хакатон, в котором могут принять участие все студенты Университета, объединившись в небольшие команды по решению практических вопросов и проблем, предложенных партнерами-предпринимателями. Основная задача — это «хакнуть» (взломать), т.е. найти совместными усилиями решение выдвинутой проблемы.

SYNERGY StartUp FAIL Fest — это фестиваль правдивых (провальных) историй

о бизнесе. Это ежегодная встреча, на которой студенты Университета, а также действующие предприниматели могут поделиться историями своих провалов, так как очень часто именно неудачи и «падения» учат гораздо лучше, чем успехи.

Интересным и полезным оказался анализ провальных историй предпринимателей из числа студентов:

- «Пошив галстуков-бабочек, которые никому не нужны»;
- «Семейный цветочный бизнес — катастрофа с доставкой»;
- «Чехлы для телефонов с неудачным дизайном»;
- «Сайт щебенки и его продвижение — деньги на ветер!».

Заключение

Использование интерактивных мероприятий (интерактивных методов и технологий обучения) способствует повышению эффективности учебного процесса посредством усиления мотивации, оживления интереса студентов к обучению и приобретению ими необходимых предпринимательских компетенций, а также позволяет интенсифицировать процессы понимания, усвоения и творческого применения знаний на практике, раскрывая в полной мере потенциал молодежи к осуществлению предпринимательской деятельности.

Список литературы

1. Антони М. А. Интерактивные методы обучения как потенциал личностного развития студентов // Психология обучения. 2010. № 12. С. 53–63.
2. Капранова Е. А. Интерактивное обучение: концептуальные подходы // Вестник Полоцкого государственного университета. 2012. № 7. С. 11–14.
3. Коваленко А. И. О ключевых задачах проектирования российской системы обучения предпринимательству: идеи и сюжеты III конференции РАОП // Современная конкуренция. 2015. № 6 (54).
4. Предпринимательское образование в России и за рубежом: история, содержание, стандарты, качество: монография / под общ. ред. Ю. Б. Рубина. М.: МФПУ «Синергия», 2015. С. 209–254.
5. Рубин Ю. Б. Возможности и перспективы обучения индивидуальному предпринимательству в органи-

ях СПО // Среднее профессиональное образование в России. 2016. № 2.

6. Рубин Ю. Б. Образовательная программа по предпринимательству в бакалавриате и условия ее реализации // Высшее образование в России. 2016. № 2. С. 15–27.
7. Рубин Ю. Б. Формирование компетенций в сфере предпринимательства на образовательном пространстве бакалавриата // Высшее образование в России. 2016. № 1. С. 7–21.
8. Рубин Ю. Б., Алексеева Е. В., Леднев М. В. и др. Обучение предпринимательству: пути укоренения в вузовском сегменте российского образования // Современная конкуренция. 2017. № 1 (61). С. 30–56.

References

1. Antoni M. A. *Interaktivnye metody obucheniya kak potencial lichnostnogo razvitiya studentov* [Interactive methods of teaching as a potential of personal development of students]. *Psikhologiya obucheniya* — Psychology of training, 2010, no. 12, pp. 53–63 (in Russian, abstr. in English).
2. Kapranova E. A. *Interaktivnoe obuchenie: konceptualnye podhody* [Interactive training: conceptual approaches]. *Vestnik Polotskogo gosudarstvennogo universiteta* — Bulletin of Polotsk state University, 2012, no. 7, pp. 11–14 (in Russian, abstr. in English).
3. Kovalenko A. I. [On the key tasks of designing the Russian system of training for entrepreneurs: ideas and subjects of the III Conference of RAOП] // *Modern competition*. 2015. № 6 (54) (in Russian, abstr. in English).
4. *Predprinimatel'skoe obrazovanie v Rossii i za rubezhom: istoriya, sodержание, standarty, kachestvo: monografiya* [Entrepreneurial education in Russia and abroad: history, content, standards, quality: monograph / ed. by Y. B. Rubin]. M.: MFPU «Synergy», 2015, pp. 209–254 (in Russian, abstr. in English).
5. Rubin Yu. B. *Vozmozhnosti i perspektivy obucheniya individual'nomu predprinimatel'stvu v organizatsiyah SPO* [Opportunities and prospects of teaching individual entrepreneurship in organizations SPO]. *Srednee professional'noe obrazovanie v Rossii* — Secondary professional education in Russia. 2016, no. 2 (in Russian, abstr. in English).
6. Rubin Yu. B. *Obrazovatel'naya programma po predprinimatel'stvu v bakalavriate i usloviya ee realizatsii* [Educational program on entrepreneurship within the undergraduate and the conditions of its realization]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* — Higher education in Russia, 2016, no. 2, pp. 15–27 (in Russian, abstr. in English).
7. Rubin Yu. B. *Formirovaniye kompetentsiy v sfere predprinimatel'stva na obrazovatel'nom prostranstve bakalavriata* [Formation of competencies in the field of entrepreneurship in the educational space of bachelor]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* — Higher education in Russia, 2016, no. 1, pp. 7–21 (in Russian, abstr. in English).
8. Rubin Yu. B., Alekseeva E. V., Lednev M. V., et al. *Obucheniye predprinimatel'stvu: puti ukoreneniya v vuzovskom segmente rossiyskogo obrazovaniya* [Entrepreneurship Training: the way of rooting in the higher education segment of the Russian education]. *Sovremennaya konkurentciya* — Modern competition, 2017, no. 1 (61), pp. 30–56.

O. N. Potapova, University «Synergy», OPotapova@synergy.ru

E. V. Alekseeva, University «Synergy», eturchaninova@synergy.ru

Application of interactive methods of teaching entrepreneurship as a means of increasing the effectiveness of training

The concept of interactive learning has entered our lives not so long ago, but has firmly taken its place among modern technologies, and the concept of «interactive technologies» has been filled with a new meaning. This is not just a process of interaction between the teacher and the student, but a new stage in the organization of the educational process, new pedagogical technologies that allow you to immerse yourself in the study of problems and feel an active participant in the educational process.

Interactive learning requires the use of special forms of organization of cognitive activity and sets very specific and predictable goals.

In the practice of teaching and training of students of entrepreneurial education MFPU «Synergy» the search for new forms and methods of training is ongoing. The article introduces the reader to some of these forms.

Keywords: entrepreneurship education, online training, Studio enterprise.

About authors:

O. N. Potapova, *PhD in Economics, associate Professor of the Department of theory and practice of competition;*

E. V. Alekseeva, *senior lecturer of the Department of theory and practice of competition*

For citation:

Potapova O. N., Alekseeva E. V. Application of interactive methods of teaching entrepreneurship as a means of increasing the effectiveness of training. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 1(73), pp. 17–23 (in Russian, abstr. in English).

*Филькевич И. А., докт. экон. наук., профессор кафедры экономической теории и менеджмента
ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет», Москва, Filk66@mail.ru*

Инновационные подходы к обучению предпринимателей с учетом международного опыта

В статье исследуются особенности развития образования в области инновационного предпринимательства. Отмечается, что инновационные тренды требуют образованных, нравственных, предприимчивых людей, которые могут самостоятельно принимать ответственные решения в ситуации выбора, прогнозируя их возможные последствия с учетом глобальных трендов экономического развития.

Дальнейшее развитие современных научно-технологических трендов значительно усилит влияние инноваций на социальные процессы в обществе, появятся новые формы социализации и социального взаимодействия, изменится характер и способ занятости работников, ожидается смещение центров разработки, компетенций и производства за пределы развитых стран.

Для осуществления эффективной предпринимательской деятельности необходима подготовка инновационных специалистов, владеющих соответствующими знаниями и компетенциями. Как показывает международный опыт, бизнес-образование в области инновационного предпринимательства должно ориентироваться на создание многоуровневой системы профессиональной подготовки.

Ключевые слова: инновации, предпринимательство, бизнес-образование, концепция, приоритет, подготовка специалистов, модернизация.

Введение

Современная экономика ориентирует на формирование инновационного подхода к обучению предпринимателей с целью формирования личности, способной совершить новый инновационный скачок в развитии, обеспечить условия модернизации экономики путем производства инновационных товаров и услуг.

Необходимо учитывать, что вектор глобального инновационного развития в ближайшие десятилетия будет характеризоваться ускоренным развитием конвергентных нано-, био- и инфотехнологий, когнитивных технологий.

Благодаря эффективным формам обучения предпринимательству в области инноваций уже в настоящее время закладываются основы формирования новых рынков, которые существенно изменят облик инновационного сектора экономики. При этом современный пред-

приниматель должен будет овладеть навыками работы в инновационных производственных кластерах, на которые, по прогнозам специалистов, к 2050 г. будет приходиться до 70% инновационной продукции мировой экономики.

Основные качественные характеристики, обеспечивающие развитие инновационного предпринимательства в будущем, — решение проблем старения населения, роста числа болезней обмена веществ, патологий мозга, а также необходимость обеспечения продовольственной, сырьевой, медицинской и экологической безопасности страны, сохранения ее ресурсного потенциала, поддержания здорового генофонда нации.

Приоритеты инновационного образования предпринимателей

Формирующийся в мире запрос на новое качество жизни требует от предприни-

мателей новых подходов к созданию технологий персонализированной медицины, которые позволят индивидуализировать диагностические и терапевтические процессы, значительно усиливая полезный эффект и снижая затраты на лечение за счет использования наиболее эффективных вариантов терапии для каждого конкретного случая. Внедрение новых технологий предопределяет переход от общей диспансеризации (дорогостоящей и не всегда эффективной) к целенаправленной профилактике.

Безусловно, благодаря предпринимательским инициативам появятся возможности создания материалов с новыми свойствами, в том числе обладающих биологической активностью, способной восстанавливать отдельные органы или целые системы.

Обучение предпринимателей новым научно-технологическим трендам в перспективе позволит снизить смертность от онкологических, сердечно-сосудистых заболеваний, а также заболеваний, связанных с нарушением метаболических процессов.

Приоритеты в области инновационного обучения предпринимательства должны стимулировать личность на создание новой продукции путем развития систем облачных вычислений, новых архитектур и принципов организации вычислений, разработки новых аналитических инструментов. При этом предприниматели за счет инновационных технологий могут овладеть навыками использования систем машинного обучения, основанных на новых методах и алгоритмах, результаты которых имеют самый широкий спектр применения: интеллектуализация поддержки принятия решений, мониторинг финансовых и фондовых рынков и др. [Filkevich, 2014].

Важно отметить, что обучение предпринимателей навыкам развития облачных инфраструктур, сетей персональных компьютеров и мобильных устройств позволит повысить их конкурентоспособность на международных рынках за счет снижения расходов на поддержание ИТ-

инфраструктуры, а также расширения рынка внешнего удаленного размещения. Благодаря новым информационным технологиям уже в ближайшие 20 лет могут произойти существенные изменения в страновой специализации и глобальной конкуренции на мировых рынках.

Приоритетным направлением развития предпринимательских инициатив является обучение предпринимателей новым достижениям в области нанотехнологий и создания новых материалов. Распространение технологий производства на основе молекулярной самосборки позволит создавать принципиально новые типы наноустройств и наноматериалов с заданными свойствами для различных отраслей. Создание новых материалов предоставит возможность производить товары с принципиально новыми свойствами, и именно инновационный подход к обучению предпринимателей может содействовать активному развитию нанотехнологий на глобальных рынках.

При обучении предпринимателей важно овладение навыками зеленой экономики. Благодаря новым компетенциям создадутся условия по разработке и внедрению экологически эффективных инновационных технологий, содействующих решению глобальных проблем: преодоление истощения важных природных ресурсов, снижение роста техногенной нагрузки и уровня загрязнения природной среды.

Успехи страны в инновационном развитии напрямую зависят от вложений в сферу образования, и в первую очередь важно эффективно осуществлять подготовку специалистов, способных овладеть навыками инновационного предпринимательства.

Особенности организации подготовки предпринимателей в развитых странах

Развитие образовательных программ, направленных на формирование навыков инновационного предпринимательства, на-

ходится в центре внимания Организации экономического сотрудничества и развития, причем развитые страны уделяют внимание созданию новых навыков личности в области предпринимательства уже в рамках школьного обучения.

В США реализуется программа «Образование для карьеры», которая направлена на формирование профессиональных знаний, умений, навыков и личностных качеств с учетом требований инновационной экономики. При этом педагогические технологии предполагают обучение навыкам инновационного предпринимательства и способности личности быстро адаптироваться к технологическим изменениям. В частности, некоммерческой корпорацией «Junior Achievement Inc.» реализуется программа предпринимательской подготовки школьников США, целью которой является обучение молодых людей инновационному бизнесу. Финансовую поддержку компании оказывают более 200 ведущих инновационных корпораций США [Junior, 2018].

В американских университетах и бизнес-школах активно используются инновационные методики обучения предпринимательству. При этом на практике предпринимательское образование позволяет развивать трансфер инновационного технологического сотрудничества в рамках бизнес-инкубаторов и кластеров [Nuhfer, 2007].

В число лучших американских бизнес-школ в области предпринимательства, по версии U.S. News Education 2018, входят следующие учебные заведения:

- 1) Гарвардский университет;
- 2) Чикагский университет;
- 3) Йельский университет;
- 4) Колумбийский университет;
- 5) Массачусетский технологический институт;
- 6) Стэндфордский университет;
- 7) Пенсильванский университет;
- 8) Университет Дьюка;
- 9) Калифорнийский технологический институт;

10) Университет Baruch college [Бизнес-образование в США, 2018].

В школах Великобритании в настоящее время используются четыре модели включения предпринимательского образования в учебные планы школ:

- 1) деятельностьная модель;
- 2) предпринимательство как предмет;
- 3) модульный подход;
- 4) общешкольный подход.

В рамках учебного процесса предлагается обязательно использовать организацию мини-предприятий для обучения учащихся. Именно мини-предприятиям, созданным самими учащимися, уделяется особое внимание, так как они обеспечивают развитие широкого спектра практических навыков и личных качеств, поощряют инициативу и творчество [Сизова, 2008].

В Великобритании весь процесс предпринимательского образования нацелен на формирование личности предпринимателя, способного с учетом новых знаний и технологий на основе развития компетенций предприимчивости и инициативности активно идти на риск, предлагая рынку инновационные товары и услуги.

Переподготовкой управленческого персонала в Великобритании занимаются частные центры, небольшие фирмы, ведущие тренинг и осуществляющие консультирование, академические и специальные курсы непрерывного обучения менеджменту при вузах. При этом основное внимание уделяют формированию инновационной культуры и культуры управления интеллектуальной собственностью.

Система развития бизнес-инкубаторов в ведущих университетах Великобритании может привести к созданию единого центра знаний и инноваций для предпринимателей и молодых специалистов, где на основе одной платформы будет создана библиотека электронных материалов, идей и инноваций.

Ведущие позиции в развитии британского инновационного предпринимательского бизнес-образования занимают:

1) London Business School, которая дважды получала высшую оценку от Совета по финансированию высшего образования за свою исследовательскую деятельность;

2) University of Oxford;

3) University of Cambridge;

4) Cranfield School of Management;

5) Imperial College Business School [Бизнес-образование в Великобритании, 2017].

В Германии особое внимание развитию инновационного предпринимательства уделяет Федеральное министерство по экономике и энергетике Германии, которое с 2014 г. активно поддерживает инновационное предпринимательское образование. Все образовательные программы разработаны на основе «Внедрения духа предпринимательства в школы» (Unternehmergeistmacht Schule / Entrepreneurial Spirit in Schools). При этом предложена модель тесного сотрудничества между школами и предприятиями. Данные программы реализуются в более 300 школах по всей Германии [Leicht, Berwing, 2016].

Важно отметить, что для реализации инновационных образовательных проектов в высших учебных заведениях в Германии предусмотрено создание бизнес-инкубаторов с участием нескольких университетов. [Образование для бизнесменов в Германии, 2018]. Такой подход позволяет использовать наработки в различных отраслях знаний для создания инновационных конкурентоспособных немецких товаров. Причем при реализации образовательных предпринимательских программ наряду с инициативой предпринимателей важная роль отводится государству, которое координирует подготовку специалистов, что позволяет Германии удерживать лидерство по созданию инновационной продукции в Европе.

Заключение

Для Российской Федерации важно сформировать эффективную систему координации усилий всех организаций, задействован-

ных в обучении предпринимателей, с целью подготовки специалистов, способных с помощью инноваций модернизировать российскую экономику.

Для оказания инновационных образовательных услуг при обучении предпринимателей необходимо активно заимствовать передовой опыт. При этом следует предусмотреть координацию усилий государства и бизнеса в данной области.

Обучение основам инновационного предпринимательства должно включать в себя процесс непрерывного накопления знаний. Уже в школе нужно формировать личность, способную к освоению и практическому применению инноваций.

Следует организовать непрерывную систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации предпринимателей, готовых осуществлять инновационное предпринимательство, включая информационное и консалтинговое сопровождение предпринимателей, осуществляющих инновационный бизнес, в том числе путем внедрения новых форм взаимодействия в процессе обучения.

Повышение инновационной активности бизнеса и появление новых инновационных компаний позволит Российской Федерации совершить качественное изменение ее позиций на глобальном рынке производства инновационных товаров.

Список литературы

1. Бизнес-образование в Великобритании. URL: <http://www.avesa.ru/biznes-obrazovanie-v-GB>.
2. Бизнес-образование в США. URL: <https://malikspace.com/tour-usa/biznes-obrazovanie-v-ssha/biznes-obrazovanie-v-ssha/>.
3. Образование для бизнесменов в Германии. URL: <https://www.dw.com/ru/a-5262888>.
4. Сизова М. Информационно-аналитический обзор международного и российского опыта преподавания основ предпринимательства среди старшеклассников. СПб., 2008.
5. Filkevich I. Enlightened Attitude to Innovative Methods of Human Resource development in Institutes of Higher Education // Education and Sport in the Prosperous Epoch of the Powerful State. Ashgabat, 2014. P. 151, 152, 308, 309, 464–467.
6. Junior Achievement International. URL: <http://www.jaintl.org/>

7. Leicht R., Berwing S. Grundungspotenziale von Menschen mit ausländischen Wurzeln: Entwicklungen, Erfolgsfaktoren, Hemmnisse // Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie. Institut für Mittelstandsforschung, Universität Mannheim. 2016. November. S. 1.
8. Nuhfer E. B. Student Management Teams: Fractals for Students Too. URL: <http://www.ntlf.com/FTPSite/issues/vl3n4/vl3n4.pdf>.
4. Junior Achievement International Available at: URL: <http://www.jaintl.org>.
5. Leicht R., Berwing S. Grundungspotenziale von Menschen mit ausländischen Wurzeln: Entwicklungen, Erfolgsfaktoren, Hemmnisse // Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie. Institut für Mittelstandsforschung, Universität Mannheim. 2016. November. S. 1.
6. Nuhfer E. B. Student Management Teams: Fractals for Students Too. Available at: URL: <http://www.ntlf.com/FTPSite/issues/vl3n4/vl3n4.pdf>.
7. Obrazovanie dlya biznesmenov v Germanii [Education for businessmen in Germany]. Available at: URL: <https://www.dw.com/ru/a-5262888> (in Russian).
8. Sizova M. *Informacionno-analiticheskij obzor mezhdunarodnogo i rossijskogo opyta prepodavaniya osnov predprinimatel'stva sredi starsheklassnikov* [Information and analytical review of international and Russian experience in teaching the basics of entrepreneurship among high school students]. SPb., 2008 (in Russian).

References

1. *Biznes obrazovanie v SSHA* [Business education in the United States]. Available at: URL: <https://malikspace.com/tour-usa/biznes-obrazovanie-v-ssha/biznes-obrazovanie-v-ssha/> (in Russian)
2. *Biznes-obrazovanie v Velikobritanii* [Business education in the UK]. Available at: URL: <http://www.avesa.ru/biznes-obrazovanie-v-GB> (in Russian)
3. Filkevich I. Enlightened Attitude to Innovative Methods of Human Resource development in Institutes of Higher Education

Filkevich I. A. Institute of Social Education and Education in the Humanities, Moscow State Pedagogical University, Filk66@mail.ru

Innovative approaches to training entrepreneurs based on international experience

The article examines the features of the development of education in the field of innovative entrepreneurship. It is noted that innovative trends require educated, moral, enterprising people who can independently make responsible decisions in a situation of choice, predicting their possible consequences in the light of global trends in economic development.

Further development of modern science and technology trends will significantly enhance the impact of innovations on social processes in society, new forms of socialization and social interaction will appear, the nature and mode of employment of workers will change, development centers, competencies and production will be shifted beyond the developed countries.

To carry out effective business activities, it is necessary to train innovative specialists with relevant knowledge and competencies. As international experience shows, business education in the field of innovative entrepreneurship should focus on the creation of a multi-level vocational training system.

Keywords: innovation, entrepreneurship, business education, concept, priority, training, modernization.

About author:

I. Filkevich, *Doctor of Economics, Professor*

For citation:

Filkevich I. Innovative approaches to training entrepreneurs based on international experience. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13 no. 1(73), pp. 24–28 (in Russian, abstr. in English).

Живица О. В., канд. псих. наук, доцент кафедры психологии, МФПУ «Синергия», Москва, Zhivitsa@inbox.ru

Позина М. Б., канд. псих. наук, доцент кафедры Психологии, МФПУ «Синергия», Москва, MPozina@synergy.ru

Дидактические возможности игровых процедур в процессе обучения предпринимателей

В статье рассматриваются вопросы развития предпринимательских способностей посредством игровых технологий. Профессиональная подготовка предпринимателей — одна из приоритетных задач в нашей стране. Основной тезис: игровые процедуры в обучении позволяют оценивать, осознавать и развивать ключевые предпринимательские способности. Любые умозрительные понятия, описывающие профессиональные способности предпринимателей, можно операционализировать таким образом, чтобы данная способность стала обнаружимой, диагностируемой, оцениваемой. Понимание механизма проявления той или иной предпринимательской способности позволяет подобрать соответствующую игровую процедуру, посредством которой можно, с одной стороны, оценить личность, с другой — построить прогностическую картину развития личностного потенциала. Для применения игр в качестве дидактических важно: 1) выделить индикаторы способностей, навыков и умений, развиваемых данной игрой; 2) описать каждый индикатор через дифференцированность уровней развития данной способности; 3) составить карту наблюдения за поведением игрока на основе выделенных и дифференцированных индикаторов. В качестве примера приводится ряд игровых процедур, таких как: «Игровой метод освоения понятий», «Быки и коровы», «Крестики-нолики» (на поле 6×6), «Бизнес-риск-мен». Внимание акцентируется на этапе рефлексии — ключевом игровом этапе для взрослых. Игровой метод в обучении позволяет учитывать: 1) индивидуальный опыт прошлого; 2) стратегии поведения, актуальные для настоящего; 3) прогнозировать динамику развития способностей личности на базе имеющегося потенциала. В дальнейшем планируется выделить и описать количественные показатели предпринимательских способностей, проявляемых в игре.

Ключевые слова: игровые методы, дидактическая игра, интеллектуальная игра, предпринимательские способности, предприимчивость, самодиагностика в игре, игровая рефлексия, игровой интерес, игровые процедуры оценки.

Введение

По мнению многих исследователей, применение игровых методов в обучении чрезвычайно продуктивно. Очень часто игры становятся инструментом диагностики и самодиагностики, позволяющим ненавязчиво, легко и мягко обнаружить наличие проблемных зон в развитии тех или иных способностей и компетенций.

Игровые упражнения позволяют увеличивать объем изучаемого материала, повышать эффективность усвоения новой информации, максимально эффективно использовать психические ресурсы личности

для всех форм игровой деятельности (фронтальной, групповой, индивидуальной) и высоким уровне учебной мотивации.

Игра — это своего рода «жизненный университет», в котором человек получает впечатления из окружающего мира и отрабатывает в безопасном режиме необходимые для него знания, умения и навыки. В игре происходит моделирование ситуаций, в рамках которых осуществляется прокачка способностей и компетенций, необходимых для осуществления той или иной реальной деятельности. В предпринимательской деятельности, где риск и ошибка стоят очень дорого, это особенно важно.

В статье представлен опыт работы со студентами, обучающимися по программе «Предпринимательство». Цели: 1) структурировать способности предпринимателей для их обнаружения в игровой процедуре; 2) обосновать логику применения игровых приемов при обучении; 3) привести примеры игровых процедур, детерминирующих развитие предпринимательских способностей.

Игровые методы в обучении

В конце XX — начале XXI в. игровые методы начали активно применяться в обучении не только детей, но и взрослых. Давно известно, что самый лучший способ чему-либо научиться — это не бояться делать ошибки, рисковать и терпеть «неудачи». Эту детскую формулу успеха знают все, но особенно — талантливые люди, которые используют каждую свою неудачу как трамплин для очередной попытки сделать лучше то, чем они занимаются в течение длительного времени. У гения работа — как у ребенка игра, т.е. процесс наслаждения деятельностью, в которой активность, терпение и настойчивость сопровождаются богатым воображением и фантазией.

Игра очень системна, в ее структуру органично входят целеполагание, планирование и анализ результатов. В процессе игры удовлетворяются важнейшие потребности человека в самоактуализации, самоутверждении и самореализации. Мотивация игровой деятельности подогревается «мысленными экспериментами» (так называл Эйнштейн свои рассуждения), которые в любой самоорганизующейся системе генерируют идеи. Причем абсолютно добровольно и в формате конструктивного соревнования.

По мнению большинства российских исследователей игровых методов (В. В. Давыдов, С. Л. Рубинштейн, Г. К. Селевко, В. С. Селиванов, В. А. Сластенин, А. Ф. Тихомирова, В. А. Трайнев, Д. Б. Эльконин, Н. С. Пряжников и др.), возникновению игрового интереса способствуют ряд факторов:

- наличие контактов с партнерами по игре;
- азарт ожидания непредвиденных ситуаций и их дальнейший процесс разрешения;
- удовольствие от демонстрации потенциала своих возможностей;
- необходимость принятия решений в сложных, часто неопределенных, порой непредвиденных условиях и ситуациях;
- быстрое нахождение ответов и анализ последствий принятых решений;
- удовольствие от прохождения всех этапов игры, ведущих к промежуточной или окончательной цели.

Ключевыми компонентами игры являются следующие признаки:

- специально организованное пространство (Magic circle);
- наличие четких правил;
- ясный сюжет (сеттинг);
- ролевое распределение в действиях игроков, определяющих игровую ситуацию;
- наличие ситуаций риска, выигрыша в условиях достижения успеха;
- пространство выбора (решений, моделей поведения);
- удовольствие от игровой деятельности.

Дидактические интеллектуальные игры

В узком понимании дидактические игры направлены на поддержание высокой мотивации и интереса к изучаемому материалу с помощью специально разработанных процедур. Как правило, они базируются на материале учебной дисциплины, содержание которой прорабатывается с помощью игровых приемов. Примером могут служить различные интеллектуальные игры.

Интеллектуальную игру можно назвать своеобразным ретранслятором накопленного интеллектуального и социального опыта, а саму игру — моментом актуализации человеком его знаний на фоне высокой мотивации по отношению к реализуемой познавательной деятельности [Мандель, 2017].

Специфика интеллектуальных игр:

1) набор представленных задач характеризуется различной направленностью;

2) диапазон трудностей отражает широкий размах возможностей достижения результатов;

3) игра детерминирует развитие личности поступательным движением вперед, начиная с этапа вхождения в игру и заканчивая этапом подведения итогов;

4) игра становится пространством проб и возможных ошибок;

5) в представлении решений используются разнообразные варианты презентаций (рисунки, схемы, таблицы, шаблоны);

6) игра обладает высоким потенциалом реиграбельности, т.е. возможностью расширения игровых вариантов и модификации игры;

7) игра выступает инструментом самодиагностики, позволяющим определять актуальный и потенциальный уровни развития, видеть путь и направление саморазвития, дифференцировать опыт достижений [Мандель, 2017].

Примером применения дидактической интеллектуальной игры может служить «Игровой метод освоения понятий», который используется преподавателями кафедры психологии МФПУ «Синергия». Понятийно-терминологическая игра направлена на развитие лексикона студентов и формирование теоретического научного мышления. В игре несколько этапов:

1) знакомство с правилами игры и процедурой проведения;

2) объяснение значения терминов и понятий, включенных в терминокарты;

3) коллективная проработка терминокарт в группах по 3–5 человек;

4) групповая творческая работы по составлению терминотекстов;

5) межгрупповая проверка усвоения понятий;

6) анализ индивидуальных и групповых результатов.

На всех этапах контрольно-игрового режима присутствуют все признаки игровой ситуации, что делает процесс освоения

материала интересным и увлекательным [Pozina, 2018].

В широком понимании дидактическая игра — это любые игровые приемы и процедуры, которые:

1) ведут к приращению знаний, умений и навыков;

2) способствуют развитию учебной мотивации;

3) интенсифицируют процесс обучения и закрепляют новые поведенческие паттерны;

4) стимулируют процесс оптимального взаимодействия с другими участниками игровой ситуации;

5) тренируют и закрепляют профессионально важные личностные качества.

Виды дидактических игр: деловые, имитационные, организационно-деятельностные, творческие, сюжетно-ролевые и настольные. В игре люди учатся. Незаметно (и как бы исподволь) происходит наращивание навыков, после которого наступает качественный скачок, когда навык становится осмысленным и осознаваемым. Однако, чтобы осознание наступило, игра должна содержать запланированный этап рефлексии, позволяющей дать оценку собственной стратегии, каждого игрока в отдельности и группы в целом. Поэтому разбору игры на этапе рефлексии важно уделять примерно столько времени, сколько длилась сама игровая ситуация. В играх образовательного цикла акцент всегда следует делать на полученном новом опыте, на обнаруженных эффектах инсайта, на исследовательских открытиях и других дидактических новообразованиях, проявленных студентом в ходе обучающей игровой ситуации.

Игровые процедуры для взрослых, как правило, сфокусированы на практико-ориентированном обучении. Их цель — эмоционально зарядить аудиторию предстоящим действием и заставить игроков максимально ярко проявить всю свою игровую экспрессию. Нужно четко представлять диапазон компетенций (личных и профессиональных), которые должны проявлять участники игро-

вой ситуации. Важно не забывать о многофункциональности игры, с помощью которой мы помогаем участникам раскрыть все ее многообразие возможностей. Кроме очевидных достоинств, дидактические игры характеризуются и недостатками: сложностью соотношения игрового пространства с реалиями жизни, а также затрудненностью объективной оценки, мониторинга и фиксации проявленных в игре способностей.

Сегодня очень востребованы прикладные игры в области предпринимательской деятельности (в частности, для развития предпринимательских способностей). Важно, что в эту батарею входят не узкопрофессиональные навыки и умения, но и так называемые универсальные метакомпетенции, которые являются надпрофессиональными и активно используются людьми при реализации различных профессиональных деятельностей. Широкий диапазон надпрофессиональных навыков позволяет специалистам будущего без особого труда приобретать новые знания и выстраивать свою карьеру в соответствии с требованиями времени в различных отраслях экономики.

Ключевые надпрофессиональные компетенции можно обобщить в два кластера:

- 1) развитие мышления и творчества (навыки креативного решения проблем);
- 2) развитие коммуникативных навыков, обеспечивающих конструктивную работу с людьми [Живица, 2017а].

Формирование профессиональных предпринимательских компетенций

Предпринимательские компетенции в наибольшей степени соответствуют характеристике надпрофессиональности. Р. Хизрич и М. Питерс приводят наименование особых предпринимательских качеств (умений), которые можно выработать у людей, способных к ведению бизнеса [Смирнов, Воробьев, 2006]:

– ясное понимание того, что такое предпринимательство, т.е. знания, необходимые

для создания нового дела (профессиональные знания);

– способность отделять факты от мифологии и умение давать взвешенные оценки наблюдаемым явлениям (объективность);

– умение находить нестандартные решения (креативность);

– умение адекватно вести себя в условиях неопределенности и принимать конструктивные решения (стрессоустойчивость);

– умение продуцировать новые коммерческие идеи (инициативность, креативность);

– умение давать оценку перспективности новых идей (аналитика проактивность, системность мышления);

– умение оценивать внешнюю ситуацию (аналитика);

– умение заключать сделки, устанавливать контакты с партнерами, вести переговоры (эффективность взаимодействия с людьми).

Развитию предпринимательских способностей уделяется особое внимание при подготовке предпринимателей в МФПУ «Синергия». В учебнике Ю. Б. Рубина «Управление собственным бизнесом» одна из глав полностью посвящена анализу ведущих предпринимательских способностей, которые обеспечивают успех в профессиональной деятельности людей, занимающихся бизнесом.

Способность людей действовать предпринимчиво — ключевая профессионально значимая способность предпринимателей [Рубин, 2016]. Суть предпринимчивости состоит в умении увязывать все профессионально значимые для предпринимательства способности, склонности и личностные качества в интересах дела.

Ярко выраженные показатели предпринимчивости можно обнаружить у студентов-предпринимателей в ходе проведения любых учебных занятий. Так, на этапе знакомства с новой группой студентов преп. О. В. Живица использует упражнение «Великолепная Варвара», суть которого — последовательное представление студентов друг другу. В игре только два правила:

1) в момент представления нужно называть одно качество или характеристику, начинающуюся на первую букву собственного имени;

2) каждому следующему участнику необходимо повторять все, что было сказано предыдущими студентами и сообщать информацию о себе (вариант игры «Снежный ком»).

Практически каждый из студентов-предпринимателей демонстрирует комплекс показателей предприимчивости, указанных в табл. 1: быстрая оценка ситуации (сообразительность, скорость мышления); открытость к контактам (первым вступает в контакт); проницательность (прогноз понимания интеллектуальных затрат для запоминания последующей информации). Часть студентов проявляют находчивость (фиксируют информацию, заготавливая шпаргалку), а самые предприимчивые пользуются записями соседа (обычно не более 1–2

человек). Конкурентный дух демонстрируют обычно несколько человек в аудитории, проявляя максимальную настойчивость при достижении цели.

Любая игра, а особенно учебная, по своей природе диагностична. Она позволяет оценивать выраженность тех или иных способностей, умений, навыков и мотиваций, которые, по своей сути, и являются компетенциями [Вачков, 2008; Федорова, 2009].

Мы считаем, что все игровые процедуры, которые используются на кафедре, позволяют не только оценивать у студентов уровень развития отдельных компетенций, но и мониторить в процессе игровой деятельности их качественный прирост.

В табл. 1 представлены индикаторы, предложенные М. Н. Киселевой, по которым можно осуществлять процедуру оценки компетенций предпринимателя в ходе обучения. В соответствии с этими индикаторами мы

Таблица 1. Диагностика предпринимательских способностей в игре

Table 1. Diagnostics of entrepreneurial abilities in the game

№	Универсальные способности/ компетенции	Индикаторы компетенции [Киселева, 2015, с. 90-101]	Игровые процедуры оценки
1	Управленческие, административные, организаторские способности	Умение расставить приоритеты в работе для себя и других Умение распределять работу среди подчиненных Дисциплинированность, пунктуальность	– Формирование модели организации [Лукичева, 2006, с. 83–87]; – Крестики-нолики (на поле 6×6)
2	Аналитические способности	Способен к структурированию информации, анализу и обобщению Способность выделять основной смысл информации Способность выводить логические заключения Умение выделять причины и перспективы сложившейся ситуации	– Находка для шпиона [Находка для шпиона: правила]; – Быки и коровы [Гик, 1978а, б]; – Ассоциации; – Танграм [Живица, 20176]; – Данетки; – Пять-пять; – Бизнес-Покер [Бизнес-покер: правила]
3	Склонность к принятию риска /Стрессоустойчивость	Способность работать в условиях ограниченных ресурсов, в том числе в режиме дефицита времени (цейтнот) Учитывает возможные последствия принятых решений, оценивает их риски и возможности, строит целостный образ ситуации Уравновешенность, самообладание	– Коллективный лабиринт [Бут Свини, Медоуз, 2007]; – Бизнес-риск-мен [Пряжников, 2007]; – Кораблекрушение; – Озеро [Козлов, 2004]; – Крестики-Нолики (на поле 6×6)

Окончание Таблицы 1

№	Универсальные способности/ компетенции	Индикаторы компетенции [Киселева, 2015, с. 90-101]	Игровые процедуры оценки
4	Гибкость, адаптивность	Способность работать в быстроизменяющихся условиях	– Танграм; – Быки и коровы; – Пять-пять; – Данетки; – Бизнес-Покер
		Открытость новой информации опыту, умение отойти от привычных стереотипов	
		Видит несколько вариантов решения проблемы	
5	Креативность	Выполнение заданий нестандартным способом	– Шесть шляп мышления [Боно, 2006]; – Перевертыши; – Мозговой штурм; – Приемы стимуляторы [Ваганди, 2013]
		Творческий подход к решению задач	
		Поиск новых методов работы	
		Умение фиксироваться на позитивных сторонах сложных ситуаций	

предлагаем набор соответствующих игровых процедур.

Большинство перечисленных в таблице игр достаточно распространены, хотя их потенциал используется в образовательном процессе незначительно. Коротко охарактеризуем их.

Игры «Находка для шпиона», «Ассоциации», «Данетки» похожи на широко известную настольно-ролевую игру «Мафия». Они направлены на формирование умений работать с информацией (избыточной, неполной, ассоциативной и др.) и развитие аналитических способностей. Игра «Данетки» тренируют гибкость мышления, в ней отрабатываются навыки применения «воронки» вопросов, выдвижения гипотез и сужения темы.

Настольные игры «Пять-Пять» и головоломка «Танграмм» предназначены для очень широкого возрастного диапазона. Формируют аналитические способности, развивают гибкость мышления, тренируют комбинаторные навыки, учат выделять причины и перспективы сложившейся ситуации, приучают использовать по максимуму имеющиеся ресурсы, формируют способности работать в быстроизменяющихся условиях, видеть несколько вариантов нахождения выгодных решений. Карточной игре

«Бизнес-покер» мы планируем посвятить отдельную статью.

В данной статье мы остановимся на подробном описании трех игровых процедур:

- 1) аналитической бланковой игре «Быки и коровы»;
- 2) групповой игре «Крестики-нолики» (на поле 6×6);
- 3) активизирующей имитационно-профориентационной игре «Бизнес-риск-мен».

«Быки и коровы». Игра проста в применении, экономична по времени (занимает 15–20 минут) и не требует специального оборудования (лист бумаги, ручка).

Цель: разгадать четырехзначное число партнера за минимальное количество ходов.

Проявляемые компетенции: аналитические и комбинаторные способности, внимательность, альтернативность и гибкость мышления, алгоритмизация деятельности.

Инструкция: каждому из играющих необходимо загадать и зафиксировать у себя на листе четырехзначное число, удовлетворяющее двум правилам: 1) важно, чтобы каждая из цифр встречалась только один раз, т.е. все цифры должны быть различны; 2) ноль не может стоять на первом месте (так как это будет трехзначное число). Ходы осуществляются по очереди, пока загаданные числа не будут выявлены.

Этапы проведения:

1) студенты объединяются в пары или тройки, втайне от партнера каждый записывает загаданное четырехзначное число с неповторяющимися цифрами;

2) игрок, который начинает игру по жребию, делает ход (называет произвольное четырехзначное число). При сравнении с загаданным (своим) числом, партнер сообщает в метафорической форме, насколько оно близко к загаданному. Иными словами, он информирует о количестве совпадений «быков» и «коров»: «быки» — это цифры в загаданном числе (стоят на другом месте, блуждают); «коровы» — это цифры, которые угаданы и стоят на своем месте;

3) игра завершается, когда все цифры стоят на своих местах (на вопрос о четырехзначном числе звучит в ответ «4 коровы»).

Рефлексия. После окончания игры необходимо подсчитать количество совершенных ходов, а также проанализировать выбранную стратегию с точки зрения ее оптимальности. В настоящее время существуют электронные варианты данной игры.

«Крестики-нолики». Демонстрирует легкость возникновения межгрупповых отношений и то, какой вид они приобретают в игровой ситуации.

Необходимое время: 20–30 минут (зависит от количества участников).

Материалы и оборудование: доска и два цветных маркера.

Цель: заполнить максимально возможную площадь своими знаками — крестиками и ноликами.

Проявляемые компетенции: привычные стратегии межгрупповых отношений, стили руководства, навыки делегирования полномочий и постановки задач.

Инструкция: игровое поле 6×6 нужно заполнить знаками — крестиками и ноликами. Команды ходят по очереди. Последовательность выхода конкретного игрока определяется капитаном команды, на котором лежит ответственность за результат игры. Место, куда ставить свой знак (крестик или нолик),

также указывает капитан команды. Хотя всегда находятся люди, которые не прислушиваются к решению руководства и следуют собственной логике. Игра завершается, когда все отведенное поле заполнено.

Успех команды определяется количеством знаков, имеющих хотя бы одну общую «перегородку» (вертикальную или горизонтальную). Подсчитываются все неизоллированные второй командой знаки, стоящие как по вертикали, так и горизонтали.

Этапы проведения:

1) аудитория делится на две эквивалентные группы;

2) на доске изображается игровое поле, состоящее из 36 клеток (6×6). Командам сообщаются правила игры;

3) капитаны команд получают маркеры (лучше разного цвета) и начинается игровое действие, которое продолжается до полного заполнения игрового поля.

Преподаватель следит за соблюдением правил. Можно играть с одним маркером, тогда добавляется правило о передаче маркера капитану внутри группы, между группами обмен происходит только через капитанов;

4) подсчет результатов: складывают все рядом стоящие крестики или нолики (сначала по вертикали, затем по горизонтали). На рис. 1 приведены результат игры: X=29, O=24.

x	0	0	0	x	0
0	0	0	0	x	x
x	0	x	0	0	0
x	x	x	x	x	0
0	x	x	x	x	0
0	x	x	0	x	0

Рис. 1. Пример заполненного игрового поля «Крестики-нолики»

Fig. 1. Example of a filled «TIC-TAC-Toe» playing field

Рефлексия. Участникам задают следующие вопросы:

– Как вы думаете, сколько максимально баллов могла набрать каждая команда? (36)

– Что помешало достижению максимально возможного результата?

– Как будет выглядеть игровое поле при максимально возможных для обеих команд результатах?

При возможности проводится видеозапись игровой процедуры с последующим ее просмотром и анализом. Добавляются вопросы о стилях лидерства, качестве предъявляемых инструкций, мотивах совершения ходов, избираемой стратегии межгруппового взаимодействия.

«Бизнес-риск-мен». Активизирующая имитационно-профориентационная игра предназначена для оценки компетенций предпринимателя [Пряжников, 2007, с. 381–386].

Время проведения: 35–40 минут (при этом важно оставить время на обсуждение полученных результатов).

Материалы и оборудование: лист бумаги и ручка.

Цель: заработать как можно больше денег.

Проявляемые компетенции: саморегуляция/самообладание; учет возможных последствий принятых решений; оценка рисков и потенциала выборов; интуиция.

Игра вызывает много эмоций, в связи с этим важно договориться о соблюдении двух правил: 1) играть честно; 2) соблюдать конфиденциальность информации (не обмениваться информацией с остальными игроками, сдерживать свои высказывания).

Инструкция: На время игры участники становятся собственниками посреднического бизнеса; каждый ход позволяет заключать сделки на одну из трех сумм (100, 300 или 500 тыс. евро). Вся игровая процедура состоит из 15 ходов, которые заносятся в специальную таблицу (чертят сами участники).

Описание ходов (этапы проведения):

1) первая колонка указывает на количество совершаемых в игре сделок, ходов;

2) далее идет выбор суммы сделки;

3) следующая колонка называется «Юрист», поскольку любая сделка должна быть нотариально заверена. В игре юрист берет 50% от суммы сделки (это предельные суммы, в жизни так не бывает). Поэтому, если игрок решает обратиться к юристу и все сделать по закону, то в следующей колонке он фиксирует половину суммы сделки. В названии игры есть слово «риск», следовательно, можно к юристу не обращаться (т.е. совершается теневая сделка);

4) следующая колонка — «Аудит» — дает возможность проверки законности сделок. Если ведущий на каком-то ходу произносит «аудит» и игрок обратился на данном ходу к юристу (ему заплатил), то аудит нарушений не обнаружил. Если игрок к юристу не обращался, то он попадает в тюрьму и пропускает столько ходов, сколько указано в первой цифре сделки (на 1, 3 или 5 ходов). Ведущий может использовать слово «аудит» только пять раз за игру;

5) графа «Благотворительность». Эта деятельность — достаточно популярная опция в бизнесе. Она требует 100% пожертвования денег, имеющихся у игрока от этой сделки;

6) следующая колонка — «Спасибо за милость вашу». Игроку возвращается трехкратная сумма пожертвования. За всю игру эта произносится всего пять раз;

7) завершает таблицу графа «Итого».

Под руководством ведущего игроки заполняют строки подготовленной таблицы. В момент произнесения кодовой фразы «Аудит» ведущий обращается к игрокам, не заплатившим юристу. Для них данный ход завершается, и они «падают в тюрьму» (пропускают ходы). По условиям игровой процедуры деньги, которыми рискнул игрок, оседают на его счетах в колонке «Итого». Когда сроки тюремного заключения заканчиваются, игроки возвращаются к игре и продолжают заключать сделки.

Рефлексия. Кроме очевидного результата (заработанные во время игры деньги), со студентами-предпринимателями важно рассмотреть и обсудить сопутствующие ре-

зультаты игры: причины успеха или неудачи; выбор стратегии принятия решений, ее постоянство или изменение в зависимости от условий; внимательность; соблюдение правил и др. Этап рефлексии позволяет начать разговор о непростых условиях, в которых ведется бизнес в России; обсудить вопросы нравственности и социальной ответственности бизнеса; проанализировать роль эмоций в управлении выборами решений; обнаружить последствия рациональных и эмоциональных решений в реальной жизни.

Заключение.

В игре мыслят не только дети, но и взрослые. Именно поэтому игровые процедуры, которые мы используем в практике работы со студентами, оказываются наиболее эффективными и востребованными в учебном процессе. Как правило, все игры включают в себя ряд психологических принципов:

- 1) «Познай самого себя»;
- 2) групповое общение и переговоры;
- 3) ответственность за каждого члена команды и результат;
- 4) четко организованный алгоритм работы [Pozina, 2018].

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

- 1) игра — явление универсальное и может активно применяться в процессе взаимодействия с людьми разных возрастных групп;
- 2) ключевые компоненты игры не являются жестко детерминированными;
- 3) к дидактическим интеллектуальным играм относится широкий диапазон игровых методов, направленных на развитие памяти, мышления, внимания, речевых и коммуникативных навыков, необходимых для различного типа профессиональных сфер деятельности;
- 4) игровая ситуация облегчает учебный формат занятий, повышает мотивацию студентов и развивает профессиональную рефлексию;
- 5) ключевой этап дидактической игры — шеринг (обсуждение и рефлексия всех игровых

этапов) — направлен на фиксацию и осмысление привычных поведенческих паттернов, которые в процессе решения игровых задач трансформируются в эффективные модели профессионального поведения.

«Разработка образовательных технологий, направленных на формирование концептуальных структур, релевантных предметной деятельности, может быть хорошим средством развития индивидуальных ментальных ресурсов», — пишет руководитель Лаборатории способностей и ментальных ресурсов Института Психологии РАН доктор психологических наук, профессор Е. В. Волкова [Волкова, 2016, с. 381–386]. Очень важно, что такой подход вполне релевантен той деятельности, которую осуществляет наш вуз в направлении подготовки кадрового резерва страны и воспитания будущих российских предпринимателей.

Список литературы

1. Боно Э. Шесть шляп мышления. Минск: Попурри, 2006.
2. Бут Свини Л., Медоуз Д. Сборник для развития системного мышления. Пер. с англ. М.: Просвещение, 2007.
3. Бьюзен Т. Могущество вербального интеллекта / пер. с англ. Ю. Е. Андреева. Минск: ООО «Попурри», 2004.
4. Ванганди А. Задачи на тренировку бизнес-интеллекта. Пер. с англ. Минск: Попурри, 2013.
5. Вачков И. В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники. М.: Ось-89, 2008.
6. Волкова Е. В. Технология развития ментальных ресурсов. М.: Институт психологии РАН, 2016.
7. Гик Е. Быки и коровы // Наука и жизнь. 1978. № 2. С. 150, 151.
8. Живица О. В. Будущее за игропрактиками / Практическая психология личности: учебное пособие / под ред. О. И. Каяшевой, Н. В. Николаевой. СПб.: НИЦ АРТ, 2017а. С. 30–36.
9. Живица О. В. Выигрывает каждый или о развитии личности в игре // Практическая психология личности: учебное пособие / под ред. О. И. Каяшевой, Н. В. Николаевой. СПб.: НИЦ АРТ, 2017б. С. 57–62.
10. Киселева М. Н. Оценка персонала. СПб.: Питер, 2015.
11. Козлов В. В., Козлова А. А. Управление конфликтом. М.: Эксмо, 2004. С. 211–214.
12. Лукичева Л. И. Управление организацией: учебное пособие / под ред. Ю. П. Анискина. М.: Омега-Л, 2006.
13. Мандель Б. Р. Интеллектуальная игра и образование: развитие профессионально значимых качеств обучающихся: учебное пособие. М.; Берлин: Директ-Медиа, 2017.
14. Пряжников Н. С. Профессиональное самоопределение: теория и практика. М.: Академия, 2007. С. 381–386 [Электронный ресурс]. URL: http://pkssuvu.ru/sites/default/files/course_materials/Prjazhnikov.pdf.

15. Рубин Ю. Б. Управление собственным бизнесом. М.: Университет «Синергия», 2016.
16. Смирнов Л. К., Воробьев А. В. Развитие культуры предпринимательства как педагогическая проблема // Сибирский педагогический журнал. 2007. № 10 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitiye-kultury-predprinimatelstva-kak-pedagogicheskaya-problema>.
17. Федорова Л. И. Игра: дидактическая, ролевая, деловая. Решение учебных и профессиональных проблем. М.: ФОРУМ, 2009.
18. Pozina M. B. Contemporary strategies of managing the process of learning // *Astra Salvensis*. 2018. T. 6. P. 691–700.
19. Бизнес-покер: правила [Электронный ресурс]. URL: <http://igrof.com/poker>.
20. Находка для шпиона: правила [Электронный ресурс]. URL: https://www.mosigra.ru/Face/Show/nahodka_shpiona/rules.
9. Zhivitsa O. V. *Vyigryvaet kazhdyi ili o razvitiy lichnosti v igre. Prakticheskaya psikhologiya lichnosti: ucheb. posobie* [Everyone wins or about the development of personality in the game / Practical psychology of personality: textbook] / ed. by O. I. Kayashevoy, N. V. Nikolaevoy. SPb.: NITs ART Publ., 2017b, pp. 57–62.
10. Kiseleva M. N. *Otsenka personala* [Staff Assessment], SPb.: Piter Publ., 2015. 256 p.
11. Kozlov V. V., Kozlova A. A. *Upravlenie konfliktom* [Conflict management]. Moscow, Eksmo, 2004, pp. 211–214.
12. Lukicheva L. I. *Upravlenie organizatsiei: uchebnoe posobie* [Organization management: a training manual / Ed. by. Yu. P. Aniskina]. Moscow, Omega-L Publ., 2006.
13. Mandel' B. R. *Intellektual'naya igra i obrazovanie: razvitiye professional'no znachimykh kachestv obuchayushchikhsya: uchebnoe posobie* [Intellectual game and education: development of professionally significant qualities of students: textbook / by Arthur B. R. Mandel']. Moscow, Berlin, Direkt-Media Publ., 2017.
14. Pryazhnikov N. S. *Professional'noe samoopredelenie: teoriya i praktika* [Professional self-determination: theory and practice]. Moscow, Akademiya Publ., 2007, pp. 381–386. Available at: http://pkssuvu.ru/sites/default/files/course_materials/Pryazhnikov.pdf
15. Rubin Yu. B. *Upravlenie sobstvennym biznesom* [Managing your own business] / by Arthur Yu. B. Rubin]. Moscow, «Synergy University», 2016. 976 p.
16. Smirnov L. K., Vorob'ev A. V. *Razvitiye kul'tury predprinimatel'stva kak pedagogicheskaya problema* [Development of entrepreneurship culture as a pedagogical problem], 2007, no. 10 [Electronic resource]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitiye-kultury-predprinimatelstva-kak-pedagogicheskaya-problema> (accessed 13.02.2019)
17. Fedorova L. I. *Igra: didakticheskaya, rolevaya, delovaya. Reshenie uchebnykh i professional'nykh problem* [Game: didactic, role-playing, business. Solving educational and professional problems]. Moscow, FORUM Publ., 2009.
18. Pozina M. B. Contemporary strategies of managing the process of learning. *Astra Salvensis*, 2018, vol. 6, pp. 691–700.
19. *Biznes-poker: pravila* [Game Rules of Business-poker]. [Electronic resource]. URL: <http://igrof.com/poker>.
20. *Nakhodka dlya shpiona: pravila* [Game Rules A godsend for a spy]. [Electronic resource]. URL: https://www.mosigra.ru/Face/Show/nahodka_shpiona/rules.

References

1. Bono E. *Shest' shlyap myshleniya* [Six Thinking Hats]. Minsk: Popurri, 2006.
2. But Swini L., Medouz D. *Sbornik dlya razvitiya sistemnogo myshleniya* [The Systems Thinking Playbook: Exercises to Stretch and Build Learning and Systems Thinking Capabilities]. Moscow, Prosveshchenie Publ., 2007. 285 p.
3. Buzan T. B'yuzen T. *Mogushchestvo verbal'nogo intellekta* [The Power of verbal intelligence]. Minsk: Popurri, 2004.
4. Vangandi A. *Zadachi na trenirovku biznes-intellekta* [Tasks for training business intelligence] Minsk: Popurri, 2013.
5. Vachkov I. V. *Osnovy tekhnologii gruppovogo treninga. Psikhotehniki* [The basic technology of group training. Psychotechnics]. Moscow, Os'-89, 2008.
6. Volkova E. V. *Tekhnologiya razvitiya mental'nykh resursov*. [Technology development of the mental resources]. Moscow, Institute of psychology RAN Publ., 2016.
7. Gik E. *Byki i korovy* [Bulls and cows]. *Nauka i zhizn'* — Science and life, 1978, no. 2, pp. 150–151.
8. Zhivitsa O. V. *Budushchee za igropraktikami. Prakticheskaya psikhologiya lichnosti: ucheb. posobie* [The future belongs to the Game designer / Practical psychology of personality: textbook] / ed. by O. I. Kayashevoy, N. V. Nikolaevoy. SPb.: NITs ART Publ., 2017a, pp. 30–36.

Zhivitsa O. V., University «Synergy», Moscow, Zhivitsa@inbox.ru

Pozina M. B., University «Synergy», Moscow, MPozina@synergy.ru

Didactic possibilities of game procedures in the process of training entrepreneurs

The article deals with the development of entrepreneurial abilities through gaming technology. The materials of the article reveal the factors of game interest, the specifics of intellectual games, especially the game procedures for adults. The basic thesis: the gaming procedures in the training allow us to evaluate, understand and develop key entrepreneurial skills. Any speculative concepts describing the professional abilities of entrepreneurs can be operationalized in such a way that this ability becomes detectable, diagnosed, evaluated. Understanding the mechanism of manifestation of a particular entrepreneurial ability allows you to choose the appropriate game procedure through which you can on the one hand to assess the personality, on the other hand to build a predictive

picture of the development of personal potential. To do this, it is important to: 1) identify indicators of abilities, skills and abilities developed by the game; 2) describe each indicator, differentiate the levels of development of the ability; 3) make a map of monitoring the behavior of the player, based on the selected indicators. The content of the games used in pedagogical practice by teachers of the Department of Psychology is consistently revealed through the description: the time spent, the necessary materials and equipment, the game purpose, the competencies diagnosed in the game, the instructions, the stages of carrying out and reflection. The game method in training allows to take into account: 1) individual experience of the past; 2) strategies of behavior relevant to the present; 3) to predict the dynamics of the development of individual abilities on the basis of existing potential. The key stage of the didactic game — reflection, is aimed at fixing and understanding the usual behavioral patterns, which in the process of solving game problems are transformed into effective models of professional behavior.

Keywords: game methods, didactic game, intellectual game, entrepreneurial abilities, entrepreneurship, self-diagnosis in the game, game reflection, game interest, game evaluation procedures.

About authors:

Zhivitsa O. V., *PhD. psychology, associate Professor of the Department of psychology,*

Pozina M. B., *PhD. psychology. D., associate Professor of the Department of Psychology*

For citation:

Zhivitsa O. V., Pozina M. B. Didactic possibilities of game procedures in the process of training entrepreneurs. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 1(73), pp. 29–39 (in Russian, abstr. in English).

Рубин Ю. Б., чл.-корр. РАО, докт. экон. наук, профессор, заслуженный работник высшей школы России, ректор Московского финансово-промышленного университета «Синергия»; президент Национальной ассоциации обучения предпринимательству, г. Москва, yrubin@synergy.ru

Леднев М. В., канд. экон. наук, доцент кафедры теории и практики конкуренции, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», mlednev@bk.ru

Можжухин Д. П., исполнительный директор Национальной ассоциации обучения предпринимательству, г. Москва, dmozzhukhin@ruaee.ru

Формирование профессиональных компетенций для успешного участия в конкуренции в процессе освоения студентами программ по предпринимательству в современном бакалавриате

В статье рассматриваются вопросы участия в конкуренции в качестве составной части ядра идентичности программ обучения предпринимательству. Авторы обращают внимание читателей на содержание конкурентной компетенции в предпринимательстве — совокупности знаний того, как создавать, поддерживать и развивать плодотворное участие в конкуренции за объекты конкурентных компетенций в конкурентной среде, и набор обязательных навыков формирования и применения инструментов участия в конкуренции. Определено их значение в системе результатов освоения образовательных программ по предпринимательству в современном бакалавриате. Конкурентные компетенции структурируются на компетенции в области менеджмента конкурентных действий и менеджмента личного участия в конкуренции.

В контексте проходящих дискуссий авторы отстаивают конструктивный и функциональный подходы к формированию студентами конкурентных компетенций в процессе обучения. Подробно описаны матрица конкурентных компетенций, составляющая основу «конкурентного» сегмента бакалаврской программы по предпринимательству в Московском финансово-промышленном университете «Синергия», содержание и структура учебной дисциплины «Конкуренция в предпринимательстве» для студентов-бакалавров.

Ключевые слова: конкурентная функция в предпринимательстве, конкурентные компетенции в обучении предпринимательству, система конкурентных действий, профессиональные компетенции в совершении конкурентных действий, профессиональные компетенции в менеджменте конкурентных действий, конкурентный селф-менеджмент, управление личной конкурентоспособностью, матрица конкурентных компетенций, учебный курс «Конкуренция в предпринимательстве».

Введение

Теоретические и прикладные исследования конкуренции и вопросов участия в ней субъектов рынка уже не одно десятилетие производятся в условиях ограничений, диктуемых образовательной сре-

дой; конкуренция в предпринимательстве и участие в ней не стали до сих пор полноценными объектами обучения в российских учебных заведениях. Применяемые ФГОС 3 и 3++ по направлениям СПО и высшего образования не содержат предпосылок изучения конкуренции, вариативные разделы об-

разовательных программ пока также бедны конкурентным контентом. Иногда отсылки к теме можно обнаружить в курсах по стратегическому менеджменту и маркетингу (в основном в образовательных программах магистратуры), однако представляется очевидным, что конкуренция как феномен действительности заслуживает все же более сфокусированного освещения в современных образовательных программах.

Важность конкурентной образовательной проблематики повышается в связи с острой необходимостью последовательного становления в стране системы предпринимательского образования, особенно его университетского сегмента [Лукашенко, 2016; Ильин, 2017]. Так, сфера образования формирует свой запрос на упорядочение фундаментальных представлений об участии субъектов предпринимательства в конкуренции, ведь именно она призвана не только объяснить сущность конкуренции современным предпринимателям, но и обучить их действиям в конкурентной среде и постоянному, изо дня в день «включению» конкурентных компетенций на всех стадиях жизненного цикла предпринимательских проектов. Компетенции, профессионально значимые для участвующих в конкуренции предпринимателей, являются важной составляющей предпринимательского успеха и обеспечения конкурентной устойчивости собственного бизнеса [Рубин, Можжухин, 2017; Рубин, Леднев, Можжухин, 2017].

Эффективность современного российского бакалавриата в обучении будущих предпринимателей навыкам участия в конкуренции и пониманию механизмов соперничества пока явно невысока. Поэтому в публикуемой статье мы остановимся на вопросах определения, классификации и структурирования компетенций, профессионально значимых для участия предпринимателей в конкуренции (назовем их конкурентными компетенциями предпринимателей). Данные компетенции формируются и развиваются на протяжении всей жизни профессиональных предпринимателей.

Одним из этапов освоения конкурентных компетенций в системе непрерывного образования становятся программы бакалавриата.

Цель статьи — найти рациональный подход к классификации конкурентных компетенций в предпринимательстве и структурировать их.

Разграничивая конкуренцию и участие в ней субъектов предпринимательства в качестве самостоятельных объектов исследования, авторы рассматривают участие в конкуренции как одну из функций предпринимательства [Рубин, Можжухин, 2017; Рубин, Леднев, Можжухин, 2017], поэтому в статье определен и описан спектр конкурентных компетенций, необходимых предпринимателям для успешного совершения конкурентных действий, а также управления процессами личного участия в конкуренции и обеспечения личной конкурентоспособности в предпринимательстве.

Вопросы участия в конкуренции как составная часть ядра идентичности программ обучения предпринимательству

Ранее была доказана принадлежность конкурентной функции к ядру идентичности профессионального предпринимательства [Рубин и др., 2017], поэтому изучение конкуренции в современном бакалавриате целесообразно трактовать как составную часть ядра идентичности любых бакалаврских программ обучения предпринимательству.

В современной литературе нет однозначности в трактовке содержания ядра идентичности программ обучения предпринимательству. В многочисленных исследованиях предлагаются разные подходы к выделению компетенций в области предпринимательства [Morris et al., 2013; Morris, Kaplan, 2014; Baron, Markman, 2003; Man, Lau, Snape, 2008; Rauch, Frese, 2007; Robles, Zarraga-Rodriguez, 2015; Solomon, Matthews, 2014; White, Hertz, Moore, 2016; Engel et al., 2016; Santos et al., 2016; Liguori, Cowden, Hertz, 2016; Mitchelmore, Rowley, 2010]. Тематика предпринимательского образования в контексте соответствующих компетенций изучена рядом авторов [Kuratko, Morris 2018; Neck, Corbett, 2018]. По

словам М. Морриса и Е. Лигуори, «развитие предпринимательства происходит столь быстро, что опережает наше понимание того, чему должны учить преподаватели предпринимательства, как его следует преподавать и как следует оценивать результаты обучения» [Morris, Liguori, 2016].

Однако представляется очевидным, что идентичность предпринимательского образования обусловлена его нацеленностью на выполнение выпускниками профессиональных функций, а именно:

1) функции по созданию нового бизнеса или вхождению в состав действующего бизнеса;

2) функции по обеспечению результативности и конкурентной устойчивости бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций в сферах производства и (или) продажи новых ценностей;

3) функции по развитию собственного бизнеса;

4) функции по прекращению участия в предпринимательской деятельности.

Участие в конкуренции является одним из ключевых бизнес-процессов в современной конкурентной среде, а взаимодействие с конкурентами – одной из системных бизнес-коммуникаций, осуществляемых предпринимателями. Поэтому внимание действующих предпринимателей на обеспечение конкурентной устойчивости бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций концентрируется, помимо прочего, непосредственно на обеспечении положительной результативности и устойчивости самого участия в конкуренции. Данное обстоятельство влечет за собой необходимость выделения профессионального участия в конкуренции как специфического объекта компетенций в предпринимательстве. А это, в свою очередь, позволяет относить вопросы формирования конкурентных компетенций у студентов, осваивающих образовательные программы по предпринимательству в бакалавриате, к ядру идентичности таких программ.

Несмотря на продолжительное отсутствие признания конкурентных компетенций

как особого предмета изучения со стороны ряда авторов, работающих в сегментах разработки теории предпринимательства и описания практики предпринимательского образования, вопрос о содержании этих компетенций, к счастью, нередко «прорывается» в публикации об управлении процессом участия в конкуренции [Gordon, 2006], о роли предпринимательства в обеспечении компаниями разных типов и размеров конкурентных преимуществ [Covin, Slevin, Heeley, 2000; Dess, Lumpkin, Covin, et al., 1997; Dess, Lumpkin, McKee, 1999; Russell, 1999], которыми являются, например, «превосходные предпринимательские компетенции» [Foss, 1993], «компетенции в области научных исследований и разработок» [Roehl, 1994], «производственные компетенции» [Pralhad, Hamel, 1990], «маркетинговые компетенции» [Conant, Mokwa, Varadarajan, 1990; Day, 1992], «конкурентные гибкие компетенции» [Nayyan, Bantel, 1994]. В некоторых исследованиях в сегменте разработки ресурсной теории конкуренции предпринимательские компетенции как конкурентный ресурс компаний трактуются как конкурентное преимущество этих компаний, благодаря которому акторы действуют лучше других [Foss, 1993]. В современной конструктивной теории конкуренции конкурентные компетенции рассматриваются как неотъемлемая часть профессиональной компетентности самих предпринимателей, компаний и лиц, принимающих решения, необходимые для противодействия регулярным вызовам конкурентной среды, в которой они управляют своим бизнесом [Рубин, 2017b]. Применение конструктивного и функционального подходов в теории конкуренции позволяет, как уже отмечалось, упорядочить научный контент и терминологию, что необходимо для структурирования содержания «конкурентных модулей» образовательных программ по предпринимательству [Рубин, 2017b, 2018].

Предпосылки определения, классификации и структурирования конкурентных компетенций в предпринимательстве

Предпосылки для определения, классификации и структурирования конкурентных компетенций в предпринимательстве коренятся в следующей системе теоретических допущений:

- осознание необходимости систематизации предпринимательских компетенций на основе последовательного определения их состава и структуры [Boyatzis, 1982; Bird, 1995; Stuart, Lindsay, 1997; Driessen, Zwart, 1999; Man, Lau, Chan, 2002, 2008; Mitchelmore, Rowley, 2010; Morris et al., 2013];
- разграничение конкуренции как таковой и участия акторов в ней как относительно самостоятельных объектов исследования и обучения;
- признание того, что конкурентные компетенции в предпринимательстве отражают готовность предпринимателей своевременно реагировать на вызовы, поступающие из конкурентной среды;
- соотнесение состава и содержания конкурентных компетенций в предпринимательстве с составом и содержанием конкурентной функции, подлежащей исполнению предпринимателями на постоянной основе;
- признание наличия системы конкурентных компетенций, которая не может быть

сведена в современном предпринимательстве к определению одной-единственной конкурентной компетенции;

- понимание целесообразности разграничения профессиональных компетенций людей в ведении деятельности и в управлении ею;
- согласие с суждениями, отвергающими мнение о том, что ключевые различия между предпринимательством и другими сферами человеческой деятельности основываются на личностных чертах людей [McGrath, MacMillan, 2000; White, D'souza, 2014], в сочетании с признанием того, что личностные черты людей являются существенным фактором влияния на предпринимательский выбор, намерения, действия и, главное, поведенческие особенности участвующих в конкуренции предпринимателей.

Для последовательной систематизации конкурентных компетенций в предпринимательстве целесообразно отграничивать их в образовательных программах по предпринимательству как планируемых результатов обучения от других профессионально значимых результатов обучения (рис. 1). Такое разграничение должно базироваться на последовательном выявлении содержания и

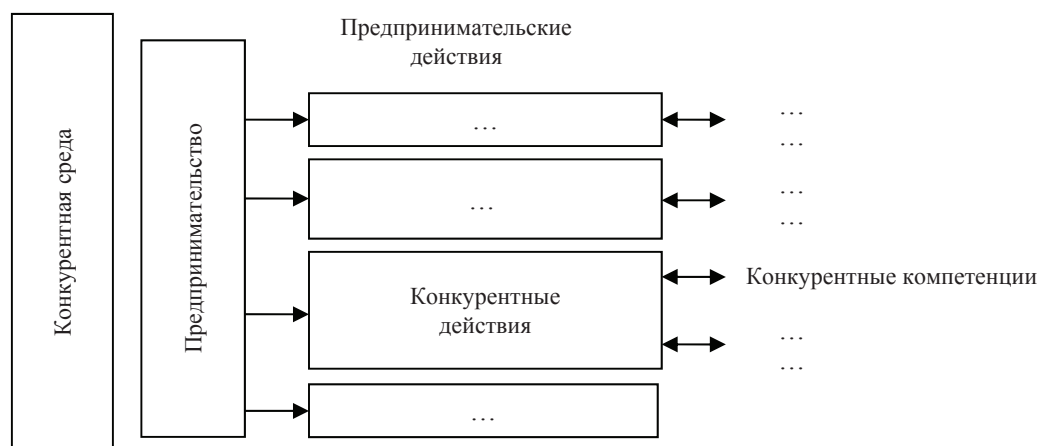


Рис. 1. Конкурентные компетенции как составная часть системы результатов обучения в образовательных программах по предпринимательству

Fig. 1. Competition competencies as an system's integral part of learning outcomes in entrepreneurship education programs

состава действий, предпринимаемых участниками конкуренции.

В процессе формализации этого состава важно избегать отождествления знаний и пониманий в области конкуренции как явления действительности и компетенций людей по участию в конкуренции. Первое охватывает знание истории конкуренции, знание и понимание современных реалий конкурентной среды, но этого недостаточно предпринимателям для успешной работы. Им необходимо также приобрести знания, понимания и навыки участия в конкуренции на постоянной основе.

Участие предпринимателей в конкуренции состоит из совершения ими конкурентных действий и управления ими в процессе выполнения любого предпринимательского проекта, поэтому конкурентные компетенции в предпринимательстве становятся закономерной реакцией на необходимость достижения успеха в указанной деятельности, а их фактическое наличие — естественным свидетельством профессиональной готовности предпринимателей действовать в конкурентной среде. Чтобы адресуемые соперникам действия были компетентно совершаемыми и управляемыми, компетентность предпринимателей в вопросах существования конкуренции и в вопросах собственного участия в ней в качестве субъектов рынка должны дополнять друг друга и включать в себя следующие параметры:

- знание и понимание теории и практики конкуренции;
- знание и навыки добросовестного участия в конкуренции, владение подходами к процедурам совершения конкурентных действий и управления ими.

Поскольку состав и содержание деятельных компетенций определяется задачами деятельности [Lans et al., 2005], идентификация конкурентных компетенций, их определение и последующая классификация имеют решающее значение для погружения учащихся в конкурентную среду, внутри которой они могли бы непосредственно

участвовать во взаимном соперничестве, находить решения конфликтов, согласовывать интересы, сглаживать или обострять вызовы, угрозы и риски. Будущим предпринимателям следует научиться создавать и развивать уникальные конкурентные коммуникации с оппонентами на этапах создания, ведения и развития предпринимательских проектов и выхода из них.

Представление о том, что участие в конкуренции наряду с исполнением учредительской, административной, производственной, маркетинговой, брендинговой и иных обязательных функций является неотъемлемой частью профессиональной деятельности предпринимателей, а также одной из основных составляющих эволюции их профессиональной карьеры, было взято за основу при разработке и реализации образовательной программы бакалавриата по предпринимательству на основе ФГОС высшего образования по направлению «Менеджмент» в Московском финансово-промышленном университете «Синергия» в 2013–2018 гг. Вуз исходил из необходимости обеспечения соответствия содержания конкурентных компетенций в предпринимательстве содержанию уникальной конкурентной функции, реализуемой предпринимателями в рамках их постоянной профессиональной деятельности.

Последовательная и согласованная реализация этой функции действующими предпринимателями наряду с другими функциями, присущими предпринимательству, должна быть подкреплена компетентностью, а это непременно налагает обязательства в части формулирования планируемых результатов обучения на разработчиков образовательной программы по предпринимательству. Прежде всего результирующие компетенции должны позволять выпускникам эффективно участвовать в двусторонних и многосторонних конкурентных бизнес-коммуникациях. Поэтому контент образовательной программы бакалавриата по предпринимательству в Университете «Синергия» следовало сформировать таким образом, чтобы компетенции выпускников по

реализации конкурентной функции позволяли бы им осуществлять успешное соперничество вокруг совокупности объектов конкуренции — предпринимательских результатов, ресурсов бизнеса, бизнес-процессов (включая выполнение конкурентных действий и управление ими), позиций в конкурентной среде (рис. 2) [Васильев, 2018].

В соответствии с сущностью конкурентной функции *содержание конкурентных компетенций в предпринимательстве* состоит из совокупности знаний того, как создавать, поддерживать и развивать плодотворное участие в конкуренции за результаты, ресурсы, бизнес-процессы, позиции в конкурентной среде, а также из набора обязательных навыков формирования и применения инструментов участия в конкуренции.

В действительности исполнителями конкурентной функции выступают все члены «команд бизнеса» — не только предприниматели, являющиеся владельцами бизнеса, но и руководители компаний, принимающие важные стратегические, операционные и ситуационные решения, а также рядовые сотрудники, участвующие в совокупности биз-

нес-процессов, осуществляемых компаниями. Поэтому формирование конкурентных компетенций необходимо разным людям и, как следствие, должно быть присуще различным образовательным программам. Значение конкурентных компетенций как одного из результатов обучения предпринимательству обусловлено решающим вкладом предпринимателей как владельцев бизнеса в реализацию компаниями конкурентной функции. Кроме того, предприниматели играют определяющую роль в деятельности субъектов малого и мельчайшего предпринимательства [Man, Lau, Chan, 2002] и непосредственно в период создания новых компаний [Salomon, Matthews, 2014]. В статусе участников конкуренции предприниматели стремятся также адаптировать задачи обеспечения успешной работы команд бизнеса.

Таким образом, безальтернативное обладание действующими предпринимателями конкурентными компетенциями делает возможным формулировку аксиомы, согласно которой профессионально компетентный предприниматель обязан выступать в качестве профессионально компетентного конкурента.



Рис. 2. Совокупность объектов конкуренции

Fig. 2. The set of competition objects

Обладание конкурентными компетенциями позволяет предпринимателям выполнять следующие профессиональные задачи:

- достижение приемлемых конкурентных результатов в виде поддержания или укрепления приемлемого баланса конкурентных сил и обеспечения сравнительно устойчивых (по сравнению с соперниками) конкурентных позиций;

- обеспечение доступа к ресурсам участия в конкуренции и применения этих ресурсов для поддержания конкурентных преимуществ и преодоления конкурентных недостатков;

- пребывание в конкурентной среде в соответствии с особенностями ее динамики, своим функциональным статусом, требованиями закона по недопущению недобросовестной конкуренции;

- повышение эффективности самостоятельно совершаемых конкурентных действий и ослабления конкурентных действий соперников.

Во многих теоретических публикациях товары и услуги нередко рассматриваются (часто по умолчанию) как исключительные объекты конкуренции. Находим подтверждение этому даже в фундаментальных трудах М. Портера [Porter, 1980; 1986; 1985], где конкуренция обнаруживается исключительно в соперничестве, связанном с созданием и сбытом новой продукции. Конкурентные преимущества и недостатки производства и реализации товаров, действительно, определяют баланс конкурентных сил и степень устойчивости конкурентных позиций и целей «конкуренции за результаты», поэтому разработчикам университетских образовательных программ целесообразно акцентировать внимание студентов на необходимости формирования компетенций в соперничестве за наилучшие результаты деятельности.

Однако не менее важное значение для обеспечения успешной предпринимательской деятельности имеет постоянное пополнение бизнеса новыми ресурсами. Не подлежит сомнению и гипотеза «ресурсного»

происхождения конкуренции: ограниченность ресурсов или их недоступность для заинтересованных сторон рассматривается как основное мотивирующее условие участия в конкуренции. На фоне того, как авторы многих публикаций вольно или невольно ограничивают исследование объектов конкуренции лишь новыми ценностями, тема конкуренции за ресурсы актуализируется в контексте исследования ресурсно-ориентированных подходов в управлении [Penrose, 1959; Wernerfelt, 1984]. В действительности ресурсы для участия в конкуренции являются объектами соперничества повсеместно и требуют не меньшего внимания и компетентности со стороны предпринимателей. Поэтому компетентность выпускников в вопросах участия в соперничестве за ресурсы следует признать непрямым результатом обучения в образовательных программах по предпринимательству в бакалавриате.

Ресурсный нарратив конкурентно-компетентной тематики не ограничивается также определением необходимости для образовательных организаций уделять внимание формированию у учащихся компетенций в сфере соперничества за ресурсы, извлекаемые из внешних источников (например, материальные, финансовые, технологические, информационные, интеллектуальные, административные и иные ресурсы, создаваемые контрагентами или партнерами по бизнесу). Конкурентными ресурсами для предпринимателей также становятся их личный конкурентный потенциал, результаты предшествующей деятельности их компаний (участие в конкуренции не дискретно, а непрерывно). Значимым конкурентным ресурсом становятся даже элементы конкурентного потенциала соперников. Конкурентная сила соперников, с одной стороны, мотивирует акторов к применению чужого успешного опыта в своем деле, с другой — способствует нахождению согласия с ними вплоть до выполнения совместных конкурентных действий или взаимного кооперирования. Конкурентные ресурсные слабости соперников оборачивают-

ся сравнительной конкурентной ресурсной силой акторов — уровень их собственного потенциала в конкурентной среде неизбежно становится более ощутимым.

Одним из значимых объектов конкурентных компетенций в предпринимательстве является конкурентная среда как таковая. Знание и понимание причин и тенденций ее эволюции, структуры конкурентных рынков, содержательных и технологических особенностей среды, степени ее конкурентной открытости, уровня развития, долей отдельных участников конкуренции на том или ином рынке, степени монополизации рынков становятся звеньями конкурентной компетентности предпринимателей.

Позиции акторов в этой среде должны всегда заниматься осмысленно. Названные компетенции позволяют предпринимателям снижать риски, превентивно защищая свои проекты и компании от недобросовестной конкуренции. Обладание ими также позволяет предпринимателям ориентироваться в динамике современных рынков, действовать с учетом специфики различных рынков, определять принадлежность своих компаний определенным конкурентным группам в соответствии со следующими (например, функциональными) характеристиками последних:

- степенью разнообразия предметов бизнеса (специализированные компании, компании с диверсифицированным бизнесом);
- местом в конкурентной гонке (лидеры, претенденты на лидерство, середняки, аутсайдеры);
- ролью в последовательном воспроизводстве конкурентной среды (новички конкурентной среды, компании-старожилы);
- ролью в обеспечении инноваций в конкурентной среде.

Структура компетенций в области совершения конкурентных действий в предпринимательстве

Базовым теоретическим началом, положенным в Университете «Синергия» в основу

разработки конкурентного блока образовательной программы бакалавриата по предпринимательству, стало представление о бизнес-процессах субъектов предпринимательства, включая процессы их непосредственного взаимодействия с соперниками, как о ключевых объектах их участия в конкуренции.

Конкурентные действия в предпринимательстве отличаются от других действий в предпринимательстве тем, что прямо или косвенно адресованы соперникам в целях обеспечения конкурентной устойчивости и безопасности собственного бизнеса на всех стадиях реализации предпринимательских проектов. Они давно ждут признания в качестве особого объекта изучения в теории конкуренции и в практике предпринимательского и управленческого образования. Ведь компетенции в деятельной конкурентной области более всего влияют на достижение субъектами предпринимательства долговременных и краткосрочных успехов в конкурентной среде: и в обеспечении рынка новыми ценностями, и в привлечении необходимых ресурсов, и в стремлении координировать развитие самой конкурентной среды в интересах своего бизнеса.

Компетентное выполнение конкурентных действий является одной из функциональных областей профессиональной деятельности предпринимателей наряду с действиями по генерации бизнес-идей, обеспечению производства и продаж новых ценностей, созданию и поддержке новых предприятий и рабочих мест, исследованию рынка, развитию бизнеса, его инновационному обновлению, обеспечению его роста, проведению его реструктуризации, диверсификации, технологической модернизации, реинжинирингу бизнес-процессов, расчету заработной платы и налогов, распределению доходов. Благодаря компетентно совершаемым конкурентным действиям участие предпринимателей в конкуренции «оживает», что дает предпринимателям надежду на опережение соперников или хотя бы на блокировку отставания от них. Компетентность в вопро-

сах конкурентных действий является не менее существенным конкурентным преимуществом субъектов предпринимательства, чем имеющиеся у них финансовые, интеллектуальные или материальные ресурсы.

Конкурентная деятельность субъектов предпринимательства содержит (как и любая иная деятельность людей) исполнительские и административные начала. Они диктуют необходимость для вуза зафиксировать в образовательной программе двуединую компетентностную целостность. В процессе рассмотрения и изучения конкурентных компетенций целесообразно выделение их двух самостоятельных групп, а именно: компетенций в совершении (выполнении) конкурентных действий и компетенций в области менеджмента конкурентных действий.

При классификации компетенций в совершении конкурентных действий разработчики образовательной бакалаврской программы по предпринимательству в Университете «Синергия» сочли целесообразным выделение типов и характера конкурентных взаимодействий соперников, видов, методов и направлений конкурентных действий субъектов предпринимательства, манер и стилей их конкурентного поведения как объектов данных компетенций.

Типы конкурентного взаимодействия различаются в зависимости от того, каким образом субъекты предпринимательства стремятся оказывать влияние на соперников. Таковыми признаются упреждающее (проактивное) воздействие на конкурентов, противодействие конкурентам, содействие конкурентам вплоть до рациональной кооперации с ними (ее принято называть кооперацией — сочетанием конкуренции и кооперации) [Hagel, Brown, Davison, 2008; Branderburger, Nalebuff, 2012] или рациональное компромиссное взаимное бездействие (в другой типологии — воздержание от действий для получения выгоды [Nokelainen, 2010]). Так, для развития у студентов всестороннего понимания того, почему сотрудничество, а также бездействие могут одновременно рассматриваться

как типы конкурентного взаимодействия, в Университете «Синергия» разработан специальный учебный кейс о взаимном соперничестве *Apple* и *Samsung* (2013 г.). 35% общего дохода были получены *Samsung* в результате продажи своему прямому и самому опасному конкуренту *Apple* компонентов для *iPhone*. Для понимания специфики современной конкуренции этот пример взаимодействия не является исключительным. Стороны не только не мешают друг другу, но активно сотрудничают, молчаливо признавая за каждым право на место в конкурентной среде. Конкурентное бездействие признается приемлемым в следующих случаях:

- если оно является прагматично мотивированным;
- осуществляется на двусторонних началах (наблюдается отсутствие взаимного воздействия и противодействия);
- не расценивается как безальтернативный тип взаимодействия с данным соперником в долгосрочном периоде;
- конкуренты сочетают бездействие по отношению к соперникам с применением иных типов взаимодействия по отношению к другим соперникам.

Нередко участие в конкуренции трактуется в терминах конкурентной войны или конкурентной борьбы. Однако взаимодействие конкурентов далеко не всегда обнаруживает признаки конкурентной борьбы, тем более конкуренция, как правило, — это вовсе не бесконечная конкурентная война. В действительности характер конкурентного взаимодействия сторон различается в зависимости от степени остроты конфликта интересов между ними. Взаимодействие сторон может иметь характер конкурентной войны, борьбы, малоконфликтного соперничества или мирного сосуществования сторон, вплоть до вхождения их в союзы (рис. 3).

Виды конкурентных действий варьируют в зависимости от их содержания и продолжительности прямого или косвенного контакта с соперниками. Их классификация может охватывать (сообразно разным типам конку-

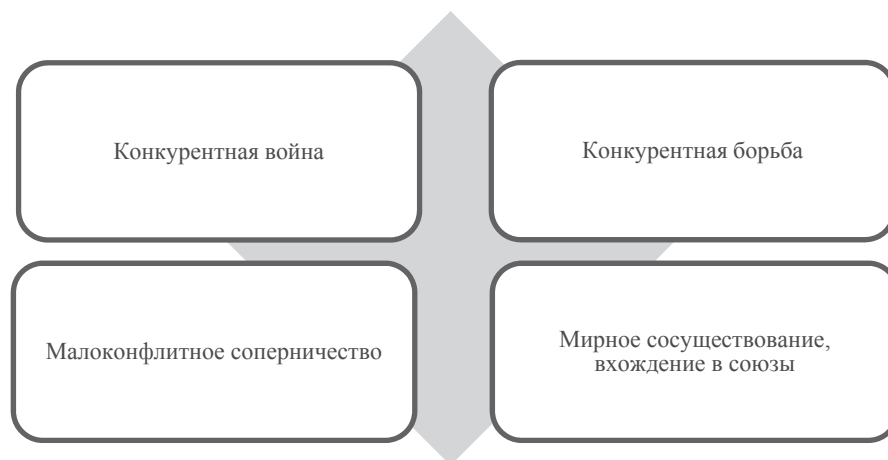


Рис. 3. Вариативный характер конкурентного взаимодействия сторон в предпринимательстве

Fig. 3. The variable nature of the competition interaction in entrepreneurship

рентного взаимодействия сторон) как минимум индивидуальные и совместные конкурентные удары, конкурентное давление, создание препятствий для конкурентов, письменные и устные договоренности о сотрудничестве, а также молчаливое игнорирование действий соперников. Упомянутые виды конкурентных действий могут пересекаться, и это легко продемонстрировать кейсами из повседневной деятельности таких известных компаний, как *Apple, Samsung, Microsoft, Wal-Mart, IKEA*.

Современная актуальная классификация направлений конкурентных действий (направлений участия в конкуренции) опирается на сформулированные Ф. Котлером [Котлер, 1998] классификационные признаки, что позволяет выделить, например, следующие направления конкуренции за достижение наилучших результатов: продуктовую конкуренцию, межпродуктовую конкуренцию, отраслевую конкуренцию, межотраслевую конкуренцию, а в конкуренции за ресурсы — соперничество за каждый вид подлежащего применению ресурса.

Методы конкурентных действий (методы ведения конкуренции) представляют собой способы достижения участниками рынка поставленных целей с учетом специфики различных объектов конкуренции, в том числе

методы нанесения участниками рынка конкурентных ударов, оказания давления на соперников, создания им преград и помех. Так, в процессе участия субъектов предпринимательства в конкуренции за наилучшие результаты применяются ценовые и неценовые методы ведения конкуренции. В процессе участия в конкуренции за ресурсы соперники применяют по отношению к оппонентам различные методы облегчения или усложнения доступа к внешним ресурсам, преобразования достижений предшествующей деятельности в ресурсы последующих периодов соперничества, использования конкурентных преимуществ и недостатков оппонентов как ресурсов, позволяющих облегчить или ускорить реализацию интересов собственного бизнеса. В процессе ведения конкуренции за информационные ресурсы субъекты предпринимательства применяют различные методы сбора информации, производства информационных продуктов, осуществления обмена информацией, вмешательства в каналы информации конкурентов, сокрытия информации от конкурентов, проведения информационных блокад.

Конкурентное поведение в предпринимательстве может обладать конфронтационной, дружественной либо индифферентной манерами, а также иметь агрессивный, неагрес-

сивный, хладнокровный, импульсивный стили либо иной поведенческий стиль. Названные поведенческие особенности субъектов предпринимательства определяют важную специфику персонализации процессов участия в конкуренции, хотя их значение не следует переоценивать в сравнении со значением других перечисленных выше классификационных признаков конкурентных действий.

В процессе обучения студентов вузу следует учитывать, что уровень компетентности выпускников в сфере совершения конкурентных действий напрямую зависит от объемов знания описанных выше деятельностей и поведенческих элементов соперничества и системы навыков их применения.

Структура компетенций в области менеджмента конкурентных действий в предпринимательстве

Успехи в профессиональном предпринимательстве напрямую зависят от силы и качества совершаемых конкурентных действий. Для любого высокого профессионала в предпринимательстве проектирование и выполнение конкурентных действий — всегда управляемые процессы, осуществляемые в определенной последовательности. Поэтому вполне закономерно, что *менеджмент конкурентных действий* (менеджмент участия в конкуренции) становится особым устойчивым объек-

том любого внутрифирменного менеджмента и отдельным пространством взаимного соперничества субъектов предпринимательства в конкурентной среде. Таким образом, компетентность в области менеджмента конкурентных действий является для каждого предпринимателя не менее значимым фактором профессионализма, чем компетентность в сфере совершения конкурентных действий.

Компетенции в области менеджмента конкурентных действий составляют отдельную группу профессиональных компетенций в предпринимательстве. Их предназначение обусловлено необходимостью обеспечения относительного превосходства над конкурентами и (или) недопущения отставания от них в достижении наилучших результатов в предпринимательстве, использовании ресурсов, воздействии на конкурентную среду и — главное — в прямом повышении силы и качества совершаемых конкурентных действий и в косвенном влиянии на силу и качество конкурентных действий соперников.

Построение системы рассматриваемых компетенций в процессе проектирования образовательных программ по предпринимательству включает выделение в ней двух укрупненных структурных групп: компетенций по управлению конкурентными действиями компаний и компетенций по управлению личным участием предпринимателей в конкуренции (рис. 4).



Рис. 4. Компетенции в области менеджмента конкурентных действий в предпринимательстве

Fig. 4. Competencies in the field of management competition actions in entrepreneurship

Система компетенций в области менеджмента конкурентных действий компаний включает в себя следующие знания и навыки:

- планирование типов, видов, методов, направлений и характера конкурентных действий, а также стилей и манер конкурентного поведения;

- определение силы и качества конкурентных действий, которые должны быть осуществлены;

- мотивацию сотрудников и себя на совершение необходимых конкурентных действий [Алавердов, 2015];

- оперативную организационную и техническую регламентацию конкурентных действий, в том числе в разработке и применении сценариев и рабочих схем конкурентных действий, двусторонних и многосторонних конкурентных диспозиций;

- контроль, мониторинг и оценку силы и качества конкурентных действий, а также сравнение собственных конкурентных действий с действиями соперников.

Применение знаний и навыков в перечисленных областях менеджмента конкурентных действий компаний позволяет предпринимателям как владельцам бизнеса рационально управлять действиями компаний, а также любых предпринимательских проектных команд, своевременно проектировать, руководить последовательным выполнением сильных конкурентных действий на приемлемом качественном уровне, а также контролировать процесс в интересах своего бизнеса, осуществляя конкурентное взаимодействие с совокупностью соперников по конкурентной среде.

Компетенции в области менеджмента конкурентных действий не менее важны владельцам бизнеса для обеспечения системного управления компаниями, чем компетенции в промышленном, коммерческом, финансовом, инвестиционном, информационном, инновационном и кадровом менеджменте. Так, управление ресурсами фирмы и менеджмент ее конкурентоспособности образуют, по сути, целостный

инструмент поддержания и укрепления любой компанией потенциала ведения бизнеса. Эффективные ресурсы обеспечивают приемлемый уровень конкурентоспособности субъектов предпринимательства. С одной стороны, понятие «конкурентоспособность» не может в рассматриваемой коннотации означать ничего иного, кроме готовности конкурирующих акторов к выполнению успешных, результативных конкурентных действий (в содержание этого понятия нецелесообразно закладывать какой-либо иной, «неконкурентный» смысл). С другой стороны, успешное управление конкурентными действиями в сферах обеспечения доступа к ресурсам, их приобретения и применения в конкурентной среде позволяет субъектам предпринимательства формировать потенциал, превосходящий потенциал соперников (или хотя бы не уступающий ему) и, следовательно, также сравнительно более конкурентоспособный.

В процессе разработки и реализации образовательных программ по предпринимательству в бакалавриате Университета «Синергия» обращается внимание на необходимость формирования управленческой компетентности выпускников в стратегической, тактической и ситуационной специфике менеджмента конкретных действий, которая включает в себя следующие навыки:

- стратегическое видение имманентных целей участия в конкуренции, понимание смысла стратегий конкурентных действий и готовность выбирать и сочетать их между собой;

- понимание иерархии стратегий и тактических моделей конкурентных действий, умение выявлять и структурировать группы тактических соперников, формулировать тактические задачи и строить тактические схемы участия в конкуренции, определять тактические периоды конкуренции, выбирать способы управления тактическими операциями;

- умение управлять ситуационным маневрированием компаний в конкурентной среде и понимание того, что любые ситуа-

ционные действия не отменяют стратегии и тактики конкуренции.

Для успешного обучения студенты нуждаются в обобщении различий между стратегиями и тактиками участия в конкуренции. В специальной литературе явственно просматривается интерес к теме конкурентных стратегий [Porter, 1980; Smith, Grimm, Gannon, 1992; Dess, Limpkin, McKee, 1999; Gordon, 2006]. Между тем подробное освещение тактических моделей, тактических операций и комбинаций в конкуренции содержится лишь в нашем учебнике [Рубин, 2018]. Однако стратегию, тактику участия в конкуренции и конкурентные действия по ситуации целесообразно изучать в едином методическом ключе. Тогда знания и навыки в разработке и реализации конкурентных стратегий (например, с использованием кейсов *Apple, Microsoft, Tesla, AT&T, Walmart*) помогают студентам вырабатывать навыки разработки и применения тактики участия в конкуренции и действовать по ситуации в конкурентной среде, в том числе в форсмажорных обстоятельствах.

Менеджмент личного участия в конкуренции следует рассматривать как одно из ключевых направлений предпринимательского селф-менеджмента. Система компетенций в области менеджмента личного участия в конкуренции необходима выпускникам для рационального и обоснованного управления созданием и развитием собственного конкурентного потенциала на уровне, позволяющем участникам рынка действовать успешно, а также для управления силой и качеством лично совершаемых конкурентных действий в составе коллективов своих компаний.

Профессиональная компетентность выпускников в вопросах личного участия в конкуренции включает в себя приобретенные в процессе обучения знания, умения и владение навыками планирования, стимулирования, организации личного участия в конкуренции во главе своих компаний и контроля успешности или безуспешности такого участия.

Молодым людям иногда кажется, что для участия в конкуренции им надлежит разवे что выучить наизусть легкое для запоминания слово «конкуренция». Однако, чтобы результативно участвовать в конкуренции в качестве владельцев бизнеса, им необходимо овладеть навыками и пониманием конкурентного селф-менеджмента, сформировать знания и умения в сферах конкуренции и инструментов ее ведения.

Для успешного управления процессом личного участия в конкуренции будущим выпускникам надлежит также обучаться навыкам конкурентного селф-менеджмента, развивать собственные конкурентные способности (они могут быть интегрально определены как их *личная конкурентоспособность*) и имплементировать профессионально значимые личностные качества в процесс предпринимательской деятельности.

Тема роли личностного начала в предпринимательстве широко представлена в современной зарубежной литературе. Обратим внимание, например, на получившую широкое распространение парадигму предпринимательских компетенций Морриса–Каплана [Morris, Kaplan, 2014]. Иногда личностные качества конкурентов вообще рассматриваются как основа их личной мотивации участия в конкуренции. Это характерно для некоторых психологических теорий конкуренции и отдельных публикаций, посвященных соперничеству компаний [Barr, 1998; Cho, Hambrick, 2006; Eggers, Kaplan, 2009; Kaplan, 2008; Nadkarni, Barr, 2008; Chen, Su, Tsai, 2007; Kilduff, Elfenbein, Staw, 2010; Marcel, Barr, Duhaime, 2011].

Преувеличение роли личностного начала в мотивации к участию в конкуренции неизбежно романтизирует описание конкурентных сюжетов. Вместе с тем очевидно, что комбинации личностных качеств, присущие разным людям, оказывают влияние на их мотивационные установки. Личностные способности и качества, которые являются профессионально значимыми для успешного участия в конкуренции, становятся состав-

ной частью личного конкурентного потенциала предпринимателей [Рубин, 2017а].

Так, личная конкурентоспособность предпринимателей включает в себя следующие способности:

- способности ощущать угрозы бизнесу извне, тщательно осмысливать баланс и расстановку конкурентных сил, методично формировать зоны риска для соперников, последовательно готовиться к противостоянию им;

- способности длительное время сохранять приемлемую «конкурентную форму» за счет самообразования и поддерживать себя и коллектив компаний в состоянии мобилизации к соперничеству;

- способности выдерживать конкуренцию, в том числе умение сопротивляться, оберегать прежние достижения, не впадать в стрессовые состояния и панику;

- способности доводить дело до победы в противостоянии соперникам, в том числе умение наносить соперникам конкурентные удары и оказывать давление на них;

- управленческие способности в сфере менеджмента личного участия в конкуренции и участия в ней своих компаний;

- общие физические и интеллектуальные способности и кондиции (физическая сила и выносливость, умение привлекать внимание, расширять кругозор, эрудиция, мыслительные способности, способности к красивому и понятному выражению мысли и др.).

Профессиональная значимость для успешного личного участия в конкуренции присуща и определенным личностным качествам предпринимателей. Образовательная программа по предпринимательству в бакалавриате Университета «Синергия» нацеливает студентов на формирование *конкурентного духа* — поощрение к имплементации врожденной склонности к участию в конкуренции, на которую почти 100 лет назад обратил внимание Т. Веблен [Veblen, 1984]. К факторам, влияющим на конкурентный дух предпринимателей, относятся склонность к обнаружению соперников и идентификации сферы деятельности как конкурентной среды, воля к победе в со-

четании со склонностью к радости от побед и к огорчениям в связи с поражениями в конкуренции, позитивный настрой, энергичность и стойкость, склонность к лидерству, склонность к объединению усилий под своим началом и к манипулированию окружением.

Образовательная программа призвана также нацеливать будущих предпринимателей на развитие *конкурентного образа мышления*, осознанного желания одерживать в соперничестве верх, быть непобедимым и успешным конкурентом. К факторам конкурентного образа мышления относятся, по крайней мере, склонность к реакциям на действия соперников на бескомпромиссной или рационально компромиссной либо партнерской основе, приверженность деятельному мышлению по отношению к соперникам, склонность к инновационному мышлению, изобретательности, творчеству, личная интуиция, рационализм при выполнении рутинных процедур в процессе соперничества и сотрудничества, склонность к анализу окружения.

Конкурентный дух в предпринимательстве является одним из способов проявления предпринимательского духа людей, а конкурентный образ мышления — одним из существенных элементов предпринимательского образа мышления. Зачастую конкурентный дух и образ мышления предпринимателей оказывают ощутимое влияние на характер действия компаний в конкурентной среде (Т. Edison, В. Gates, Р. Kroc, J. Kamprad, J. D. Rockefeller, S. Jobs).

Пример построения матрицы конкурентных компетенций в процессе разработки бакалаврской программы по предпринимательству

Изучение природы компетенций в предпринимательстве позволило авторам разработать структуру компетенций выпускника — успешного предпринимателя, на основе которой в университете «Синергия» были составлены матрицы компетенций для образовательных программ по предпринимательству в бакалавриате [Рубин и др., 2017; Рубин, Леднев, Можухин, 2017; Рубин, 2018]. Один из важнейших

сегментов этой матрицы наполняется подлежащими формированию профессиональными компетенциями в области совершения конкурентных действий и в области менеджмента конкурентных действий в предпринимательстве. К ним были отнесены:

- компетенция в области видов, методов, направлений конкурентного воздействия (КК-1);
- компетенция в области видов, методов, направлений конкурентного противодействия (КК-2);
- компетенция в области видов, методов, направлений содействия в конкуренции (КК-3);
- компетенция в области видов, методов, направлений бездействия в конкуренции (КК-4);
- компетенция в области манер и стилей конкурентного поведения (КК-5);
- компетенции в области применения инструментов управления конкурентными действиями компаний (КК-6);
- компетенции в области управления конкурентными действиями на стратегическом уровне в соответствии с функциональным статусом компании (КК-7);
- компетенции в области управления конкурентными действиями на тактическом уровне в соответствии с функциональным статусом компании (КК-8);
- компетенции в области управления конкурентными действиями на ситуационном

уровне в соответствии с функциональным статусом компании (КК-9);

- компетенции в области управления личным участием в конкуренции (КК-10);
- компетенция в области конкурентного анализа и оценки конкурентной среды, своих и чужих конкурентных преимуществ и недостатков (КК-11).

Вынесение перечисленных профессиональных компетенций в специальную матрицу конкурентных компетенций в предпринимательстве позволило уточнить технические задания преподавателям на разработку контента учебных дисциплин, изучение которых помогло бы студентам приблизиться к освоению данных компетенций.

Матрица конкурентных компетенций является полезным инструментом управления разработкой и реализацией образовательных программ по предпринимательству, позволяя разработчикам изначально распределять образовательный контент между учебными дисциплинами. В итоге выпускники приобретают по окончании обучения возможность не только понимать формулу феномена «конкуренция», но также знать, постигать механизмы своего участия в конкуренции, умело действовать в конкурентной среде и добиваться преимуществ над соперниками (табл. 1).

Таблица 1. Матрица конкурентных компетенций в предпринимательстве

Table 1. Matrix of competition competencies in entrepreneurship

Учебные дисциплины		Компетенции										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Базовая часть												
1	Основы предпринимательства										+	
2	Управление собственным бизнесом	+	+	+	+		+	+	+	+	+	+
3	История российского предпринимательства	+	+	+	+							
4	Предпринимательское право								+	+	+	
5	Психология в предпринимательстве					+					+	
6	Социология в предпринимательстве					+					+	
7	Конкуренция в предпринимательстве	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
8	Основы менеджмента						+				+	

Окончание табл. 1

Учебные дисциплины		Компетенции										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
9	Микроэкономика										+	
10	Маркетинг						+	+	+	+		+
11	PR и GR-коммуникации в предпринимательстве	+	+	+	+	+						
12	Обеспечение безопасности бизнеса	+	+	+	+	+	+	+	+	+		+
13	Технологии проведения стартапов: тренинг	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
14	Тренинг по бизнес-моделированию и бизнес-планированию	+	+	+	+		+	+				
15	Тренинг предприимчивости					+					+	
Вариативная часть												
1	Стратегическое управление							+				
2	Корпоративные конфликты в бизнесе											+
3	Слияние и поглощение в бизнесе	+	+	+	+		+	+	+	+		+
4	Силовое предпринимательство	+	+			+	+					
5	Лидерство и командообразование					+					+	
6	Деловой имидж					+					+	
7	Поведение потребителей						+					
Дисциплины по выбору												
1	Конкурентный анализ	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
2	Управленческие навыки						+	+	+	+	+	
3	Конкурентное право							+	+	+	+	+
4	Конфликтология					+						

Содержащиеся в матрице учебные курсы выстроены в определенной последовательности в соответствии с уровнем сложности, допустимым для бакалавриата. Предполагается, что в бакалавриате изучается базис теории и практики конкуренции, в магистратуре более углубленно — стратегии и тактические модели конкуренции, в аспирантуре — актуальная тематика научных исследований в области конкуренции и участия в ней субъектов предпринимательства.

Основная нагрузка в освоении этого базиса закрепляется за учебным курсом «Конкуренция в предпринимательстве». Предлагаемая структура данной дисциплины наглядно показана в табл. 2.

Аудиторная проработка учебной дисциплины «Конкуренция в предпринимательстве» охватывает учебный семестр. Она

дополняется производственной практикой по отработке навыков поведения в конкурентной среде и написанием специальной курсовой работы. Данная учебная дисциплина уникальна для современного пространства российского высшего образования в том смысле, что уже более 25 лет она продолжает оставаться единственным полнообъемным университетским курсом, рассчитанным на обучение бакалавров, где содержится материал о совокупности аспектов участия предпринимателей в конкуренции, а именно о сущности конкурентных различий, содержании и составе конкурентных действий, объектах конкуренции, стратегиях и тактических моделях участия в конкуренции, управлении конкурентными действиями и собой в процессе ведения конкурентных действий во главе

Таблица 2. Содержание учебной дисциплины «Конкуренция в предпринимательстве»**Table 2.** The content of the learning course «Competition in entrepreneurship»

Тема	Дидактические единицы темы
Тема 1. Конкурентная функция в предпринимательстве	Объекты и субъекты конкуренции. Пространство участия в конкуренции. Поле конкуренции. Конкурентные преимущества и недостатки. Конкурентные позиции. Конкуренция за результаты и за ресурсы. Понятие конкурентоспособности
Тема 2. Конкурентные действия в предпринимательстве	Типы взаимодействия сторон в конкуренции. Конкурентное позиционирование. Виды и методы ведения конкурентных действий. Менеджмент конкурентных действий
Тема 3. Стратегии конкурентных действий	Классификация стратегий конкурентных действий. Стратегия монополизации. Стратегии сильного и слабого интеграторов. Стратегии полного отступления. Стратегии обособления бизнеса. Стратегии кооперации и компромисса с конкурентами. Стратегические альянсы
Тема 4. Стратегический менеджмент конкурентных действий	Стратегические цели и поля конкуренции. Стратегически значимые конкурентные преимущества и недостатки. Разработка стратегий участия в конкуренции. Сочетание стратегий. Характер конкурентного взаимодействия. Инструменты управления стратегиями участия в конкуренции
Тема 5. Деятельность государства по защите и развитию конкуренции	Государственная конкурентная политика. Антимонopolная конфигурация рынка. Противодействие монополизации рынков и созданию нежелательных монополий. Доминирующие конкурентные позиции. Меры по развитию конкуренции
Тема 6. Тактика конкурентных действий	Соотношение тактики и стратегии конкурентных действий. Тактические периоды участия в конкуренции. Тактические конкурентные преимущества и недостатки. Тактический конкурентный потенциал. Баланс конкурентных сил. Тактические модели участия в конкуренции. Тактические поля конкуренции. Манеры и стили проведения тактических операций
Тема 7. Тактические модели наступления и тактические наступательные операции	Тактические модели наступления. Типы и виды тактических наступательных операций в соперничестве за выгодные конкурентные позиции, за продукцию и цены, за ресурсы. Способы применения тактических наступательных операций
Тема 8. Тактические модели обороны и тактические оборонительные операции в конкуренции	Тактические модели обороны. Тактические операции пассивной и активной обороны. Тактическая модель контрнаступления. Сдерживающая, открытая, партизанская, выжидательная, рассеянная оборона
Тема 9. Тактические комбинации. Конкурентная разведка	Тактические комбинации в моделях наступления и обороны. Тактические модели укоренения в специализированных нишах, отступления, поддержания союза с конкурентами, взаимного содействия, компромиссного сосуществования. Тактические и операционные маневры в конкуренции. Конкурентная разведка
Тема 10. Тактические хитрости	Шаблон тактических хитростей, капканы, уловки, головоломки в конкуренции. Рыночная имиджология. Демонстрация и имитация деловой активности, определенных манер и стилей конкурентного поведения. Манипулирование стереотипными представлениями и реакциями. Распространение иллюзий. Завлекающие и отвлекающие комбинации
Тема 11. Тактический менеджмент конкурентных действий	Тактические задачи и диспозиции. Прогнозирование и моделирование тактики конкурентных действий. Операционные сценарии. Планы, технические и организационные регламенты. Противодействие недобросовестной конкуренции и злоупотреблению доминирующим положением
Тема 12. Конкурентные ситуации	Классификация конкурентных ситуаций. Ситуационный менеджмент конкурентных действий. Ситуационные диспозиции и рабочие схемы. Ситуационные маневры. Виды конкурентных ситуаций

Окончание Таблицы 2

Тема	Дидактические единицы темы
Тема 13. Конкурентный статус участников рынка	Стратегические группы в конкуренции. Статус сильного и статус слабого конкурента. Группировка участников рынка по критерию места в конкурентной гонке. Конкурентные диспозиции лидеров и претендентов на лидерство. Аутсайдеры. Дебютанты и старожилы конкурентной среды. Группировка участников рынка по их роли в обеспечении инновационного обновления конкурентной среды
Тема 14. Личностное начало конкуренции в предпринимательстве	Личностное начало конкуренции. Личные мотивы участия в конкуренции. Личный конкурентный потенциал. Профессиональная компетентность в вопросах личного участия в конкуренции. Личная конкурентоспособность. Конкурентный дух и конкурентный образ мышления в предпринимательстве
Тема 15. Основы конкурентного анализа и оценки	Анализ и оценка конкурентной среды. Типы функциональных оценок в конкурентном анализе. Инструменты конкурентного анализа

компаний, о конкурентоспособности, конкурентных комбинациях, маневрах, конкурентных хитростях и конкурентных статусах субъектов предпринимательства, позволяющих сводить их в однородные конкурентные группы.

Структура учебной дисциплины «Конкуренция в предпринимательстве», включающая формы текущего контроля успеваемости студентов (терминологический диктант (1), участие в семинаре (2), защиту рефератов (3), участие в ситуационном практикуме (4), участие в проектной работе (5), защиту творческой работы (6), тестирование (7), участие в дидактической игре (8), выполнение аналитического задания (9)), может быть схематично представлена посредством тематического плана (табл. 3).

Изучением данной дисциплины не исчерпывается процесс обучения и формирования конкурентных компетенций в университете. Учащиеся имеют возможность пополнять компетентностный багаж, изучая и другие курсы, перечень которых был приведен выше. Поэтому конкурентные компетенции осваиваются студентами в процессе изучения не только учебных дисциплин с «конкурентно звучащим» названием. Знание о конкуренции и конкурентные навыки формируются студентами также и в процессе изучения ими других «предпринимательских», «управленческих» и иных курсов, поскольку

концепция обучения базируется на представлении о том, что любые бизнес-процессы осуществляются субъектами предпринимательства в конкурентной среде. Поэтому «конкурентным» контентом в большем или меньшем объеме обладают такие учебные дисциплины, как «Управление собственным бизнесом», «Технологии проведения стартапов», «Маркетинг», «Конкурентный анализ», «Основы менеджмента» и др.

Для того чтобы погружение будущих предпринимателей в конкурентную среду оказалось плодотворным, для освоения каждой компетенции подбирается определенный вид практических заданий, позволяющий отработать навыки владения данной компетенцией. Конкурентная среда моделируется в стенах университета благодаря методикам проведения занятий, поощряющим формирование конкурентных начал деятельности, а также таким элементам его инфраструктуры, как учебно-тренировочные фирмы, коворкинги, бизнес-инкубаторы. Но существенно важнее интеграция аудиторных занятий, производственных практик, курсового и дипломного проектирования в сфере создания и ведения собственного бизнеса, что позволяет вовлечь в образовательный процесс реальную конкурентную среду, в которую студенты погружаются, выполняя учебные задания. Чем шире спектр предоставляемых студентам возможностей освоения конкурентных ком-

Таблица 3. Тематический план дисциплины «Конкуренция в предпринимательстве»

Table 3. Thematic plan of the learning course «Competition in entrepreneurship»

Наименование темы	Коды формируемых компетенций	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)							Самостоятельная работа обучающихся	Форма ТКУ Форма ПА/балл
		Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум (кейс-стадия)	Мастер-класс	Тренинг	Дидактическая игра		
Очная форма										
Тема 1. Конкурентная функция в предпринимательстве	КК-10	2	4						4	ТКУ – 1, 2, 3
Тема 2. Конкурентные действия в предпринимательстве	КК-1, 2, 3, 4,	4			4			2	2	ТКУ – 1, 2, 4
Тема 3. Стратегии конкурентных действий	КК-7	4	4		4				4	ТКУ – 2, 3, 4, 6, 7
Тема 4. Стратегический менеджмент конкурентных действий	КК-6,7	2	2		2	2			2	ТКУ – 2, 4, 7
Тема 5. Деятельность государства по защите и развитию конкуренции	КК-7, 10, 11	2	2						2	ТКУ – 2, 3
Тема 6. Тактика конкурентных действий	КК-5,8	2	4		2				2	ТКУ – 2, 4, 7
Тема 7. Тактические модели наступления и тактические наступательные операции	КК-1,8	2	4		4				4	ТКУ – 4, 6
Тема 8. Тактические модели обороны и тактические оборонительные операции в конкуренции	КК-2,8	2	4		4				4	ТКУ – 4, 6
Тема 9. Тактические комбинации Конкурентная разведка	КК-1, 2, 3, 4, 8	2	4		4				4	ТКУ – 4, 6
Тема 10. Тактические хитрости	КК-8, 10	2	4		4			2	2	ТКУ – 4, 6, 7
Тема 11. Тактический менеджмент конкурентных действий	КК-6,8	2	2		2	2			4	ТКУ – 4, 7
Тема 12. Конкурентные ситуации	КК-6,9	2	2		2				4	ТКУ – 4, 6
Тема 13. Конкурентный статус участников рынка	КК-7, КК-8, КК-9	4	2		2	2	4		4	ТКУ – 4, 5, 7
Тема 14. Личностное начало конкуренции в предпринимательстве	КК-5, КК-10	2	2					2	4	ТКУ – 2, 3, 8
Тема 15. Основы конкурентного анализа и оценки	КК-11	2		4					2	ТКУ – 9
Всего:		36	40	4	34	6	4	4	48	100
Контроль, час.	4								Экзамен	
Объем дисциплины, академ. час.	180									
Объем дисциплины, зачетные ед.	5									

петенций посредством проникновения в моделируемую и реальную конкурентную среду с помощью практик, теоретических семинаров, тренингов, ситуационных практикумов, симуляционных игр, а главное — выполнения индивидуальных заданий по управлению собственным бизнесом, тем весомее оказываются результаты освоения этих компетенций по окончании обучения в бакалавриате.

Заключение

Несмотря на то, что вопросы теории предпринимательства и обучения ему на разных уровнях в системе высшего образования часто обсуждаются вне контекста конкуренции, сами предприниматели стараются в практической деятельности по управлению собственным бизнесом не забывать о нем, на что вполне справедливо обращают внимание авторы, придерживающиеся, например, концепций конкурентной динамики и «The awareness-motivation-capability framework of competitive dynamics» («Осведомленность, мотивация, возможности — структура конкурентной динамики») [(Chen, 1996)]. Часто конкурентные компетенции становятся ключевым аргументом при решении различных стратегических, операционных и ситуационных задач в современной конкурентной среде. Рациональные практические предпосылки способствуют выбору соперничающими субъектами-предпринимателями наборов конкурентных действий, стратегий, тактических операций, стилей и манер конкурентного поведения, инструментов управления конкурентными действиями своих компаний, а также инструментов анализа конкурентной среды, соперников и собственной конкурентной деятельности.

Преуспевают в этом, как правило, те из них, кто успешно освоил соответствующие профессиональные компетенции. Теоретические знания в области конкурентоспособности бизнеса и закономерностей участия в конкуренции, понимание логики профессиональной предпринимательской

деятельности в конкурентной среде, конкурентные умения, владение навыками исполнения конкурентных действий и управления ими становятся неповторимыми конкурентными преимуществами тщательно обученных предпринимателей, поэтому включение конкурентного контента в образовательные программы по предпринимательству для бакалавриата (как и для других уровней получения образования) давно стало объективным запросом развивающейся экономики. Плодотворные результаты не заставят ждать себя долго, если рациональные намерения и позитивный настрой педагогических коллективов материализуются в рациональном содержании программ обучения предпринимательству в образовательной организации.

Список литературы

1. Алавердов А. Р. Эволюция стратегических подходов к мотивации научно-педагогических сотрудников // Высшее образование России. 2015. № 5.
2. Васильев А. И. Триада конкурентоспособности: ресурсы, процессы и результаты конкурентной деятельности // Современная конкуренция. 2018. № 4–5 (70–71).
3. Ильин А. Б., Леонтьева Л. С. Ресурсы комплексного развития предпринимательских компетенций // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 1. С. 21–29.
4. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. СПб.: Питер Ком, 1998.
5. Лукашенко М. А. Между школой и бизнесом: что может взять на вооружение высшее образование? // Высшее образование в России. 2016. № 5. С. 33–41.
6. Рубин Ю. Б. Конкуренция в предпринимательстве. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2018.
7. Рубин Ю. Б. Конкуренция: влияние личностного начала лидеров компаний // Современная конкуренция. 2017а. № 3 (63).
8. Рубин Ю. Б. О конструктивной теории конкуренции в предпринимательстве // Современная конкуренция. 2017б. № 5 (65).
9. Рубин Ю. Б., Алексеева Е. В., Леднев М. В. и др. Обучение предпринимательству: пути укоренения в вузовском сегменте российского образования // Современная конкуренция. 2017. № 1 (61).
10. Рубин Ю. Б., Леднев М. В., Можжухин Д. П. Матрица компетенций как инструмент обучения предпринимательству в бакалавриате // Высшее образование в России. 2017. № 6.
11. Рубин Ю. Б., Можжухин Д. П. Реализация компетентностно-ориентированного подхода в процессе формирования образовательных программ по предпринимательству // Педагогика. 2017. № 6.
12. Barr P. S. Adapting to Unfamiliar Environmental Events: A Look at the Evolution of Interpretation and its Role in Strategic Change // Organization Science. 1998. No. 9 (6). P. 644–669.

13. Baron R. A., Markman G. D. Beyond Social Capital: The Role of Entrepreneurs' Social Competence in their Financial Success // *Journal of Business Venturing*. 2003. No. 18. P. 41–60.
14. Bird B. Towards a Theory of Entrepreneurial Competency // *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*. 1995. Vol. 2. P. 51–72.
15. Boyatzis R. E. *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, Wiley, New York, NY, 1982.
16. Branderburger A. M., Nalebuff B. J. *Co-opetition. Competitive Cooperation in Business*. M.: LLC «Case», LLC «Omega-L», 2012
17. Chen M. J. Competitor Analysis and Interfirm Rivalry: Toward a Theoretical Integration // *Academy of Management Review*. 1996. No. 21(1).
18. Chen M. J., Su K. H., Tsai W. P. Competitive Tension: The Awareness-Motivation-Capability Perspective [Article] // *Academy of Management Journal*. 2007. No. 50 (1). P. 101–118.
19. Cho T. S., Hambrick D. C. Attention as the Mediator Between Top Management Team Characteristics and Strategic Change: The Case of Airline Deregulation // *Organization Science*. 2006. No. 17(4). P. 453–469.
20. Conant J. S., Mokwa M. P., Varadarajan. Strategic Types, Distinctive Marketing Competencies, and Organizational Performance: A Multiple Measures Study // *Strategic Management Journal*. 1990. No. 11. P. 365–383.
21. Covin J. G., Slevin D. P., Heeley, M. B. Pioneers and followers: Competitive tactics, environment, and firm growth // *Journal of Business Venturing*. 2000. No. 15. P. 175–210.
22. Day George S. Marketing's Contribution to the Strategy Dialogue // *Journal of the Academy of Marketing Science* 29 (Fall). 1992. P. 323–329.
23. Dess G. G., Lumpkin G. T., Covin J. G. Entrepreneurial strategy making and firm performance: Tests of contingency and configurational models // *Strategic Management Journal*. 1997. No. 18. P. 677–695.
24. Dess G. G., Lumpkin G. T., McKee J. E. Linking corporate entrepreneurship to strategy, structure, and process: Suggested research directions // *Entrepreneurship: Theory and Practice*. 1999. No. 23 (3). P. 85.
25. Driessen M. P., Zwart P. S. *The Entrepreneur Scan Measuring Characteristics and Traits of Entrepreneurs* // Working paper, University of Groningen, 1999.
26. Eggers J. P., Kaplan S. Cognition and Renewal: Comparing CEO and Organizational Effects on Incumbent Adaptation to Technical Change // *Organization Science*. 2009. No. 20 (2). P. 461–477.
27. Engel S. J., Schindehutte M., Neck M. H., et al. What I Have Learned about Teaching Entrepreneurship: Perspectives of Five Masters Educators // *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy: In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE)* Edward Elgar Publishing Limited, Inc. 2016. P. 7–23.
28. Foss N. Theories of the Firm: Contractual and Competence Perspectives // *Journal of Evolutionary Economics*. 1993. No. 3. P. 127–44.
29. Gordon J. *Target competition*. M.: Vershina, 2006.
30. Hagel J., Brown J. S., Davison L. Shaping Strategy in a World of Constant Disruption // *Harvard Business Review*. 2008. No. 10. P. 80–89.
31. Hunt S. D., Morgan R. M. The Resource-Advantage Theory of Competition: Dynamics, Path Dependencies, and Evolutionary Dimensions // *Journal of Marketing*. 1996. No. 60 (4). P. 107–114.
32. Kaplan S. Cognition, Capabilities, and Incentives: Assessing Firm Response to the Fiber-Optic Revolution // *Academy of Management Journal*. 2008. No. 51 (4). P. 672–695.
33. Kilduff G. J., Elfenbein H. A., Staw B. M. The Psychology of Rivalry: A Relationally Dependent Analysis of Competition // *Academy of Management Journal*. 2010. No. 53(5). P. 943.
34. Kuratko D., Morris M. Corporate Entrepreneurship: A Critical Challenge for Educators and Researchers // *Entrepreneurship Education and Pedagogy*. 2018. Vol. 1. Is. 1. P. 42–60.
35. Lans T., Bergevoet R., Mulder M., et al. *Identification and measurement of competences of entrepreneurs in agribusiness* // Batterink M., Cijssouw R., Ehrenhard M., et al. *Selected Papers from the 8th Ph.D. Conference on Business Economics, Management and Organization Science, PREBEM/NOBEM, Enschede*. 2005. P. 81–95.
36. Liguori E., Cowden B., Hertz G. *Teaching Entrepreneurial Sales Skills: a Co-curricular Approach* // *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* // Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE) Edward Elgar Publishing Limited, Inc. 2016. P. 389–391.
37. Man T. W. Y., Lau T., Chan K. F. The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies // *Journal of Business Venturing*. 2002. No. 17. P. 123–142.
38. Man T. W. Y., Lau T., Snape E. Entrepreneurial Competencies and the Performance of Small and Medium Enterprises: An Investigation Through a Framework of Competitiveness // *Journal of Small Business and Entrepreneurship*. 2008. No. 21. P. 257–276.
39. Marcel J. J., Barr P. S., Duhaime I. M. The Influence of Executive Cognition on Competitive Dynamics // *Strategic Management Journal*. 2011. No. 32 (2). P. 115–138.
40. McGrath R. G., MacMillan I. C. *The Entrepreneurial Mindset: Strategies for Continuously Creating Opportunity in an Age of Uncertainty*. Harvard Business Press. 2000. Vol. 284.
41. Mitchelmore S., Rowley J. Entrepreneurial Competencies: a Literature Review and Development Agenda // *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 2010. Vol. 16. No. 2. P. 92–111.
42. Morris M. H., Webb J. W., Fu J., et al. A Competency-Based Perspective on Entrepreneurship Education: Conceptual and Empirical Insights // *Journal of Small Business Management*. 2013. No. 51(3). P. 352–369.
43. Morris M. H., Kaplan J. B. *Entrepreneurial (Versus Managerial) Competencies as Drivers of Entrepreneurship Education*. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy: In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE)* Edward Elgar Publishing Limited, Inc. 2014. P. 134–151.
44. Morris M. H., Liguori E. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy: In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE)*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Limited. 2016. P. XVI.
45. Nadkarni S., Barr P. S. Environmental Context, Managerial Cognition, and Strategic Action: An Integrated View // *Strategic Management Journal*. 2008. No. 29 (13). P. 1395–1427.

46. Nayyan P., Bantel K. Competitive Agility: A Source of Competitive Advantage Based on Speed and Variety // *Advances in Strategic Management*. 1994. No. 10A. P. 193–222.
47. Neck H. M., Corbett A. C. The scholarship of teaching and learning entrepreneurship (SoTLE) // *Journal of Modern Competition*. 2018. Vol. 12. No. 1 (67). P. 114–142.
48. Nokelainen T. *A Typology of Competitive Actions*, Doctoral Dissertation, Faculty of Business and Technology Management, Tampere University of Technology, 2010
49. Penrose E. *The Theory of Growth of the Firm*. John Wiley & Sons, 1959.
50. Porter M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press, 1985.
51. Porter M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press, 1980.
52. Porter M. (ed.) *Competition in Global Industries*. Boston: Harvard Business School Press, 1986.
53. Prahalad C. K., Hamel G. The Core of Competencies of the Corporation // *Harvard Business Review*. 1990. Vol. 68. P. 79–91.
54. Rauch A., Frese M. Let's Put the Person Back into Entrepreneurship Research: A Meta-Analysis on the Relationship Between Business Owners' Personality Traits, Business Creation, and Success // *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2007. No. 16. P. 353–385.
55. Robles L., Zarraga-Rodriguez M. Key Competencies for Entrepreneurship // *Procedia Economics and Finance*. 2015. No. 23. P. 828–832.
56. Roehl T. *The Role of International R&D in the Competence-Building Strategies of Japanese Pharmaceutical Firms*. College of Commerce and Business Administration, University of Illinois at Urbana-Champaign, CIBER Working Paper. 1994. No. 94-008.
57. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. Entrepreneurship Education in Action: A Matrix of Competencies for a Bachelor's Degree Program // *Matthews Ch., Liguori E. (ed.) Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy: In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE)*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Limited. 2018b. P. 200–222.
58. Russell R. D. Developing a process model of intrapreneurial systems: A cognitive mapping approach // *Entrepreneurship Theory and Practice*. 1999. No. 23 (3). P. 65–84.
59. Santos S. C., Costa S. F., Neumeyer X., et al. Bridging Entrepreneurial Cognition Research and Entrepreneurship Education: What and How // *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy: In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE)* Edward Elgar Publishing Limited. Inc. 2016. P. 84–96.
60. Smith K. G., Grimm C. M., Gannon M. J. *Dynamics of competitive strategy*, Newbury Park, CA, Sage Publications, 1992.
61. Solomon G., Matthews Ch. The curricular confusion between entrepreneurship education and small business management: a qualitative analysis // *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy: In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE)* Edward Elgar Publishing Limited. Inc. 2014. P. 107.
62. Stuart R., Lindsay P. Beyond the Frame of Management Competencies: Towards a Contextually Embedded Framework of Managerial Competence in Organizations // *Journal of European Industrial Training*. 1997. Vol. 21. No. 1. P. 26–34.
63. Veblen T. *The Theory of Idle Class*. M., 1984. P. 138–140.
64. Wernerfelt B. A resource-based view of the firm // *Strategic Management Journal*. 1984. Vol. 2. No. 2. P. 171–180.
65. White R. J., Hertz G., Moore K. Competency Based Education in Entrepreneurship: a Call to Action for the Discipline // *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy: In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE)* Edward Elgar Publishing Limited, Inc. 2016. P. 133.
66. White R. J., D'Souza, R. R. Links Between Learning Speed and Opportunity Recognition // *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy: In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE)*. 2014. P. 21–32.

References

1. Alaverdov A. R. *Evoluciya strategicheskikh podhodov k motivacii nauchno-pedagogicheskikh sotrudnikov* [Evolution of Strategic Approaches to Motivation of the University Teaching Staff]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* — Higher Education in Russia, 2015, no. 5.
2. Vasil'ev A. *Triada konkurentosposobnosti: resursy, processy i rezul'taty konkurentnoj deyatel'nosti* [Triad of Competitiveness: Resources, Processes and Results of competitive activities]. *Sovremennaya konkurenciya* – Journal of Modern Competition, 2018, vol. 12, no. 4–5 (7071), pp. 75–81.
3. Ilin A., Leontieva L. *Resursy kompleksnogo razvitiya predprinimatel'skikh kompetency* [Resource's integrated development of entrepreneurial competencies]. *Sovremennaya konkurenciya* – Journal of Modern Competition, 2017, vol. 11, no. 1 (61), pp. 21–29.
4. Kotler F. *Marketing-menedzhment* [Marketing-management]. Saint-Peterburg, Piter Kom., 1998.
5. Lukashenko M. A. Mezhdru shkoloi i biznesom: chto mozhet vzyat' na vooruzhenie vysshee obrazovanie? [Between School and Business: What Can Higher Education Add to Its Arsenal?] *Vysshee obrazovanie v Rossii* — Higher Education in Russia, 2016, no. 5 (201), pp. 33–41.
6. Rubin Yu. *Konkurenciya v predprinimatel'stve* [Competition in entrepreneurship]. M.: Moscow financial and industrial University "synergy", 2018.
7. Rubin Yu. *Konkurenciya: vliyaniye lichnostnogo nachala liderov kompaniy* [Competition: the influence of the personal beginning of the leaders of companies]. *Sovremennaya konkurenciya* – Modern competition. 2017a, no. 3 (63).
8. Rubin Yu. *O konstruktivnoj teorii konkurencii v predprinimatel'stve* [About the constructive theory of competition in entrepreneurship]. *Sovremennaya konkurenciya* – Journal of Modern Competition, 2017b, vol. 11, no. 5 (65), pp. 114–129.
9. Rubin Yu., Alekseeva E., Lednev M., et al. *Obuchenie predprinimatel'stvu: puti ukoreneniya v vuzovskom segmente rossijskogo obrazovaniya* [Entrepreneurship education: the way of rooting in University segment of Russian education]. *Sovremennaya konkurenciya* – Journal of Modern Competition, 2017, vol. 12, no. 2 (68), pp. 30–56.
10. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. *Matrica kompetencij kak instrument obucheniya predprinimatel'stvu v baka-*

- lavriate [The Matrix of Competencies as a Tool of Entrepreneurship Bachelor Education]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* — Higher Education in Russia, 2017, no. 6 (213), pp. 16–28.
11. Rubin Yu., Mozhzhukhin D. *Realizaciya kompetentnostno-orientirovannogo podhoda v processe formirovaniya ob-razovatel'nyh programm po predprinimatel'stvu* [The Competency-based Approach to Entrepreneurship Education Programs Formation]. *Pedagogika* — Pedagogy, 2017, no. 6, pp. 71–80.
 12. Barr P. S. Adapting to Unfamiliar Environmental Events: A Look at the Evolution of Interpretation and its Role in Strategic Change. *Organization Science*, 1998, no. 9 (6), pp. 644–669.
 13. Baron R. A., Markman G. D. Beyond Social Capital: The Role of Entrepreneurs' Social Competence in their Financial Success. *Journal of Business Venturing*, 2003, no. 18, pp. 41–60.
 14. Bird B. Towards a Theory of Entrepreneurial Competency. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, 1995, vol. 2, pp. 51–72.
 15. Boyatzis R. E. *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, Wiley, New York, NY, 1982.
 16. Branderburger A. M., Nalebuff B. J. *Co-opetition. Competitive Cooperation in Business*. M.: LLC «Case». LLC «Omega-L», 2012.
 17. Chen M. J. Competitor Analysis and Interfirm Rivalry: Toward a Theoretical Integration. *Academy of Management Review*, 1996, no. 21 (1).
 18. Chen M. J., Su K. H., Tsai W. P. Competitive Tension: The Awareness-Motivation-Capability Perspective. [Article]. *Academy of Management Journal*, 2007, no. 50 (1), pp. 101–118.
 19. Cho T. S., Hambrick D. C. Attention as the Mediator Between Top Management Team Characteristics and Strategic Change: The Case of Airline Deregulation. *Organization Science*, 2006, no. 17 (4), pp. 453–469.
 20. Conant J. S., Mokwa M. P., Varadarajan Strategic Types, Distinctive Marketing Competencies, and Organizational Performance: A Multiple Measures Study. *Strategic Management Journal*, 1990, no. 11, pp. 365–383.
 21. Covin J. G., Slevin D. P., Heeley M. B. Pioneers and followers: Competitive tactics, environment, and firm growth. *Journal of Business Venturing*, 2000, no. 15, pp. 175–210.
 22. Day George S. Marketing's Contribution to the Strategy Dialogue. *Journal of the Academy of Marketing Science* 1992, vol. 29 (Fall). Pp. 323–329.
 23. Dess G. G., Lumpkin G. T., Covin, J. G. Entrepreneurial strategy making and firm performance: Tests of contingency and configurational models. *Strategic Management Journal*, 1997, no. 18, pp. 677–695.
 24. Dess G. G., Lumpkin G. T., McKee J. E. Linking corporate entrepreneurship to strategy, structure, and process: Suggested research directions. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 1999, no. 23 (3), p. 85.
 25. Driessen M. P., Zwart P. S. The Entrepreneur Scan Measuring Characteristics and Traits of Entrepreneurs. Working paper, University of Groningen, 1999
 26. Eggers J. P., Kaplan S. Cognition and Renewal: Comparing CEO and Organizational Effects on Incumbent Adaptation to Technical Change. *Organization Science*, 2009, no. 20(2), pp. 461–477.
 27. Engel S. J., Schindehutte M., Neck M. H., et al. What I Have Learned about Teaching Entrepreneurship: Perspectives of Five Masters Educators. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy: In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE)*. Edward Elgar Publishing Limited, Inc., 2016, pp. 7–23.
 28. Foss N. Theories of the Firm: Contractual and Competence Perspectives. *Journal of Evolutionary Economics*, 1993, no. 3, pp. 127–44.
 29. Gordon J. Target competition. M., Vershina, 2006.
 30. Hagel J., Brown J. S., Davison L. Shaping Strategy in a World of Constant Disruption. *Harvard Business Review*, 2008, no. 10, pp. 80–89.
 31. Hunt S. D., Morgan R. M. The Resource-Advantage Theory of Competition: Dynamics, Path Dependencies, and Evolutionary Dimensions. *Journal of Marketing*, 1996, no. 60 (4), pp. 107–114.
 32. Kaplan S. Cognition, Capabilities, and Incentives: Assessing Firm Response to the Fiber-Optic Revolution. *Academy of Management Journal*, 2008, no. 51 (4), pp. 672–695.
 33. Kilduff G. J., Elfenbein H. A., Staw B. M. The Psychology of Rivalry: A Relationally Dependent Analysis of Competition. *Academy of Management Journal*, 2010, no. 53 (5), p. 943.
 34. Kuratko D., Morris M. Corporate Entrepreneurship: A Critical Challenge for Educators and Researchers. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 2018, vol. 1, is. 1, pp. 42–60.
 35. Lans T., Bergevoet R., Mulder M., et al. Identification and measurement of competences of entrepreneurs in agribusiness. Batterink M., Cijssouw R., Ehrenhard M., et al. Selected Papers from the 8th Ph.D. Conference on Business Economics, Management and Organization Science, PREBEM/NOBEM, Enschede, 2005, pp. 81–95.
 36. Liguori E., Cowden B., Hertz G. Teaching Entrepreneurial Sales Skills: A Co-curricular Approach. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy: In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE)*. Edward Elgar Publishing Limited, Inc., 2016, pp. 389–391.
 37. Man T.W.Y., Lau T., Chan K.F. The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 2002, no. 17, pp. 123–142.
 38. Man T.W.Y., Lau T., Snape E. Entrepreneurial Competencies and the Performance of Small and Medium Enterprises: An Investigation Through a Framework of Competitiveness. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 2008, no. 21, pp. 257–276.
 39. Marcel J. J., Barr P. S., Duhaime I. M. The Influence of Executive Cognition on Competitive Dynamics. *Strategic Management Journal*, 2011, no. 32 (2), pp. 115–138.
 40. McGrath R. G., MacMillan I. C. *The Entrepreneurial Mindset: Strategies for Continuously Creating Opportunity in an Age of Uncertainty*, 2000, vol. 284, Harvard Business Press.
 41. Mitchelmore S., Rowley J. Entrepreneurial Competencies: a Literature Review and Development Agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 2010, vol. 16, no. 2, pp. 92–111.
 42. Morris M. H., Webb J. W., Fu J., et al. A Competency-Based Perspective on Entrepreneurship Education: Conceptual and Empirical Insights. *Journal of Small Business Management*, 2013, no. 51 (3), pp. 352–369.
 43. Morris M. H., Kaplan J. B. Entrepreneurial (Versus Managerial) Competencies as Drivers of Entrepreneurship Education. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy // Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE)* Edward Elgar Publishing Limited, Inc., 2014, pp. 134–151.

44. Morris M. H., Liguori E., Morris M., et al. Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy // Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA, Edward Elgar Publishing Limited, 2016, p. XVI.
45. Nadkarni S., Barr P. S. Environmental Context, Managerial Cognition, and Strategic Action: An Integrated View. *Strategic Management Journal*, 2008, no. 29 (13), pp. 1395–1427.
46. Nayyan P., Bantel K. Competitive Agility: A Source of Competitive Advantage Based on Speed and Variety. *Advances in Strategic Management*, 1994, no. 10A, pp. 193–222.
47. Neck H. M., Corbett A. C. The scholarship of teaching and learning entrepreneurship (SoTLE). *Journal of Modern Competition*, 2018, vol. 12, no. 1 (67), pp. 114–142.
48. Nokelainen, T. A Typology of Competitive Actions, Doctoral Dissertation, Faculty of Business and Technology Management, Tampere University of Technology, 2010.
49. Penrose E. The Theory of Growth of the Firm. John Wiley & Sons, 1959.
50. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York, The Free Press, 1985.
51. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York, The Free Press, 1980.
52. Porter M. E. (ed.) Competition in Global Industries. Boston, Harvard Business School Press, 1986.
53. Prahalad C. K., Hamel G. The Core of Competencies of the Corporation, *Harvard Business Review*, 1990, vol. 68, pp. 79–91.
54. Rauch A., Frese M. Let's Put the Person Back into Entrepreneurship Research: A Meta-Analysis on the Relationship Between Business Owners' Personality Traits, Business Creation, and Success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2007, no. 16, pp. 353–385.
55. Robles L., Zarraga-Rodriguez M. Key Competencies for Entrepreneurship. *Procedia Economics and Finance*, 2015, no. 23, pp. 828–832.
56. Roehl T. The Role of International R&D in the Competence-Building Strategies of Japanese Pharmaceutical Firms. College of Commerce and Business Administration, University of Illinois at Urbana-Champaign, CIBER Working Paper, 1994, no. 94–108.
57. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. Entrepreneurship Education in Action: A Matrix of Competencies for a Bachelor's Degree Program // Matthews Ch., Liguori E. (Ed.). Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy: In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA, Edward Elgar Publishing Limited, 2018b, pp. 200–222.
58. Russell R. D. Developing a process model of intrapreneurial systems: A cognitive mapping approach. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1999, no. 23 (3), pp. 65–84.
59. Santos S. C., Costa S. F., Neumeyer X., Caetano A. Bridging Entrepreneurial Cognition Research and Entrepreneurship Education: What and How. Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy // Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Edward Elgar Publishing Limited, Inc., 2016, pp. 84–96.
60. Smith K. G., Grimm C. M., Gannon M. J. Dynamics of competitive strategy, Newbury Park, CA, Sage Publications, 1992.
61. Solomon G., Matthews Ch. The curricular confusion between entrepreneurship education and small business management: a qualitative analysis. Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy: In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Edward Elgar Publishing Limited, Inc., 2014, p. 107.
62. Stuart R., Lindsay P. Beyond the Frame of Management Competencies: Towards a Contextually Embedded Framework of Managerial Competence in Organizations. *Journal of European Industrial Training*, 1997, vol. 21, no. 1, pp. 26–34.
63. Veblen T. The Theory of Idle Class. Moscow, 1984, pp. 138–140.
64. Wernerfelt B. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 1984, vol. 2, no. 2, pp. 171–180.
65. White R. J., Hertz G., Moore K. Competency Based Education in Entrepreneurship: a Call to Action for the Discipline. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy: In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE)* Edward Elgar Publishing Limited, Inc., 2016, p. 133.
66. White R. J., D'Souza R. R. Links Between Learning Speed and Opportunity Recognition. Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy // Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). 2014, pp. 21–32.

Yu. Rubin, University «Synergy», Moscow, Russia, yrubin@synergy.ru

M. Lednev, University «Synergy», Moscow, Russia, mlednev@bk.ru

D. Mozhzhukhin, Russian Association for Entrepreneurship Education, Moscow, Russia, dmozhzhukhin@ruaee.ru

Formation of professional competencies for successful participation in competition in the process of development of entrepreneurship programs by students in the modern bachelor's degree

The article deals with the participation of entrepreneurs in competition as an integral part of the core identity of the entrepreneurship education programs subject. The authors draw the readers attention to the content of competition competencies in entrepreneurship. The latter include knowledge in the field of successful participation in the competition for various objects involved in the entrepreneurial environment, as well as the skills necessary to ensure competitive advantage. Their value is defined in system of development results of entrepreneurship education programs in the modern bachelor degree. Competition competencies are structured on the competencies in the field of competition ac-

tions and competencies in the field of management of competition actions, including the management of personal participation in competition.

In the context of ongoing discussions, the authors defend constructive and functional approaches to the formation of students' competition competencies in the learning process. The article describes in detail the matrix of competition competencies, which is the basis of the «competitive» segment of the bachelor's program in entrepreneurship at the Moscow University for Industry and Finance «Synergy», the content and structure of the learning course «Competition in entrepreneurship» for students of bachelor's degree.

Keywords: competition function in the entrepreneurship, competition competencies in teaching entrepreneurship, system of competition actions, professional competencies in the competition actions management, professional competencies in the management of competition actions, competition self-management, management of personal competitiveness, matrix of competition competencies, teaching course «Competition in Entrepreneurship».

About authors:

Yu. Rubin, *Dr of Economics, Professor, Rector, President of the Russian Association for Entrepreneurship Education*

M. Lednev, *PhD in Economics, Associate Professor, Theory and Practice of Competition Department*

D. Mozhzhukhin, *Executive Director*

For citation:

Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. Formation of professional competencies for successful participation in competition in the process of development of entrepreneurship programs by students in the modern bachelor's degree. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 1(73), pp. 40–64 (in Russian, abstr. in English).

Леонтьева Л. С., докт. экон. наук, профессор кафедры регионального и муниципального управления, ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова», Москва, lldom@mail.ru

Ильин А. Б., кандидат экономических наук, доцент кафедры теории и практики конкуренции, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, AI-1988@yandex.ru

Компетентностные характеристики предпринимательского труда как ресурса повышения конкурентных преимуществ бизнес-единицы

В данной статье авторы представляют подход к определению предпринимательского труда как специфического вида высокоинтеллектуальной деятельности в условиях неопределенности и риска, направленной на формирование экономического эффекта как для собственников, так и для наемных сотрудников, а также государства в целом.

Данный авторский подход обусловлен тем, что субъекты предпринимательства, особенно представители малого бизнеса и самозанятые граждане, осуществляют значительное количество предпринимательских функций. В результате их апробации через бизнес-процессы реальной предпринимательской деятельности собственник бизнеса достигает состояния абсолютного «компетенцизма».

Авторы рассуждают о качестве и результативности предпринимательского труда как о деятельности, которая отражает профессиональные предпринимательские и управленческие компетенции собственника бизнеса. Составлена матрица компетенций самозанятого гражданина через призму набора специфических компетенций на стратегическом, тактическом и ситуационном уровнях управления бизнесом, а также в зависимости от конкурентного положения предпринимателя на рынке. В конечном счете, по мнению авторов, профессиональный труд, профессиональные предпринимательские и управленческие компетенции должны базироваться на концепции «professional talentism». Это будет способствовать повышению конкурентных преимуществ бизнес-единицы.

Ключевые слова: предпринимательские компетенции, предпринимательство, бизнес-образование, бизнес-единицы, предпринимательский труд, конкуренция, конкурентные преимущества.

Введение

Уточнение и развитие концепции конкурентных преимуществ малого и среднего бизнеса применительно к современной национальной экономической ситуации требует определения конкретных характеристик места и роли труда самого предпринимателя. Особенно важным этот подход выступает в условиях, когда большинство новых рабочих мест создается в микропредприятиях или в условиях самозанятости.

Активизация процесса перевода нелегитимной самозанятости в предпринимательские бизнес-единицы должна сопровождаться появлением принципиально новых трудовых навыков. Они связаны с тем, что непосредственный производитель товаров и услуг на условиях самозанятости должен обладать новыми компетенциями, свойственными реальному предпринимателю. Таким образом, предпринимательский труд становится все более массовым явлением, что в сознании

общества не может не привести к его институционализации.

Понятие предпринимательского труда

В первую очередь необходимо определить, в чем заключается специфика предпринимательского труда, насколько предпринимательский труд в малом и среднем бизнесе отличается от аналогичного в крупном, корпоративном бизнесе? То определение, которое приводится ниже, относится к малому и среднему бизнесу.

Под предпринимательским трудом авторы понимают специфический вид высокоинтеллектуальной деятельности в условиях неопределенности и риска, направленной на формирование экономического эффекта для собственника (в виде предпринимательского дохода), наемных сотрудников (в виде заработной платы), государства (в виде налогов).

Следует отметить, что предприниматели осуществляют, как минимум, две социальных функции.

Во-первых, они создают новые рабочие места для населения и для самих себя. В предпринимательской практике собственники бизнеса очень часто встречаются с кейсом, когда им приходится трудоустраивать самих себя: оформлять трудовую книжку, начислять заработную плату и страховые взносы, составлять штатное расписание. Получается ситуация, когда генеральный директор И. И. Иванов заключает трудовой договор с И. И. Ивановым. Как материально оценивает свой предпринимательский труд И. И. Иванов? Правильно, начисляет заработную плату на уровне минимального размера оплаты труда (МРОТ) с целью минимизации страховых взносов во внебюджетные фонды. Но как оценить предпринимательский труд специалиста, осуществляющего круглосуточную умственную деятельность и несущего высокую ответственность в условиях неопределенности и риска?

Мы глубоко убеждены в том, что в малом и среднем бизнесе предприниматель осуществ-

ляет большее количество предпринимательских функций, чем его коллега из крупного бизнеса. Это не означает, что в крупном бизнесе предприниматели менее компетентны. Просто в крупном бизнесе, как правило, работающий собственник может делегировать часть функций высококвалифицированным наемным менеджерам, оставив себе функции стратегического управления и общего контроля. В малом и среднем бизнесе собственнику бизнеса необходимо быть более гибким, разбираться во всех тонкостях юридических вопросов по регистрации бизнеса; что можно, а что нельзя; чем привлечь внимание клиентов; как нарастить деловую репутацию и множество других компетенций. В крупном бизнесе все эти этапы становления компании уже пройдены, бизнес-процессы отлажены, полномочия делегированы.

Во-вторых, предприниматели оказывают услуги и производят товары для каждого из нас, в том числе и для себя. Происходит некоторый круговорот предпринимательских взаимоотношений (рис. 1), когда бизнесмены осуществляют производство, распределение, обмен и потребление в едином лице и пространстве. Реализовывая процесс доведения продукта до конечного потребителя, собственник малого и среднего бизнеса является свидетелем всех бизнес-процессов на этом пути. Можно вспомнить классические примеры известных производителей автомобилей, таких как Форд, Феррари и Хонда, которые сами прошли путь от механика до CEO на предприятии, что позволило им достичь абсолютного «компетенцизма» в управлении собственным бизнесом. При этом владелец компании старается произвести товар или оказать услугу в более качественном состоянии, потому что он всей душой «болеет» за собственный бизнес. Но на его пути встают мелкие посредники, которые имеют свой частный интерес, получают прибыль на промежуточном этапе. Предприниматель же старается работать на результат. В итоге — некачественная продукция или услуга, хамское отношение, отсутствие обратной связи. Зна-

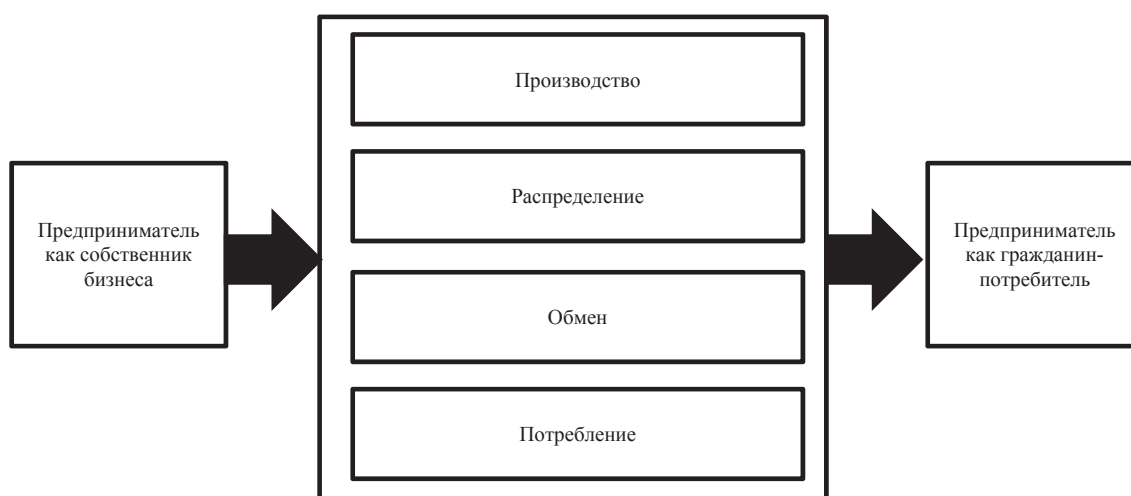
комо? Это происходит потому, что наемные работники (тем более фрилансеры) не переживают за компанию в целом, часто не понимают цели, задачи, стратегии фирмы. Они в первую очередь нацелены на решение собственных стратегических, тактических и операционных задач.

Именно поэтому самозанятый гражданин — феномен, который готов осуществлять собственный предпринимательский труд по управлению собственным бизнесом на качественной основе и «всего лишь» под 4–6% годовых с прибыли (с 01.01.2019 ставка 6% применяется, если реализация товаров, работ, услуг, имущественных прав произведена индивидуальному предпринимателю или юридическому лицу; ставка 4% — если товар, работы, услуги, имущественные права будут реализовываться физическим лицом). Тем не менее что привело к обращению к категории «самозанятые»? Почему авторы связывают развитие предпринимательского труда как особой категории с развитием самозанятости наряду с малым и средним бизнесом? Об этом авторы статьи повествуют в следующем разделе.

Этапы трансформации предпринимательства в России

Трансформацию предпринимательского труда авторы связывают с генезисом самого предпринимательства. Можно выделить четыре этапа трансформации предпринимательства в России (1985–1991; 1992–1998; 1999–2016; 2017 — по настоящее время), которые характеризуются как постепенной профессионализацией всей предпринимательской деятельности, так и повышением места и роли малого и среднего бизнеса в национальной экономике.

В 80-е гг. XX в. в Советском Союзе период социалистических производственных отношений постепенно сходил на нет. М. С. Горбачев начал процесс пресловутой «перестройки», результатом которой в том числе явились Законы СССР «О кооперации в СССР» и «Об индивидуальной трудовой деятельности». В России снова возрождаются кооперативы, открываются видеосалоны, точки продаж. Но в 1991 г. большую страну ждали государственный переворот и распад СССР. Нагрянули социально-экономические и политические потрясения в обществе.



Источник: составлено авторами.

Рис. 1. Предпринимательские взаимоотношения по поводу производства, распределения, обмена и потребления

Fig. 1. Entrepreneurial relationships regarding production, distribution, exchange and consumption

В 90-е гг. XX в. бизнес, как и население страны в целом, оказались в непростой ситуации. С одной стороны, руководством страны был поставлен курс на приватизацию и ваучеризацию. С другой стороны, разруха и бедность населения явились точкой разрыва между олигархами и простыми гражданами. Передача предприятий в частные руки привела к тому, что заводы банкротились в силу отсутствия у менеджеров управленческих и предпринимательских компетенций, большая часть работников отправилась на биржу труда. Начался процесс коренного изменения профессиональной деятельности менеджеров, врачей, научных сотрудников, которые по воле судьбы, в силу обстоятельств начали заниматься мелким торговым бизнесом. На микроуровне процветали криминальный бизнес, рэкет, преступность.

В период 1999–2016 гг. в связи с принятием ряда стратегий развития Российской Федерации, федеральных законов и концепций социально-экономического развития страны малый и средний бизнес начал «оживать». Российский бизнес стал заимствовать и внедрять зарубежные бизнес-модели (су-

пермаркет, белая этикетка, франчайзинг и многие другие), подключать IT-платформы, развивать ивент-события [Ильин, 2016].

С 2017 г. вступила в силу Стратегия развития субъектов малого и среднего предпринимательства до 2030 года. Предпринимателей консультируют, предоставляют гранты на открытие бизнеса, обучают в вузах и на краткосрочных семинарах, собирают на бизнес-форумах.

Как все эти институциональные инструменты влияют на качество предпринимательского труда? По мнению авторов, качество предпринимательского труда является ресурсом роста конкурентных преимуществ хозяйствующих субъектов, что позволяет оценивать успешность функционирования предпринимательской структуры как уровня профессионализма труда самого предпринимателя и разрабатывать комплекс улучшающих действий по росту его предпринимательских и управленческих компетенций. Данные компетенции представлены в систематизированном виде (табл. 1). Матрица компетенций представляет собой набор специфических компетенций, которые авторы рассматрива-

Таблица 1. Матрица компетенций самозанятого гражданина

Table 1. Self-employed citizen competency matrix

	Креативность	Умение работать с рисками	Коммуникативность	Гибкость, подвижность
Стратегический уровень	навыки определить перспективные варианты реализации продукции и услуг (К1)	институциональный навык выстраивать риски на перспективу (Р1)	навыки выстраивать коммуникации на перспективу (С1)	определение возможных маневров в рамках стратегического коридора (П1)
Тактический уровень	умение управлять временем для создания новых ниш (К2)	умение определять риски на каждом этапе (Р2)	использование технологий создания устойчивой благоприятной деловой среды (С2)	умение осуществлять корректировку бизнеса при изменении конкурентной конъюнктуры (П2)
Ситуационный уровень	умение работать в нестандартной ситуации (К3)	навык формирования резервов на случай возникновения рисков (Р3)	навыки конфликтности (С3)	опыт работы в разных конкурентных ситуациях (П3)
Конкурентное положение предпринимателя на рынке	умение выбирать нужную нишу (К4)	психологическая устойчивость к резким изменениям рыночной ситуации (Р4)	умение найти партнеров, клиенто-ориентированность (С4)	навыки быстрой реакции на рыночные изменения (П4)

Источник: составлено авторами.

ют на стратегическом, тактическом и ситуационном уровнях управления собственным бизнесом и в зависимости от конкурентного потенциала компании на рынке.

Факторы, влияющие на результативность предпринимательской деятельности

Вопрос, на который у предпринимателя нет четкого ответа — «что для вас является ключевым результатом предпринимательской деятельности?». Если мы обратимся к российскому законодательству, в частности к Гражданскому кодексу РФ, то главный итог бизнеса будет сводиться к максимизации прибыли при минимизации издержек. Но всегда ли прибыль для предпринимателя стоит превыше всего? Конечно, фирма — это не благотворительный фонд и себе в убыток она работать не будет. Но возникают ситуации, когда предприниматель в убыток все же работает, однако не отказывается от бизнеса. Напротив, здесь и проявляются профессиональные предпринимательские и управленческие компетенции собственника бизнеса. Мы глубоко убеждены в том, что обучать предпринимательству в вузах необходимо всем функциям: созданию, развитию, ведению, достижению конкурентной устойчивости и прекращению предпринимательской деятельности.

Результатом предпринимательской деятельности может явиться желание гражданина работать на себя, а не реализовывать мечту работодателя; доказать себе и окружающим, что он на многое готов; стремиться к самореализации.

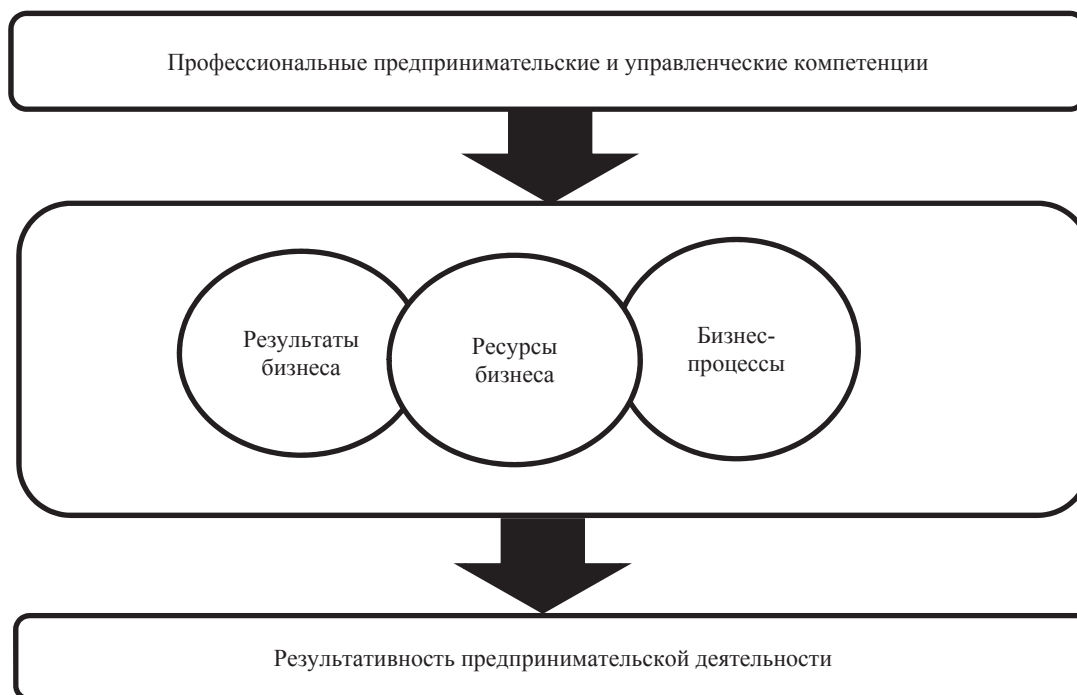
Определенное предпринимательское пространство образуют результаты бизнеса, бизнес-процессы и ресурсы бизнеса (рис. 2), посредством которых и с помощью которых собственник бизнеса реализует профессиональные предпринимательские и управленческие компетенции. К ресурсам бизнеса, согласно теории классиков, можно отнести труд, землю и капитал (предпринимательский

труд, аренду офисов и производственных помещений, материальный капитал, человеческий капитал, интеллектуальный капитал и др.). В условиях современной экономики появляется еще один важнейший ресурс — информация. Поэтому для предпринимательского труда высокой эффективности важна его информационная и цифровая основы. Именно поэтому в последнее десятилетие наблюдается активность по созданию цифровых платформ, позволяющих малому и среднему бизнесу получать информацию и распространять информацию о себе и своем бизнесе для потребителя. Это значительно повышает конкурентные преимущества.

Понятие «конкурентное преимущество» было впервые разработано классиком современной теории конкуренции Майклом Портером на рубеже 70–80 гг. XX в. [Портер, 2005]. По мнению Ю. Б. Рубина, «конкурентные преимущества субъектов предпринимательства являются признаками их конкурентной силы, позволяющей им рассчитывать на успехи в конкуренции» [Рубин, 2018]. О приобретении новых конкурентных преимуществ участникам рынка необходимо думать систематически, понимая, что в условиях неопределенности рынка им следует превосходить и тех конкурентов, которые уже действуют на рынке, и тех, которые предположительно появятся на рынке в будущем.

В случае с самозанятым гражданином результаты бизнеса, бизнес-процессы и ресурсы бизнеса зависят только от него.

Перечисленные составляющие предпринимательского пространства и будут являться факторами, влияющими на производительность предпринимательской деятельности. Для управления собственным бизнесом, в особенности самозанятым гражданам, необходимо работать на основе концепции «talentism» (ориентация на высококвалифицированные кадры). По мнению К. Шваба [Шwab, 2019], «это один из наиболее важных из недавно возникших факторов развития конкурентоспособности». Дополнив концептуальную точку зрения автора, можно рас-



Источник: составлено авторами.

Рис. 2. Предпринимательское пространство по реализации профессиональных предпринимательских и управленческих компетенций

Fig. 2. Entrepreneurial space for professional entrepreneurial and managerial competencies implementation

ширить дефиницию до уровня «professional talentism», где собственник бизнеса достигает состояния высококвалифицированного предпринимательского труда и высшего состояния «компетенцизма».

В конечном счете результативность предпринимательской деятельности зависит от качества предпринимательского труда, а качество предпринимательского труда влияет на повышение авторитетности и значимости профессиональной группы предпринимателей.

Вклад собственника бизнеса в совокупную эффективность компании за счет профессионального труда

При управлении собственным бизнесом имеет место применение компетентност-

но-ресурсного подхода на основе рентного механизма. Он предполагает определение вклада каждого учредителя бизнеса, бизнес единицы (структурного подразделения) компании в совокупную эффективность по всей цепочке создания стоимости за счет эффективного использования всех видов ресурсов, в том числе профессионального труда самого предпринимателя. Трудовая предпринимательская рента — это своего рода аутсорсинг, только в рамках внутренней среды компании. В малом, среднем и крупном предпринимательстве собственник бизнеса может делегировать предпринимательские функции наемному менеджеру, который, в свою очередь, перенимает на себя роль «электролита» предпринимательского труда за определенное материальное вознаграждение. В результате это послужит базой для снижения

личных профессиональных затрат собственника и получения дополнительного предпринимательского дохода.

Разумеется, в практике бизнеса не всегда наемный менеджер справляется со своими управленческими функциями. Очень часто он не заинтересован в результативности предпринимательской деятельности, поскольку предпринимательские риски возлагает на себя не он. Иногда он уходит к конкурентам и передает сформированные знания, умения и навыки другому собственнику бизнеса. Иногда он просто является некомпетентным или не достигает стадии абсолютного «компетентизма». В приобретении любого навыка или привычки можно выделить четыре стадии:

1) неосознанная некомпетентность — когда вы делаете что-то неправильно и не знаете, что это неправильно;

2) осознанная некомпетентность — когда вы делаете что-то неправильно и знаете, что это неправильно;

3) осознанная компетентность — когда получается делать что-то правильно, но требуется сознательно сосредотачивать на этом внимание;

4) неосознанная компетентность — когда вы делаете что-то правильно и даже не думаете об этом.

Самозанятый гражданин обладает конкурентными преимуществами, поскольку он является единоличным владельцем, высоко мотивирован и нацелен на извлечение прибыли в условиях неопределенности и риска, что повышает совокупную эффективность за счет профессионального труда самозанятого и достигается в результате неосознанной компетентности.

Заключение

Оценка качества и измерение эффективности предпринимательского труда необходимы при выделении профессии «предприниматель» в самостоятельную группу с последующим описанием и включением в квалификационный справочник с учетом

всех специфических трудовых характеристик, что может послужить дополнительной мотивацией по привлечению в легитимную предпринимательскую деятельность такой категории, как самозанятые.

Возникающие возможности использования актуальной информации в сфере своего бизнеса, активное использование цифровых инструментов повышает конкурентные преимущества предпринимателя. Информационные системы продвижения своих товаров и услуг упрощают бизнес-процессы [Репин, 2014] и снижают трансакционные издержки. Все это характеризует рост профессионализма предпринимательского труда.

Список литературы

1. Богданчикова Т. В. Предпринимательство как среда развития трудовой и творческой активности работников // *Фундаментальные исследования*. 2006. № 7. С. 25, 26.
2. Ильин А. Б., Леонтьева Л. С. Организация предпринимательской деятельности: учебник. М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2016.
3. Леонтьева Л. С., Ильин А. Б. Ресурсы комплексного развития предпринимательских компетенций // *Современная конкуренция*. 2017. Т. 11. № 1. С. 21–29.
4. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Паблишер, 2005.
5. Репин В. В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление. М.: Манн, Иванов, Фербер, 2014.
6. Рубин Ю. Б. Конкуренция в предпринимательстве. М.: МФПУ, «Синергия», 2018.
7. Рубин Ю. Б. Теория предпринимательства: пространство функционального подхода // *Современная конкуренция*. 2018. Т. 12. № 1. С. 83–103.
8. Рубин Ю. Б. Управление собственным бизнесом. М.: МФПУ «Синергия», 2016.
9. Харниш В. Развитие бизнеса: инструменты прибыльного роста. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.
10. Шваб К. Четвертая промышленная революция. М.: Эксмо, 2019.
11. Leontieva L. S., Ilin A. B., Sizova Y. S. Institutional support of small and medium-sized businesses at various stages of development: Evidence from Russia // *ESPACIOS*. 2018. Vol. 39 (24). P. 17.

References

1. Bogdanchikova T. V. *Predprinimatel'stvo kak sreda razvitiya trudovoj i tvorcheskoy aktivnosti rabotnikov* [Entrepreneurship as an environment for the development of labor and creative activity of workers]. *Fundamental'nye issledovaniya* [Basic research], 2006, no. 7, pp. 25, 26
2. Il'in A. B., Leont'eva L. S. *Organizacija predprinimatel'skoj dejatel'nosti: uchebnik* [Business Organization]. Moscow: FGBOU VO «RJeU im. G. V. Plehanova», 2016.

3. Leont'eva L. S., Il'in A. B. *Resursy kompleksnogo razvitiya predprinimatel'skih kompetencij* [Resources for the integrated development of entrepreneurial competencies]. *Sovremennaja konkurencija* [Modern competition], 2017, part 11, no. 1, pp. 21–29.
4. Porter M. *Konkurentnoe preimushhestvo. Kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustojchivost'* [Competitive advantage. How to achieve high results and ensure its sustainability]. Moscow: Al'pina Publisher, 2005.
5. Repin V. V. *Biznes-processy. Modelirovanie, vnedrenie, upravlenie* [Business processes. Modeling, implementation, management]. Moscow: Mann, Ivanov, Ferber, 2014.
6. Rubin Yu. B. *Upravlenie sobstvennym biznesom* [Managing your own business]. Moscow: MFPU «Sinergija», 2016.
7. Rubin Yu. B. *Konkurencija v predprinimatel'stve* [Entrepreneurship competition]. Moscow: MFPU, «Sinergija», 2018.
8. Rubin, Yu. B. *Teoriya predprinimatel'stva: prostranstvo funkcional'nogo podhoda* [Theory of entrepreneurship: the space of functional approach]. *Sovremennaja konkurencija* [Modern competition], 2018, part 12, no. 1, pp. 83–103.
9. Harnish V. *Razvitie biznesa: instrumenty pribylnogo rosta* [Business Development: Profitable Growth Tools]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 2016.
10. Shvab K. *Chetvertaja promyshlennaja revolyucija* [Fourth industrial revolution]. Moscow: Eksmo, 2019.
11. Leontieva L. S., Il'in A. B., Sizova Y. S. Institutional support of small and medium-sized businesses at various stages of development: Evidence from Russia. *ESPACIOS*, 2018, vol. 39 (24), p. 17.

Leontieva L. S., Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia, lldom@mail.ru

Il'in A. B., University «Synergy», Moscow, Russia, AI-1988@yandex.ru

Competence-based characteristics of entrepreneurial labor as an asset for improving business unit competitiveness

In this paper the authors present an approach defining entrepreneurial labor as a specific type of highly intellectual activity in a context of risk and uncertainty, and aimed at creating benefits case for both owners and employees and the state at large.

This author's approach is mandated by the fact that business entities, especially representatives of small businesses and self-employed citizens exercise significant number of entrepreneurial functions. As a result of their practical evaluation in the cause of real business activities, the owner of business reaches the state of absolute "competence".

The authors reason of the quality and progress of entrepreneurial labor as an activity that reflects the professional entrepreneurial and managerial competencies of a business owner. A matrix of self-employed citizen competencies was created through the prism of specific competencies set at strategic, tactical and situational levels of business management, as well as depending on the competitive position of the entrepreneur in the market.

Ultimately, in the opinion of the authors, professional work, professional entrepreneurial and management competencies should be based on the concept of «professional talentism». This will enhance competitive advantage of a business unit.

Keywords: entrepreneurial competencies; entrepreneurship; business education; business units; entrepreneurial labor; competition; competitive advantages.

About author:

Leontieva L. S., *PhD in Economics, Professor of the Department of regional and municipal management,*

Il'in A. B., *PhD in Economics, Assistant professor of the Department of Theory and Practice of Competition*

For citation:

Leontieva L. S., Il'in A. B. Competence-based characteristics of entrepreneurial labor as an asset for improving business unit competitiveness. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 1(73), pp. 65–72 (in Russian, abstr. in English).

Никифорова Ю. М., аспирантка 3 года обучения кафедры экономики и управления предприятиями и производственными комплексами, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Nikiforova.yu.m@mail.ru

Динамические способности как необходимый инструмент для нового развития и управления компаний

В статье рассмотрены динамические способности, определяющие новые возможности в управлении и развитии компаний в условиях быстро меняющейся среды. Необходимость в исследованиях методологического характера вызвана цифровизацией общества и цифровой трансформацией, которая на сегодняшний день затрагивает все сферы бизнеса. Изучение новых организационных возможностей применительно к современным условиям хозяйствования является фундаментальной научной задачей данного исследования, так как для развития и наращивания собственной конкурентоспособности помимо имеющихся ресурсов (активов) организациям необходимо уметь создавать, интегрировать и реконфигурировать технологии и организационно-специфические компетенции. В данной работе рассмотрены понятия динамических способностей и организационных способностей, представленные разными учеными экономистами. Предложены динамические модели, одной из которых является динамическая аналитическая модель на основе ресурсно-ориентированного подхода, где важнейшим звеном выступает динамический потенциал, состоящий из динамических способностей и динамических ресурсов. В качестве отдельного элемента динамического потенциала выделен абсорбирующий потенциал, который также оказывает влияние на развитие компаний.

Ключевые слова: концепция динамических способностей, модели динамических способностей, ресурсно-ориентированный подход, динамическая аналитическая структура, динамический потенциал, абсорбирующий потенциал, стабильное конкурентное преимущество.

Введение

На сегодняшний день степень неопределенности, вызванная влиянием различных факторов на дальнейшую деятельность компаний, значительно возрастает, а связано это с быстрой и динамичной трансформацией внешней среды, причем порой вне зависимости от места нахождения и размера фирм. В связи с этим большинство руководителей организаций вынуждены искать новые способы изменений. Это могут быть реформирование, реорганизация, модернизация, реструктуризация, цифровизация (смена аналоговой формы передачи информации на цифровую), а также всевозможные нововведения. Такого рода преобразования позволяют компаниям в той или иной мере подстраиваться к из-

меняющимся условиям, дают возможность повысить собственную конкурентоспособность, а также найти прорывные идеи и принципиально новые перспективы развития. Стоит отметить, что сейчас для успеха компаний, будь то промышленная компания, государственное учреждение либо общественная организация, огромное значение имеют внутрифирменные факторы. К тому же структура ресурсов, определяющих успех организаций, заметно усложнилась и теперь на обновленном этапе технико-экономического развития решающую роль играют нематериальные ресурсы и проблемы их воспроизводства [Платонов, Воробьев, Тихомиров, 2012].

Современные компании существенно отличаются от «прежних предприятий», где

ключевое значение среди внутренних факторов имели ресурсы (активы), а анализ эффективной деятельности заключался в исследовании взаимосвязи между ними и финансовым результатом деятельности предприятия. Сегодня, с появлением концепции «интеллектуального капитала» (ИК), состав внутрифирменных факторов, обеспечивающих конкурентное преимущество, не ограничивается только одними ресурсами. Хотя стоит признать, что концепция ИК сначала могла лишь подчеркнуть значимость нематериальных ресурсов в рамках старой исследовательской парадигмы «ресурсы — результат» [Елисеева, Платонов, 2014]. Однако дальнейшее развитие ресурсно-ориентированного подхода (РОП) — системно-комплексной оценки внутрифирменных факторов компании — позволило по-другому оценить эффективную деятельность и иначе подойти к пониманию стабильности конкурентного преимущества (СКП).

РОП объясняет успешность компаний наличием определенных ресурсов. В основе РОП рассматриваются исключительные редкостные организационные ресурсы, ядро которых образуют коммерческие, технологические сведения, организационные навыки, опыт знания и умения персонала (собственников, менеджеров-управленцев, работников-исполнителей). Причем эти знания могут быть собраны и накоплены только при коллективной и совместной деятельности всей компании в целом. Согласно РОП главное предпочтение отдается внутренним характеристикам деятельности компании, анализу сильных и слабых ее качеств, а не поведению и действиям конкурентов, состоянию и положению в отрасли, как это было раньше. Развитие и совершенствование внутренних ресурсов, их оптимальное и наилучшее использование благоприятствует генерированию ключевых компетенций, при этом гарантируя конкурентное преимущество, а вместе с тем и постоянную длительную рентабельность для фирмы. Именно сочетание определенных ресурсов, зна-

ний и технологий и проч. делают компанию уникальной, а следовательно, объясняют ее успешность [Никифорова, 2017].

Безусловно, для компаний важны ценные, редкостные, неподражаемые (конкуренты не в состоянии воссоздать данные ресурсы у себя на предприятии) и незаменимые ресурсы. Если же результат работы можно достичь путем использования альтернативных ресурсов, то, конечно, на долгосрочное конкурентное преимущество фирма рассчитывать не может. Все же стоит заметить, что РОП имеет один достаточно важный недостаток, который заключается в том, что оценка ценности ресурсов компании производится лишь «ретроспективно» (взгляд на прошлое) [Priem, 2001].

РОП нельзя использовать прогностически, поскольку он рассматривает фирму как сложную хозяйственную систему, а сложная хозяйственная система не поддается прогнозу. Фактически фирму можно прогнозировать лишь тогда, когда она легко упрощается. Здесь можно выделить какой-либо один показатель, но это все относительно. РОП не сводится к показателям, поскольку это система факторов, причем как количественных, так и качественных. Повторим, РОП подходит к рассмотрению фирмы как сложной хозяйственной системы, которая отличается от комплексной хозяйственной системы (см. табл. 1).

Ценность ресурсов на будущее предугадать очень трудно, так как они во многом зависят от внешних рыночных изменений. Ценные и редкие ресурсы сегодня могут растерять свою редкость и ценность уже завтра. К примеру, альтернативой для ископаемых видов топлива может выступать солнечная энергия; современные технологии в области аккумуляторных батарей делают заменимыми ресурсами нефть, газ и т.д. Исходя из этого, предсказать успешность фирмы в будущем, ориентируясь исключительно на нынешнее качество ее ресурсов, довольно таки сложно. На практике компании сталкиваются с достаточно часто изменяющейся

Таблица 1. Различия между сложной и комплексной хозяйственной системами

Table 1. The differences between the complex and integrated economic systems

Сложная система	Комплексная система
Имеет много динамических элементов	Имеет много динамических разнородных элементов
Существуют паттерны изменения элементов системы	Существуют паттерны изменения свойств системы
Есть предсказуемая корреляция между состоянием в прошлом и в будущем	Отсутствует предсказуемая корреляция между состоянием в прошлом и в будущем
Можно предсказать результат функционирования сложной системы	Проблематично предсказать результат функционирования комплексной системы

Источник: [Платонов, Овсянко, 2012, с. 10].

внешней средой, где новейшие открытия, технологии, а также действия со стороны конкурентов могут внезапно и непредсказуемо изменить экономическую ситуацию.

Нельзя не подчеркнуть и тот факт, что успешная компания, обладающая достаточным портфелем конкурентоспособных продуктов, не может полагаться для обеспечения конкурентоспособности в долгосрочном периоде только на конкурентоспособность продукции. По мнению В. С. Катькало, одного из сторонников РОП, высок риск копирования, так как СКП компании «не тождественно» конкурентной силе продукции на том основании, что ценовые и качественные характеристики продукта могут быть симулированы конкурентами в короткий срок и далее для фирмы не нести никакой экономической выгоды [Катькало, 2008]. С этим нельзя не согласиться. Ускоряющий темп изменений во внешней среде предопределил появление и развитие новой концепции «динамических способностей» Д. Тиса и Г. Пизано, согласно которой организация может развить способность реконфигурировать (изменять) существующую ресурсную базу в зависимости от постоянно меняющихся условий в окружающей экономической среде [Teese, Pisano, Shuen, 1997].

Сегодня в условиях цифровой экономики компаниям необходимы серьезные преобразования, потому что стабильность компаний заключается не в статике, а в их способности находиться в постоянной динамике и успевать за изменяющимся миром. Актуаль-

ность выбранной темы очевидна ввиду того, что динамические способности организации — это одно из наиболее быстро развивающихся направлений в стратегическом менеджменте. На сегодняшний день можно сказать, что это сформировавшаяся отдельная теория, которая объясняет успешность предприятий в новых современных условиях хозяйствования и управления.

В данном исследовании помимо понятий динамических и организационных способностей будет представлена динамическая аналитическая модель на основе РОП, где главным звеном выступает динамический потенциал и его неотъемлемая часть — абсорбирующий потенциал. К тому же динамические способности и динамические ресурсы, образующие динамический потенциал, являются факторами развития фирмы и формирования ее стабильного конкурентного преимущества.

Проблема дифференцирования динамических и организационных способностей

Способность организаций изменяться, осуществлять инновационную деятельность и развиваться, а не стоять на месте в нынешних условиях хозяйствования становится ключевым фактором успеха предприятия. Как отмечалось выше, в рамках РОП появилась возможность комплексной оценки внутрифирменных факторов, где наряду с ресурсами рассматривались и другие важ-

нейшие факторы, среди которых в первую очередь можно выделить «организационные способности». Структура РОП, представленная А. Е. Карликом и В. В. Платоновым в научной работе «Аналитическая структура ресурсно-ориентированного подхода» (2013), наиболее конкретизирована под современную организацию. В предложенной авторами структуре РОП стабильное конкурентное преимущество складывается за счет уникальности ресурсов/способностей и уникальности технологий/компетенций, образующих потенциал фирмы [Карлик, Платонов, 2013а; Карлик, Платонов, 2013б]. Акцент в РОП делается на внутрифирменные характеристики, которыми обладает та или иная организация, причем главным и важным моментом выступает их уникальность и редкость. Уже упоминалось выше, что РОП не мог учесть динамику (ход развития на будущее), поскольку РОП исследует нынешнее состояние дел в фирме, тогда как изменения, развитие, инновации предполагают динамику, а значит, компанию нужно анализировать как «динамическую систему» [Елисеева, Платонов, 2014].

Умение организаций поддерживать и обновлять конкурентные преимущества в условиях постоянно меняющейся внешней среды нашло свое отражение в рамках концепции «динамических способностей». Динамические способности привнесли динамизм в относительно статическую ресурсно-ориентированную теорию [Eisenhardt, 2000]. Для того чтобы перейти к пониманию сущности понятия «динамических способностей» в современном аспекте, давайте сначала рассмотрим, что же такое «организационные способности». Поскольку сторонники РОП (в частности, последователи концепции динамических способностей) едины в своем представлении о поиске источника (ресурса) конкурентных преимуществ в компании, т.е. в ее внутренней среде.

В экономической литературе существует множество формулировок понятия «организационные способности», причем среди

ученых и экономистов-практиков нет единства в понимании данной трактовки. К примеру, Д. Барни определял «организационную способность» как некую фундаментальность, дающую возможность компании определять, подбирать и применять стратегии [Barney, 1992].

Р. Грант рассматривал «организационные способности» как потенциал группы ресурсов для выполнения определенной задачи и деятельности [Grant, 1996]. В стратегическом менеджменте «организационная способность» может пониматься как «рутина» [Felin, 2009]. Например, S. Winter организационную способность определял как рутину высокого уровня, которая представляет организационному менеджменту набор управленческих альтернатив для обеспечения определенного результата [Winter, 2003]. Хотя организационные рутины — это аккумулирование части знаний, направленных на повышение качества управления, обучение сотрудников и т.д. Первое и весьма конкретное определение «рутины» предложили R. Nelson и S. Winter. «Рутины» — это укрепившиеся в компании повторяющиеся модели взаимодействия (pattern), причем знание о таком взаимодействии неявно. Это говорит о том, что оно нигде не прописано, а самим исполнителям бывает порой сложно объяснить те модели действий, с которыми им приходится сталкиваться в рабочем процессе [Priem, 2001].

Таким образом, организационные рутины являются важнейшим звеном в организационных способностях. Рутины являются групповым, а не индивидуальным явлением, укоренены в организации и представляют неявное знание. Они собираются и накапливаются в ходе длительного процесса хозяйственной деятельности компании (инструкции, правила, нормы). Это то, как в ней привыкли и умеют решать вопросы в рабочем порядке, т.е. как выстроена система принятия решений.

Организационные рутины обеспечивают механизмы защиты от нерационального по-

ведения экономических агентов [Кузьминов, 2006]. Рутинны зависят от контекста (внутри-организационной среды), и очень трудно менять так называемые неэффективные рутины. Их достаточно сложно симитировать, однако они являются фактором постоянства и изменчивости. Стоит отметить, что фирма не может оперативно (быстро) менять рутины. Практически невозможно пересадить эффективные рутины в другие организации. Бездеятельность (инертность) организационных рутин необходимо рассматривать при оценке перспектив в использовании подходов к организационному инжинирингу (например, бенчмаркинг). Рутинны являются ключевым фактором РОП, выступают обязательным неотчуждаемым фактором, которые могут усиливать либо ослаблять эффективность и результативность деятельности организации (медленное принятие). Компании с более правильными и соответствующими рутинами развиваются и укрупняются, а другие же уходят и исчезают с рынков деятельности.

Еще одним важным звеном в организационных способностях выступают организационные механизмы (методы организации и управления), которые разрабатываются той или иной компанией и обычно закреплены в положениях и регламентах и прочих корпоративных документах. В отличие от организационных рутин они могут быть легко симитированы конкурентами, поэтому требуют особого режима защиты. Более широкое определение «организационных способностей» в современной трактовке предлагают А. Е. Карлик и В. В. Платонов. В этой трактовке организационные способности делятся на две части: рутины и организационные механизмы (методы). По мнению авторов, «организационная способность» — это прежде всего возможность фирмы приобретать, использовать, воспроизводить и комбинировать ресурсы, а на более детализированном уровне технологии — социально-физические системы, сконфигурированные таким образом, чтобы получить конкретный вид эффекта и организацион-

но-специфические компетенции, необходимые для достижения определенного уровня эффективности и результативности при создании и производстве конкретного эффекта [Карлик, Платонов, 2013а]. Организационные способности могут включать в себя следующие составные элементы: навыки; организационные методы; организационные структуры; правила принятия решений.

Среди единомышленников концепции динамических способностей также нет общего мнения в определении (содержание значения) понятия динамических способностей. Д. Тис — основатель данной концепции — определял «динамические способности» как потенциал компании в формировании, интегрировании (объединении) и реконфигурации (изменении) внутренних и внешних компетенций в целях соответствия быстро трансформирующейся среде в достижении новых и инновационных преимуществ [Теесе, 1997]. К. Хелфат под динамическими способностями понимал способности компании целенаправленно формировать, наращивать и совершенствовать собственные ресурсы [Helfat, 2009]. Р. Амит и П. Шумейкер рассматривали динамические способности как периодически повторяющийся процесс продуктовых инноваций в комплексе с производственной гибкостью и способностью отреагировать на рыночные изменения [Amit, Schoemaker, 1993].

По мнению М. Zollo и S. Winter, динамические способности — это некий результат организационного обучения и способ стабильной коллективной деятельности, благодаря которой фирма постоянно формирует, изменяет и преобразовывает свои операционные рутины в намерении повысить управленческую эффективность [Zollo, 2002]. А. Е. Карлик и В. В. Платонов придерживаются следующего определения динамических способностей — это способности фирмы создавать, интегрировать и реконфигурировать компетенции и технологии, чтобы реагировать на быстро изменяющуюся хозяйственную среду. Авторами дела-

ется акцент и на технологии, и на компетенции, без которых современным компаниям в меняющейся среде невозможно развиваться и конкурировать на рынке. Под технологией понимается социально-физическая система, сконфигурированная так, чтобы производить определенный тип эффекта, причем не стоит ассимилировать (уравнивать) ее с технологическими процессами, поскольку они являются частью технологии. Компетенции следует рассматривать как организационные и личностные навыки, необходимые для достижения эффективной и результативной деятельности. Динамические способности организациям позволяют наращивать СКП.

Стоит отметить, что концепция динамических способностей в значительной степени схожа с комбинированием ресурсов по-новому, что Й. Шумпетер считал главной функцией предпринимательской миссии. Это значит, что динамические способности выступают в качестве источника возникновения шумпетерианской ренты в дополнение к дифференциальной ренте, заложенной в РОП [Елисеева, Платонов, 2014]. Также стоит подчеркнуть тот факт, что развитие концепции «динамических способностей» дало возможность применить существующую в экономической теории ключевую компетенцию — организационные рутины, а именно создать возможность для осуществления ее эмпирического исследования, используя количественные и качественные характеристики в экономике фирмы, поскольку «рутина» — основа организационных способностей, а динамические способности обуславливают формирование новых и изменение существующих рутин [Hodgson, 2008; Zollo, 2002].

Введение концепции динамических способностей в развитие ресурсно-ориентированной теории позволило дополнить современную аналитическую структуру РОП, включающую в себя следующие концепции: ресурсы, организационные способности, технологии и компетенции. Благодаря

данной упорядоченной структуре можно исследовать связь и пропорции специальных ресурсов и способностей, формирующих СКП фирмы.

Модели динамических способностей

Нельзя не добавить к вышесказанному, что в целях простоты анализа основатель концепции динамических способностей Д. Тис предлагает рассматривать динамические способности в виде трех составляющих:

1) способность воспринять изменения, происходящие во внешней среде, т.е. увидеть и обозначить новые экономические возможности и вероятные угрозы;

2) способность выбрать конкретную возможность (решения) для развития;

3) способность достигать конкурентное преимущество за счет реконфигурации компетенций и ресурсов компании, одним словом, это способность организации к вводу изменений [Теесе, 2007].

Это значит, что концепция динамических способностей может быть включена в процесс управления предприятием, в частности в управленческую информационную систему (Management Information System, сокращенно MIS) в качестве элемента системы поддержки принятия стратегических решений, поскольку представленная ниже модель динамических способностей может быть ориентиром к решению практических задач в управлении организацией в условиях быстро меняющейся хозяйственной среды (см. рис. 1).

На рис. 2 представлена модель динамических способностей, разработанная на основе РОП.

Предлагаемая модель (см. рис. 2) конкретизирована и более ориентирована на современные организации. В данной структуре учтены все внутрифирменные факторы, поддерживающие СКП, потому что увязаны с аналитической структурой РОП, где акцент сделан на уникальность специальных ресурсов и способностей фирмы.



Рис. 1. Модель динамических способностей, предложенная О. А. Sawy и Р. А. Pavlou, 2008

Fig. 1. The Dynamic Capability Model, proposed by O. A. Sawy and P. A. Pavlou, 2008

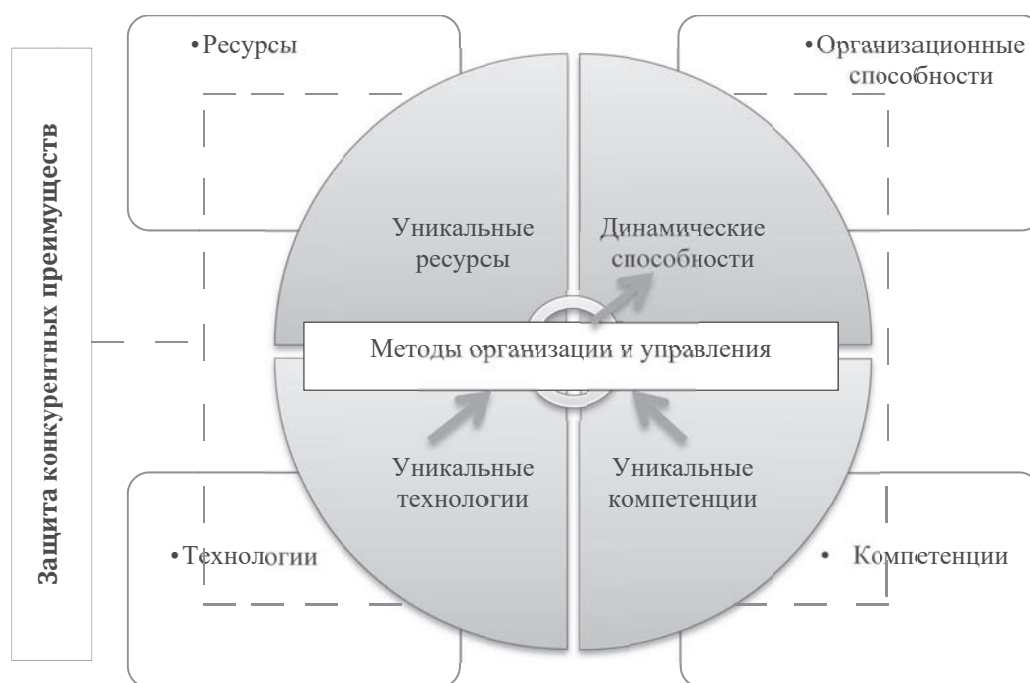


Рис. 2. Модель динамических способностей

Fig. 2. Model of dynamic abilities

Динамическая аналитическая структура РОП

Интеграция «концепции динамических способностей» в аналитическую структуру РОП, предложенную А. Карликом и В. Платоновым [Карлик, Платонов, 2013а], позволяет создать динамическую аналитическую структуру РОП. На рис. 3 представлена динамическая аналитическая структура на основе аналитической структуры РОП.

Как видно из предложенной модели, и статический, и динамический потенциалы представляют собой две важнейшие составляющие всеобщего потенциала компании, участвующие в формировании стабильного конкурентного преимущества и создании добавленной стоимости. Статическому потенциалу соответствуют стадии простого воспроизводства, где преимущество обеспечивается за счет существующих ресурсов и организационных способностей.

Динамический потенциал как итог взаимодействия динамических способностей и соответствующих ресурсов фирмы способствует первоначальному установлению и наращиванию стабильного конкурентного преимущества. Именно данный потенциал отвечает за «инновационное развитие компании», т.е. ему соответствуют стадии расширенного воспроизводства. Статический и динамический потенциал формируют потенциал организации. К примеру, если две компании имеют одинаковый потенциал, то конкурентное преимущество уже будет зависеть от внешних факторов: позиционирование компании на рынке, маркетинговая стратегия, использование конкурентных стратегий, основанных на теории игр и т.д.

Следует разграничивать статический и динамический потенциалы, потому как они различаются по структуре. Каждому потенциалу соответствует определенный состав

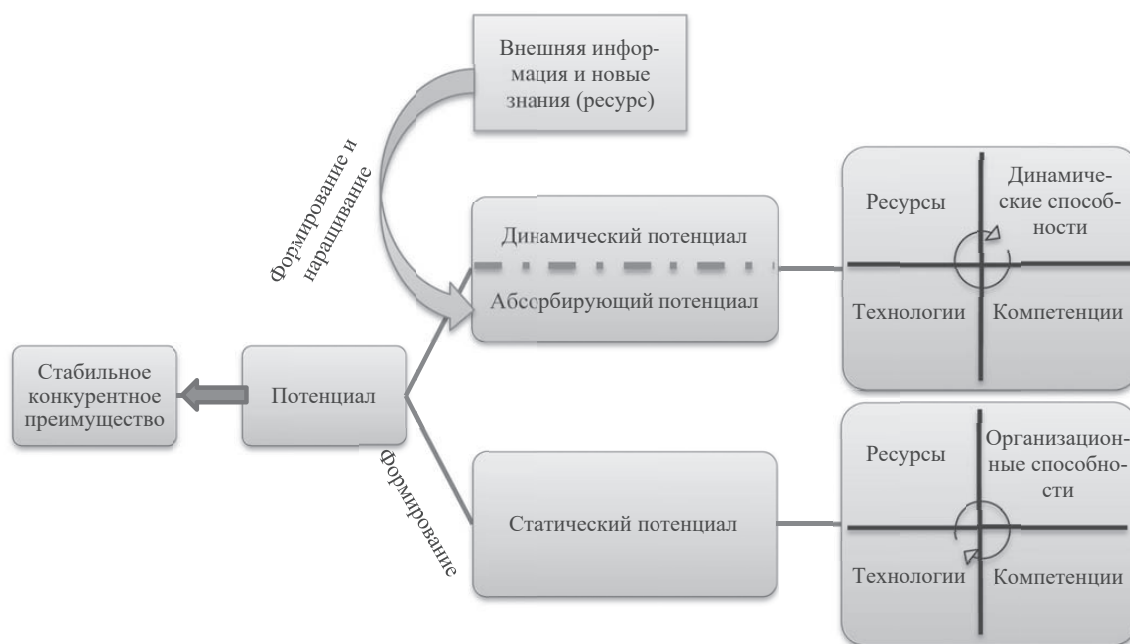


Рис. 3. Динамическая аналитическая структура, позволяющая формировать и наращивать стабильное конкурентное преимущество, разработанная автором на основе аналитической структуры РОП

Fig. 3. Dynamic analytical structure that allows to form and increase a stable competitive advantage, developed by the author on the basis of the analytical structure of the ROA

ресурсов, организационных способностей, компетенций и технологий. Динамическая аналитическая структура, представленная на рис. 3, объединяющая в себе «концепцию динамических способностей» на базе аналитической структуры РОП, позволяет анализировать компанию в динамике на основе имеющейся статистики, поскольку динамические способности в данной структуре рассматриваются как часть динамического потенциала, а также наглядно увидеть, каковы же изменения с введением тех или иных инноваций в связи с быстрой и динамичной трансформацией внешней среды.

Динамическая аналитическая структура на основе РОП может быть использована для исследования и объяснения результативности инноваций внутри фирмы, а динамические способности выступают главным ключевым фактором, поскольку, интегрируя через рутины и организационные механизмы, индивидуальные компетенции сотрудников компании, динамические способности позволяют увидеть (обозначить), задействовать и реконфигурировать ресурсы. Но стоит понимать, что инновационная деятельность не будет результативна, если организация обладает только значительными динамическими способностями и не располагает должными ресурсами.

Стоит добавить, что динамические способности нельзя рассматривать в отрыве от ресурсов компании, так как они не могут служить источником устойчивого конкурентного преимущества ввиду их свойства эквивалентности (т.е. возможности имитировать и передавать), так же как и наличие ресурсов, даже специфических, не гарантирует высокий уровень конкурентоспособности компании в долгосрочном периоде, поскольку фирма должна обладать некой метаспособностью для эффективного использования ресурсов и адаптации к внешним изменениям среды (в данном случае речь идет о динамических способностях) [Орехова, 2011].

Концепция динамического потенциала, как важная часть успеха компаний

И. Елисеева и В. Платонов предлагают ввести понятие «динамический потенциал» как недостающее звено в исследовании инновационной деятельности [Елисеева, Платонов, 2014]. По мнению авторов, «динамический потенциал» — это комбинация динамических способностей и ресурсов, к которым прилагаются данные способности. Именно «динамический потенциал» преобразует аналитическую структуру в динамическую аналитическую структуру. Динамический потенциал — это концепция, рассматривающая фирму в целом (холистский подход) как единую комплексную систему, оценка которой зависит от количественной и качественной информации. Это единство динамических ресурсов и динамических способностей использовать эти ресурсы. На рис. 4 представлена структура динамического потенциала, которая состоит из динамических способностей и динамических ресурсов (динамические ресурсы — это все ресурсы, используемые для развития).

Ресурсы на рис. 4 разделены на пять групп по их типологии (классификации по признакам) с позиции экономического поведения, где минимизируются издержки и максимизируется чистая выгода [Руус, 2010].

Покомпонентно оценивая динамические способности и динамические ресурсы (все ресурсы компании), можно судить о динамическом потенциале фирмы, поскольку на этот счет на сегодняшний день существует огромное количество научных публикаций. Динамические способности можно оценить, используя динамические показатели (оценка доли рынка, активов, выручки, прибыли). Данный анализ показательно представлен в работе С. В. Ореховой [Орехова, 2014].

Оценить ресурсы организации можно с помощью навигатора интеллектуального капитала — графического представления системы развертывания ресурсов в организации, разработанного G. Roos [Roos, 2014]. Автор выявляет наиболее влиятельные ресурсы, участвующие в создании ценности компании, причем наиболее влиятельным

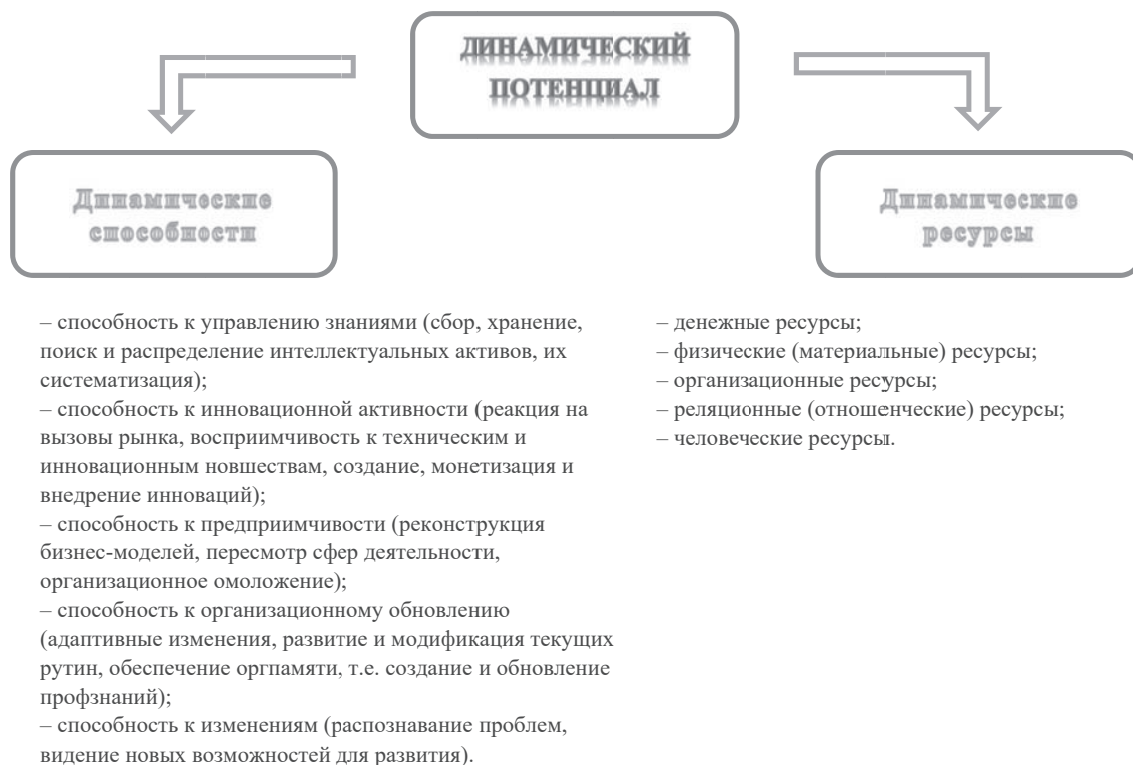


Рис. 4. Структура динамического потенциала компании

Fig. 4. Structure of the dynamic potential of the company



Рис. 5. Анализ динамических ресурсов и динамических способностей компании

Fig. 5. Analysis of dynamic resources and dynamic abilities of the company

считается тот ресурс, который формирует конкурентное преимущество фирмы. Кроме того, стоит заметить, что стратегии компании должны соответствовать и динамические способности, и ресурсы фирмы, в связи с чем инвестиции в ресурсы должны рассматриваться на уровне стратегии развития бизнеса (см. рис. 5).

Важность абсорбирующего потенциала в развитии компаний

Вместе с тем «концепция динамических способностей» должна быть также взаимосвязана с «концепцией абсорбирующего потенциала». Основателями данной концепции — В. Коэном и Д. Левинталем — поднималась тема способностей, которые связаны с возможностью «поглощения» компаниями новых знаний извне. Данную способность ученые назвали абсорбционной способностью [Cohen, Levinthal, 1990]. Концепция абсорбирующего потенциала на сегодняшний день широко используется для объяснения инновационной деятельности фирм, что доказательно подкреплено эмпирическими исследованиями. Впоследствии «концепция абсорбирующего потенциала» была конкретизирована S. Zahra и G. George. Авторами был сделан акцент на разграничение «потенциального» абсорбирующего потенциала и «реализованного» абсорбирующего потенциала [Zahra, George, 2002].

Абсорбирующий потенциал, по мнению В. Коэна и Д. Левинтала, — это потенциал, который позволяет распознать ценность внешних новых знаний и информации, ассимилировать (претворить) их и коммерциализировать [Cohen, Levinthal, 1990]. В качестве такой способности следует рассматривать инвестиции в НИОКР, в представленной модели (рис. 3) они выступают динамическими ресурсами. Также важнейшим компонентом абсорбирующего потенциала является часть динамических способностей, которыми выступают новые компетенции. Следова-

тельно, отличительной особенностью абсорбирующего потенциала выступают его ресурсы и способности, благодаря которым фирмы «поглощают», извлекают и используют новую внешнюю информацию. Абсорбирующий потенциал — это способность чужие идеи, наработки и др. абсорбировать из внешней сети, способность использовать внешние связи, взаимоотношения с заказчиками, клиентами и т.д. для того, чтобы заимствовать их идеи, воспринимать чужие инновации и применять в своей компании.

Сетевые отношения — это и есть ресурсы. Например, банк вводит 1–2 аналоговых продукта (услуги), ранее не предлагаемые клиентам, но заимствованные у компаний со схожими интересами и услугами, тем самым увеличивается приток внешних потребителей и растет выручка. Данный потенциал является частью динамического потенциала.

Стоит отметить, что если организация не осуществляет регулярные инвестиции в новые знания (собственные НИОКР) — ресурсы абсорбирующего потенциала, то она упускает возможность воспринимать и осваивать новую информацию, а значит, теряет стабильное конкурентное преимущество. Даже крупные разовые инвестиции в виде чужих НИОКР не смогут привести к расширению абсорбирующего потенциала, так как приобретение чужих лицензий на НИОКР предполагает лишь получение для некой фирмы значимой доли динамических ресурсов, но никак не определяет развитие ее собственных организационных способностей. Поэтому здесь также нельзя говорить о стабильном конкурентном преимуществе, поскольку согласно концепции РОП ресурс должен быть уникальным, а знания, которые можно купить, нельзя считать уникальными.

Нужно отметить, что абсорбция инноваций не может привести к уникальному, «некопируемому» ресурсу, поскольку это лишь путь ликвидации инновационного отставания, снижения конкурентных недостатков, а не формирования конкурентного преимущества. Однако абсорбция «нецелой» инно-

зации, уже осуществленной конкурентами, и определенных идей, технологий, которые могут использоваться компанией в своей инновационной деятельности, приводит к созданию уникальных внутрифирменных факторов и в итоге к формированию стабильного конкурентного преимущества. Примером может служить заимствование у конкурентов бизнес-модели, системы продвижения товара на рынок, применение подходов к организации поставок и т.п.

Необходимо особо выделить, что абсорбирующий потенциал выступает связующим звеном между РОП и сетевой и когнитивной экономикой. Развивая абсорбирующий потенциал, компания обеспечивает себе стабильное конкурентное преимущество, потому что развитие данного потенциала предопределяет успешное участие данной фирмы в инновационных сетях, так как компания может подобрать «нужных» партнеров, получить актуальную и ценную информацию, а значит, воспринять и использовать для себя новую и необходимую информацию.

Абсорбирующий потенциал — это способность ликвидировать конкурентное преимущество, в том числе и путем восприятия уникального знания у самих конкурентов. Важно отметить, что прямая абсорбция инноваций не может обеспечить конкурентное преимущество, так как воспроизводит фактор, имеющийся у конкурентов. Однако комбинирование отдельных технологий конкурентов с уже имеющимися у фирмы уникальными технологиями, ресурсами и способностями может обеспечить конкурентное преимущество. Причем могут быть применены различные методы: от конкурентной разведки и промышленного шпионажа до приобретения лицензий. Также возможна ко-конкуренция, тем самым развивается потенциал сотрудничества с конкурентами в определенных областях (где-то они конкурируют, а где-то сотрудничают). Для того чтобы оценить степень развития абсорбирующего потенциала в организации, необходимо определить наличие его составляющих

(динамические ресурсы и способности), а затем провести их количественную и качественную оценку.

О структуре динамических ресурсов

В когнитивной экономике широкий опыт и освоение знаний выступают гарантом для инноваций, т.е. обеспечивают инновационность. На основе когнитивного картирования (насколько восприимчива та или иная фирма к изменениям и инновациям) в ходе эмпирических исследований можно говорить о степени диверсификации имеющего опыта и знаний [Елисеева, Платонов, Бергман, 2015]. Динамические ресурсы — это один из элементов динамического потенциала, они представлены как материальными, так и нематериальными ресурсами. Причем в структуре динамических ресурсов немаловажное значение для развития фирмы, особенно в части инноваций, имеют нематериальные ресурсы (т.е. интеллектуальный капитал). Но это не значит, что роль материальных ресурсов совсем не существенна. Ключевая роль материальных ресурсов для обеспечения инновационной деятельности также велика. Материальные ресурсы — это те ресурсы, которые необходимы, чтобы осуществлять развитие. Наглядный пример: компании нужно реализовать инновацию, но для этого ей требуется построить новый завод, хотя у компании есть завод, который может быть реконструирован. Именно реконструкция старого завода с применением нового уникального лабораторного оборудования будет являться динамическим ресурсом (поскольку это новое строительство), а старый завод — нет.

К материальным ресурсам относятся:

- основные средства, которые необходимы для внедрения новых продуктов и процессов;
- незавершенное строительство;
- оборудование для проведения НИОКР;
- оборотные средства в инвестиционных и инновационных проектах;

– иные материальные активы, участвующие в процессах обучения и развития.

Нематериальные ресурсы образуют:

– интеллектуальная собственность и ноу-хау, используемые в инновационных проектах;

– иной видимый и невидимый интеллектуальный капитал, задействованные для развития проектов: бренд, человеческий капитал, сетевой капитал.

Потребность в динамических ресурсах на стадиях жизненного цикла нового продукта, начиная от создания, внедрения и освоения достаточно велика, и лишь на стадии распространения доля динамических ресурсов заметно снижается.

Способность к изменениям — это главное в концепции динамических способностей. Поэтому компании, придерживающиеся концепции динамических способностей, по-другому выстраивают алгоритм конкурентного поведения [Неретина, 2011]. Основополагающим звеном в корпоративной стратегии таких фирм являются бизнес-процессы, а не товары и рынок, поскольку трансформация ключевых процессов в стратегические способности способствует созданию ключевых компетенций и ключевых продуктов, что, в свою очередь, является основой успеха компании на рынке. Причем формирование таких способностей, безусловно, требует инвестиций как в поддерживающую инфраструктуру, так и в человеческие ресурсы и современные информационные технологии и др., а следовательно, в интеллектуальный капитал. Выстраивая собственную гипотетическую (соответствующую) структуру, иерархию ресурсов и способностей, каждая фирма должна быть нацелена на удовлетворение потребностей целевых рынков, при этом позиционируя те ценности (выгоды), которые отличаются от предложений конкурентов [Неретина, 2011].

Динамические способности позволяют нынешним организациям создавать, развертывать и защищать нематериальные активы

(т.е. интеллектуальный капитал), так как они играют немаловажную роль в развитии компании, поскольку выступают важнейшим фактором конкурентоспособности и долгосрочной эффективности бизнеса. Также стоит отметить, что правильные (верно выбранные) динамические способности через развитие, изменения, инновации позволяют компаниям адаптироваться к бизнес-среде. Это могут быть: разработка новых продуктов и процессов, изменение технологий, создание и запуск жизнеспособных бизнес-моделей и прочие нововведения. Каждая компания выбирает сама дальнейший путь развития. Сегодня формирование цифровой экономики предполагает значительные изменения в деятельности компаний, в особенности смену информационно-коммуникационных технологий.

Трактовка понятия «цифровая экономика» была введена в середине 90-х прошлого столетия Николасом Негропonte [Negroponte, 1995] в качестве противопоставления ее реальной экономике. По его мнению, преимуществом цифровой экономики может служить отсутствие веса производимого продукта, отсутствие потребности в сырье и сравнительно быстрая возможность перемещения в мировых масштабах. Однако данное убеждение не совсем верно, поскольку оно может быть применимо лишь к предприятиям высоких технологий, а это незначительный процент компаний в сфере экономики. Цифровой товар может быть фактором роста и развития в том случае, если он реализован в материальных продуктах, обеспечивая при этом ускоренное их продвижение, комбинируя производственные ресурсы и обеспечивая контроль всех сфер бизнеса. Цифровизация компаний позволит формировать новые организационно-экономические механизмы (это могут быть организационно-управленческие инновации), необходимые для их развития [Карлик, Кречко, Платонов, 2017].

Безусловно, компаниям для того, чтобы сохранить конкурентоспособность, необхо-

дима цифровая трансформация — использование современных цифровых технологий во всех сферах бизнеса для кардинального повышения производительности и ценности компаний. Причем цифровая трансформация желательна не только для крупных организаций, но и необходима для мелких фирм. Для компаний-лидеров — это уход от многолетних бизнес-практик в сторону новых принципов работы, особенно это должно отразиться во взаимодействии с клиентами. Конечно, для большинства компаний это будет задача выживания, так как, по словам Говарда Кинга, руководителя креативного агентства «Rufus leopard», «...бизнес не трансформируется по своему выбору, поскольку это дорого и рискованно, бизнес переживает трансформацию, а ее отсутствие ведет к остановке развития». Цифровая трансформация может вызывать смену руководства, так как данные преобразования требуют разностороннего мышления, поощрения инноваций и новых бизнес-моделей, при этом предполагая оцифровку активов и широкие возможности в применении технологий. Также будет необходим дополнительный опыт и знания работников, поставщиков, партнеров, акционеров и клиентов компании.

Заключение

Концепция динамических способностей — сравнительно новая концепция, которая предполагает некий взгляд на будущее, т.е. позволяет сформировать новые способности компании в условиях быстро трансформирующейся среды. Данная концепция может выступать как отдельная концепция в оценке внутрифирменных факторов, но это не значит, что она является альтернативой аналитической структуры РОП, она лишь дополняет ее, поскольку для компаний для достижения стабильного конкурентного преимущества так или иначе необходимы уникальные и редкостные технологии и компетенции. Кон-

цепция динамических способностей предлагает фирмам некоторую возможность адаптироваться к новым условиям хозяйствования, где требуется: восприятие и сознание собственных возможностей; реагирование (т.е. что можно использовать в нынешней ситуации); реконфигурация ресурсов (к примеру, изменение существующих методов управления, формирование новых компетенций, внедрение новых продуктов, процессов, технологий). Причем данные изменения должны быть востребованы как со стороны рынка, так и со стороны потребителей, а для компаний вводимые изменения должны быть экономически эффективны. Предполагаемые изменения и инновации должны обеспечивать организациям успешное развитие и СКП. В частности, цифровизация предприятий позволит не только ускорить производительность, но и увеличит возможности на всех участках деятельности.

Динамическая аналитическая структура (упрощенная схема), разработанная на основе РОП, представляет собой наглядную картину формирования потенциала организации в условиях трансформации внешней среды. Основным звеном в развитии выступает динамический потенциал фирмы, складывающийся из динамических способностей и динамических ресурсов (все ресурсы для развития). Причем немаловажной частью динамического потенциала является абсорбирующий потенциал, поскольку частичная абсорбция с последующей доработкой может привести к формированию стабильного конкурентного преимущества. Предложенная модель может быть руководством к управлению и развитию той или иной компании.

Безусловно, успех в конкурентной борьбе на сегодняшний день для большинства компаний во многом зависит от динамики (скорости) создания и развития необходимых активов (здесь идет речь и о продукции, оборудовании, технологиях, необходимых знаниях в области управления и т.д.).

Определенно, с высокой долей очевидно-сти можно утверждать, что низкие динамические способности, неспособность быстро и своевременно адаптироваться к внешним изменениям и неумение управлять знаниями являются самой важной причиной недостаточной конкурентоспособности отечественных предприятий. Компании-лидеры должны наращивать свой максимально возможный (высокий) инновационный потенциал во всех сферах деятельности: в разработке и производстве продуктов, маркетинговой стратегии, управлении и взаимосвязи с клиентами, управлении персоналом, логистике и т.д., поскольку тенденция (курс) к созданию, интегрированию и реконфигурированию внутрифирменных компетенций и технологий, т.е. к формированию своих динамических способностей обеспечивает постоянное развитие и долгосрочное лидерство для той или иной фирмы.

Список литературы

1. Елисеева И. И., Платонов В. В. Динамический потенциал — недостающее звено в исследовании инновационной деятельности // *Финансы и бизнес*. 2014. № 4. С. 102–110.
2. Елисеева И. И., Платонов В. В., Бергман Ю. П. и др. Когнитивное разнообразие и формирование доминантной логики инновационных компаний // *ЭНЕР*. 2015. № 3 (70). С. 67–80.
3. Карлик А. Е., Кречко С. А., Платонов В. В. Промышленная кооперация стран-членов ЕАЭС в перспективе цифровой экономики // *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. 2017. Том 8. № 3. С. 384–395.
4. Карлик А. Е., Платонов В. В. Аналитическая структура ресурсно-ориентированного подхода. Часть 1 // *Проблемы теории и практики управления*. 2013а № 6 С. 26–37.
5. Карлик А. Е., Платонов В. В. Аналитическая структура ресурсно-ориентированного подхода. Часть 2 // *Проблемы теории и практики управления*. 2013б № 7 С. 49–53.
6. Катькало В. С. Эволюция теории стратегического управления; Высшая школа менеджмента СПбГУ. 2-е изд. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Изд. дом СПб Гос. ун-та, 2008.
7. Кузьминов Я. И., Бендукидзе К. А., Юдкевич М. М. Курс институциональной экономики: институты, сети, трансакционные издержки, контракты: учебник для студентов вузов. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2006. С. XL.
8. Неретина Е. А. Динамические способности и стратегическая архитектура компании // *Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки*. 2011. № 1 (17). С. 111–115.
9. Никифорова Ю. М. Ресурсно-ориентированный подход как системно-комплексный подход в оценке внутрифирменных факторов компании, формирующих ее стабильное конкурентное преимущество // *Экономика и предпринимательство*. 2017. № 12-3. (89-3). С. 1296–1306.
10. Орехова С. В. Формирование устойчивых конкурентных преимуществ фирмы в контексте ресурсной концепции // *Современная конкуренция*. 2011. Т. 5. № 4 (28). С. 97–105.
11. Орехова С. В. Обоснование выбора банковской стратегии на основе оценки динамических способностей фирмы // *Современная конкуренция*. 2014. Т. 8. № 3 (45). С. 91–104.
12. Платонов В. В., Воробьев В. П., Тихомиров Н. Н. Системы управления интеллектуальным капиталом на новом этапе технико-экономического развития: методологический аспект // *Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов*. 2012. № 2 (74). С. 7–15.
13. Платонов В. В., Овсянко К. А., Айрапетова А. Г. и др. Стратегическая оценка деятельности инновационно-активных предприятий / под ред. А. Е. Карлика. СПб.: Изд-во: СПбГУЭФ, 2012.
14. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления / пер. М. П. Аккая. 3-е изд. СПб.: Высшая школа менеджмента, 2010.
15. Amit R., Schoemaker P. J. H. Strategic Assets and Organizational Rent // *Strategic Management Journal*. 1993. Vol. 14. No. 1. Pp. 33–46.
16. Barney J. B. Integrating organizational behavior and strategy formulation research: A resource based analysis // *Advances in strategic management*. 1992. Vol. 8. No. 1. Pp. 39–61.
17. Cohen W. M., Levinthal D. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation // *Administrative Science Quarterly*. 1990. Vol. 35. Pp. 128–152.
18. Eisenhardt K. M., Martin J. A. Dynamic capabilities: what are they? // *Strategic Management Journal*. 2000. Vol. 21. No. 10–11. Pp. 1105–1121.
19. Felin T., Foss N. J. Organizational routines and capabilities: Historical drift and a course-correction toward microfoundations // *Scandinavian Journal of Management*. 2009. Vol. 25. No. 2. P. 157–167.
20. Grant R. M. Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration // *Organization science*. 1996. Vol. 7. No. 4. Pp. 375–387.
21. Helfat C. E., Peteraf M. Understanding dynamic capabilities: progress along a developmental path // *Strategic Organization*. 2009. No. 7. Pp. 91–102.
22. Hodgson G. M. The concept of a routine / *The handbook of organizational routines* / ed. by M. C. Becker. Cheltenham, 2008. Pp. 15–29.
23. Negroponte N. Being Digital // Published by arrangement with Alfred A. Knopf. London: Hodder&Stoughton, 1995. P. 243.
24. Nelson R., Winter S. An Evolutionary Theory of Economic Change. Cambridge: Belknap Press/Harvard University Press, 1982.
25. Priem R. L., Butler J. E. Is the resource-based «view» a useful perspective for strategic management research? // *Academy of management review*. 2001. Vol. 26. No. 1. Pp. 22–40.
26. Roos G. The Intellectual Capital Navigator as a Strategic Tool // *International Business Strategy and Entrepreneur-*

- ship: An Information Technology Perspective. Chapter 1. Publisher: IGI Global, Hershey, PA., USA, Editors: Ordóñez de Pablos, P., 2014. Pp. 1–22.
27. Sawy O. A., Pavlou P. A. IT-enabled business capabilities for turbulent environments // MISQ Executive. 2008. Vol. 7. No. 3. Pp. 57–68.
 28. Teece D., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management // Strategic Management Journal. 1997. Vol. 18. No. 7. Pp. 509–533.
 29. Teece D. J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance // Strategic Management Journal. 2007. Vol. 28. No. 13. Pp. 1319–1350.
 30. Winter S. G. Understanding dynamic capabilities // Strategic Management Journal. 2003. Vol. 24. No. 10. Pp. 991–995.
 31. Shaker Z. A., George G. Absorptive Capacity: a review, re-conceptualization, and extension // Academy of Management Review. 2002. No. 27 (2). Pp. 185–203.
 32. Zollo M., Winter S. G. Deliberate learning and evolution of dynamic capabilities // Organization science. 2002. Vol. 13. No. 3. Pp. 339–351.
- Proceedings of higher educational institutions. Volga region. Social science, 2011, no. 1 (17), pp. 111–115.
9. Nikiforova Yu. M. Resursno-orientirovannyj podhod kak sistemno-kompleksnyj podhod v ocenke vnutrifirmennyh faktorov kompanii, formiruyushchih ee stabil'noe konkurentnoe preimushchestvo [Resource-oriented approach as a system-integrated approach to the assessment of internal factors of the company, forming its stable competitive advantage]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* — Economics and entrepreneurship, 2017, no. 12-3 (89-3), pp. 1296–1306.
 10. Orekhova S. V. Formirovanie ustojchivyh konkurentnyh preimushchestv firmy v kontekste resursnoj koncepcii [Formation of firm's sustainable competitive advantages in the context of the resource concept]. *Sovremennaya konkurenciya* — Modern competition, 2011, vol. 5, no. 4 (28), pp. 97–105.
 11. Orekhova S. V. *Obosnovanie vybora bankovskoj strategii na osnove ocenki dinamicheskikh sposobnostej firmy* [Rationale for the choice of banking strategy based on the assessment of the dynamic capabilities of the company]. *Sovremennaya konkurenciya* — Modern competition, 2014, vol. 8, no. 3 (45), pp. 91–104.
 12. Platonov V. V., Vorob'ev V. P., Tihomirov N. N. *Sistemy upravleniya intellektual'nym kapitalom na novom etape tekhniko-ehkonomicheskogo razvitiya: metodologicheskij aspekt* [Intellectual capital management systems at a new stage of technical and economic development: methodological aspect]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo universiteta ehkonomiki i finansov* — Proceedings of St. Petersburg University of Economics and Finance, 2012, no. 2 (74), pp. 7–15.
 13. Platonov V. V., Ovsyanko K. A., Ajrapetova A. G., et al. *Strategicheskaya ocenka deyatel'nosti innovacionno-aktivnyh predpriyatij* [Strategic evaluation of innovation-active enterprises] / under the editorship of A. E. Dwarf. SPb.: Publishing house: SPBGUEF, 2012.
 14. Ruus J., Pajk S., Fernstrom L. *Intellektual'nyj kapital: praktika upravleniya* [Intellectual capital: management practice] / trans. From M. P. Akkaya. 3-e izd. SPb.: Graduate school of management, 2010.
 15. Amit R., Schoemaker P. J. H. Strategic Assets and Organizational Rent. *Strategic Management Journal*, 1993, vol. 14, no. 1, pp. 33–46.
 16. Barney J. B. Integrating organizational behavior and strategy formulation research: A resource based analysis. *Advances in strategic management*, 1992, vol. 8, no. 1, pp. 39–61.
 17. Cohen W. M., Levinthal D. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 1990, vol. 35, pp. 128–152.
 18. Eisenhardt K. M., Martin J. A. Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 2000, vol. 21, no. 10–11, pp. 1105–1121.
 19. Felin T., Foss N. J. Organizational routines and capabilities: Historical drift and a course-correction toward microfoundations. *Scandinavian Journal of Management*, 2009, vol. 25, no. 2, pp. 157–167.
 20. Grant R. M. Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization science*, 1996, vol. 7, no. 4, pp. 375–387.
 21. Helfat C. E., Peteraf M. Understanding dynamic capabilities: progress along a developmental path. *Strategic Organization*, 2009, no. 7, pp. 91–102.
 22. Hodgson G. M. The concept of a routine/The handbook of organizational routines / ed. by M. C. Becker. Cheltenham, 2008, pp. 15–29.

References

1. Eliseeva I. I., Platonov V. V. *Dinamicheskij potencial — nedostayushchee zveno v issledovanii innovacionnoj deyatel'nosti* [Dynamic potential-the missing link in the study of innovation]. *Finansy i biznes* — Finance and business, 2014, no. 4, pp. 102–110.
2. Eliseeva I. I., Platonov V. V., Bergman Yu. P., et al. *Kognitivnoe raznoobrazie i formirovanie dominantnoj logiki innovacionnyh kompanij* [Cognitive diversity and the formation of a dominant logic of innovative companies]. *ENSR* — EHNSR, 2015, no. 3 (70), pp. 67–80.
3. Karlik A. E., Krechko S. A., Platonov V. V. *Promyshlennaya kooperaciya stran-chlenov EAEHS v perspektive cifrovoj ehkonomiki* [Industrial cooperation of the EAEU member States in the perspective of digital economy]. *MIR (Modernizaciya. Innovacii. Razvitie)* — MIR (Modernization. Innovations. Development), 2017, vol. 8, no. 3, pp. 384–395.
4. Karlik A. E., Platonov V. V. *Analiticheskaya struktura resursno-orientirovannogo podhoda. CHast' 1* [Analytical structure of resource-oriented approach. Part 1]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* — Problems of management theory and practice, 2013, no. 6, pp. 26–37.
5. Karlik A. E., Platonov V. V. *Analiticheskaya struktura resursno-orientirovannogo podhoda. CHast' 2* [Analytical structure of resource-oriented approach. Part 2]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* — Problems of management theory and practice, 2013, no. 7, pp. 49–53.
6. Kat'kalo B. S. *Evoluciya teorii strategicheskogo upravleniya; Vysshaya shkola menedzhmenta* [Evolution of the theory of strategic management; Graduate school of management]. 2-e izd. SPb.: Publishing house «Higher school of management»; Ed. house SPb State. UN-TA, 2008.
7. Kuz'minov Ya. I. *Kurs institucional'noj ehkonomiki: instituty, seti, transakcionnye izderzhki, kontrakty* [Economics: institutions, networks, transaction costs, contracts: textbook for University students]. M.: Izd. house of HSE, 2006. P. XL.
8. Neretina E. A. *Dinamicheskie sposobnosti i strategicheskaya arhitektura kompanii* [Dynamic abilities and strategic architecture of the company]. *Izvestiya vysshih uchebnyh zavedenij. Povolzhskij region. Obshchestvennye nauki* —

23. Negroponte N. Being Digital // Published by arrangement with Alfred A. Knopf. London: Hodder&Stoughton, 1995, p. 243.
24. Nelson R., Winter S. An Evolutionary Theory of Economic Change. Cambridge: Belknap Press/Harvard University Press, 1982.
25. Priem R. L., Butler J. E. Is the resource-based «view» a useful perspective for strategic management research? *Academy of management review*, 2001, vol. 26, no. 1, pp. 22–40.
26. Roos G. The Intellectual Capital Navigator as a Strategic Tool // International Business Strategy and Entrepreneurship: An Information Technology Perspective. Chapter 1. Publisher: IGI Global, Hershey, PA, USA, Editors: Ordóñez de Pablos, P., 2014, pp. 1–22.
27. Sawy O. A., Pavlou P. A. IT-enabled business capabilities for turbulent environments. *MISQ Executive*, 2008, vol. 7, no. 3, pp. 57–68.
28. Teece D., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 1997, vol. 18, no. 7, pp. 509–533.
29. Teece D. J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 2007, vol. 28, no. 13, pp. 1319–1350.
30. Winter S. G. Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 2003, vol. 24, no. 10, pp. 991–995.
31. Shaker Z. A., George G. Absorptive Capacity: a review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 2002, no. 27 (2), pp. 185–203.
32. Zollo M., Winter S. G. Deliberate learning and evolution of dynamic capabilities. *Organization science*, 2002, vol. 13, no. 3, pp. 339–351.

Nikiforova Yu. M., Department of Economics and Enterprise, Management and production complexes, Saint Petersburg State University of Economics, Nikiforova.yu.m@mail.ru

Dynamic abilities as a necessary tool for new development and management of companies

The article discusses dynamic abilities that determine new opportunities in the management and development of companies in a rapidly changing environment. The need for research of a methodological nature is caused by the digitalization of society and digital transformation, which today affects all areas of business. The study of new organizational capabilities in relation to modern economic conditions is the fundamental scientific task of this study, since in order to develop and increase their own competitiveness in addition to the available resources (assets), organizations need to be able to create, integrate and reconfigure technologies and organizational-specific competencies. In this paper, the concepts of dynamic abilities and organizational abilities, presented by various academic economists, are considered. Dynamic models are proposed, one of which is a dynamic analytical model based on a resource-oriented approach, where dynamic potential consisting of dynamic capabilities and dynamic resources is the most important link. As a separate element of the dynamic potential, the absorptive potential is highlighted, which also influences the development of companies.

Keywords: concept of dynamic abilities, models of dynamic abilities, resource-oriented approach, dynamic analytical structure, dynamic potential, absorbing potential, stable competitive advantage.

About author:

Nikiforova Yu. M., *Postgraduate student Saint Petersburg State University of Economics*

For citation:

Nikiforova Yu. M. Dynamic abilities as a necessary tool for new development and management of companies. Journal of Modern Competition, 2019, vol. 13, no. 1(73), pp. 73–89 (in Russian, abstr. in English).

Вдовиченко М. М., ассистент кафедры инновационного предпринимательства МГТУ имени Н. Э. Баумана, г. Москва, marya.vdowichenko@yandex.ru

Власова В. В., ассистент кафедры инновационного предпринимательства МГТУ имени Н. Э. Баумана, г. Москва, vlasova.vita@gmail.com

Наумов Р.А., аспирант кафедры «Экономика и бизнес», МГТУ им. Н.Э. Баумана, г. Москва, naumov@bmstu.ru

Анализ формирования инструментов независимой оценки и сертификации преподавателей в области технологического предпринимательства

В статье представлен анализ инструментов независимой оценки и сертификации преподавателей в области технологического предпринимательства, а также предложен алгоритм разработки оценочных средств. Ключевые слова: импортозамещение, протекционизм, глобальные цепочки добавленной стоимости, конкуренция.

Ключевые слова: независимая экспертная оценка, технологическое предпринимательство, образование, профессиональная квалификация.

Введение

Независимая оценка и сертификация преподавателей в области технологического предпринимательства рассматривается как оценочная процедура, инициированная юридическими или физическими лицами в целях определения соответствия уровня профессиональной квалификации преподавателей.

Необходимость проведения процедуры оценивания и вынесения заключения об уровне профессиональной квалификации возникает из-за потребности образовательной организации в обеспечении гарантий качества образования и соблюдении условий проведения итоговой аттестации при завершении образовательного процесса (согласно российскому законодательству в сфере образовании «содержание профессионального образования и профессионального обучения должно обеспечивать получение профессии (специальности) и (или) соответствующей квалификации»).

Основные инструменты формирования независимой оценки преподавателей в сфере технологического предпринимательства должны соответствовать современному этапу развития профессионального образования и требованиям рынка труда.

Инструменты независимой оценки и сертификации образования

Инструменты независимой оценки и сертификации образования взаимосвязаны друг с другом и заключаются в следующем.

1) независимость оценки и сертификации. Цель независимой оценки и сертификации профессиональных классификаций преподавателей состоит в констатации наличия классификации, определяющей готовность к выполнению определенного вида труда в сфере технологического предпринимательства. Данные инструменты актуализируют проведение независимой от заинтересованных сторон процедуры оценки, в которой в качестве экспертов выступают

представители профессионального сообщества, обладающие опытом и высокой квалификацией в определенной трудовой (профессиональной) деятельности.

Оценивание проводится независимой структурой (в качестве которой выступает, например, Центр оценки и сертификации квалификаций), включающей в себя помимо представителей профессионального сообщества, представителей образовательного сообщества и работодателей;

2) интегративный (комплексный) характер оценивания. Интегративный характер оценивания подразумевает, что предмет оценивания — квалификация — должен быть оценен в целом, комплексно в условиях профессиональной деятельности или максимально приближенным к ней. Сумма результатов оценивания знаний и умений вне условий профессиональной деятельности не дает возможности судить о готовности их применять и не может привести к выводу о наличии квалификации.

Процедура оценивания квалификации подразумевает создание условий для проявления, раскрытия готовности применять знания и умения, осуществлять необходимые действия на рабочем месте, которые ведут к получению определенного результата деятельности или являются содержательным наполнением процесса профессиональной деятельности;

3) объективность оценивания. Объективность оценивания подразумевает осуществление анализа независимыми экспертами на основании показателей и критериев, объективно значимых для качества выполнения определенной деятельности. Важнейшим условием при этом является взаимосвязь показателей и критериев с предметом оценивания (квалификацией) и соответствующим ему объектом (процессом деятельности).

Подведение итогов процедуры оценивания должно осуществляться на основании показателей и критериев с использованием дуальной оценки. Главное требование к показателям и критериям — валидность оцен-

ки, т.е. надежность, отсутствие ошибок из-за неточности выбранной методики оценки.

Факт соответствия объекта оценивания установленным показателям и критериям (а, следовательно, и оценка уровня квалификации) должен определяться каждым экспертом объективно и однозначно;

4) единство подходов к оцениванию квалификаций. Наличие квалификации и ее уровня подтверждает только демонстрация готовности к осуществлению определенного вида трудовой деятельности с учетом специфики преподавательской деятельности на основе независимости, интегративности и объективности оценки;

5) практикоориентированность и междисциплинарность оценочных средств. Оценочные средства носят комплексный характер, требуют вариативности подходов как в типичной, так и в нестандартной ситуациях, которые направлены на решение профессиональных задач. Поскольку работодатели сегодня заинтересованы в констатации и готовности человека к решению профессиональных задач, наличия у него личностных качеств, повышающих эффективность такого решения, именно междисциплинарные оценочные средства позволяют оценить, как общие, так и профессиональные компетенции, обеспечивающие квалификацию соискателя;

6) итерационный характер разработки оценочных средств. Итерационность процесса разработки оценочных средств обеспечивает их валидность и подразумевает включенность в их создание представителей академического, профессионального сообществ и самих испытуемых. Экспертиза с участием разных заинтересованных сторон и апробация на выборке испытуемых требует корректирования содержания оценочных средств, ведущего к окончательной итерации, которая, в свою очередь, должна пересматриваться через определенный промежуток времени (от года до пяти лет) на предмет актуальности и соответствия предмету и объектам оценивания;

7) адаптируемость инструментария оценивания (непротиворечивость и преемственность процедур внутреннего и внешнего оценивания). Адаптируемость инструментария оценивания подразумевает, что процедуры внешнего (например, в центрах сертификации квалификаций) оценивания и внутреннего (внутри предприятий, образовательных учреждений профессионального образования) совпадают, тем самым обеспечивая преемственность и непротиворечивость этих процедур.

Единые подходы к разработке оценочных средств для любых предметов оценивания — знаний, умений, практического опыта, компетенций — обеспечивают эффективность процедуры оценивания квалификации. Это позволяет выполнить ключевое условие — к ней допускаются только лица, доказавшие способность пройти ее успешно;

8) Этапность оценивания. Этапность оценивая подразумевает пошаговое осуществление процедур оценки и включает в себя:

- наличие процедуры, имеющей статус допуска к основным квалификационным испытаниям, к которым допущены преподаватели. Эта процедура может происходить в форме собеседования или разных форм оценки профессионально значимых знаний и умений и обеспечивает эффективность (результативность) проведения основной процедуры оценивания квалификации,

- процедуры оценивания в течение временного периода, необходимого для оценки профессиональной деятельности. В практике оценочно-сертификационных процедур, например, Финляндии, оценивание квалификации происходит в течение временного периода от полугода до полутора лет по мере возникновения рабочих ситуаций, подлежащих оцениванию. Составляется специ-

альная программа оценивания, аттестуемый берется на работу с испытательным сроком до окончания этой программы,

- процедура оценки в процессе постепенного наращивания квалификации работником на рабочем месте или за счет программ дополнительного профессионального образования и оценивания ее по частям (например, помодульно;

9) индивидуализация подходов к оцениванию. Принцип индивидуализации подходов к оцениванию является значимым относительно психологической атмосферы проведения процедуры оценивания. В условиях независимой экспертной оценки, которой предшествует этап допуска, важно снять психологические барьеры, волнение испытуемого. В раскрепощенной доверительной обстановке человек способен показать максимально высокий для себя результат, поэтому от экспертной комиссии требуется создание непринужденной дружелюбной атмосферы во время квалификационных испытаний. В зарубежной практике с этой целью иногда используются формы скрытого экспертного наблюдения, запись видеоматериалов и т.д. при условии непротиворечивости этих форм специфике самой деятельности.

Алгоритм разработки оценочных средств

Перечисленные выше принципы оценивания задают общую логику разработки оценочных средств, алгоритм которой схематично можно представить следующим образом (рис. 1).

Принцип независимости оценки дает возможность определить цель и базу проведения процедуры оценивания квалификации.



Рис. 1. Алгоритм разработки инструментов оценки

Fig. 1. Algorithm for developing evaluation tools

На основе принципа интегративности устанавливается предмет и объекты оценивания.

На основании остальных принципов раскрываются различные аспекты организационно-методического обеспечения процедуры оценивания, метода выбора инструментария оценивания.

Заключение

Особое внимание необходимо уделять обеспечению соответствия качества используемых инструментов оценки и сертификации современным требованиям, учитывая профессиональные стандарты, ФГОС, а также разнообразие и разнонаправленность профессиональных образовательных программ, реализуемых профессиональными образовательными организациями.

К осуществлению независимой системы оценки и сертификации в установленном законодательством Российской Федерации порядке могут быть привлечены:

- некоммерческие организации, деятельность которых имеет социальную направленность и обеспечивается специалистами, имеющими соответствующий уровень квалификации;
- коммерческие агентства сертификации, имеющие необходимый опыт;

– региональные центры оценки и сертификации профессиональных квалификаций работников по видам экономической деятельности;

– отдельные эксперты или группы экспертов, имеющие соответствующий опыт участия в экспертных оценках и сертификации профессиональных квалификаций работников по видам экономической деятельности.

Список литературы

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Проект Государственной программы Российской Федерации «Развитие образования на 2013–2020 годы».
3. Болотов В. А. О создании общероссийской системы качества образования в Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <http://www.vestnik.edu.ru/bolotov5.html>.
4. Болотов В. А., Вальдман И. А. Ковалева Г. С. и др. Анализ опыта создания российской системы оценки качества образования [Электронный ресурс]. URL: <https://iuorao.ru>.

References

1. Federal law No. 273-FZ of 29.12.2012 «On education in the Russian Federation».
2. Draft State program of the Russian Federation «Development of education for 2013–2020».
3. Bolotov V. A. *O sozdanii obshcherossijskoj sistemy kachestva obrazovaniya v Rossijskoj Federacii* [About creation of the all-Russian system of quality of education in the Russian Federation] [Electronic resource]. URL: <http://www.vestnik.edu.ru/bolotov5.html>.
4. Bolotov V. A., Waldman I. A. Kovaleva G. S., et al. *Analiz opyta sozdaniya rossijskoj sistemy ocenki kachestva obrazovaniya* [Analysis of the experience of the Russian system of education quality assessment] [Electronic resource]. URL: <https://iuorao.ru>.

M. Vdovichenko, department «Innovative entrepreneurship», BMSTU, Moscow, Russia, marya.vdovichenko@yandex.ru

V. Vlasova, department «Innovative entrepreneurship», BMSTU, Moscow, Russia, vlasova.vita@gmail.com

R. Naumov, department «Economics and Business», BMSTU, Moscow, Russia, naumov@bmstu.ru

Analysis of the formation of tools for independent assessment and certification of teachers in the field of technological entrepreneurship

The article presents an analysis of tools for independent assessment and certification of teachers in the field of technological entrepreneurship, as well as an algorithm for developing evaluation tools.

Keywords: independent expert assessment, technological entrepreneurship, education, professional qualification.

About authors:

M. Vdovichenko, Assistant; V. Vlasova, Assistant; R. Naumov, *Postgraduate student*.

For citation:

Vdovichenko M., Vlasova V., Naumov R. Analysis of the formation of tools for independent assessment and certification of teachers in the field of technological entrepreneurship. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 1(73), pp. 90–94 (in Russia, abstr. in English).

Алавердов А. Р., докт. экон. наук, профессор, зав. кафедрой управления человеческими ресурсами, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», AAlavardov@synergy.ru

Алавердова Т. П., канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой бухгалтерского учета и налогообложения, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», TAlavardova@synergy.ru

Отраслевые особенности проявления нелояльности преподавателей и ее влияние на конкурентные позиции современного вуза

Предметной областью статьи выступает отраслевая специфика проявлений нелояльности к работодателю со стороны преподавателей высшей школы. Кратко описываются мотивы и атрибуты нелояльного трудового поведения различных типов сотрудников: «прагматиков», «имитаторов», «борцов за справедливость», «саботажников — мстителей» и «конспираторов». Анализируются особенности их трудового поведения в вузе и связанные с ним угрозы его репутационной безопасности как главного фактора, определяющего конкурентоспособность субъектов высшей школы. Определяется HR-технологии, используемые для выявления таких преподавателей, профилактики и пресечения их нелояльного поведения. Формулируются предложения по организации взаимодействия заведующих кафедр, деканатов и службы безопасности вуза в целях успешного решения рассматриваемой проблемы.

Ключевые слова: атрибуты нелояльности преподавателей вуза, заведующий кафедрой вуза, конкурентные преимущества и конкурентные недостатки вуза, нелояльные сотрудники вуза, репутационная безопасность вуза, служба безопасности вуза.

Введение

Актуальность темы исследования определяет тот факт, что обеспечение высокого уровня лояльности персонала (наряду с его компетентностью и ответственностью) в современных отечественных условиях является одной из трех стратегических «сверхзадач» по кадровому направлению деятельности любой организации. Она оказывает прямое влияние на конкурентные позиции субъектов рыночной экономики, в том числе вузов, что уже аргументировалось как в одной из статей автора [Алавердов, Громова, 2016], так и другими специалистами в этой области, например, д.э.н. С. Е. Борисовой [Борисова, 2015]. Вполне очевидно, что один из путей решения данной задачи — последо-

вательное уменьшение удельного веса нелояльных сотрудников в штате конкретного образовательного учреждения или, как минимум, эффективное противодействие возможным угрозам. Сразу отметим, что если само понятие нелояльных сотрудников и их основные типы одинаковы для любых категорий организаций, то формы и последствия нелояльного поведения в различных сферах хозяйственной деятельности имеют свою специфику.

Поэтому **целью данной статьи** определяется выявление отраслевых особенностей нелояльного поведения научно-педагогических работников (далее — НПР) высшей школы. Естественно, угрозу для вуза могут представлять и другие категории его сотрудников, однако сужение предметной области исследования связано с тем, что

именно преподаватели определяют привлекательность любого учебного заведения в глазах основных потребителей его услуг (в нашем случае — студентов). Соответственно, наиболее серьезный ущерб деловой репутации субъектов высшей школы как их главного конкурентного преимущества потенциально способны нанести именно нелояльные НПР.

1. Понятие нелояльности персонала и ее атрибуты

В научных и практико-ориентированных публикациях основное внимание уделяется понятийному аппарату и типизации лояльности персонала. Здесь можно выделить научные труды таких отечественных и зарубежных специалистов в исследуемой области, как В. И. Доминяк [Доминяк, 2006], А. В. Ковров [Ковров, 2004], О. Г. Овчинникова [Овчинникова, 2003], Л. Г. Почебут [Почебут, 2001], К. В. Харский [Харский, 2003], Ф. Райхельд [Райхельд, 2005] и др. Так, К. В. Хар-

ский сформулировал семь уровней лояльности персонала, Л. Г. Почебут и В. И. Доминяк разработали авторские методики для ее оценки. В данной статье рассматривается прямо противоположенное явление, а именно нелояльность. Поэтому в первую очередь представляется целесообразным определить **главный атрибут (т.е. внешнее проявление) нелояльности наемного работника** в любой сфере его профессиональной деятельности. По мнению автора, таким атрибутом выступает стремление сотрудника к достижению собственных целей при полном игнорировании не только корпоративных интересов работодателя, но чаще всего и ранее принятых перед ним трудовых обязательств. Именно эти цели, т.е. побудительные мотивы и определяют уровень нелояльности сотрудника, следовательно, и характерные для него признаки трудового поведения. В соответствии с указанными мотивами можно выделить **пять типов нелояльных сотрудников**, что иллюстрируется представленной ниже таблицей (табл. 1).

Таблица 1. Типы нелояльных НПР и характеризующие их атрибуты

Table 1. Types of disloyal NDP and their attributes

№ п/п	Типы нелояльных сотрудников	Побудительные мотивы	Атрибуты нелояльности (признаки трудового поведения)
1.	«Прагматик»	Не скрываемое от работодателя стремление ограничить свои трудовые усилия исключительно рамками трудового договора и должностной инструкции	– готовность к оперативному и полному исполнению общих трудовых обязательств, принятых перед работодателем, равно как и наилучшим образом выполнять его задания, но только в рамках своего трудового договора и должностной инструкции; – честность по отношению к работодателю; – недопущение публичной критики работодателя; – демонстративное игнорирование любых конфликтов в организации; – демонстративный отказ идти на жертвы ради достижения целей работодателя; – не скрываемый от работодателя «нейтралитет» в отношении его целей и ценностей; – демонстративный отказ от участия в корпоративных ритуалах и игнорирование корпоративных традиций в случае, если они вступают в противоречие с интересами самого работника; – не скрываемое от работодателя нежелание предупреждать об угрожающих ему опасностях, в том числе со стороны нелояльных коллег по работе

Окончание Таблицы 1

2.	«Имитатор»	Стремление минимизировать свои трудовые усилия, скрываемое от работодателя путем постоянной показной демонстрации высокой лояльности	– не только полное отсутствие публичной критики работодателя, но и регулярные публичные его восхваления; – постоянная демонстрация личной преданности вышестоящему руководителю; – готовность сообщить работодателю о любых нарушениях со стороны коллег по работе (включая и ложные доносы); – активное участие в корпоративных ритуалах; – готовность выступать в роли постоянного организатора различных корпоративных мероприятий, не связанных с работой; – скрытое участие в трудовых и межличностных конфликтах, склонность к интригам
3.	«Борец за справедливость»	Стремление занять место неформального лидера в трудовом коллективе путем постоянной демонстрации «активной социальной и гражданской позиции»	– жесткая и публичная критика кадровой политики работодателя и деятельности непосредственного руководителя; – постоянные публичные насмешки над корпоративными ценностями и ритуалами; – демонстративное игнорирование корпоративных традиций; – регулярное провоцирование конфликтов; – постоянные официальные жалобы в различные государственные инстанции с критикой работодателя
4.	«Саботажник — мститель»	Скрываемое стремление отомстить работодателю за реальные или мнимые обиды с использованием наиболее опасных форм проявления нелояльности	– наличие негативных с позиции работодателя личностных качеств (злопамятность, обидчивость, мстительность), определяющих в некоторых ситуациях проявление нелояльности; – отсутствие чувства солидарности с интересами не только работодателя, но и коллег по работе; – неспособность сотрудника объективно оценить адекватность нанесенной ему обиды и ущерба работодателя от реализованной мести; – умение длительное время скрывать от работодателя и коллег по работе свое желание отомстить
5.	«Конспиратор»	Тщательно скрываемое от работодателя стремление к достижению собственных, сугубо прагматичных целей, находящихся в прямом противоречии с корпоративными интересами	– готовность внешне подчиняться всем требованиям и пожеланиям работодателя в области лояльности персонала; – неучастие в коллективных конфликтах; – полное отсутствие морально-этических обязательств перед работодателем; – постоянная готовность принести в жертву своим интересам интересы работодателя; – в случае возможности извлечения существенной личной выгоды — готовность создать ситуацию, при которой работодателю будет нанесен любой по масштабам ущерб; – отказ от публичной критики работодателя в сочетании с постоянной готовностью предать его при наличии малейшей личной выгоды

2. Основные типы нелояльных преподавателей вуза и противодействие им

Как уже отмечалось, в различных сферах трудовой деятельности типовые формы про-

явления нелояльности персонала имеют свои особенности, и высшая школа не является здесь исключением. Ниже рассматриваются специфические формы трудового поведения указанных в табл. 1 типов нелояльных сотрудников, связанные с ними угрозы для

вуза работодателя и формулируются предложения по их профилактике и пресечению.

Преподаватель «прагматик»: а надо ли вообще с ним бороться?

Рассматриваемая категория НПР, некоторые модели трудового поведения которых и определяют в глазах администрации вуза их нелояльность, представляет собою наименьшую опасность. Первая из этих моделей реализуется в форме не скрываемого от заведующего кафедрой и коллег нежелания приносить свои интересы в жертву интересам работодателя. Преподаватель «прагматик» никогда не возьмется за выполнение работы, не включенной в его индивидуальный план, если она не будет дополнительно оплачена деньгами или часами учебной нагрузки. Он откажется выйти в аудиторию на замену заболевшего коллеги по кафедре, если это создаст ему какие-то неудобства, не станет задерживаться после окончания лекции, чтобы ответить на возникшие у студентов вопросы, не будет по собственной инициативе актуализировать устаревший учебно-методический контент (далее — УМК).

Вторая модель трудового поведения «прагматика» проявляет себя в демонстративном нежелании соблюдать некоторые традиции и ритуалы корпоративной культуры вуза, например носить корпоративный значок, участвовать в церемониях посвящения в студенты и прощания с выпускниками. На все высказывания недовольства со стороны непосредственного руководителя в лице заведующего кафедрой или декана факультета у него готов типовой ответ: «Простите, но это требование выходит за рамки моей должностной инструкции (как вариант — трудового законодательства)». Такой сотрудник обычно держится особняком в коллективе кафедры, избегает вступать с коллегами в дружеские отношения, часто демонстрирует им свое профессиональное превосходство или финансовую независимость от работодателя.

Рассматриваемый формат трудового поведения чаще всего характерен для следующих категорий НПР:

- «незаменимых», т.е. преподавателей исключительно высокой квалификации, имеющих высокий авторитет в академическом сообществе, многочисленные научные труды, а также ведущих «эксклюзивные» (т.е. освоенные только ими) учебные дисциплины;

- «рантье», т.е. преподавателей обычно уже пенсионного возраста, также обладающих высокой квалификацией и, что особенно ценно, располагающих личным опытом успешной работы в бизнесе или на государственной службе, обеспечившей им источники постоянных доходов, не связанных с работой в вузе;

- «небожителей-корифеев», т.е. преподавателей, по приглашению высшего руководства частного вуза либо перешедших в него на постоянную работу из авторитетных федеральных университетов или иных привилегированных образовательных учреждений, финансируемых из бюджета, либо работающих в данном вузе на основании договора ГПХ (представители данной категории наиболее опасны для работодателя, поскольку во время занятий они часто подробно рассказывают студентам, в каком престижном государственном учебном заведении они работали ранее (или работают и сегодня) как штатные преподаватели и насколько качество образования в нем выше, чем в данном частном вузе).

Однако все эти очевидные минусы в их трудовом поведении в значительной степени компенсируются высокой квалификацией, добросовестным отношением к исполнению своих прямых служебных обязанностей и высокой личной порядочностью. Поэтому администрации выгодней смириться с подобным поведением ценного преподавателя, нежели вообще потерять его в результате прямого психологического или иного давления. В отношении НПР «прагматиков» следует соблюдать три основных правила:

- 1) они не могут рассматриваться работодателем в качестве кандидатов на замещение

руководящих должностей ни на кафедре, ни в деканате, поскольку для менеджера среднего звена рассмотренные выше модели трудового поведения являются неприемлемыми;

2) в отношении них не должны применяться какие-либо инструменты дополнительного экономического или морального поощрения (на возможное проявление недовольства со стороны такого преподавателя должен следовать вежливый ответ: «Простите, но это поощрение выходит за рамки наших обязательств перед Вами, установленных в трудовом договоре»);

3) наконец, в случае выявления первого же факта компрометации вуза в процессе общения «небожителя-корифея» со студентами он должен быть жестко предупрежден о том, что при повторении подобного «прокола» последует немедленное увольнение на основании п. 6 ст. 81 Трудового Кодекса РФ [ТК РФ в ред. 2017] (для того, чтобы оно было юридически корректным, в должностной инструкции любого НПР должна быть позиция с указанием на то, что сознательная компрометация репутации вуза работодателя в глазах как студентов, так и других контактных аудиторий является «грубым нарушением работником трудовых обязанностей»).

Преподаватель «имитатор»: кнут или пряник?

Такие преподаватели более опасны для вуза работодателя именно в силу стремления скрыто минимизировать свои трудовые усилия. Типовыми признаками трудового поведения (т.е. атрибутами нелояльности) рассматриваемой категории НПР в процессе работы в аудитории выступает ориентация на использование тех форм и технологий обучения, которые предполагают минимальное участие преподавателя:

– во время проведения лекций — злоупотребление использованием видеороликов, пусть даже и имеющих непосредственное отношение к ее теме;

– во время практических занятий — злоупотребление технологиями самостоятель-

ной работы студентов, такими как доклады, решение контрольных работ и лабораторных практикумов;

– во время экзаменов и зачетов — их откровенная профанация в форме выставления оценок «автоматом» всем студентам (иногда даже и не присутствующим в аудитории).

Наконец, «имитаторы» склонны к откровенным нарушениям трудовой дисциплины и технологических требований работодателя к организации учебного процесса (особенно при отсутствии в конкретном вузе эффективной системы контроля), что проявляется:

– в систематических опозданиях на занятия и досрочном их завершении;

– длительных отлучках из учебной аудитории во время самостоятельной работы студентов (они решают лабораторный практикум, а преподаватель пьет кофе на кафедре);

– несанкционированной замене трудоемких технологий проведения занятий, предусмотренных рабочей программой по дисциплине, менее трудоемкими (например, вместо ситуационного практикума проводится практикум по решению задач, вместо дидактической игры — доклады студентов).

В процессе внеаудиторной работы типовыми признаками трудового поведения «имитаторов» выступают:

– категорическое нежелание разрабатывать авторские учебные курсы, ориентация на использование в процессе преподавания УМК, уже имеющегося на кафедре или размещенного в Интернет-ресурсах, в том числе давно устаревшего;

– стремление минимизировать собственные трудозатраты на своевременную актуализацию собственного УМК путем внесения в него чисто косметических изменений и прямого фальсификата (например, обновление года последнего переиздания учебника, которого на самом деле не проводилось);

– недобросовестное отношение к проверке курсовых и выпускных квалификационных работ (они практически не читаются,

а имеющийся в домашнем компьютере типовой положительный отзыв слегка корректируется, распечатывается и выдается студенту, даже если представленный им материал полностью не соответствует предъявляемым вузом требованиям).

Рассмотренные модели трудового поведения негативно отражаются прежде всего на качестве образовательного процесса как главного конкурентного преимущества современного вуза. Таким образом, преподаватели «имитаторы», пусть даже и не из-за злого умысла, а лишь в силу общей безответственности и лени, наносят очевидный ущерб деловой репутации своего работодателя в глазах студентов, т.е. его главной контактной аудитории на рынке образовательных услуг.

Не углубляясь в особенности трудовой психологии «имитатора», следует соблюдать несколько простых правил управления его профессиональной деятельностью. Во-первых, при наличии в образовательном учреждении эффективной системы мониторинга качества образовательного процесса и трудовой дисциплины нарушения со стороны рассматриваемой категории преподавателей достаточно оперативно выявляются как непосредственным руководителем в лице заведующего кафедрой, так и штабными департаментами, осуществляющими контрольные функции. Далее к виновникам могут применяться разнообразные методы «воспитательного» характера — от беседы с заведующим кафедрой и деканом до прямых санкций — административных (например, лишение права руководства дипломной работой) или экономических (например, исключение из оплачиваемой нагрузки часов за фактически не проведенный экзамен).

Во-вторых, в отличие от трудно заменимого «прагматика», «имитатор» не представляет для вуза работодателя большой ценности. Поэтому, если воспитательные методы не оказали на него должного влияния и не заставили изменить свое поведение, он является первым кандидатом на увольнение с

последующим его замещением более ответственным НПР из числа кандидатов на трудоустройство.

Преподаватель «борец за справедливость»: это не лечится!

Такие преподаватели представляют прямую угрозу параллельно как для репутационной, так и для кадровой безопасности вуза. С одной стороны, при наличии в его деятельности любых (даже незначительных) прегрешений перед действующим законодательством именно они выступают в роли «идейного разоблачителя», направляя соответствующие заявления в Минобрнауки России и Рособрадзор, в федеральную инспекцию по труду и занятости населения или сразу в прокуратуру. При этом свое фактически предательство работодателя «борец за справедливость» будет оправдывать ссылкой на собственную «активную гражданскую позицию». Какой при этом наносится ущерб деловой репутации вуза в глазах надзорных органов государства и чем это может для него закончиться, в комментариях не нуждается.

С другой стороны, характерным для данной категории НПР атрибутом нелояльности выступает их склонность к провоцированию недовольства работодателем у своих коллег, попытки выступить в роли неформальных лидеров, отстаивающих законные права преподавателей, якобы игнорируемые администрацией. Показательно, что подобное трудовое поведение в большинстве случаев характерно для наименее эффективных сотрудников кафедр, у которых недостаточная профессиональная компетентность сочетается с такими личностными качествами, как зависть, амбиции, склонность к демагогии и популизму. Соответственно, их нелояльное поведение является следствием не «активной жизненной и социальной позиции», а банальным страхом потерять работу в силу собственного непрофессионализма. Осуществляя свою деструктивную деятельность, такие НПР надеются, что работода-

тель просто не рискнет избавиться от них, опасаясь обвинений в сведении счетов с «защитником интересов трудящихся».

Выступая в роли постоянных «возмутителей спокойствия» в своих трудовых коллективах, такие преподаватели наносят вузу ущерб сразу по трем направлениям. Во-первых, они сознательно ухудшают его имидж как работодателя на внутреннем рынке труда. Во-вторых, благодаря им неизбежно ухудшается психологический климат и разрушаются отношения корпоративного духа. Наконец, «борцы за справедливость» часто выступают причиной инициативных увольнений лучших НПР вуза, составляющих его кадровую элиту. Показательно, что одним из наиболее распространенных поводов для критики руководства со стороны рассматриваемой категории нелояльных сотрудников является обвинение в адрес заведующих кафедрами и деканов в наличии у них «любимчиков», которым в ущерб интересам прочих преподавателей достаются наиболее выгодные учебные потоки и группы студентов, наибольшее количество дипломов, корпоративные поощрения материального и морального характера. Если на конкретной кафедре по-настоящему лояльные сотрудники не составляют большинства, подобная критика может найти многих «благодарных слушателей». В результате вокруг элитных преподавателей рано или поздно возникает «стена отчуждения», что с высокой степенью вероятности провоцирует их инициативное увольнение.

Учитывая, что нелояльное поведение рассматриваемой здесь категории НПР является следствием наличия у них прежде всего негативных личностных качеств, шансы работодателя на их «перевоспитание» близки к нулю. «Имитатор» еще может превратиться во вполне добросовестного сотрудника, полезного для работодателя, невзирая на то, что его лояльность будет основана на принуждении. «Борцы за справедливость» при любых попытках администрации заставить их отказаться от деструктивной дея-

тельности лишь активизируют ее. Поэтому их пребывание в штате любого вуза (неважно, бюджетного или частного), по мнению авторов, недопустимо. Лучшим способом профилактики выступает их отсев еще на стадии трудоустройства за счет применения эффективных рекрутинг-технологий (например, общение с предыдущим работодателем и коллегами по прежней работе, тестирование с использованием полиграфа) и, конечно, испытательного срока. При необходимости избавиться от уже присутствующего в штате нелояльного преподавателя данного типа специалистам HR-департамента необходимо скрупулезно выполнять соответствующие требования трудового законодательства. В противном случае почти неизбежным становится продолжительное судебное разбирательство по иску уволенного сотрудника, «несправедливо репрессированного за свои социальные убеждения».

Преподаватель «саботажник — мститель»: я человек не злопамятный, а просто злой и память у меня хорошая!

В обычных условиях трудовое поведение сотрудников данного типа не вызывает нареканий у руководства кафедры и деканата, равно как и у коллег по работе. Но от лояльных преподавателей их отличает наличие трех личностных качеств, а именно неспособность критично себя оценивать, злопамятность и мстительность. В случае, если администрация вуза или заведующий кафедрой чем-то серьезно обидели такого сотрудника, пусть даже и вполне заслуженно (например, отложили защиту его диссертации, отказались ходатайствовать перед Минобрнаукой России о присуждении ученого звания профессора или доцента, а тем более просто уволили как непрошедшего очередной конкурс), у него немедленно срабатывают именно эти качества. В дальнейшем «саботажник — мститель» психологически уже готов использовать любой подходящий момент для «сведения счетов» с работодателем. К счастью, в рассматриваемой в ста-

тье сфере профессиональной деятельности возможности реализации принципа «я мщу и месть моя страшна!» не так велики, как, например, в банковском бизнесе, в промышленности или в торговле. У НПР нет доступа ни к высоколиквидным активам, ни к базам клиентских данных, ни к дорогостоящему производственному оборудованию или товарным запасам. Основная угроза, исходящая от данного типа нелояльного преподавателя, связана с попыткой уничтожения кафедральных баз данных (почти всегда сегодня неоднократно дублированных) и, что более вероятно, с попыткой отомстить администрации вуза путем компрометации его деловой репутации в средствах массовой информации и социальных сетях. Последним особенно часто «грешат» молодые преподаватели, безответственность и низкий профессионализм которых стал основанием для прекращения с ними трудовых отношений по итогам очередного учебного года. Весь следующий год в соцсетях постоянно появляются откровенно клеветнические (чаще анонимные) отзывы о качестве образовательного процесса, коррупции НПР, проблемах с трудоустройством выпускников и т.п., явно выложенные одним автором.

Единственным способом профилактики угроз со стороны рассматриваемой категории нелояльных сотрудников является тщательный отбор кандидатов на конкурсное избрание НПР. Как и в случае с «борцами за справедливость», задачей психолога HR-департамента является подтверждение отсутствия у кандидата потенциально опасных для работодателя личностных качеств (в том числе с использованием полиграфа), а задачей специалистов Департамента корпоративной безопасности — подтверждение факта отсутствия соответствующих претензий к кандидату со стороны его прежних работодателей.

***Преподаватель «конспиратор»:
не дай Бог мне жить на одну зарплату!***

Именно последний тип нелояльных преподавателей представляет наибольшую

угрозу с позиции обеспечения репутационной, информационной и имущественной безопасности работодателя. Их морально-этические установки (точнее — полное их отсутствие) изначально нацеливают на нанесение работодателю любого ущерба, сопряженного с приобретением хотя бы малейшей личной выгоды. В других отраслях представители рассматриваемой группы нелояльных работников являются наиболее привлекательными объектами для вербовки конкурентами, криминальными структурами, индивидуальными злоумышленниками. При наличии хотя бы минимальных гарантий личной безопасности «конспиратор» с легкостью пойдет на соучастие в краже, даст «наводку» на ограбление, примет взятку за злоупотребление своими служебными полномочиями, продаст конкуренту любую конфиденциальную информацию. С таким же успехом он может действовать и по собственной инициативе, если задуманное преступление не предполагает необходимость наличия соучастников. В системе высшей школы возможности «конспираторов» существенно ограничены. Здесь просматривается лишь две, но зато очень серьезные угрозы, а именно: коррупция и продажа конкурентам объектов интеллектуальной собственности вуза.

Первая угроза реализуется в форме прямого или косвенного вымогательства денег у студентов. К прямой коррупции относятся взятки за положительную оценку на экзаменах и зачетах, что подробно исследовалось в статье А. Г. Кравченко и А. И. Прокопенко [Кравченко, Прокопенко, 2016]. Косвенной коррупцией со стороны НПР, по мнению автора, являются платные услуги студентам, не предусмотренные или прямо запрещенные корпоративными регламентами вуза (например, частные консультации на дому, написание лабораторных, курсовых и дипломных работ). Опасность коррупции преподавателей высшей школы заключается в том, что она наносит прямой урон деловой репутации вуза в глазах студентов и

их родителей. Благодаря развитию и популярности социальных сетей информация о фактах массовой коррупции в конкретном вузе быстро становится достоянием абитуриентов. Это, в свою очередь, приводит к стремительному сокращению клиентской базы, следовательно, и финансовых возможностей образовательного учреждения, не способного в должной мере контролировать собственных НПР.

Вторая угроза является следствием активного действия на хозяйственное поведение субъектов высшей школы отношений конкуренции, в том числе и в российской интерпретации их понятия, и реализуемых методов рыночного соперничества (специфические условия отечественной конкурентной среды исследовалась, в частности, д.э.н. Ю. Б. Рубиным [Рубин, 2010]). «Конспираторы», работающие в вузах, в настоящий момент лидирующих на рынке образовательных услуг (в том числе за счет наличия созданного его преподавателями высококачественного контента, а также эффективной системы управления собственной деятельностью), могут продавать менее «продвинутому» в этих областях конкурентам разнообразным объектам интеллектуальной собственности — УМК, корпоративные регламенты и стандарты, лишая своего работодателя честно достигнутых им рыночных преимуществ.

Следует учитывать, что в отличие от «борца за справедливость», «конспиратор» всегда умело скрывает свое истинное отношение к работодателю, внешне демонстрируя ему полную лояльность. Это серьезно затрудняет выявление таких сотрудников в коллективе вуза, особенно с развитой филиальной сетью. Поэтому наиболее эффективным методом борьбы с появлением «конспираторов» является, с одной стороны, эффективная процедура отбора кандидатов на трудоустройство, с другой стороны — надлежащий контроль за преподавателями параллельно по трем векторам: со стороны ведущих кафедр, деканатов и службы безопасности вуза.

Заключение

Чтобы еще раз подтвердить актуальность проведенного исследования, в завершающей части статьи сформулированы **конкурентные недостатки**, негативно влияющие на рыночные позиции вуза, не уделяющего должного внимания проблеме нелояльности преподавателей.

Во-первых, главным недостатком выступает невозможность обеспечения высокой деловой репутации вуза в глазах как студентов, так и надзорных органов государства в сфере профессионального образования. С одной стороны, сегодня главным критерием такой репутации является не столько общий ассортимент, сколько качество образовательных услуг, обеспечивать которое нелояльные преподаватели типа «имитаторы» попросту не желают. С другой стороны, одной из главных угроз деловой репутации образовательного учреждения выступает коррупция НПР из числа преподавателей «конспираторов», а также попытки компрометации его «саботажниками — мстителями».

Во-вторых, серьезным конкурентным недостатком вуза является фактически реализуемая его нелояльными НПР ориентация на использование «морально» устаревших образовательных технологий и УМК. На современном рынке образовательных услуг «заказывают музыку» уже не сами вузы и даже не абитуриенты, а их будущие работодатели. Последние требуют немедленного внедрения в высшей школе компетентностного подхода к образовательному процессу, с чем полностью согласно и Минобрнауки России. Реально обеспечить выполнение этого требования и приобрести таким путем важнейшие конкурентные преимущества способны вузы, большинство НПР которых в силу высокого уровня лояльности работодателю готовы по собственной инициативе постоянно обновлять используемый контент, внедрять в практику обучения новые (пусть и более трудоемкие) технологии, формирующие у студентов прежде все-

го практические умения и навыки. Ожидать такого трудового поведения от преподавателей групп «имитатор» или даже «прагматик» по очевидным причинам совершенно бессмысленно.

В-третьих, конкурентным недостатком любого хозяйствующего субъекта, в том числе и образовательного учреждения, является неспособность эффективно защитить свою интеллектуальную собственность. В нашем случае причиной ее утраты или монопольного владения ею является деятельность нелояльных преподавателей типа «конспираторов» и «саботажников — мстителей». Первый тип готов за вознаграждение обеспечить незаконное получение конкурирующими вузами объектов интеллектуальной собственности, второй тип готов просто ее уничтожить.

В-четвертых, конкурентным недостатком вузов, в штате которых высок удельный вес нелояльных НПР типов «прагматик» и «имитатор», являются худшие возможности в области повышения качества человеческого капитала. Сегодня такие возможности прямо зависят от степени нацеленности преподавателей на постоянное повышение собственной профессиональной квалификации, в том числе в режиме самообразования. Для рассмотренных выше сотрудников подобная ориентация абсолютно не характерна, поскольку сопряжена не только с дополнительными трудовыми затратами, но и с расходами на оплату своего участия в специальных тренингах, семинарах, других программах повышения педагогической квалификации. Другой предпосылкой для ухудшения качества человеческого капитала вуза являются инициативные увольнения его лучших преподавателей в результате деструктивной деятельности «борцов за справедливость».

В-пятых, на конкурентоспособность любой современной организации оказывает влияние состояние психологического климата в коллективах, прежде всего ее производственных подразделений (в нашем

случае — кафедр). Очевидно, что лояльный преподаватель никогда не станет инициатором производственного, трудового или межличностного конфликта. Для «борца за справедливость» провоцирование таких конфликтов является единственно возможной моделью трудового поведения.

С учетом потенциального влияния изложенных выше конкурентных недостатков на рыночные позиции современного российского вуза можно констатировать, что проблема минимизации удельного веса нелояльных НПР (как, впрочем, и других сотрудников) должна находится в поле зрения его высшего руководства, а успешность решения данной проблемы зависит уже от эффективности взаимодействия следующих инстанций и должностных лиц:

- заведующих кафедрами;
- деканов факультетов и подчиненных им менеджеров;
- HR-департамента;
- Департамента безопасности;
- Департамента планирования и контроля качества образовательного процесса.

Список литературы

1. Алавердов А. Р., Громова Н. В. Лояльность преподавателей в системе конкурентных преимуществ и недостатков современного университета // Современная конкуренция. 2016. Т. 10. № 6 (60). С. 94–105.
2. Борисова С. Е. Модель управления лояльностью персонала вуза как маркетинговым активом // Маркетинг услуг. 2015. № 2. URL: <http://www.grebennikon.ru/journal-18.html>.
3. Доминьяк В. И. Организационная лояльность: модель реализации ожиданий работника от своей организации: дис. ... канд. псих. наук. СПб., 2006. URL: <http://www.search.rsl.ru>.
4. Ковров А. В. Лояльность персонала. М.: Бератор, 2004.
5. Кравченко А. Г., Прокопенко А. И. Особенности форм коррупции в учреждении высшего профессионального образования // Философия права. 2016. № 1 (74). С. 34–38.
6. Овчинникова О. Г. Лояльность персонала. М.: Научная книга, 2003.
7. Почебут Л. Г. Оценка лояльности сотрудника к организации. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г. С. Никифорова, М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова. СПб.: Речь, 2001. Занятие 33. С. 283–287.
8. Райхельд Ф. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности / пер. с англ. М.: Изд. дом «Вильямс», 2005.

9. Рубин Ю. Б. Дискуссионные вопросы современной теории конкуренции // Современная конкуренция. 2010. № 3. С. 38–67.
10. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 31.12.2017). URL: <http://www.consultant.ru>.
11. Харский К. В. Благондежность и лояльность персонала. СПб.: Питер, 2003.
5. Kravchenko A. G., Prokopenko A. I. *Osobennosti form korruptcii v uchrezhdenii vysshego professional'nogo obrazovaniya* [Peculiarities of the forms of corruption in the institution of higher education]. *Filosofiya prava* — Philosophy of law, 2016, no. 1 (74), pp. 34–38.
6. Ovchinnikova O. G. *Loyal'nost' personala* [Staff Loyalty]. Moscow: Publishing House «Nauchnaya kniga», 2003.
7. Pochebut L. G. *Ocenka loyal'nosti sotrudnika k organizacii. Praktikum po psikhologii menedzhmenta i professional'noj deyatel'nosti* [Assessment of the loyalty of employee to the organization. Workshop on psychology of management and professional activity / ed. by G. S. Nikiforov, M. A. Dmitrieva, V. M. Snetkov]. — SPb., 2001. Lesson 33. P. 283–287.

References

1. Alaverdov A. R., Gromova N. V. *Loyal'nost' prepodavatelej v sisteme konkurentnyh preimushchestv i nedostatkov sovremennogo universiteta* [The loyalty of the teachers in the system of competitive advantages and disadvantages of modern University]. *Sovremennaya konkurenciya* — Modern competition, 2016, vol. 10, no. 6 (60), pp. 94–105.
2. Borisova S. E. *Model' upravleniya loyal'nost'yu personala vuzov kak marketingovym aktivom* [Model of management staff loyalty of the University as a marketing asset]. *Marketing uslug* — Services marketing, 2015, no. 2. URL: <http://www.grebennikon.ru/journal-18.html>.
3. Dominyak V. I. *Organizacionnaya loyal'nost': model' realizacii ozhidaniy rabotnika ot svoej organizacii* [Organizational loyalty: a model of the expectations of the employee from his organization the dissertation ... candidate of psychological Sciences]. SPb., 2006. URL: <http://www.search.rsl.ru>.
4. Kovrov A. V. *Loyal'nost' personala* [The loyalty of the staff]. Moscow: Berator, 2004.
8. Raykhel'd F. *Effekt loyal'nosti: dvizhushchie sily ehkonomicheskogo rosta, pribyli i neprekhdnyashchej cennosti* [The loyalty Effect: the driving force of economic growth, profits and lasting value / trans. from English]. Moscow: Publishing House. house «Williams», 2005.
9. Rubin Yu. B. *Diskussionnye voprosy sovremennoj teorii konkurencii* [Debatable questions of the modern theory of competition]. *Sovremennaya konkurenciya* — Modern competition, 2010, no. 3, pp. 38–67.
10. *Trudovoy kodeks Rossijskoy Federatsii ot 30.12.2001 № 197-FZ* [Labour code of the Russian Federation] dated 30.12.2001 N 197-FZ]. URL: <http://www.consultant.ru>.
11. Kharskiy K. V. *Blagonadezhnost' i loyal'nost' personala* [Trustworthiness and loyalty of staff]. SPb.: Peter, 2003.

Alaverdov A. R., doctor of Economics, University «Synergy», Moscow, Alaverdov@synergy.ru
Alaverdova T. P., University «Synergy», Moscow, TAlaverdova@synergy.ru

Industry peculiarities of manifestations of disloyalty of teachers and its impact on the competitive position of the modern university

Subject area of article supports sector-specific manifestations of disloyalty to the employer on the part of the high school teachers. Briefly described the motives and attributes disloyal labor behavior of different types of employees: «pragmatists», «simulators», «fighters for justice», «saboteurs — the Avengers» and «conspirators». Analyzes the characteristics of their work behavior in high school and the associated threats to its reputational security as the main factor determining the competitiveness of the subjects of the higher school. HR is determined by the technology used to identify such teachers, prevention and suppression of their disloyal behavior. Proposals for the organization of interaction of departments heads, deans and the security service of the University in order to successfully address the problem.

Keywords: attributes of disloyalty of University teachers, head of Department of the University, competitive advantages and competitive disadvantages of the University, disloyal employees of the University, reputation of University security, the security service of the University.

About author:

Alaverdov A. R., doctor of Economics, Professor, head, the Department of human resource management

Alaverdova T. P., PhD., associate Professor, head, the Department of accounting and taxation

For citation:

Alaverdov A. R., Alaverdova T. P. Industry peculiarities of manifestations of disloyalty of teachers and its impact on the competitive position of the modern university. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 1(73), pp. 95–105 (in Russian, abstr. in English).

Зайцева А. С., директор центра развития дополнительного профессионального образования ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», Москва, as.zaytseva@mail.ru

Образовательные организации как институциональные формы поддержки предпринимательства¹

Актуальной задачей, стоящей перед современным обществом, является развитие предпринимательства как основы экономической устойчивости через формирование предпринимательского мышления и предпринимательских компетенций участников экономических процессов. Все большее количество людей в настоящее время стремятся использовать бизнес-знания для собственного развития.

Целью представленного исследования является выявление роли образовательных организаций в формировании предпринимательского мышления и повышении предпринимательской активности в обществе. Являясь по своей экономической сути структурными элементами институциональной инфраструктуры предпринимательства, образовательные организации повышают качество предпринимательской экосистемы. Это происходит за счет расширенного воспроизводства не только академических, но и бизнес-знаний.

Для решения поставленной задачи исследования автором статьи были использованы такие общенаучные и специальные методы, как метод системного анализа, метод ретроспективного анализа, метод статистического обследования. Эмпирические материалы получены в результате проведенного автором анкетного обследования потенциальной предпринимательской активности студентов высших учебных заведений.

В результате исследования была предложена модель формирования предпринимательских компетенций учащихся образовательных организаций за счет реализации основных и дополнительных программ бизнес-образования на основе современных технологий.

Ключевые слова: предпринимательство, малое предпринимательство, институциональная поддержка бизнеса, предпринимательские компетенции, предпринимательское образование, образовательные организации.

Введение

Современное предпринимательство представляет собой симбиоз бизнеса (т.е. ведения хозяйственной деятельности) и стратегического управления с учетом изменяющихся факторов развития, рисков предпринимательства, социальной ответственности перед обществом. При этом предприниматель — это инноватор, чья деятельность направлена на формирование, развитие и повышение конкурентных преимуществ, как своих, так и предпринимательской структуры. Современное предпринимательство расширяет свои границы, смещая акценты в социальную и экологи-

ческую сферу, меняя гендерные установки. Все большее количество людей стремятся использовать бизнес-знания для собственного развития.

В связи с этим актуальной задачей, стоящей перед современным обществом, является развитие предпринимательства как основы экономической устойчивости через формирование предпринимательского мышления и предпринимательских компетенций участников экономических процессов.

Не последнюю, а можно сказать, основополагающую роль в этом процессе играют высшие учебные заведения, являющиеся структурными элементами институциональ-

¹ Работа выполнена при финансовой поддержке ФГБОУ ВО «РЭУ имени Г. В. Плеханова».

ной инфраструктуры развития предпринимательства.

1. Портрет российского предпринимателя

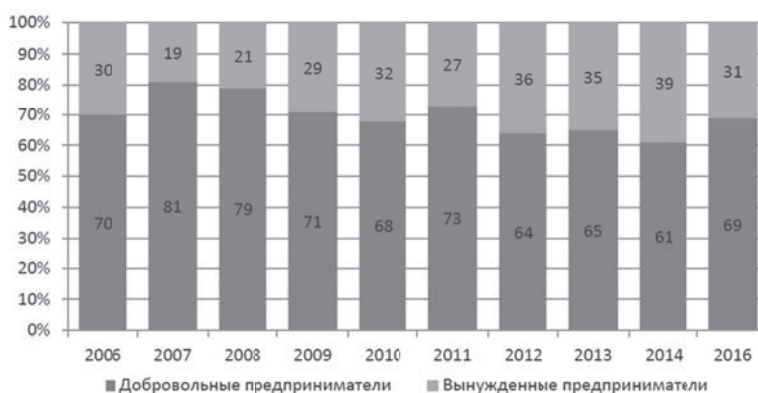
Описывая предпринимательство, еще Й. Шумпетер заметил, что предпринимательская деятельность требует склонностей, присущей только лишь небольшой группе населения. Предпринимательство требует конкретного типа личности и поведения, которые отличаются от рационального поведения экономического человека. По Й. Шумпетеру, предприниматель — это лидер, готовый прорываться через обычные ограничения. Предпринимателей характеризует независимое стремление творить (вести предпринимательскую деятельность) ради самого процесса [Schumpeter, 2007].

Вступая в спор с Й. Шумпетером, можно утверждать, что предпринимательство — это вид деятельности, позволяющий индивиду обеспечивать себе достойное существование в имеющемся социально-экономическом континууме. Согласно исследованию Global Entrepreneurship Monitor (Global Report 2017/2018), почти 70% взрослого населения 54 стран полагают, что предпринимательство рассматривается как возможность повышения социального статуса индивида в

обществе [Global Entrepreneurship Monitor, 2017]. Однако, на наш взгляд, это утверждение является дискуссионным.

С определенной долей уверенности можно сказать, что большое количество людей не рождаются предпринимателями, а становятся ими. Занятие предпринимательской деятельностью для многих является вынужденной мерой, связанной с проявлением стимулов негативного характера: неудовлетворенность прежним видом деятельности, низкий уровень дохода, угроза потери рабочего места и т.д.

По данным национального отчета «Глобальный мониторинг предпринимательства. Россия 2016», достаточно большая часть предпринимателей (в 2016 г. — это 31%) относит себя к категории вынужденных предпринимателей (рис. 1), т.е. тех, кто занимается предпринимательской деятельностью в силу сложившихся обстоятельств. Но для того чтобы осуществлять предпринимательскую деятельность, современному человеку уже недостаточно только врожденных способностей, ему требуются актуальные знания об окружающей социально-экономической среде, навыки использования диагностических экономико-управленческих инструментов, владение технологиями, способствующими развитию и продвижению бизнеса, умением выстраивать эффектив-



Источник: Национальный отчет «Глобальный мониторинг предпринимательства. Россия-2016».

Рис. 1. Мотивация к предпринимательской деятельности

Fig. 1. Motivation to business activity

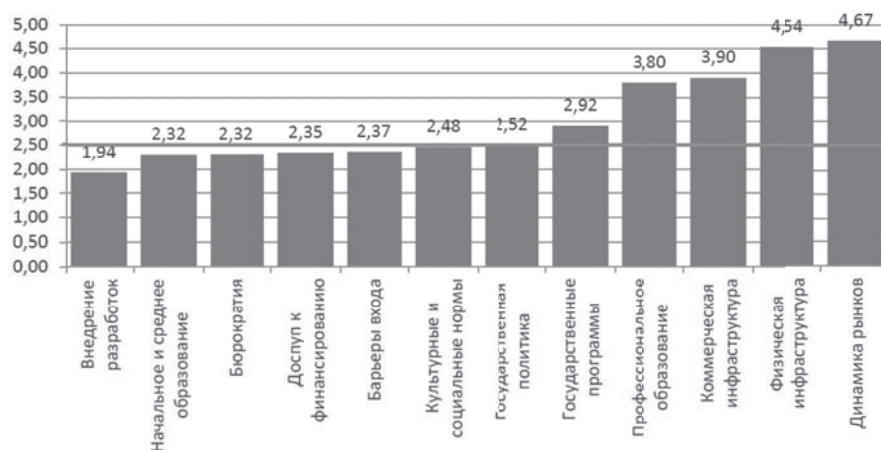
ные коммуникации, т.е. все тем, что называется предпринимательской компетенцией.

Однако необходимо отметить, что развитие предпринимательства осуществляется неоднозначно. Можно выделить ряд факторов, оказывающих как позитивное влияние на развитие предпринимательской деятельности и предпринимательских способностей человека, так и негативное. Наиболее сильное влияние на развитие предпринимательства наряду с такими факторами, как развитость инфраструктуры предпринимательства, существующие культурные и социальные нормы, динами-

ка развития рынка, оказывает фактор получения образования (рис. 2).

Если составить «портрет» российского предпринимателя, его средний возраст составит 39 лет. Возраст типичного раннего предпринимателя — 36 лет, причем менее 40% ранних предпринимателей имеют высшее образование (по состоянию на 2016 г.). Владельцы устоявшегося бизнеса старше, их средний возраст составляет 43 года, более 50% из них имеют высшее образование (табл. 1).

В российской практике одной из проблем развития предпринимательства является



Источник: Национальный отчет «Глобальный мониторинг предпринимательства. Россия-2016».

Рис. 2. Среднее значение экспертных оценок факторов развития предпринимательства в России, 2016

Fig. 2. Average value of expert estimates of Russia business development, 2016

Таблица 1. Распределение предпринимателей по уровню образования

Table 1. Distribution of entrepreneurs by level of education

Год	Ранние предприниматели		Устоявшиеся предприниматели	
	С высшим образованием	Со средним образованием	С высшим образованием	Со средним образованием
2010	29,0	66,7	32,6	65,2
2011	41,6	48,6	43,6	50,7
2012	36,3	54,5	37,5	58,3
2013	47	50,4	49,3	47,8
2014	37,6	53,8	44,3	40,5
2016	39,2	48,8	52,3	43,9

Источник: Национальный отчет «Глобальный мониторинг предпринимательства. Россия-2016».

низкое самосознание предпринимателей. Предприниматели не ощущают себя настоящей социально значимой силой, а стремления по созданию положительного имиджа предпринимателя не имеют существенных результатов [Булатова, 2015].

Анализ показывает, что современный представитель малого бизнеса — это в основном самоучка, что не позволяет ему быть движущей и конкурентоспособной силой социально-экономических процессов [Кашпаров, 2010].

По данным Global Entrepreneurship Monitor, многие люди (особенного молодого возраста) предпочитают получать не системное образование университетского уровня, а приобретать навыки, необходимые для того, чтобы начать свой собственный бизнес и стать успешным предпринимателем [Global Report 2017/2018]. Отсюда вытекает проблема «научения» предпринимательским навыкам.

Автором данного исследования было проведено анкетное обследование потенциальной предпринимательской активности студентов высших учебных заведений. В качестве респондентов были привлечены студенты экономических вузов 3–4 курса бакалавриата и 2 курса магистратуры. В числе большого коли-

чества вопросов о необходимости высшего образования в целом и предпринимательского образования в частности им были заданы вопросы относительно перспектив развития их предпринимательской активности:

А) После окончания ВУЗа на каких позициях Вы планируете заниматься профессиональной деятельностью?

Б) Потребуется/требуется ли Вам навыки ведения бизнеса (предпринимательские компетенции) при осуществлении своей профессиональной деятельности

В) Как Вы считаете, предпринимательские способности — это врожденное качество человека или ими можно овладеть в процессе обучения либо практической деятельности?

Результаты опроса 408 студентов приведены ниже.

55% студентов после окончания вуза планируют заняться собственным бизнесом (а некоторые уже ведут предпринимательскую деятельность и сейчас). Остальные студенты предполагают работать в корпоративных и государственных структурах (рис. 3).

Однако практически все (96%) заявили, что при осуществлении профессиональной деятельности в независимости от направле-



Источник: составлено автором по материалам собственного исследования.

Рис. 3. Предпринимательский потенциал студентов вузов

Fig. 3. Enterprise potential of students

ния (государственная служба, корпоративное управление, собственный бизнес) им потребуются навыки ведения бизнеса и соответствующие предпринимательские компетенции.

На вопрос о предпринимательских способностях 61,1% респондентов ответил, что ими можно овладеть в процессе обучения (рис. 4).

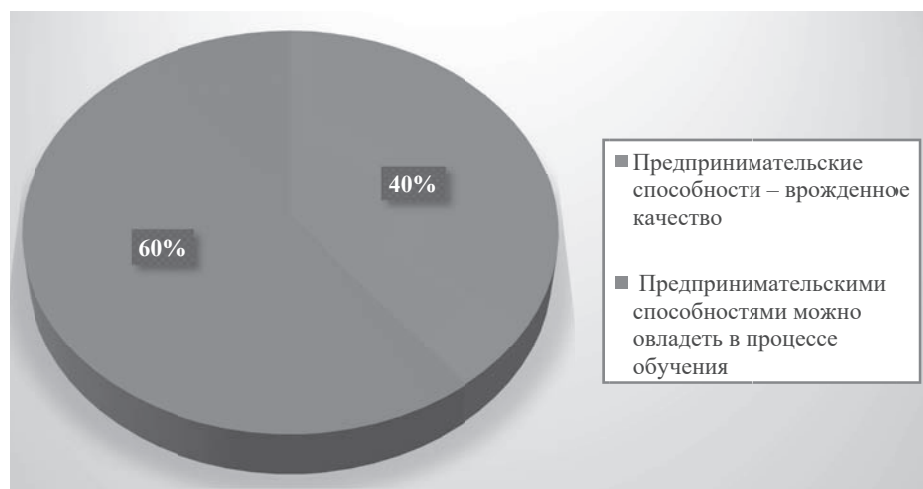
Оценка важности каждой составляющей предпринимательских способностей представлена на рис. 5. Для оценки респондентам был предложен следующий перечень компонент, описывающих предпринимательские компетенции: креативность (creativity); поиск и использование возможностей (opportunity identification); самоэффективность (self-efficacy); уверенность в себе (self-confidence); коммуникации (communication); лидерство (leadership); принятие решений (decision making); инновации (innovation); ответственность (responsibility); сотрудничество (collaboration); генерация идей (ideas generation); решение проблем (problem-solving); независимость (autonomy); умение вести переговоры (negotiation); решение задач через социальное и профессиональное

взаимодействие (networking) [Entrepreneurship Competence: An Overview of Existing Concepts, Policies and Initiatives (2015). Final Report].

Таким образом, проведенное исследование показало, что выпускникам образовательных организаций необходимо предпринимательское образование в процессе получения базовых компетенций.

2. Предпринимательские компетенции и конкурентные преимущества предпринимательских структур

Определяя пути развития своих конкурентных преимуществ, любая предпринимательская структура сталкивается с проблемой формирования определенного набора компетенций, позволяющих ей (предпринимательской структуре) эти конкурентные преимущества получить. В рамках одной предпринимательской структуры формирование компетенций может происходить одновременно на двух уровнях: частном и общем (рис. 6).



Источник: составлено автором по материалам собственного исследования.

Рис. 4. Соотношение респондентов, считающих, что предпринимательскими способностями можно овладеть в процессе обучения

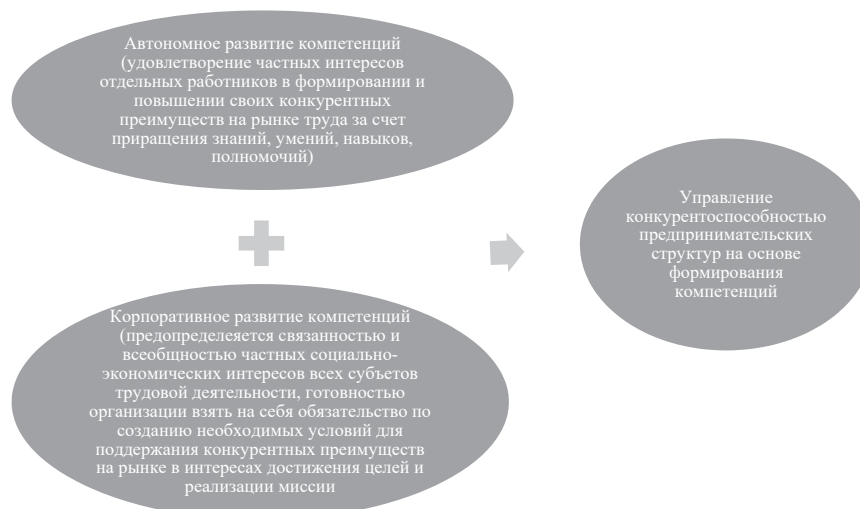
Fig. 4. A ratio of the respondents who consider that enterprise abilities can be received in the course of training



Источник: составлено автором по материалам собственного исследования.

Рис. 5. Контур предпринимательских компетенций

Fig. 5. Contour of enterprise competences



Источник: составлено автором на основе [Сорвина, 2010].

Рис. 6. Компетенции как основа управления конкурентоспособностью предпринимательских структур

Fig. 6. Competences as basis of management of competitiveness of enterprise structures

Корпоративное развитие компетенций представляет собой формирование компетенций персонала на уровне, необходимом предпринимательской структуре для реализации стратегии и для достижения основных целей деятельности: экономических, научно-технических, производственно-коммерческих и социальных. Автономное развитие компетенций предполагает совершенствование профессиональных характеристик конкретного индивида.

Достижение эффективного стратегического управления предпринимательской структурой должно строиться на комплексе взаимосвязанных стратегических решений, обусловленных применением компетентного подхода (рис. 7).

Необходимо отметить, что вопросу формирования предпринимательских структур и предпринимательских компетенций посвящено достаточно большое количество современных исследований. Широкий и глубокий терминологический анализ понятийного аппарата, связанного с категориями «компетенция» и «компетентность», представлен в работе Е. А. Серебренниковой [Серебренникова, 2014]. Автор выделяет различия между этими дефинициями: «компетентность» относится к личности и отражает соответствие личности требованиям профессиональной сферы, «компетенция» представляет собой область вопросов, ко-

торые уполномочен решать специалист с определенным набором компетенций.

Контент-анализ научных трудов, посвященных проблемам формирования предпринимательских компетенций, выявил тот факт, что формирование компетенций, в том числе и предпринимательских, в российской практике рассматривается преимущественно в рамках исследований по педагогическим наукам [Гатиятуллин, 2009; Матвеева, 2001; Сулаева, 2011 и др.]. Экономическую базу компетентного подхода закладывали в своих трудах в основном зарубежные исследователи. В табл. 2 представлен краткий анализ различных подходов к формированию компетенций, составленный российскими исследователями Е. А. Девяткиным и С. В. Ласковец, дополненный автором российским подходом.

На основе обобщения набора компетенций, необходимых предпринимательским структурам для формирования конкурентных преимуществ [Кэмпбелл, Саммерс, 2004; Лафли, Мартин, 2014], и набора предпринимательских компетенций, необходимых каждому конкретному индивиду, осуществляющему предпринимательскую деятельность, автором была проведена систематизация и группировка компонент и предложена матрица предпринимательских компетенций (рис. 8). Первый уровень представленной матрицы составляют базовые



Источник: составлено автором.

Рис. 7. Компетенции как основа конкурентных преимуществ

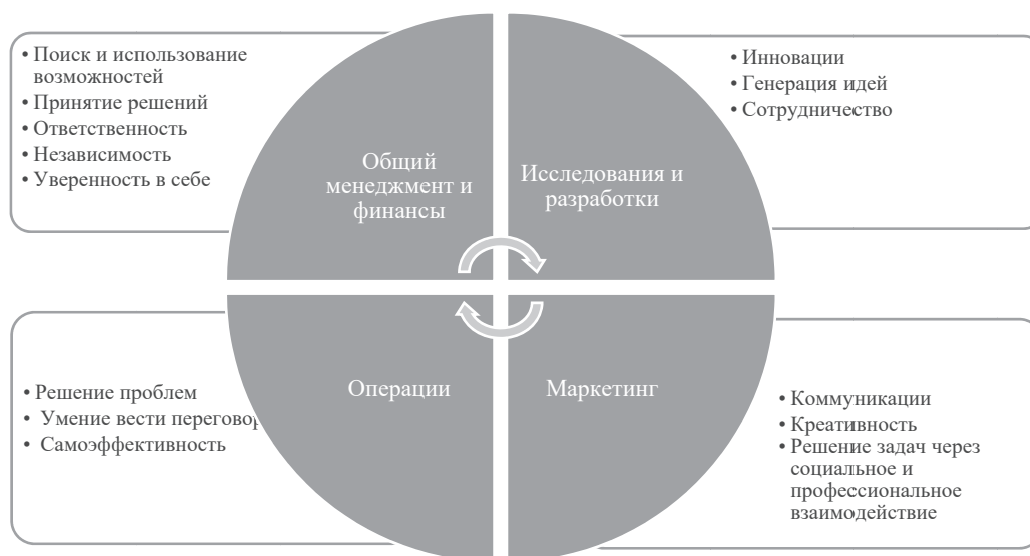
Fig. 7. Competences as basis of competitive advantages

Таблица 2. Краткая сравнительная характеристика подходов к формированию компетенций

Table 2. Brief comparative characteristics of approaches to the formation of competencies

Школа/параметр сравнения	Представители	Фокус рассмотрения	Группы рассматриваемых компетенций
Американская школа (поведенческий подход)	Р. Уайт, Д. Макклелланд, Л. М. Спенсер-мл., С. М. Спенсер	Свойства личности	Межличностные, информационные, системные и технологические компетенции
Английская школа (функциональный подход)	Г. Читхэм, Д. Чивер	Определение роли конкретной должности в организации	Функциональные, личностные, познавательные, этические, мета-компетенции
Французская школа (многомерный подход)	Habbabj, Besson, Klarsfeld	Действующая экосистема	Экосистема в развитии
Немецкая школа (целостный подход)	С. Адам, Г. Влуменштейн	Знания, опыт и поведенческие характеристики	«Компетенции действия» в терминах сферы деятельности или предметных компетенций, социальные компетенции
Российская школа* (интеллектуальный подход) *(разработано автором)	А. М., Асалиев, С. В. Ласковец, Л. Н. Орлова, Л. С. Леонтьева	Умение осваивать новые технологии, самообучение	«Интеллектуальный характер» компетенций: компетенции – основа интеллектуального капитала

Источник: разработано автором на основе [Девяткин, Ласковец, 2014].



Источник: составлено автором.

Рис. 8. Структура предпринимательских компетенций

Fig. 8. Structure of enterprise competences

компетенции (общий менеджмент и финансы, исследования и разработки, операции, маркетинг), формирующие конкурентные преимущества предпринимательских структур.

Второй уровень — это предпринимательские компетенции индивидов.

Таким образом, важной задачей развития предпринимательства является формирова-

ние предпринимательских компетенций как можно большего количества участников экономических процессов. И первостепенную роль в этом должны играть образовательные организации.

3. Образовательные организации как институциональные формы поддержки предпринимательства. Образовательный рычаг

О роли образования и знаний в развитии общества говорилось и говорится многое. То, что образование закладывает тренд будущего социально-экономического развития, подтверждается историческими фактами. Т. Веблен о роли академического обучения писал следующее: «С той целью, чтобы в грядущем поколении мог сохраниться подходящий образ мысли по тем или иным вопросам, в общепризнанную систему общественной жизни, получая санкцию здравого смысла общества, включается академическое обучение. Формируемый таким образом под руководством преподавателей и академических традиций образ мысли имеет экономическое значение — как влияющий на полезность индивида — не менее реальное, чем экономическое значение образа мысли, формирующегося без такого руководства в школе повседневной жизни» [Веблен, 1899, 2017, С. 334].

Ф. фон Хайек, в свою очередь, говорил о проблеме использования знания, которое не дано никому во всей его полноте: «Специфический характер проблемы рационального экономического порядка обусловлен именно тем, что знание обстоятельств, которыми мы должны пользоваться, никогда не существует в концентрированной или интегрированной форме, но только в виде рассеянных частиц неполных и зачастую противоречивых знаний, которыми обладают все отдельные индивиды. Таким образом, экономическая проблема общества — это ... как обеспечить наилучшее использование ресурсов, известных каждому чле-

ну общества, для целей, чья относительная важность известна только этим индивидам» [Хайек, 1945, 2011].

Далее рассмотрим, какую роль играют образовательные организации в формировании предпринимательских компетенций и качества предпринимательской экосистемы.

Под экосистемой предпринимательства в общем смысле понимается совокупность связанных с предпринимательством экономических субъектов, которые официально или неофициально взаимодействуют друг с другом с целью создания, управления и развития предпринимательской среды. В состав экосистемы предпринимательства входят непосредственно предпринимательские структуры, финансовые организации и банки, организации государственного сектора, образовательные организации, венчурные фонды и т.д. И если первые являются ядром предпринимательской экосистемы, то вторые являются элементами институциональной структуры предпринимательства.

Идентифицируя образовательные организации как элементы институциональной инфраструктуры предпринимательства, необходимо рассмотреть их сущность, характер деятельности и роль в развитии предпринимательства с точки зрения институциональной теории.

Согласно К. Поланьи, национальное хозяйство представляется как институционально оформленный процесс, что придает ему внутреннее единство и стабильность, порождает структуру, наделенную в обществе конкретной функцией, изменяя место хозяйственного процесса в обществе, придавая тем самым большую значимость истории, концентрируя внимание на ценностях, мотивах и проводимой политике [Поланьи, 2004]. Институционализм постепенно из теории внедряется в управленческую практику, учитывает большое количество неэкономических факторов, ориентируется на управление изменениями [Фролов, 2013].

Институциональное направление экономики представляет собой разноплановое

течение, его представители уделяют внимание различным факторам, влияющим на экономику. Начиная с ранних институционалистов (Т. Веблена, Г. Мюрдаля, У. Коммонса), институт как система формальных и неформальных правил стал рассматриваться как основа взаимоотношений между участниками социально-экономических отношений. Так, например, Т. Веблен считал, что необходимо в экономическую теорию включать социальную психологию, объясняющую мотивы поведения людей. Д. Коммонс рассматривал проблемы права и психологии в экономике, выделяя судебные нормы как инструмент разрешения социальных противоречий.

Институты определяют социально-экономическую устойчивость всех процессов, поскольку формируют своеобразный остов, основу общества (институциональную матрицу) как триединство форм экономики, права и политики. Сформировавшаяся институциональная матрица общества, дополненная механизмами институционального воздействия, обеспечивает горизонтальное и вертикальное взаимодействие конкретных субъектов экономики [Истомин, 2009].

Современный институционализм основывается на предположении, что институты не только оказывают значимый вклад в развитие экономики, но и поддаются исследованию [Coase, 1984]. Институты уменьшают неопределенность, структурируя повседневную жизнь [Норт, 1997].

В качестве основных институциональных форм поддержки предпринимательства и инструментов регулирования процессов развития предпринимательской активности в стране является применение различных рычагов, являющихся неотъемлемой частью хозяйственного механизма и позволяющих осуществлять релевантное воздействие на объекты и процессы, а также проводить измерение результатов этого воздействия. Основными рычагами воздействия на предпринимательскую активность являются: государственный рычаг (механизмы государ-

ственно-частного партнерства, развитие венчурного финансирования), налоговый и правовой рычаг, информационный рычаг, финансовый рычаг, инфраструктурный рычаг (технопарки, бизнес-инкубаторы), образовательный рычаг.

В качестве примера воздействия государственного рычага можно привести программу поддержки малого и среднего предпринимательства, реализуемую Минэкономразвития России совместно с субъектами РФ. Развитие инфраструктуры малого предпринимательства (центры поддержки предпринимательства, центры инноваций социальной сферы, бизнес-инкубаторы и т.д.) — это пример воздействия инфраструктурного рычага. Поддержка кредитования субъектов малого и среднего бизнеса — программа 6,5 — пример финансового рычага. Создание центров компетенций, оказывающих комплексные услуги для бизнеса на разных стадиях его развития (в настоящее время функционирует 390 центров по регионам РФ), создание информационной системы «Бизнес-навигатор МСП», охватывающей 17 городов РФ, — это примеры воздействия информационного рычага.

Как работает образовательный рычаг и в чем проявляется роль образовательных организаций при реализации предпринимательского образования? Для того чтобы ответить на этот вопрос, рассмотрим, какие трансформации происходят сегодня в образовательной среде, какие тенденции присутствуют, какие направления развития являются перспективными.

Необходимо отметить, что эволюция университетов тесно связана с общественным развитием. На смену классическим университетам пришли бизнес-университеты, которые в настоящее время трансформируются в инновационные университеты (комплексы, органично сочетающие образовательные и научные процессы, результаты которых востребованы бизнес-структурами) [Тихомирова и др., 2012]. Тенденция развития современного общества — пре-

вращение знаний в капитал. В связи с этим можно выделить и основные тенденции в развитии образовательных организаций [Тихомирова и др., 2012]:

1) развитие концепции непрерывного образования, «образования на протяжении всей жизни»;

2) смещение приоритетов от прямого группового обучения к системе индивидуально-ориентированного обучения;

3) применение инновационных методов в образовательном процессе;

4) использование информационных технологий в образовательном процессе;

5) интернационализация образования.

С точки зрения превращения знаний в капитал, актуальными проблемами развития общества, а также задачами, требующими релевантных решений, является интеграция усилий образования, государства и бизнеса при подготовке специалистов под потребности экономики.

Запуск механизма «тройной спирали», когда три традиционные сферы — государство, бизнес и образование — перестают выполнять только свои традиционные функции и начинают выполнять функции других сфер, позволяет осуществлять расширенное воспроизводство как академических и фундаментальных, так и бизнес-знаний.

Подготовку предпринимателя целесообразно осуществлять в едином образовательном процессе путем интеграции базового профессионального и дополнительного (предпринимательского) образования. Для обеспечения данного образовательного процесса целесообразно применять следующие методологические подходы [Серебренникова, 2012]:

– системно-деятельностный, предполагающий рассмотрение объектов как систем, изучение внешних и внутренних свойств и качеств;

– личностно-деятельностный, предполагающий, что в процессе формирования компетенций предпринимательской деятельности применяются принципы инди-

видуализации и природосообразного образования, а также формы и методы работы с обучающимися, которые стимулируют личную, интеллектуальную активность, готовность творчески мыслить, генерировать идеи, превращая их в новые технологии, самостоятельно достигать цели, находить нестандартные решения, проявлять инициативу, быть готовым принять на себя ответственность, умело реагировать на различные жизненные ситуации;

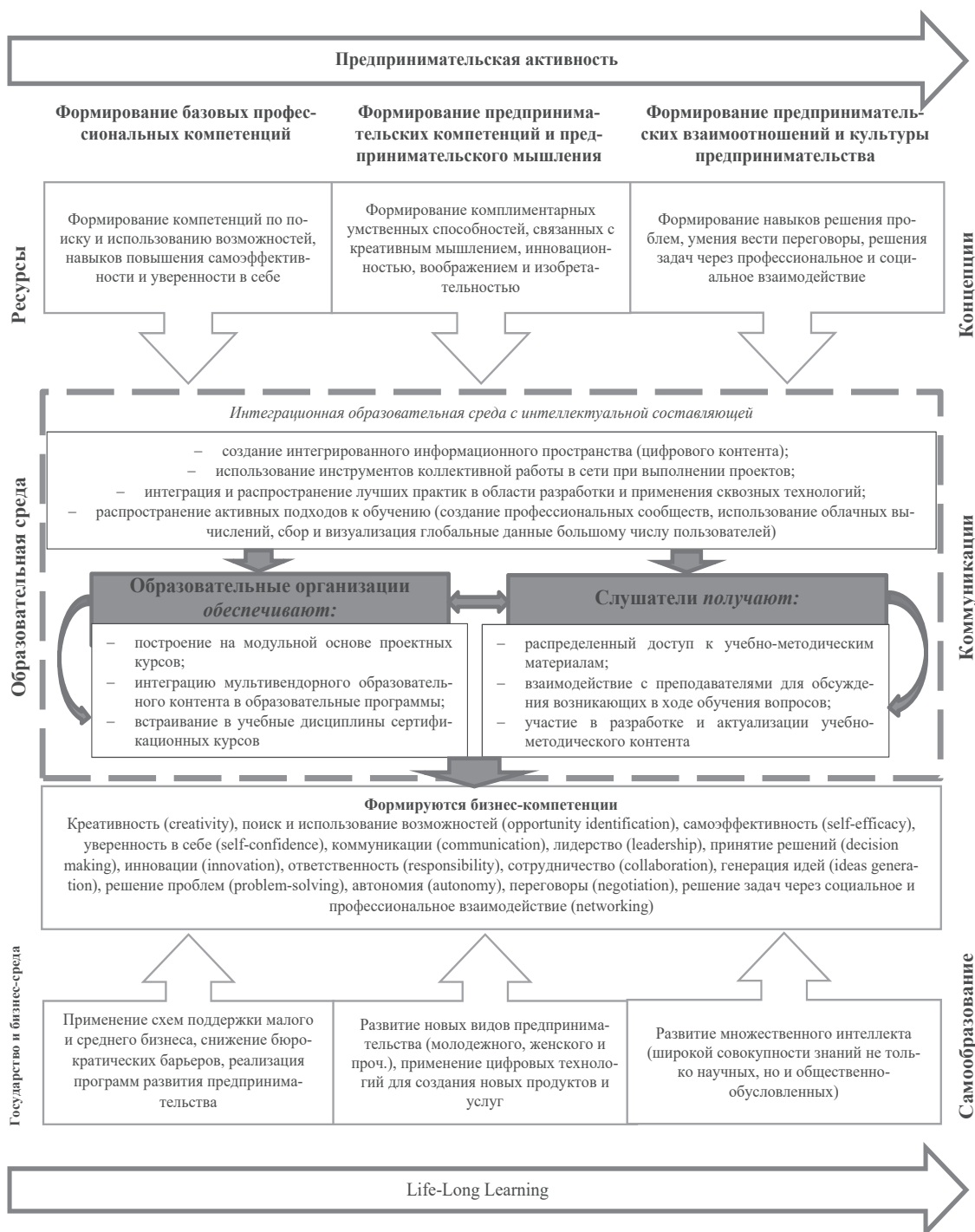
– компетентностный, предполагающий интегрированное сочетание знаний, умений и навыков, способностей и личностных качеств, единство теоретического знания и практической деятельности;

– интегративный, рассматривающий образование как процесс межпредметной, внутрипредметной, межличностной и внутриличностной интеграции;

– аксиологический, заключающийся в выявлении и обосновании необходимых для жизни в современном обществе ценностей, а также путей их целенаправленного формирования.

Роль образовательных организаций как институциональных форм поддержки предпринимательства заключается в реализации парадигмы Life-long Learning, которая возможно только на базе научной платформы университетов, поскольку именно университеты не только формируют профессиональные базовые компетенции, но и обеспечивают их развитие и трансформацию в предпринимательские способности за счет реализации программ бизнес-образования (рис. 9).

Таким образом, проявление эффекта образовательного рычага заключается в целенаправленном воздействии / непосредственном формировании базовых профессиональных компетенций, предпринимательских компетенций и предпринимательского мышления, формировании предпринимательских взаимоотношений и культуры предпринимательства. Бизнес-образование (entrepreneurship education) выполняет



Источник: составлено автором.

Рис. 9. Модель формирования предпринимательских компетенций

Fig. 9. Model of formation of enterprise competences

функцию по развитию дополнительных знаний и умений индивида в контексте создания нового предприятия или развития существующего бизнеса.

Список литературы

1. Асалиев А. М. Формирование профессиональных компетенций работников под потребности цифровой экономики // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. 2018. № 6 (102). С. 67–76.
2. Асалиев А. М., Забелина О. В. Непрерывное образование как фактор экономического и социального развития страны // Экономика устойчивого развития. 2012. № 9. С. 210.
3. Булатова И. Внедрение инновационной модели экономики как фундамента развития малого и среднего предпринимательства в России // Экономика устойчивого развития. 2015. № 3. С. 78–85.
4. Веблен Т. Теория праздного класса. Пер. с англ. / вступ. ст. и примеч. С. Г. Сорокиной; общ. ред. В. В. Мотылева. 5-е изд. М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2017. С. 334.
5. Девяткин Е. А., Ласковец С. В. Роль вузов в развитии предпринимательских компетенций студентов // Экономика, статистика, информатика. 2014. № 6. С. 3–8.
6. Истомин С. В. Природа институционального механизма // Вестник Челябинского государственного университета. Экономика. 2009. № 1. Вып. 17. С. 46–58.
7. Кашпаров Д. В. Организационная модель оценки влияния среднего профессионального образования на развитие конкурентоспособности малого предпринимательства в регионе // Вестник Российского государственного университета им. И. Канта. 2010. Вып. 9. С. 133–140.
8. Кэмпбелл Э., Саммерс Л. К. Стратегический синергизм. 2-е изд. СПб.: Питер, 2004.
9. Лафли А., Мартин Р. Игра на победу. Как стратегия работает на самом деле. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
10. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / пер. с англ. А. Н. Нестеренко; предисл. и науч. ред. Б. З. Мильнера. М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997.
11. Орлова Л. Н. Основные принципы и подходы к управлению устойчивым инновационным развитием экономических систем // Менеджмент в России и за рубежом. 2016. № 3. С. 3–9.
12. Поланьи К. Экономика как институционально оформленный процесс // Западная экономическая социология: хрестоматия современной классики / сост. и науч. ред. В. В. Радаев; пер. М. С. Добряковой и др. М.: РОС-СПЭН, 2004. С. 82–104.
13. Серебrenникова Е. А. Методологические подходы к формированию компетенций предпринимательской деятельности // Инновационное развитие профессионального образования. 2012. № 2 (02). С. 36–38.
14. Серебrenникова Е. А. Проблема формирования понятия предпринимательская компетентность // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. 2014. № 3. С. 144–151.
15. Сорвина Т. А. Корпоративная компетенция как основа развития конкурентных преимуществ предпринимательских структур // Ученые записки Санкт-Петербургской академии управления и экономики. 2010. № 2 (28). С. 58–61.
16. Управление качеством образовательной деятельности = Quality Management of Educational Activities / под ред. Н. В. Тихомировой. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.
17. Фролов А. П. Концептуальные проблемы институционального менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. 2013. № 2. С. 3–7.
18. Хайек Ф. Индивидуализм и экономический порядок / пер. с англ. О. А. Дмитриевой; под ред. Р. И. Капелюшников. Челябинск: Социум, 2011. С. 94.
19. Coase R. H. The new Institutional Economics // Journal of Institutional and Theoretical Economics. 1984. Vol. 140. No. 1. P. 231.
20. Entrepreneurship Competence: An Overview of Existing Concepts, Policies and Initiatives (2015). Final Report. European Commission, Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies [Electronic resource]. URL: <http://publications.jrc.ec.europa.eu>.
21. Global Entrepreneurship Monitor. Global Report 2017/2018 [Electronic resource]. URL: <https://www.gemconsortium.org>.
22. Schumpeter J. Theory of Economic Development. Capitalism, Socialism and Democracy. М.: ЭКСМО, 2007.

References

1. Asaliyev A. *Formirovanie professional'nyh kompetenciy rabotnikov pod potrebnosti cifrovoj ehkonomiki* [Formation of professional competences of workers under requirements of digital economy]. *Vestnik Rossijskogo ehkonomicheskogo universiteta im. G. V. Plekhanova* — Messenger of PRUE, 2018, no. 6 (102), pp. 67–76.
2. Asaliyev A. M., Zabelina O. V. *Nepreryvnoe obrazovanie kak faktor ehkonomicheskogo i social'nogo razvitiya strany* [Lifelong learning as a factor in the economic and social development of the country]. *Ekonomika ustojchivogo razvitiya* — Economy of sustainable development, 2012, no. 9, p. 210.
3. Bulatova I. *Vnedrenie innovacionnoj modeli ehkonomiki kak fundamenta razvitiya malogo i srednego predprinimatel'stva v Rossii* [Implementation of innovative model of economy as the foundation for the development of small and medium entrepreneurship in Russia]. *Ekonomika ustojchivogo razvitiya* — Economy of sustainable development, 2015, no. 3, pp. 78–85.
4. Veblen T. *Teorija prazdnogo klassa* [Theory of an idle class]. Moscow «LIBROKOM», 2017.
5. Devyatkin E., Laskovets S. *Rol' vuzov v razvitiy predprinimatel'skih kompetencij studentov* [The role of higher education institutions in development of enterprise competences of students]. *Ekonomika, statistika, informatika* — Economy, statistics, informatics, 2014, no. 6, pp. 3–8.
6. Istomin S. *Priroda institucional'nogo mekhanizma* [Nature of the institutional mechanism]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta*. *Ekonomika* — Messenger of the CSU. Economy, 2009, no. 1, pp. 46–58.
7. Kashparov D. *Organizacionnaya model' ocenki vliyaniya srednego professional'nogo obrazovaniya na razvitie konkurentosposobnosti malogo predprinimatel'stva v regione* [Organizational model of assessment of the impact of secondary professional education on development of competitiveness of small business in the region]. *Vestnik Rossijskogo gosudarstvennogo universiteta im. I. Kanta* — Bulletin of the RSU of I. Kant, 2010, no. 9, pp. 133–140.

8. Campbell E., Summers L. K. *Strategicheskij sinergizm* [Strategic synergism]. SPb.: PITER, 2004.
9. Lafli A., Martin R. *Igra na pobedu. Kak strategiya rabotaet na samom dele* [Game for victory. As strategy works actually]. M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2014.
10. Nort D. *Instituty, institucional'nye izmeneniya i funkcionirovanie ehkonomiki* [Institutes, institutional changes and functioning of the economy / trans. from English by A. N. Nesterenko; foreword. and scientific. ed. B. Z. Milner]. M.: Fund of economic book «NACHALA», 1997.
11. Orlova L. *Osnovnye principy i podhody k upravleniyu ustojchivym innovacionnym razvitiem ehkonomicheskikh sistem* [Basic principles and approaches to management of the sustainable and innovative development of economic systems]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom* — Management in Russia and in abroad, 2016. № 3. pp. 3-9.
12. Polanya K. *Ehkonomika kak institucional'no oformlennyy process* [Great transformation // Western economic sociology: a textbook of contemporary classics / comp. and scientific. edited by V. V. Radaev; transl. by M. S. Dobryakova]. Moscow, HSE, 2006.
13. Serebrennikova E. *Metodologicheskie podhody k formirovaniyu kompetencij predprinimatel'skoj deyatel'nosti* [Problem of formation of a concept enterprise competence]. *Innovacionnoe razvitie professional'nogo obrazovaniya* — Messenger of the CSPU, 2014, no. 3, pp. 144–151.
14. Serebrennikova E. *Problema formirovaniya ponyatiya predprinimatel'skaya kompetentnost'* [Methodological approaches to formation of competences of business activity]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta* — Innovative development of professional education, 2012, no. 2 (02), pp. 36–38.
15. Sorvina T. *Korporativnaya kompetenciya kak osnova razvitiya konkurentnykh preimushchestv predprinimatel'skikh struktur* [Corporate competence as basis of development of competitive advantages of enterprise structures]. *Uchenye zapiski Sankt-Peterburgskoj akademii upravleniya i ehkonomiki* — Scientific notes of the St. Petersburg academy of management and economy, 2010, no. 2 (28), pp. 58–61.
16. *Upravlenie kachestvom obrazovatel'noj deyatel'nosti* [Quality Management of Educational Activities]. Moscow. UNITY-DANA, 2012.
17. Frolov A. *Konceptual'nye problemy institucional'nogo menedzhmenta* [Conceptual problems of institutional management]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom* Management in Russia and abroad, 2013, no. 2, pp. 3–7.
18. Hayek F. *Individualizm i ehkonomicheskij porjadok* / per. s angl. O. A. Dmitriyev; pod red. R. I. Kapelyushnikova [Individualism and economic order]. Chelyabinsk: Society, 2011.
19. Coase R. H. *The new Institutional Economics*. Journal of Institutional and Theoretical Economics, 1984, vol. 140, No. 1, p. 231.
20. *Entrepreneurship Competence: An Overview of Existing Concepts, Policies and Initiatives (2015). Final Report*. European Commission, Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies [Electronic resource]. URL: <http://publications.jrc.ec.europa.eu>.
21. *Global Entrepreneurship Monitor. Global Report 2017/2018* [Electronic resource]. URL: <https://www.gemconsortium.org>.
22. Schumpeter J. *Theory of Economic Development*. Capitalism, Socialism and Democracy. Moscow, EKSMO, 2007.

Zaytseva A. S., Director of Center of the development of additional vocational education Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia, as.zaytseva@mail.ru

Educational organizations as institutional forms of entrepreneurship development

The relevant task facing modern society is business development as bases of economic stability. It's possible through formation of enterprise thinking and enterprise competences in economics. Business knowledge for own development seeks to use increasing number of people now.

The purpose of the research is identification of a role of the educational organizations in formation of enterprise thinking and increase in enterprise activity in society. Being structural elements of institutional business infrastructure, the educational organizations increase quality of enterprise ecosystem. It occurs due to expanded reproduction academic and business knowledge.

Some general scientific and special methods were used by the author for the solution of the objectives (method of the system analysis, method of the retrospective analysis, methods of statistical inspection). Empirical materials are received as a result of the questioning of students of higher educational institutions. The research of potential enterprise activity is executed by the author.

As a result of a research the model of formation of enterprise competences was offered. The model includes the main and additional programs of business education based on modern information and educational technologies.

Keywords: entrepreneurship, small business, institutional support of business, enterprise competences, enterprise education, educational organizations.

About author:

Zaytseva A. S., Director of Center of the development of additional vocational education

For citation:

Zaytseva A. S. Educational organizations as institutional forms of entrepreneurship development *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 1(73), pp. 106–119 (in Russian, abstr. in English).

Леднев В. А., докт. экон. наук, профессор, первый проректор Московского финансово-промышленного университета «Синергия», научный руководитель факультета спортивного менеджмента, зав. кафедрой спортивного менеджмента, г. Москва, vlednev@synergy.ru

Братков К. И., старший преподаватель кафедры спортивного менеджмента Московского финансово-промышленного университета «Синергия», г. Москва, KBratkov@synergy.ru

Предпринимательство в индустрии спорта: возможности, ожидания и результаты

В статье дан анализ современного развития индустрии спорта и показаны, какие возможности существуют для предпринимательской деятельности в спорте. Рассмотрены примеры коммерциализации различных спортивных организаций (федераций, лиг, клубов), которые, по сути, сегодня превратились в коммерческие предприятия со своим специфическим производством, особыми продуктами и конкретными потребителями их продуктов и услуг. Показано, что спортивное событие является главным продуктом индустрии спорта, которое позволяет зарабатывать спортивным организациям, организаторам спортивных соревнований и самим профессиональным спортсменам.

Анализируются конкурентные отношения в мировом спорте, где сегодня конкурируют страны, организаторы спортивных событий, профессиональные лиги и клубы. Отмечено, что довольно часто конкуренция носит недобросовестный характер; показано, насколько она влияет на развитие мировой индустрии спорта.

Ключевые слова: бизнес, индустрия спорта, коммерциализация, конкуренция, предпринимательство, спортивное событие, спортивно-оздоровительная услуга.

Введение

В последние 15 лет мировой спорт вышел на небывалый уровень коммерциализации, имея в виду сверхдоходы международных спортивных организаций (МОК, ФИФА, УЕФА), североамериканских профессиональных лиг (бейсбол, американский футбол, баскетбол, хоккей) и ведущих американских и европейских профессиональных клубов. Все они, по сути, превратились в крупные коммерческие предприятия, зарабатывающие на спортивных событиях.

Самые доходные и престижные спортивные события в мировой индустрии спорта – это Олимпийские игры (летние и зимние), чемпионат мира по футболу, чемпионат мира по автогонкам «Формула-1», чемпионат мира по легкой атлетике и многие другие.

К наиболее коммерчески привлекательным видам спорта сегодня можно отнести футбол, бокс, автогонки, теннис, баскетбол, гольф, ММА, хоккей, легкую атлетику.

Современный спорт уже давно перестал выполнять просто социальную функцию в обществе. Он превратился в мощную индустрию и привлекательный бизнес для большого количества спортивных организаций (в первую очередь для профессиональных лиг и клубов, организаторов крупных спортивных соревнований), дающих возможности коммерчески правильно использовать интерес зрителей и болельщиков и выгодно продавать спортивные события как увлекательное зрелище (рис. 1).

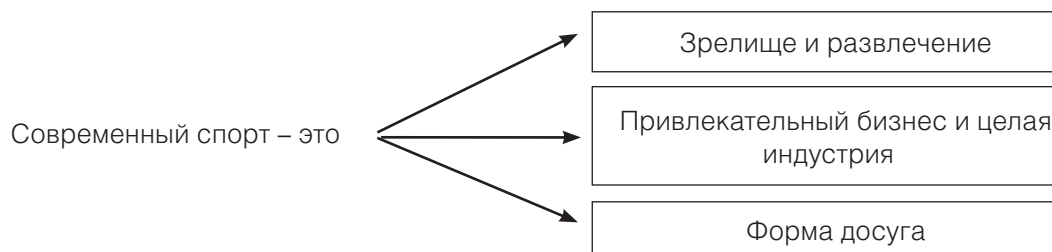


Рис. 1. Особенности современного спорта

Fig. 1. Features of modern sports

Индустрия спорта представляет собой межотраслевой сектор экономики (мировой и национальной), где складываются устойчивые экономические отношения между ее основными субъектами, многие из которых занимаются предпринимательской деятельностью в процессе производства, продвижения и потребления основных продуктов этой индустрии: спортивных событий и спортивно-оздоровительных услуг.

Основные потребители спортивных событий представлены на рис. 2.

Зрители и болельщики покупают зрелище, т.е. разные спортивные события. Бизнес, приобретая права на спонсорство и рекламу, увеличивает свою целевую аудиторию потенциальных покупателей за счет зрителей и болельщиков спортивных событий, а средства массовой информации (в первую очередь телеканалы) повышают рейтинги спортивных трансляций, в конечном счете зарабатывая на рекламе.

В итоге спортивные события сегодня влияют на:

- популяризацию спорта в целом;
- популяризацию отдельных видов спорта;
- расширение целевой аудитории, ориентированной на спорт;
- развитие и коммерциализацию индустрии спорта;
- увеличение доходов спортивных организаций (федераций, лиг, клубов) и организаторов спортивных соревнований.

Конкуренция в мировом спорте: кто возьмет вверх – спорт, бизнес или политика?

Для того чтобы оценить уровень конкуренции в современном спорте, необходимо понять, кто сегодня играет главные роли в мировом спорте. И вообще – что такое мировой спорт?

К ключевым игрокам мировой индустрии спорта сегодня можно отнести:

- Международный олимпийский комитет (МОК), который целиком и полностью отвечает за развитие олимпийского движения и является единоличным владельцем прав на проведение двух крупнейших мультиспортивных соревнований в мире (летние и зимние Олимпийские игры);
- международные спортивные федерации по видам спорта, которые входят в программу летних и зимних Олимпийских игр. С одной стороны, эти международные федерации полностью отвечают за развитие своих видов спорта и самостоятельно проводят собственные чемпионаты мира и другие официальные и коммерческие соревнования по своим видам спорта, а с другой стороны – взаимодействуют в рамках олимпийской программы игр с МОК, руководствуясь исключительно положениями олимпийской хартии;
- международные спортивные федерации по неолимпийским видам спорта (а их гораздо больше, чем олимпийских), которые самостоятельно принимают решения по

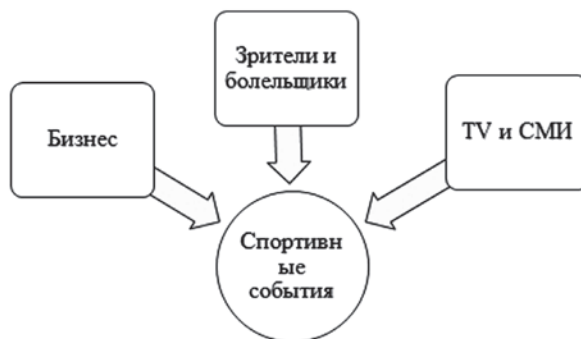


Рис. 2. Потребители спортивных событий

Fig. 2. Consumers of sports events

- развитию, продвижению и популяризации своих видов спорта. Необходимо понимать, что у каждой международной спортивной федерации есть своя долгосрочная стратегия, свои ресурсы и возможности, свои конкретные маркетинговые инструменты и своя целевая аудитория зрителей и болельщиков;

- крупные североамериканские профессиональные лиги и клубы, которые практически никак не связаны с МОК и международными спортивными федерациями (за исключением, пожалуй, баскетбола и хоккея). Все эти профессиональные лиги и клубы – по сути, частный бизнес крупных собственников и инвесторов, и они развиваются на основе исключительно прагматических рыночных механизмов и подходов, где в первую очередь важны такие экономические категории, как «спрос», «маркетинг», «доходы», «прибыль» и «работа с клиентами».

А есть еще престижный чемпионат мира по королевским автогонкам «Формула-1», профессиональный бокс с различными боксерскими организациями и ассоциациями, каждая из которых устраивает свои многочисленные соревнования и титульные бои (самые известные из них: WBA, WBC, WBO и IBF), популярные серии теннисных турниров, которые проводят Ассоциация теннисистов-профессионалов (АТР) и Женская теннисная ассоциация (WTA), серия турниров по смешанным единоборствам, и много

других коммерчески успешных и популярных спортивных проектов по разным видам спорта.

Важной тенденцией развития мировой индустрии спорта является обострение конкуренции основных игроков мирового спорта. Сегодня в спорте одновременно конкурируют между собой:

- страны (за престижные победы и первые места в неофициальном командном зачете, а также за право проводить у себя крупные и престижные спортивные события);
- организаторы различных соревнований (за телевизионные трансляции, деньги спонсоров и рекламодателей, за телевизионные рейтинги);
- профессиональные спортивные лиги по разным видам спорта;
- профессиональные клубы по различным видам спорта;
- отдельные спортсмены и сборные команды.

В эту конкурентную борьбу постепенно втянулся бизнес, особенно крупные компании, которые являются партнерами, спонсорами и рекламодателями крупных спортивных соревнований и различных спортивных организаций (федераций, лиг и клубов). Спортивные соревнования привлекают внимание очень большой целевой аудитории, которая является потенциальными потребителями товаров и услуг компаний-партнеров и спонсоров спортивных организаций

и организаторов спортивных событий. Следует иметь в виду, что общая телеаудитория крупнейших мегасобытий мировой индустрии спорта, таких как Олимпийские игры и чемпионат мира по футболу, обычно составляет около 2,5–3 млрд человек. Стоит подчеркнуть, что конкуренция за эту аудиторию, как правило, ведется достаточно честно и открыто. Бизнес в основном использует цивилизованные формы конкурентной борьбы.



Рис. 3. Болельщики на Чемпионате мира по футболу в России

Fig. 3. Fans at the world Cup in Russia

Но все-таки в последние годы в мировом спорте участились коррупционные скандалы, допинговые разоблачения, открытые информационные войны и другие негативные явления, которые, по сути, являются прямым следствием обострившейся конкуренции (порой явно недобросовестной) в мировой индустрии спорта. Спорт сегодня явно переплетается с политикой, ему присущи все проблемы глобального мира и яростной борьбы сверхдержав.

Серьезным инструментом этой недобросовестной конкуренции в спорте сегодня стало агентство ВАДА, которое регулярно обвиняет Россию в постоянных антидопинговых нарушениях.

Напомним для начала, а что же такое – ВАДА? Всемирное антидопинговое агентство (ВАДА) – организация, осуществля-

ющая координацию борьбы с применением допинга в спорте, созданная при поддержке Международного олимпийского комитета.

Антидопинговая система включает в себя ряд основных участников, у каждого из которых есть свои конкретные функции и обязанности:

- ВАДА – осуществляет общую координацию борьбы с применением допинга в спорте;

- национальные антидопинговые организации (в России это – РУСАДА) и аккредитованные лаборатории – ведут непосредственную работу по контролю антидопинговых нарушений;

- спортсмены, желающие участвовать в международных соревнованиях, – обязаны регулярно сдавать пробы на допинг;

- международные допинг-офицеры, которые аккредитуются национальными антидопинговыми организациями, – осуществляют забор проб;

- спортивная федерация – в случае обнаружения употребления допинга спортсменом ей передается информация о нарушении; применяют соответствующие дисциплинарные меры.

ВАДА на своем сайте опубликовало официальные данные за 2016 г. о нарушениях антидопинговых правил. Всего в мире зафиксировано 1595 случаев применения допинга у представителей 117 стран, которые представляют 112 видов спорта. Из этой статистики можно, как минимум, сделать два печальных вывода для мирового спорта. Во-первых, допинг проник почти во все виды спорта (их 112). Во-вторых, почти все страны, имеющие приличные спортивные достижения, отметились за 2016 г. в этом списке (их 117).

Среди самых «популярных» по нарушениям можно отметить следующие виды спорта:

- легкая атлетика;
- бодибилдинг;
- велоспорт;
- футбол;

- регби;
- бокс.

«Лидеры» по странам среди нарушителей антидопинговых правил представлены в табл. 1.

Таблица 1. «Страны-лидеры по нарушениям» (2016 г.)

Table 1. «Leaders for violations» (2016)

Место	Страна	Количество нарушений
1.	Италия	147
2.	Франция	86
3.	США	76
4.	Австралия	75
5.	Бельгия	73
6.	Индия	69
7.	Россия	69
8.	Бразилия	55
9.	Иран	55
10.	ЮАР	50

Справедливости ради стоит особенно подчеркнуть, что Россия не является лидером в этом своеобразном черном списке (Россия делит 6–7 позицию вместе с Индией). Более того, нужно отметить, что речь идет в данной таблице об абсолютных величинах. А если учесть некую пропорцию тех, кто профессионально занимается спортом в каждой стране, и кто нарушает антидопинговые правила (т.е. взять относительные величины), то Россия еще заметно опустится в этом списке. Да, к сожалению, некоторые страны и спортивные организации навешивают России ярлык «допингового монстра», что, конечно, не соответствует действительности, если внимательно и объективно анализировать официальные данные ВАДА.

Безусловно, современный спорт очень сильно связан с политикой и идеологией. В нем теперь значительно пересеклись спорт и политика, бизнес и идеология, коммерциализация и социальная составляющая спорта. Но если мировая индустрия спорта не хочет себе самостоятельно уничтожить, то основным игрокам мирового спорта необходимо договариваться и находить общие

компромиссы. Можно предложить следующий оптимистичный прогноз дальнейшего развития мировой индустрии спорта.

- необходимо построить новую конструкцию мировой индустрии спорта, где должны быть правильно и справедливо учтены интересы спортивных организаций, спортсменов, зрителей и болельщиков, СМИ и бизнеса. Нужен новый мировой спортивный порядок, где главенствуют спортивное право и законы добросовестной конкуренции. В 80-х гг. XX в. таким «спортивным архитектором и строителем» был мудрый, дипломатичный и предприимчивый президент МОК Хуан Антонио Самаранч;

- каждая отдельно взятая международная спортивная федерация должна научиться отстаивать исключительно интересы своего вида спорта, т.е. интересы спортсменов и организаторов спортивных событий, многочисленных зрителей и болельщиков, а также спонсоров и партнеров. Не должно быть никакой «мифической солидарности» с позицией целых союзов и отдельных стран, а также руководителей и политиков некоторых государств. Необходимо отстаивать общие интересы и придерживаться базовых и зарекомендовавших себя и проверенных временем принципов олимпийского движения: спорт вне политики!

- крайне важно найти правильное и оптимальное место в новой конструкции мирового спорта Всемирному антидопинговому агентству (ВАДА), которое не должно субъективно за всех решать судьбу мирового спорта, а просто быть хоть и важным, но всего лишь инструментом борьбы с допингом в спорте;

- наверное, все-таки пришла пора и время сказать свое существенное мнение и бизнесу, который крайне заинтересован в поступательном развитии мировой индустрии спорта. В первую очередь это спонсоры, партнеры и рекламодатели крупнейших спортивных событий и международных спортивных организаций, телекомпании и другие СМИ (газеты, журналы, интернет-

сайты). Именно они сегодня являются важными донорами мировой индустрии спорта, что в конечном счете приводит к серьезным доходам спортивных организаций и самих спортсменов.

Бизнес в индустрии спорта: мировой опыт коммерциализации

На сегодняшний день в мировой индустрии спорта, как и во всех других сферах материальной деятельности, есть свои производители, продукты и потребители. Именно благодаря производителям спортивных событий и спортивно-оздоровительных услуг стал возможен серьезный прогресс коммерциализации в спорте.

Среди главных производителей продукции и услуг в спорте можно выделить следующих:

- организаторы различных соревнований (это могут быть как специально созданные оргкомитеты и дирекции, так и непосредственно сами спортивные федерации, а в отдельных случаях даже спортивные агентства), которые готовят, планируют и организуют соревнования (чемпионат мира, этап Кубка мира, выставочные матчи или просто однодневный легкоатлетический турнир);
- профессиональная лига, которая организует и проводит (а, по сути, производит) целый турнир как длительное спортивное событие (в формате чемпионата, кубковых соревнований, серии плей-офф);
- профессиональный клуб (футбольный, хоккейный, баскетбольный, волейбольный и даже теннисный), спортивная команда которого создает и фактически производит спортивное событие (отдельный матч или серию матчей в ходе целого турнира);
- спортивные федерации по видам спорта, сборные команды которых защищают честь и репутацию своей страны на международных соревнованиях;
- непосредственно сами спортсмены, которые индивидуально или в составе своих

команд являются главными участниками (т.е. создателями и творцами) любого спортивного события;

- спортивно-оздоровительные и фитнес-клубы (а также другие представители спортивно-оздоровительной индустрии), которые предлагают своим посетителям (т.е. потребителям) различные спортивно-оздоровительные услуги в виде годового абонемента, разового посещения, персональных тренировок.

Благодаря успешной коммерциализации мировой индустрии спорта многие спортивные организации, профессиональные лиги и клубы, да и сами спортсмены стали больше зарабатывать на спортивных событиях. Но все-таки можно сказать, что у коммерциализации есть две стороны одной медали, т.е. есть плюсы и минусы.

К заметным плюсам коммерциализации спорта стоит отнести.

- существенное повышение уровня доходов международных спортивных федераций, ведущих профессиональных лиг и клубов. Достаточно для примера назвать совокупные доходы самых богатых спортивных организаций мира (МОК и ФИФА). В 2014 г. общие доходы Международного олимпийского комитета составили 1,828 млрд долл. Международная федерация футбольных ассоциаций за четырех-летний цикл (2011–2014 гг.) получила доходы в размере 5,7 млрд долл., т.е. более 1,4 млрд долл. ежегодно. Можно сказать, что наиболее крупные и влиятельные международные спортивные организации сегодня, по сути, превратились в мощные и преуспевающие мировые спортивные корпорации;
- очень достойные заработки профессиональных спортсменов, соизмеримые по уровню с лучшими представителями шоу-бизнеса и киноиндустрии (причем довольно часто у ведущих спортсменов доходы от коммерческой и рекламной деятельности превышают их выплаты по профессиональным контрактам);

- полная или частичная экономическая независимость многих спортивных организаций от государства и бюджетных средств (хотя справедливости ради необходимо отметить, что это пока происходит не во всех странах).

К очевидным минусам коммерциализации спорта стоит отнести.

- заметное разделение видов спорта на коммерческие и некоммерческие, что неизбежно привело к неравным условиям и возможностям их развития;

- слишком высокая цена побед, медалей и рекордов, что порой подталкивает спортсменов и тренеров, а иногда и их руководителей к допинговым нарушениям;

- разделение профессиональных клубов на богатых и бедных, из-за чего общий уровень спортивной конкуренции может постепенно снижаться, а спортивные результаты нередко оказываются легко предсказуемыми.

Можно на конкретных примерах посмотреть, каков сегодня уровень доходности, достигнутый на крупных спортивных событиях в мире.

ФИФА по итогам Чемпионата мира по футболу – 2018, прошедшего в России, получила рекордные в 6,1 млрд долл. доходов. Основные источники доходов ФИФА на чемпионате мира в России – это:

- продажа телевизионных прав (3,060 млрд долл.),
- спонсорские контракты (1,650 млрд долл.).

Этот удивительный «денежный пирог» ФИФА делит между основными участниками футбольной индустрии: национальными федерациями, футболистами, профессиональными футбольными лигами и клубами.

Призовой фонд Чемпионата мира по футболу составил 400 млн долл. (табл. 2). Он был распределен между всеми участниками финального турнира.

Таблица 2. Призовой фонд ФИФА

Table 2. The prize Fund of the FIFA

Стадия турнира	Вознаграждение, млн долл.
Групповой этап	8
Выход в 1/8 финала	12
Выход в четвертьфинал	16
Четвертое место	22
Третье место	24
Финалист	28
Победитель	38

Таким образом, чемпион мира – сборная Франции – заработала 38 млн. долл., а Россия – 16 млн. долл. (за участие в 1/4 финала).

Далее ФИФА передает деньги континентальным федерациям футбола, которые, в свою очередь, делят их между профессиональными лигами и клубами, футболисты, которых были участниками всех команд финального турнира (табл. 3).

Таблица 3. Распределение по конфедерациям

Table 3. The distribution by Confederation

Конфедерация	Регион	Бонус, долл.
УЕФА	Европа	157 831 930
АФК	Азия	19 858 817,5
КОНКАКАФ	Северная и Центральная Америка, страны Карибского бассейна	13 136 860
КОНМЕБОЛ	Южная Америка	11 315 755
КАФ	Африка	6 320 805

Важно подчеркнуть особый характер этих расчетов. Все подсчитано до 1 доллара, очень конкретно, понятно и, иными словами, ФИФА оценило всех участников успешного футбольного праздника, подчеркнув их заслуги за отлично проведенный турнир.

Если проанализировать экономику Олимпийских зимних игр, то можно привести официальные отчеты оргкомитетов Игр в Сочи (2014) и Пхёнчхане (2018). По результатам Игр в Сочи оргкомитет «Сочи-2014» отчитался о получении прибыли от коммерческой деятельности в размере 2 млрд руб. В Южной Корее

оргкомитет «Пхёнчхан — 2018» получил доход в размере 1 млрд долл, а прибыль составила 55 млн долл. (табл. 4).



Рис. 4. Футбольный мундиаль в России
Fig. 4. Football world Cup in Russia

Если оценивать доходность ведущих европейских футбольных клубов, то видно, что среди самых успешных преобладают клубы Англии, Испании, Германии и Италии (табл. 4) Это связано с высоким уровнем доходов от продажи прав на телетрансляции и спонсорских поступлений.

Таблица 4. Доходы европейских футбольных клубов (сезон 2017/2018)

Table 4. Income of European football clubs (season 2017/2018)

Место	Клуб	Страна	Доход млн евро
1	Реал	Испания	750,9
2	Барселона	Испания	690,4
3	Манчестер Юнайтед	Англия	666,0
4	Бавария	Германия	629,2
5	Манчестер Сити	Англия	568,4
6	ПСЖ	Франция	541,7
7	Ливерпуль	Англия	513,7
8	Челси	Англия	505,7
9	Арсенал	Англия	439,2
10	Тоттенхэм	Англия	428,3
11	Ювентус	Италия	394,9
12	Боруссия (Д)	Германия	317,2
13	Атлетико	Испания	304,4

14	Интер	Италия	280,8
15	Рома	Италия	250,0
16	Шальке	Германия	243,8
17	Эвертон	Англия	212,9
18	Милан	Италия	207,7
19	Ньюкасл	Англия	201,5
20	Вест Хэм	Англия	197,9
21	Наполи	Италия	182,8
22	Лестер	Англия	179,4
23	Саутгемптон	Англия	172,0
24	Кристал Пэлас	Англия	169,0
25	Зенит	Россия	167,8

Если провести анализ доходов европейских футбольных лиг, то можно обратиться к табл. 5, которая показывает доходы лиг от продажи прав на телетрансляции. Явным фаворитом является английская премьер-лига. Это объясняет тот факт, что среди 25 самых доходных клубов Европы 12 представляют Англию.

Таблица 5. Доходы европейских футбольных лиг от продажи прав на телетрансляции

Table 5. Income of European football leagues from the sale of broadcasting rights

Место	Лига (страна)	Общий доход млн евро	В среднем на клуб млн евро
1	Англия	2910	145,5
2	Испания	1250	62,5
3	Италия	1055	52,8
4	Германия	820	45,6
5	Франция	617	30,9

Необходимо помнить, что при всей успешной коммерциализации спортивных организаций, они не только зарабатывают на спортивных событиях, но и несут очень существенные расходы, имея в виду строительство стадионов, заработную плату по профессиональным контрактам футболистов, трансферные сделки. Не так давно УЕФА опубликовал данные о футбольных клубах с наибольшим долгом (табл. 6).



Рис. 5. Болельщики – главные потребители спортивных событий

Fig. 5. Fans are the main consumers of sports events

Таблица 6. Футбольные клубы Европы с наибольшим долгом

Table 6. European football clubs with the highest debt

Место	Клуб	Страна	Долг млн евро
1	Манчестер Юнайтед	Англия	459
2	Интер	Италия	438
3	Атлетико	Испания	391
4	Ювентус	Италия	289
5	Милан	Италия	272
6	Бенфика	Португалия	269
7	Галатасарай	Турция	229
8	ЦСКА	Россия	229
9	Ливерпуль	Англия	225
10	Рома	Италия	219

Стоит отметить, что в этой таблице есть клубы, которые имеют большие доходы по итогам сезона 2017/2018. Это, по сути, обратная сторона медали успешной коммерциализации.

И в заключении о доходах профессиональных спортсменов.

По данным журнала «Форбс», десятка самых высокооплачиваемых спортсменов по итогам 2018 г. выглядит следующим образом (табл. 7).

Таблица 7. Самые высокооплачиваемые спортсмены мира (2018)

Table 7. The highest paid athletes in the world (2018)

Место	Спортсмен	Вид спорта	Доход млн долл
1	Ф. Мейвезер	бокс	285
2	Л. Месси	футбол	111
3	К. Роналду	футбол	108
4	К. Макгрегор	ММА	99
5	Неймар	футбол	90
6	Л. Джеймс	баскетбол	85,5
7	Р. Федерер	теннис	77,2
8	С. Карри	баскетбол	76,9
9	М. Райан	американский футбол	67,3
10	М. Стаффорд	американский футбол	59,5

Заключение

В целом анализируя экономику мировой индустрии спорта, можно сделать несколько важных выводов:

- ведущие международные спортивные организации (такие как МОК, ФИФА, УЕФА и др.) получают очень хорошие доходы за счет спонсоров, продажи прав на телетрансляции и коммерческой деятельности и полностью себя обеспечивают и помогают национальным спортивным федерациям;
- многие профессиональные спортивные лиги и клубы работают как полноценные коммерческие предприятия и имеют хороший уровень доходов и прибыли;
- организаторы крупных спортивных соревнований зарабатывают деньги за счет спонсоров и партнеров, продажи прав на телетрансляции, билетов и атрибутики;
- ведущие профессиональные спортсмены имеют высокий уровень доходов, зарабатывая как за счет контрактов, так и рекламной деятельности.

В рамках данной статьи удалось рассмотреть отдельные вопросы развития предпринимательской деятельности на различных примерах мировой индустрии спорта. Но в ходе научного исследования были изучены и перспек-

тивы развития предпринимательства в российском спорте. Результаты исследования, включая возможности и ожидания как со стороны государства, так и со стороны частных инвесторов, будут опубликованы в следующем номере журнала «Современная конкуренция».

Список литературы

1. Леднев В. А. Индустрия спорта: разберемся в понятиях и терминах // СМ: все о спортивном менеджменте и маркетинге. Вып. 1. – М.: Университет «Синергия», 2016.
2. Леднев В. А. Новые форматы крупных соревнований: изменения ради популяризации спорта или дополнительной прибыли. // Вестник Российского Международного Олимпийского Университета. 2017. № 2 (23).
3. Леднев В. А. Индустрия спорта: почему важно учить предпринимательству и менеджменту // Современная конкуренция. 2017. № 4 (64).
4. Леднев В. А. Каким путем пойдет индустрия спорта: прогнозы и возможности // Вестник Российского Международного Олимпийского Университета. 2018. № 1 (26).
5. Леднев В. А. Реальная сказка, или Сделано в России // Вестник Российского Международного Олимпийского Университета. 2018. № 2–3.
6. Рубин Ю. Б. Дискуссионные вопросы современной теории конкуренции // Современная конкуренция. 2010. № 3.
7. Рубин Ю. Б. Управление собственным бизнесом. М.: Университет «Синергия», 2016.
8. Рубин Ю. Б., Леднев В. А., Можжухин Д. П. Матрица компетенций как инструмент обучения предпринимательству в бакалавриате // Высшее образование в России. 2017. № 6.
9. Рубин Ю. Б., Можжухин Д. П. Реализация компетентностно-ориентированного подхода в процессе формирования образовательных программ по предпринимательству // Педагогика. 2017. № 6.
10. Рубин Ю. Б. Конкуренция: влияние личностного начала лидеров компаний // Современная конкуренция. 2017. № 3.

References

1. Lednev V. A. Industriya sporta: razberemsa v ponyatiyah i terminah [Sports industry: let's understand the concepts and terms]. SM: vse o sportivnom menedzhmente i marketing – SM: all about sports management and marketing. Issue. 1. Moscow: Synergy University, 2016.
2. Lednev V. A. Novye formaty krupnyh sorevnovaniy: izmeneniya radi populyarizatsii sporta ili dopolnitel'noj pribyli [New formats of major competitions: changes for the sake of popularization of sport or additional profit]. Vestnik Rossijskogo Mezhdunarodnogo Olimpijskogo Universiteta – Bulletin of the Russian international Olympic University, 2017, no. 2 (23).
3. Lednev V. A. Industriya sporta: pochemu vazhno učit' predprinimatel'stvu i menedzhmentu [Sport industry: why it is important to teach entrepreneurship and management]. Sovremennaya konkurenciya – Modern competition, 2017, no. 4 (64).
4. Lednev V. A. Kakim putem pojdet industriya sporta: prognozy i vozmozhnosti [What way the sports industry will go: forecasts and opportunities]. Vestnik Rossijskogo Mezhdunarodnogo Olimpijskogo Universiteta – Bulletin of the Russian international Olympic University, 2018, no. 1 (26).
5. Lednev V. A. Real'naya skazka, ili Sdelano v Rossii [Real fairy tale, or Made in Russia]. Vestnik Rossijskogo Mezhdu-narodnogo Olimpijskogo Universiteta – Bulletin of the Russian international Olympic University, 2018, no. 2–3.
6. Rubin Yu. B. Diskussionnye voprosy sovremennoj teorii konkurenci [Discussion questions of the modern theory of competition]. Sovremennaya konkurenciya – Modern competition, 2010, no. 3.
7. Rubin Yu. B. Upravlenie sobstvennym biznesom [Managing my own business]. Moscow: Synergy University, 2016.
8. Rubin J. B., Lednev V. A., Mozjuhin D. P. Matrica kompetencij kak instrument obucheniya predprinimatel'stvu v bakalavriate [Matrix of competences as an educational tool enterprise-entrepreneurship bachelor]. Vysshee obrazovanie v Rossii – Higher education in Russia. 2017, no. 6.
9. Rubin J. B., Mozjuhin D. P. Realizaciya kompetentnostno-orientirovannogo podhoda v processe formirovaniya obrazovatel'nyh programm po predprinimatel'stvu [The implementation of the competence-oriented approach in the process of formation of educational programs on entrepreneurship]. Pedagogika – Pedagogy, 2017, no. 6.
10. Rubin Yu. B. Konkurenciya: vliyanie lichnostnogo nachala liderov kompanij [Competition the influence of the personal beginning of the leaders of companies]. Sovremennaya konkurenciya – Modern competition, 2017, no. 3.

Lednev V. A., University «Synergy», Moscow, vlednev@synergy.ru

Bratkov K. I., University «Synergy», Moscow, KBratkov@synergy.ru

Entrepreneurship in the sports industry: opportunities, expectations and results

The article analyzes the modern development of the sports industry and shows what opportunities exist for entrepreneurship in sports. The examples of commercialization of various sports organizations (federations, leagues, clubs), which, in fact, today have become commercial enterprises with their specific production, special products and specific consumers of their products and services. It is shown that the sports event is the main product of the sports industry, which allows sports organizations, organizers of sports competitions and professional athletes to earn.

Competitive relations in the world sport are analyzed, where countries, organizations of sports events, professional leagues and clubs compete today. It is noted that quite often the competition is unfair; it is shown how it affects the development of the global sports industry.

Keywords: pbusiness, sports industry, commercialization, competition, entrepreneurship, controversial event, sports and health service.

About author:

Lednev V. A., Doct. Econ. Professor, first scientific Director of the faculty of sports management, head. Department of sports management

Bratkov K. I., senior lecturer, Department of sports management

For citation: Lednev V. A., Bratkov K. I. Entrepreneurship in the sports industry: opportunities, expectations and results. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 1(73), pp. 120–130 (in Russian, abstr. in English)

Шевченко О. А., докт. юрид. наук, доцент, профессор Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА), labourlaw@bk.ru

Воронцов Д. И., канд. юрид. наук, начальник отдела сопровождения конкурсов и реализации научных проектов Управления организации научных исследований Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА), vorontsov3339@gmail.com

Развитие индустрии фитнеса в России: вопросы правового регулирования и предпринимательства

В рамках статьи приводится исследование правовых основ законодательного закрепления индустрии фитнеса путем анализа и оценки различных подходов к понятию «фитнес», а также вопросов развития предпринимательской деятельности в указанной сфере. Значимость правового регулирования данной сферы определяется комплексом факторов, среди которых: легальное отражение крупной коммерческой индустрии, привлечение населения к систематическим занятиям физической культурой и развитие добросовестной конкуренции на рынке фитнес услуг. В статье анализируются позиции иностранных и российских исследователей по вопросам определения понятия «фитнес» и его ключевых особенностей. Исследуется содержание действующей терминологии Федерального закона от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» для понимания схожих и отличительных признаков в понятиях «физическая культура» и «фитнес». В статье также анализируются различные положения отечественного законодательства, которые в той или иной степени регламентируют правовые основы функционирования фитнеса в России, который стал предпринимательским сегментом индустрии спорта. Среди ключевых признаков, необходимых для закрепления понятия «фитнес», указывается его ярко выраженная коммерческая составляющая при безусловном сохранении основополагающих характеристик, свойственных понятию «физическая культура».

Ключевые слова: бизнес, конкуренция на рынке фитнес услуг, конкурентные стратегии фитнес-клубов, фитнес, физическая культура, индустрия фитнеса, предпринимательство, правовое регулирование, услуги.

Введение

Индустрия фитнеса в России — это динамично развивающийся коммерческий сектор, который появился в конце XX в. и до сих пор активными темпами набирает свою популярность. Согласно официальным статистическим данным, объем платных услуг в сфере физической культуры и спорта по итогам 2017 г. составил более 72 млрд руб. и, по оценке экспертов, значительная часть данного сектора находится в «серой» зоне экономики. По данным статистики Минспорта России за 2017 г., в России функционируют около 6,3 тыс. фитнес-клубов. По сути, это серьез-

ная индустрия, где оказываются платные спортивно-оздоровительные услуги населению. Большая часть имеющихся в России фитнес-клубов — это частный бизнес. Последовательный подход к правовому регулированию фитнеса, который начинается с формирования необходимых правовых основ, позволит положительно повлиять на данное обстоятельство и даст дополнительный импульс для развития индустрии фитнеса в России с учетом ее конкурентных особенностей. Однако данный вопрос имеет сложную природу, так как находится на стыке коммерческих интересов частного бизнеса и необходимости обеспечения

жизни и здоровья населения, в связи с чем при конструировании подходов к легальному закреплению фитнеса следует понимать всестороннюю значимость данной сферы.

Важной частью выстраивания подходов к обеспечению синергии коммерческих интересов и необходимости обеспечения жизни и здоровья населения является установление приемлемого уровня требований к качеству предоставляемых услуг участниками индустрии фитнеса, что должно найти непосредственное отражение в конкурентных стратегиях фитнес-клубов. В планах фитнес-сообщества — возможная классификация фитнес-клубов по аналогии с присвоением звезд в туристической отрасли.

Согласно данным Всемирной организации здравоохранения, отсутствие физической активности является четвертым ведущим фактором риска глобальной смертности (по приблизительным оценкам, порядка 6% смертей в мире) [Global Strategy on Diet...]. Приведенные выше данные подтверждают значимость привлечения населения к занятиям физической культурой и спортом на регулярной основе, что возможно только при наличии понятной для государства стратегии развития индустрии фитнеса.

Также необходимо принимать во внимание и тот факт, что регулярный и умеренный уровень физической активности является крайне важным фактором для поддержания нормального функционирования организма человека. Наблюдения Всемирной организации здравоохранения подтверждают, что занятия физическими упражнениями позволяют уменьшить риск многих заболеваний, улучшить здоровье костной системы и функциональное состояние человека, является ключевым фактором для сохранения баланса сил и энергии в организме человека.

В советское время наблюдались тенденции по привлечению общества к занятиям физической культуры. Так, широкое распространение получил физкультурно-спортивный комплекс «Готов к труду и обороне», который впоследствии был возрожден и в современ-

ной России. Активно развивались различные физкультурные движения, пропагандировалось ведение здорового образа жизни. Переход на рыночную модель экономики не умилил значимости физкультурного движения, однако оказал непосредственное влияние на подходы к его реализации. Например, относительно недавно широкое распространение в Российской Федерации получил термин «фитнес», однако сразу же стал опорным для формирования мощной индустрии, нацеленной на оказание услуг по предоставлению гражданам возможностей занятия физической культурой в специально подготовленных для этого залах, содержащих необходимое оборудование, тренажеры и персонал. При этом до сих пор указанный термин не получил законодательного закрепления, что является существенной преградой на пути должного правового регулирования указанной сферы предпринимательской деятельности. Это объясняется тем, что правовое регулирование просто невозможно без определения основных структурных элементов предмета регулирования, в который понятия, безусловно, входят.

Исследование зарубежных подходов к пониманию понятия «фитнес»

Для того чтобы определить, какие ключевые признаки входят в понятие «фитнес», необходимо проанализировать действующие подходы к определению данного понятия в различной, в том числе зарубежной, литературе. Так, Кембриджский словарь содержит следующие определения понятия «фитнес», релевантные к сфере физической культуры и спорта:

а) фитнес — это состояние быть физически сильным и здоровым¹;

б) фитнес — это занятия, позволяющие поддерживать здоровье и физическую силу, в особенности посредством осуществления упражнений² [Definition of «Fitness»].

¹ Примечание: перевод автора.

² Примечание: перевод автора.

Следует отметить, что в зарубежной литературе можно найти несколько крайне похожих понятий, которые все же принято различать (например, термины: «физическая активность», «упражнения» и «фитнес (или физический фитнес)» [Caspersen et al., 1985]). Так, «физическая активность» определяется как любое телесное движение, создаваемое мышцами, что приводит к расходу энергии³. «Упражнение» — это понятие, находящееся в рамках термина «физическая активность», и отражает запланированный, структурированный и повторяемый вид физической активности, который ставит своей конечной или промежуточной целью улучшение или поддержание физической формы⁴. «Фитнес (или физический фитнес)» — это комплекс признаков, которые связаны либо со здоровьем, либо с навыками человека, а также степень, в которой люди соответствуют данным признакам, которая может измеряться с помощью различных тестов⁵ [Caspersen et al., 1985].

В отличие от физической активности, которая связана с движениями, выполняемыми человеком, фитнес — это набор качеств, которые люди имеют или вырабатывают. Фитнес нередко определяется как «способность выполнять повседневные задачи энергично и настороженно, без излишней усталости и с достаточным запасом сил, чтобы при этом наслаждаться занятиями досугом и адекватно реагировать на возможные чрезвычайные ситуации» [Caspersen et al., 1985]. Ряд измеряемых параметров вносит свой вклад в физическую форму. Последние как правило, делятся на две группы: качества, которые связаны со здоровьем человека (мышечная выносливость, мышечная сила, гибкость), а также уровень конкретных навыков и способностей индивида [Caspersen et al., 1985].

Указанное выше позволяет говорить о том, что фитнес в зарубежных странах в

большей степени определяется через определенную совокупность индивидуальных характеристик индивида, нежели с видом деятельности или сферой общественной жизни.

Исследование отечественных подходов к пониманию понятия «фитнес»

Следует отметить, что в данной трактовке термин «фитнес» полностью находится в границах более привычного для России термина «физическая культура» и фактически не имеет сущностных признаков, позволяющих его выделение. Так, в соответствии с п. 26 ст. 2 Федерального закона от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» физическая культура — часть культуры, представляющая собой совокупность ценностей, норм и знаний, создаваемых и используемых обществом в целях физического и интеллектуального развития способностей человека, совершенствования его двигательной активности и формирования здорового образа жизни, социальной адаптации путем физического воспитания, физической подготовки и физического развития.

Следует отметить, что и отечественные авторы не имеют единого мнения относительно того, что включает в себя понятие «фитнес». Ряд авторов склонны считать, что фитнес представляет собой определенный набор упражнений, иные полагают, что данное понятие отражает мировоззренческий подход к своему здоровью и целям в жизни. Существуют также позиции, в соответствии с которыми фитнес — комплексный социальный феномен [Бартенева, 2017]. Вместе с тем некоторые авторы полагают, что термин «фитнес» пришел на смену термину «физическая культура» и стал «системой занятий физической культурой, включающей не только поддержание хорошей физической формы, но и интеллектуальное, эмоциональное, социальное и духовное начало» [Сапожникова, 2015]. Естественно, приведенные выше подходы к пониманию

³ Примечание: перевод автора.

⁴ Примечание: перевод автора.

⁵ Примечание: перевод автора.

исследуемого термина имеют свое обоснование и не лишены смысла, однако они не позволяют выработать подходы к закреплению понятия «фитнес» в действующем законодательстве в связи с тем, что фактически находят свое отражение в ранее указанном понятии «физическая культура».

Для того чтобы понять особенности применения фитнеса в России, следует обратить внимание на действующие профессиональные объединения, отражающие в своей деятельности термин «фитнес»: Национальное фитнес-сообщество, Национальный союз фитнеса, Ассоциация Профессионалов Фитнеса и иные. При более детальном рассмотрении становится очевидно, что деятельность данных объединений во многом связана с предоставлением помощи в оказании услуг в сфере фитнеса. Вместе с тем указанные и иные схожие по своему роду деятельности организации на своих официальных сайтах используют такие словосочетания, как «фитнес-услуги», «фитнес-индустрия», «бизнес в сфере фитнеса», «фитнес-клуб». Приведенные термины отражают непосредственную взаимосвязь с коммерческой составляющей данного рода деятельности. Крайне важно со временем привести в полное соответствие и упорядочить уже практически общепринятые термины (например, «фитнес-индустрия», «фитнес-клуб») в рамках правового регулирования и ведения финансово-хозяйственной деятельности основных субъектов индустрии фитнеса в России.

Подтверждением наличия признаков коммерческой направленности понятия «фитнес» в отечественной практике применения служит общероссийский классификатор продукции по видам экономической деятельности ОК 034-2014 (КПЕС 2008), в рамках которого содержится код 93.13.10 «Услуги фитнес-центров», включающий в себя услуги, предоставляемые клубами и центрами фитнеса и бодибилдинга. Причем платными услугами таких фитнес-центров, фитнес-клубов и спортивно-оздоровительных клубов поль-

зуются уже достаточно большое количество граждан страны. По данным официальной статистики за 2017 г., их количество уже превысило 5,2 млн человек.

Вместе с тем важно отметить, что вопрос предоставления соответствующих услуг не ограничен исключительно понятием «фитнес», однако именно оно в большинстве случаев связано с основными производителями спортивно-оздоровительных услуг, которыми выступают спортивно-оздоровительные и фитнес-клубы. Наиболее важным обстоятельством в данном случае выступает тот факт, что такие услуги оказываются населению на платной основе [Леднев, 2011].

Выявление признаков понятия «фитнес», необходимых для его закрепления в качестве отдельного термина

Указанное выше выявляет основания для выделения термина «фитнес» в качестве самостоятельного и отличного от термина «физическая культура». Однако необходимо также проанализировать, какие сущностные признаки нужно отразить для формулировки такого понятия. В связи с этим следует пояснить ряд терминов, входящих в понятие «физическая культура» и определенных Федеральным законом «О физической культуре и спорте в Российской Федерации», среди которых необходимо отметить «физическое воспитание» и «физическая подготовка». Так, в соответствии с п. 25 ст. 2 Федерального закона «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» физическое воспитание — процесс, направленный на воспитание личности, развитие физических возможностей человека, приобретение им умений и знаний в области физической культуры и спорта в целях формирования всесторонне развитого и физически здорового человека с высоким уровнем физической культуры. Вместе с тем в соответствии с п. 27 ст. 2 названного Закона физическая подготовка — процесс, направленный на

развитие физических качеств, способностей (в том числе навыков и умений) человека с учетом вида его деятельности и социально-демографических характеристик.

Приведенные определения терминов во многом предопределяют корреляцию с изложенной выше в рамках данной статьи позиции иностранных и отечественных исследователей к содержанию понятия «фитнес». Таким образом, можно сделать вывод, что «фитнес» по своей природе, среди прочего, включает в себя понятия «физическое воспитание» и «физическая подготовка».

Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» также включает в себя основные принципы законодательства о физической культуре и спорте. Следует отметить, что, следуя представленной выше логике тесной взаимосвязи понятий «физическая культура» и «фитнес», данные принципы должны найти свое отражение и для целей регулирования деятельности последнего. Принцип сочетания государственного регулирования отношений в области физической культуры и спорта с саморегулированием таких отношений субъектами физической культуры и спорта подчеркивает значимость деятельности общественных объединений в данной области, содействует развитию гражданской инициативы. Принцип обеспечения безопасности жизни и здоровья лиц, занимающихся физической культурой и спортом, а также участников и зрителей физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий играет существенную роль, поскольку направлен на предотвращение травматизма при занятиях физической культурой и спортом, что является одним из необходимых условий успешного функционирования фитнес-индустрии.

Указанные выше принципы, приведенные в Федеральном законе «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» являются неотъемлемой частью фитнеса настолько же, насколько они характерны для занятий физической культурой в целом.

Исходя из содержания проведенного исследования, можно выделить следующие признаки понятия фитнеса, которые должны найти свое отражение при его законодательном закреплении:

1) фитнес — это часть физической культуры. Приведенный выше анализ закрепленных в законодательстве терминов позволил сделать вывод о том, что основные сущностные признаки, на которые указывают отечественные и зарубежные исследователи при выстраивании подходов к пониманию понятия «фитнес», уже нашли свое отражение в действующем определении понятия «физическая культура». Указанные законодательные подходы к регулированию физической культуры по своему содержанию и направленности полностью соответствуют любой деятельности, сопряженной с организацией физических упражнений и активности населения, и, следовательно, имеют непосредственное значение для понятия «фитнес»;

2) фитнес направлен на поддержание здоровья человека и на развитие его навыков. Проведенный анализ позиций иностранных и отечественных исследователей по анализу понятия «фитнес» обуславливает необходимость установления непосредственной связи между данным термином и здоровым образом жизни человека, который включает в себя развитие соответствующих способностей;

3) фитнес — это организованная и специфическая коммерческая деятельность по оказанию соответствующих услуг. Исследование отечественного опыта применения термина «фитнес» и его производных свидетельствует о сложившемся отечественном подходе к интерпретации деятельности в данной области как исключительно коммерческой и представляемой в виде услуги. Закрепление этого признака позволит нивелировать неоднозначный статус понятия «фитнес» в рамках более широкого понятия «физическая культура» и позволит установить характерную особенность, являющуюся итогом экспансии фитнес-индустрии в России,

которая уже давно стала важным предпринимательским сегментом индустрии спорта. Безусловно, эту предпринимательскую деятельность в фитнес-индустрии можно и нужно законодательно регулировать, что позволит сформулировать цивилизованный рынок спортивно-оздоровительных услуг в России.

Учитывая многообразие различных способов и форм организованной предпринимательской деятельности в исследуемой сфере, представляется обязательным уточнение, что деятельность в сфере фитнеса проводится путем проведения занятий как с привлечением для этих целей тренера, так и самостоятельно, на специально оборудованной для этого территории. Последнее позволит указать, что сам факт предоставления площадки для занятия фитнесом уже является предоставлением соответствующей услуги. Это позволит исключить возможные тенденции по уклонению от ответственности организаций, оказывающих услуги в сфере фитнеса для граждан, изъявляющих желание заниматься самостоятельно. В связи с тем, что предоставление такого рода услуг связано с опасностью травматизма, необходимо подчеркнуть обязанность соответствующих организаций обеспечивать должный уровень безопасности жизни и здоровья граждан, являющихся конечными потребителями их услуг. Это позволит со временем создать систему независимой оценки качества спортивно-оздоровительных услуг, что будет непреодолимым барьером выхода на этот рынок некачественных услуг. Рано или поздно с рынка фитнес-услуг уйдут недобросовестные производители.

Отдельные вопросы, связанные с законодательным закреплением понятия «фитнес»

Следует отметить, что для полноценного регулирования сферы фитнеса закрепления соответствующего понятия, естественно, недостаточно. Необходимо понимать, что проблематика правового регулирова-

ния, пусть и начинается с понятия, однако им не ограничивается. Закрепление в законодательстве соответствующего термина формирует необходимый фундамент для правового регулирования, поэтому в законодательных актах необходимо также обозначить основные правовые регуляторы в соответствующей сфере, которыми должны стать Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации», принятые в развитие его положений иные нормативные правовые акты, соответствующие профессиональные стандарты специалистов, занятых в данной сфере.

Профессиональные стандарты — это очень важный атрибут цивилизованного развития рынка индустрии фитнеса. Это одновременно требования к работодателям в отношении профессиональных компетенций к специалистам фитнес-клубов и требования к качеству оказываемых услуг, которые может оценить конечный потребитель, т.е. граждане. Профессиональные стандарты будут способствовать добросовестной конкуренции фитнес-клубов, постоянному повышению квалификации специалистов в сфере фитнеса и позволят оптимизировать ценовую политику.

Вместе с тем логичным порядком осуществления данной деятельности должно стать активное привлечение российского фитнес-сообщества на всех процессах и стадиях разработки соответствующего правового регулирования при непосредственном учете интересов конечных потребителей услуг — граждан. Этому также способствует и тот факт, что переход на любую новую модель правового регулирования фитнеса потребует максимальной вовлеченности всех сторон. Одновременно с этим организациям и объединениям в сфере фитнеса следует предоставить возможность самим оказывать воздействие на регламентируемые отношения при непосредственном соблюдении минимальных требований, установленных законодательством или нормативными правовыми актами.

Представляется, что также необходимо рассмотреть вопрос о необходимости закрепления такого понятия, как «фитнес-индустрия», или иных подобных терминов в отечественном законодательстве. Приведенный термин является довольно распространенным в фитнес-сообществе, и некоторые эксперты предлагают закрепить его в качестве самостоятельного термина в отечественном законодательстве. Представляется, что такой подход пока не совсем корректен в связи с рядом факторов. Так, именно «фитнес» является родовым понятием для всех производных от него слов и словообразований. Термин «индустрия» в целом не характерен для Федерального закона «О физической культуре и спорте в Российской Федерации», контент-анализ которого показывает, что данный термин не встречается в положениях рассматриваемого Закона. Понятие «фитнес» само по себе во многом включает в себя основные признаки, которые могут быть заложены в понятие «фитнес-индустрия», в связи с чем оснований для закрепления иных терминов пока нет.

Заключение

В рамках статьи было проведено исследование различных позиций и подходов к пониманию понятия «фитнес». В связи с отсутствием на данный момент указанного понятия в законодательстве Российской Федерации, его закрепление в Федеральном законе «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» должно стать позитивным шагом по совершенствованию отношений в соответствующей сфере, которая активно коммерчески развивается.

В работе были проанализированы позиции иностранных и российских исследователей по вопросу определения понятия «фитнес» и его ключевых особенностей. Также в работе были проанализированы действующие термины, закрепленные в Федеральном законе «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» и

имеющие непосредственную связь с понятием «фитнес», в том числе термин «физическая культура». Исследовано отечественное законодательство, положения которого в определенной степени воздействуют на правовые основы функционирования фитнеса как сферы предпринимательской деятельности в России. Были определены вероятные направления для совершенствования действующего законодательства. Среди них отмечается необходимость закрепления понятия «фитнеса» в действующем Федеральном законе «О физической культуре и спорте в Российской Федерации». При этом предлагается закрепить в его составе следующие основные признаки:

1) фитнес — это часть физической культуры. Основные сущностные признаки, на которые указывают исследователи при выстраивании подходов к пониманию понятия «фитнес», нашли свое отражение в более широком понятии «физическая культура», поэтому указанные положения полностью распространяются и на деятельность в сфере фитнеса;

2) фитнес — это поддержание здоровья человека и развитие его навыков. Исследователи также обращают внимание на то, что одним из основных атрибутов понятия «фитнес» является то, что деятельность в данной области направлена на ведение человеком здорового образа жизни;

3) фитнес — это организованная коммерческая деятельность по оказанию услуг. Отечественный опыт использования термина «фитнес» в коммерческой сфере имеет свое воздействие на выстраивание соответствующих подходов к его закреплению в действующем законодательстве. Вместе с тем данный признак становится ключевым в понимании причин выделения его в качестве отдельной составляющей термина «физическая культура». Более того, в связи с тем, что большинство норм, направленных на регулирование данной сферы, сопряжено с определенным воздействием именно на участников рынка фитнес услуг, учет их

мнения остается важной задачей при проектировании соответствующих законодательных изменений.

Перспективным видится регулирование, проходящее параллельно совершенствованию соответствующих условий конкурентной рыночной борьбы, что позволяет обеспечить не только минимальный уровень качества и безопасности предоставляемых услуг, но и его превышение, поскольку соответствующие вопросы постепенно интегрируются в конкурентные стратегии многих крупных фитнес-клубов. Именно синергетический эффект применяемых норм и совершенствующихся конкурентных отношений может стать тем условием, которое ляжет в основу постоянного повышения потребительского спроса на фитнес в России. Вместе с тем следует избегать чрезмерного государственного регулирования, что может отпугнуть региональных участников рынка и нанести непоправимый ущерб уже сложившейся коммерческой среде, которая на данный момент в значительной степени и так находится в «серой» зоне;

4) фитнес — это проведение занятий как самостоятельно, так и с привлечением тренера. Фактический допуск граждан для занятий физическими упражнениями на определенной территории порождает обязанность соответствующей организации (т.е. фитнес-клуб) в полной мере обеспечивать необходимый уровень безопасности жизни и здоровья граждан, являющихся конечными потребителями их услуг.

В работе уточняется, что закрепление понятия «фитнес» недостаточно для полноценного регулирования соответствующей сферы предпринимательской деятельности. Сформулирован вывод о необходимости обозначения в законодательных актах основные правовых регуляторов в соответствующей сфере, которыми должны стать Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации», принятые в развитие его положений иные нормативные правовые акты, соответствующие

профессиональные стандарты специалистов, занятых в соответствующей сфере.

В статье отмечается, что привлечение российского фитнес-сообщества на всех процессах и стадиях разработки соответствующего правового регулирования при непосредственном учете интересов конечных потребителей услуг является важным и необходимым элементом совершенствования указанной сферы отношений.

Сделан вывод о необходимости предоставить возможность организациям и объединениям в сфере фитнеса самостоятельно воздействовать на регламентируемые отношения при обязательном соблюдении требований, установленных законодательством или нормативными правовыми актами. Это приведет к развитию добросовестной конкуренции в данном секторе экономики, позволит участникам рынка наиболее гибко и своевременно реагировать на происходящие изменения, а также адаптироваться к новым вызовам. Необходимо иметь в виду, что правовое регулирование индустрии фитнеса будет способствовать интересам государства по максимальному вовлечению граждан к занятиям спортом. Сегодня есть возможность говорить о предпосылках к долгосрочному частно-государственному партнерству государства, частных фитнес-клубов и профессионального фитнес-сообщества.

Список литературы

1. *Бартенева Н. Е.* Поведение потребителей на российском рынке фитнес-услуг: дис. ... канд. соц. наук наук. Иваново, 2017.
2. *Леднев В.А.* Индустрия спорта: обучение предпринимательству и менеджменту // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 4 (64). С. 45–62.
3. *Леднев В. А.* Развитие индустрии спорта в России: тенденции и перспективы // Вестник Российского Международного Олимпийского Университета. 2011. № 1 (1). С. 56–61.
4. *Малыгин А.В., Силина Е.А.* Специфика продуктовой политики спортивно-оздоровительного клуба в конкурентной среде // Современная конкуренция. 2016. Т. 10. № 5 (59). С. 75–80.
5. *Сапожникова О. В.* Фитнес: учеб. пособие. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2015.
6. *Caspersen C. J., Powell K. E., Christensen G. M.* Physical activity, exercise, and physical fitness: definitions and dis-

- tinctions for health-related research. *Public Health Reports*. 1985. Vol. 100. Pp. 126–131.
7. Definition of «Fitness» // Cambridge Dictionary. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/fitness> (дата обращения: 25.07.2018).
 8. Global Strategy on Diet, Physical Activity and Health // Официальный сайт Всемирной организации здравоохранения. URL: <http://www.who.int/dietphysicalactivity/pa/en/> (дата обращения: 25.07.2018).
 9. Caspersen C. J., Powell K. E., Christensen G. M. Physical activity, exercise, and physical fitness: definitions and distinctions for health-related research. *Public Health Reports*, 1985, vol. 100, pp. 126–131.
 10. Malygin A.V., Silina E. A. Specifics of the product policy of the sports and health club in a competitive environment // *Journal of modern competition*. 2016. Vol. 10. № 5 (59). P. 75–80.
 11. Definition of «Fitness» // Cambridge Dictionary Available at: URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/fitness> (data obrashcheniya: 25.07.2018).
 12. Global Strategy on Diet, Physical Activity and Health // Official site of World Health Organization URL: <http://www.who.int/dietphysicalactivity/pa/en/> (data obrashcheniya: 25.07.2018).
 13. Lednev V. A. *Razvitie industrii sporta v Rossii: tendentsii i perspektivy* [The development of the sport industry in Russia: trends and prospects]. *RIOU Herald*, 2011, no. 1-1, pp. 56–61 (in Russian, abstr. in English).
 14. Sapozhnikova O.V. Fitness: tutorial. Ekaterinburg: Publishing house Ural university, 2015 (in Russian, abstr. in English).

References

1. Barteneva N. E. *Povedenie potrebiteli na rossiiskom rynke fitness-uslug* [Consumer behavior in the Russian market of fitness services]: PhD thesis, PhD in social sciences. Ivanovo, 2017 (in Russian, abstr. in English).
2. Lednev V. A. Sport industry: entrepreneurship and management teaching // *Journal of modern competition*. 2017. Vol. 11. № 4 (64). P. 45–62.

Shevchenko O., Kutafin Moscow State Law University, labourlaw@bk.ru

Vorontsov D., Kutafin Moscow State Law University, vorontsov3339@gmail.com

Development of the fitness industry in Russia: legal regulation and entrepreneurship

The article contains a research of the legal framework for the legislative consolidation of the fitness industry by analyzing and evaluating various approaches to the concept of fitness, as well as other fundamental aspects of activities in this field. The importance of legal regulation of this sphere is determined by a set of factors, including: legal reflection of a large commercial industry, enlarging the population of systematic physical training, preventing the emergence of various diseases associated with insufficient physical activity, the need to prevent injuries in fitness, and many others. The article analyzes the positions of foreign and Russian researchers on the definition of «fitness» and its key features. The content of the current terminology of Federal Law No. 329-FZ of 04.12.2007 «Physical Culture and Sport in the Russian Federation» for understanding similar and distinctive features in terms of «physical culture» and «fitness» is explored. The article also analyzes the various provisions of domestic legislation that to some extent regulate the legal basis for the functioning of fitness in Russia, and identify areas for improving the current legislation. Among the key signs necessary to consolidate the concept of «fitness» is its commercial component, while preserving the fundamental characteristics inherent in the concept of «physical culture».

Keywords: fitness, physical culture, physical activity, physical education, industry, business, entrepreneurship, physical training, legal regulation, services, injuries, competition in the market of fitness services, competitive strategies of fitness clubs.

About authors:

Shevchenko O. A., *Doctor of science (Law)*;

Vorontsov D. I., *PhD (Law)*

For citation:

Shevchenko O. A., Vorontsov D. I. Development of the fitness industry in Russia: legal regulation and entrepreneurship. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 1(73), pp. 131–139 (in Russian, abstr. in English).

Правила оформления материалов

Шаблон оформления рукописи

Фамилия И. О. автора, ученая степень, ученое звание, организация, город, емэйл

Заголовок статьи на русском языке

Текст аннотации на русском языке объемом 300–500 знаков.

Ключевые слова: не менее пяти.

Введение

<Вводная часть статьи>

<**Подзаголовок_1 основной части**>

< Текст первого раздела основной части>

<**Подзаголовок_2 основной части**>

< Текст второго раздела основной части>

Иллюстрации (Выполняются в серых тонах, поскольку наше издание монохромное. По всем рисункам должны быть представлены исходники (скриншоты — выполненные с высоким разрешением (не менее 300 dpi), векторные рисунки (схемы) — в векторном формате, доступном для редактирования, диаграммы — в формате Excel.)

Рис. 1. <Название рисунка на русском языке>

Fig. 1. <Название рисунка на английском языке>

...

Таблица 1. Заголовок таблицы на русском языке

Table 1. Заголовок таблицы на английском языке

<**Подзаголовок_п основной части**>

<Текст последнего раздела основной части>

Заключение

Текст заключительной части

Список литературы

<Список источников на русском языке>
(Примеры оформления см. в Приложении 1.)

References

<Список источников на латинице — транслитерация плюс перевод на английский язык>
(Примеры оформления см. в Приложении 2.)

Фамилия автора на английском языке¹, организация, город, страна, емэйл (Согласно стандартам Scopus в данном блоке указывается только та информация, которая приведена в настоящем шаблоне. Ученые степени и звания авторов следует указывать в отдельном блоке после ключевых слов.)

Заголовок статьи на английском языке

Аннотация на английском языке (Объем — порядка 200 слов. На английском языке статья аннотируется независимо от русской версии, т. е. английская аннотация не является переводом русской, а пишется самостоятельно. Требования к содержанию

¹ Фамилии русскоязычных авторов транслитерируют по правилам, установленным приказом Федеральной миграционной службы от 26 марта 2014 г. № 211 «Об утверждении Административного регламента предоставления Федеральной миграционной службой государственной услуги по оформлению и выдаче паспортов гражданина Российской Федерации, удостоверяющих личность гражданина Российской Федерации за пределами территории Российской Федерации, содержащих электронный носитель информации» (Приложение № 6). URL: <http://translit-online.ru/pasport.html>.

аннотации на английском языке см. в Приложении 3.)

Keywords: ключевые слова на английском языке.

About authors:

Фамилия автора на английском языке, ученая степень, ученое звание

For citation:

И. Фамилия автора на английском языке. Заголовок статьи на английском языке. *Journal of Modern Competition*, 2018, vol. 12, no. x (xx), pp. xx — xx (in Russian).

Приложение 1

Примеры оформления списка литературы на русском языке

Следует обратить внимание на то, что ссылки на цитируемые источники по тексту статьи указываются в квадратных скобках — фамилия автора или название работы, если без автора, год издания: [Фамилия или название работы, если без автора, год].

Источники в списке литературы располагаются по алфавиту, в списке References по латинскому алфавиту.

Между инициалами авторов необходим пробел.

Книга

1. Емельянов А. А., Власова Е. А., Дума Р. В. Имитационное моделирование экономических процессов / под. ред. А. А. Емельянова. М.: Финансы и статистика, 2004. —² 368 с.

2. Иванов А. П. Бизнес в США: пер. с англ. М.: Маркет ДС, 2006. — 500 с.

Раздел в сборнике трудов

3. Иванов А. А., Петров И. С. Электронная коммерция // Современный бизнес. М.: МАКС Пресс, 2004. С. 46–57.

² Обратите внимание, что в данной позиции описания источника используется знак «тире», а не дефис (то же — при указании диапазона страниц).

Статья в журнале или других СМИ

4. Земляков С. Д., Рутковский В. Ю. Функциональная управляемость и настраиваемость систем координатно-параметрического управления // Автоматика и телемеханика. 1986. №2. С. 21–30.

Сборник трудов конференции

4. Desai M., Ray A. A fault detection and isolation methodology // Proc. 20-th IEEE Conf. On Decision and Control. San Diego, 1981. P. 1363–1369.

Ссылка в Интернете

5. Иванов А. П. Бизнес в США. URL: <http://<адрес>>.

Приложение 2

Примеры оформления списка литературы на латинице (References)

Общий принцип описания русскоязычного источника в References состоит в следующем.

Если цитируемая работа написана на русском языке, но уже имеет опубликованное англоязычное название (как это требуется сейчас для журналов из Перечня ВАК), то после ФИО авторов указывается только это англоязычное название, а в конце описания источника указывается в скобках (in Russian). Не стоит переводить его самостоятельно.

Если же цитируемая работа не имеет опубликованного англоязычного названия, то после ФИО авторов сначала указывается курсивом транслитерация русскоязычного названия, а следом в квадратных скобках — самостоятельный перевод названия на английский язык. В этом случае (in Russian) указывать не нужно, поскольку русскоязычность цитируемой работы следует из наличия транслитерации названия. Для транслитерирования следует использовать сайт www.translit.net. На нем необходимо предварительно выбрать вариант транслитерирования «BSI» — Британский институт стандартов.

Если цитируемый журнал имеет официальное двуязычное название (публикуемое в его печатной версии), указываются через дефис русский и английский варианты; в противном случае — только транслитерация. То же относится к названиям книжных издательств.

Транслитерации подлежат только имена собственные (ФИО авторов, названия работ, издательств и журналов). Описания статуса цитируемой работы («учебник», «под редакцией», «свидетельство», «руководство пользователя», «статистический отчет», «федеральный закон» и т.д.) даются только в переводе на английский язык.

Также обратите внимание на то, что структура описания источника, а также используемые служебные символы и сокращения отличаются от русскоязычного списка литературы.

Описание статьи из бумажного журнала

Zagurenko A. G., Korotovskikh V. A., Kolesnikov A. A., Timonov A. V., Kardymon D. V. *Tekhniko-ekonomicheskaya optimizatsiya dizaina gidrorazryva plasta* [Techno-economic optimization of the design of hydraulic fracturing]. *Neftyanoe khozyaistvo* — Oil Industry, 2008, no. 11, pp. 54–57.

Kharlamova T. L. *Motivatsionnye osnovy effektivnoy raboty predpriyatiya* [Motivational basis for the effective work of an enterprise]. *Ekonomika i upravlenie*, 2006, no. 3, pp. 100–102.

Keyno P. P., Siluyanov A. V. Design and implementation of a declarative web-interface modeling language interpreter on a high-performance distributed systems. *Prikladnaya informatika* — Journal of Applied Informatics, 2015, vol. 10, no. 1, pp. 15–25 (in Russian).

Описание статьи из электронного журнала

Kontorovich A. E., Korzhubaev A. G., Eder L. V. *Mineral'nye resursy Rossii* [Forecast of global energy supply: Techniques, quantitative assessments, and practical

conclusions]. *Ekonomika i upravlenie*, 2006, no. 5. Available at: <http://www.vipstd.ru/gim/content/view/90/278/> (accessed 22.05.2012).

Описание статьи из сборника трудов

Astakhov M. V., Tagantsev T. V. *Experimentalnoe issledovanie prochnosti soedinenij «stal-kompozit»* [Experimental study of the strength of joints «steel-composite»]. *Trudy MGTU Matematicheskoe modelirovanie slozhnykh tekhnicheskikh sistem* [Proc. of the Bauman MSTU «Mathematical Modeling of Complex Technical Systems»], 2006, no. 593, pp. 125–130.

Описание материалов конференции

Usmanov T. S., Gusmanov A. A., Mullagalin I. Z., Muhametshina R. Ju., Chervyakova A. N., Svешников A. V. *Osobennosti proektirovaniya razrabotki mestorozhdeniy s primeneniem gidrorazryva plasta* [Features of the design of field development with the use of hydraulic fracturing]. *Trudy 6 Mezhdunarodnogo Simpoziuma «Novye resursosberegayushchie tekhnologii nedropol'zovaniya i povysheniya neftegazootdachi»* [Proc. 6th Int. Technol. Symp. «New energy saving subsoil technologies and the increasing of the oil and gas impact»]. Moscow, 2007, pp. 267–272.

Описание книги

Kashnikov Y. A., Ashikhmin S. G. *Mekhanika Gornykh Porod Pri Razrabotke Mestorozhdeniy glevodorodnogo Syr'ya* [Rock Mechanics In The Development Of Hydrocarbon Deposits]. Moscow, ООО «Nedra-Biznestsentr» Publ., 2007. 486 p.

Lindorf L. S., Mamikonians L. G., eds. *Ekspluatatsiya turbogeneratorov s neposredstvennym okhlazhdeniem* [Operation of turbine generators with direct cooling]. Moscow, Energiia Publ., 1972. 352 p.

Kanevskaya R. D. *Matematicheskoe modelirovanie gidrodinamicheskikh protsessov razrabotki mestorozhdenii uglevodorodov* [Mathematical modeling of hydrodynamic processes of hydrocarbon deposit development]. Izhevsk, 2002. 140 p.

Izvekov V. I., Serikhin N. A., Abramov A. I. *Proektirovanie turbogeneratorov* [Design of turbo-generators]. Moscow, MEI Publ., 2005. 440 p.

Latyshev V. N. *Tribologiya rezaniya. Kn. 1: Friksionnye protsessy pri rezanie metallov* [Tribology of Cutting, vol. 1: Frictional Processes in Metal Cutting], Ivanovo, Ivanovskii Gos. Univ., 2009.

Описание переводной книги

Timoshenko S. P., Young D. H., Weaver W. *Vibration problems in engineering*. 4th ed. N. Y., Wiley, 1974. 521 p. (Russ. ed.: Timoshenko S. P., Iang D. Kh., Uiver U. *Kolebaniia v inzhenerenom dele*. Moscow, Mashinostroenie Publ., 1985. 472 p.).

Brooking A., Jones P., Cox F. *Expert systems. Principles and case studies*. Chapman and Hall, 1984. 231 p. (Russ. ed.: Bruking A., Dzhons P., Koks F. *Ekspertnye sistemy. Printsipy raboty i primery*. Moscow, Radio i sviaz' Publ., 1987. 224 p.).

Описание учебника или другого материала с указанием «под редакцией»

Arkhipov G. I., Sadovnichiy V. A., Chubarikov V. N. *Lekcii po matematicheskomu analizu: Uchebnik dlya universitetov i ped. vuzov* [Lectures on Mathematical Analysis: A Textbook for universities and pedagogical institutes]. Ed. by V. A. Sadovnichiy. Moscow, Visshaya shkola Publ., 1999. 695 p.

Описание диссертации

Grigorev Iu. A. *Razrabotka nauchnykh osnov proektirovaniia arkhitektury raspredelenykh sistem obrabotki dannykh. Diss. dokt. tekhn. nauk* [Development of scientific bases of architectural design of distributed data processing systems. Dr. eng. sci. diss.]. Moscow, Bauman MSTU Publ., 1996. 243 p.

Описание ГОСТа

GOST 8.586.5–2005. Metodika vypolneniia izmerenii. Izmerenie raskhoda i kolichest-

va zhidkosti i gazov s pomoshch'iu standartnykh suzhaiushchikh ustroystv [State Standard 8.586.5–2005. Method of measurement. Measurement of flow rate and volume of liquids and gases by means of orifice devices]. Moscow, Standartinform Publ., 2007. 10 p.

Описание патента

Palkin M. V. e. a. *Sposob orientirovaniia po krenu letatel'nogo apparata s opticheskoi golovkoi samonavedeniia* [The way to orient on the roll of aircraft with optical homing head]. Patent RF³, no. 2280590, 2006.

Описание Федерального закона

RF Federal Law «On Protection of Consumers' Rights» of February 07, 1992 2300–1 (as amended by Federal Law of January 09, 1996 2 FZ, December 17, 1999 212 FZ) (in Russian).

Приложение 3

Требования к содержанию аннотации на английском языке

При подготовке расширенной аннотации на английском языке следует руководствоваться следующим принципом. Для наилучшего понимания содержания работы англоязычным читателем аннотация должна быть структурирована по смыслу. Последовательно аннотируются:

- введение (цель написания статьи);
- основная часть (постановка задачи и предлагаемое решение);
- заключение (обсуждение результатов, выводы).

Аннотация оформляется единым текстом, без разбивки на абзацы и без каких-либо подзаголовков.

³ При цитировании документа, не являющегося опубликованной печатной работой (статьей, книгой и т. п.), его статус (патент, сертификат, инструкция и т. п.) не транслитерируется, а указывается только на английском языке. То же касается законодательных материалов (см. следующий пример).

ПОДПИСКА - 2019

Журнал «Современная конкуренция» выходит 4 раза в год

1 номер 1190 руб. 2 номера (полугодие) 2380 руб. 4 номера (годовая) 4760 руб.

Вы можете выбрать любой удобный для вас вид подписки.

Подписка через редакцию

Отправьте заявку на edit@synergy.ru
или позвоните по тел. +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04).
Доставка включена в стоимость подписки

Подписка по почте

По каталогу агентства «Роспечать» подписной индекс **36207**;
по объединенному каталогу «Пресса России» подписной индекс **88060**;
по каталогу российской прессы «Почта России» подписной индекс **14246**;

Руководитель службы маркетинга А. А. Розанцев
тел. +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04), e-mail: arozantsev@synergy.ru

Доставка осуществляется заказной бандеролью с уведомлением.

**Электронный выпуск, а также отдельные статьи журнала можно приобрести на сайтах
www.moderncompetition.ru, www.elibrary.ru и www.litres.ru.**

К оплате принимаются все виды электронных платежей, банковские карты.
Возможна также оплата с помощью SMS.

Учредитель и издатель:

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования
«Московский финансово-промышленный университет «Синергия»
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-57863 от 25.04.2014 г.
Выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

Редакция:

Заместитель главного редактора *А. И. Коваленко*
Литературный редактор *А. К. Наумко*
Дизайн макета и верстка: *И. Н. Глазунова*

Адрес редакции и издателя:

129090, Москва, ул. Мещанская, д. 9/14, стр.1 (юрид.).
125190, Москва, Планетная ул., д. 36, оф. 301, 302.
Тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04).
Тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04); (905) 510-00-58.
e-mail: edit@synergy.ru; Alkovalenko@synergy.ru;
www.moderncompetition.ru

Наши реквизиты:

Университет «Синергия»
ИНН 7729152149
КПП 770201001
ОГРН 1037700232558
Р/с 40703810338180120073
БИК 044525225
К/с 30101810400000000225
Сбербанк России (ПАО) Вернадское ОСБ

При перепечатке и цитировании материалов ссылка на журнал «Современная конкуренция» обязательна.
Редакция не несет ответственности за достоверность информации, опубликованной в рекламных объявлениях.

© Университет «Синергия»

Подписано в печать 05.03.2019

Тираж 1000 экз.

Отпечатано в ООО «САМ ПОЛИГРАФИСТ»
129090, г. Москва, Протопоповский пер., д. 6