



ИПАТОВА Наталия Роальдовна

**ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОЙ
ПЕРЕПОДГОТОВКИ И ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ СПЕЦИАЛИСТОВ
В УСЛОВИЯХ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ**

13.00.08 – Теория и методика профессионального образования

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук

Тамбов 2004

Работа выполнена в лаборатории "Информационные технологии в обучении" Тамбовского государственного технического университета

Научный руководитель доктор педагогических наук,
доктор экономических наук, профессор
Денисова Анна Леонидовна

Официальные оппоненты: доктор педагогических наук, профессор
Савина Марина Сергеевна

кандидат педагогических наук, доцент

Солопова Надежда Константиновна

Ведущая организация Самарская государственная экономическая академия

Защита состоится 18 декабря 2004 г. в 12 часов в конференц-зале на заседании диссертационного совета ДМ 212.260.03 при Тамбовском государственном техническом университете по адресу: 392000, Г. Тамбов, ул. Советская, 106.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке Тамбовского государственного технического университета.

Автореферат разослан 18 ноября 2004 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат педагогических наук,
профессор



Л.В. Самокрутова

Подписано к печати 9.11.04
Гарнитура Times New Roman. Формат 60 × 84/16. Бумага офсетная.
Печать офсетная. Объем: 1,39 усл. печ. л.; 1,5 уч.-изд. л.
Тираж 100 экз. С. 758

Издательско-полиграфический центр ТГТУ
392000, Тамбов, Советская, 106, к. 14

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Процессы глобализации и интеграции экономики России в систему мирохозяйственных связей требуют коренной перестройки систем управления рыночной инфраструктурой. Это обуславливает, с одной стороны, совершенствование системы государственного регулирования экономики, с другой – создание системы управления качеством кадрового обеспечения и воспроизводства интеллектуального капитала компании.

С этих позиций, образование, обеспечивая всестороннее развитие общества, выступает предпосылкой устойчивого экономического роста России.

Выбор инновационного типа развития, создание и внедрение наукоемких технологий, растущая роль знаний и информации в социально-экономическом развитии страны порождают массовый спрос на подготовку высококвалифицированных специалистов в системе бизнес-образования. Это требует новых форм интеграции науки, образования и производства и актуализирует задачу создания стратегических образовательных альянсов как основы развития системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов.

Снижение инновационной активности российских промышленных предприятий, замедление темпов модернизации производства объясняются не только действием общеэкономических факторов, но и качеством управления человеческими ресурсами. Изучение тенденций становления и развития отечественной и международной практики управления человеческими ресурсами позволила сформулировать следующее:

во-первых, увеличение скорости устаревания знаний требует построения адекватной системы управления и воспроизводства интеллектуального капитала компании;

во-вторых, конкурентоспособность компании определяется, прежде всего, качеством человеческих ресурсов;

в-третьих, повысился статус непрерывности в системе профессионального образования, что требует предоставления индивидууму возможности обучения на протяжении всей жизнедеятельности.

Сложность и многоплановость проблем подготовки конкурентоспособного специалиста, связанная с изменением роли и места личности в техносреде, нарастанием процессов информатизации всех сфер общественного производства и, как следствие, увеличением скорости устаревания знаний, актуализировали вопросы построения системы управления знаниями.

В трудах А. Анчишкина, В. Атояна, Д. Белла, Э. Брукинг, С. Глазьева, П. Друкера, А. Дынкина, В. Иноземцева, М. Кастельса, Д. Львова, О. Милутиной, Д. Нортона, Р. Нельсона, Т. Николаевой, М. Поланьи, М. Портера, К. Фримена, В. Чекмарева, Ю. Яковца и других авторов изложены основы теории управления знаниями (Knowledge management), определены базовые принципы взаимодействия науки и производства, организационные формы координации, представлены фундаментальные положения концепции "информационной экономики". В работах анализируются тенденции и проблемы активизации инновационных процессов, делается вывод о роли формальных организаций, иницирующих и осваивающих инновации (инновационные фирмы, университеты, научные центры, технопарки и т.д.). Особое внимание уделяется построению устойчивых и эффективных взаимосвязей между ними, обеспечивающих быстрый и беспрепятственный трансфер знаний и технологий в сферу общественного производства средствами создания инновационных образовательных систем.

Новые целевые установки в образовании, определяющие приоритет личности, актуализируют проблему формирования профессиональной готовности специалиста к деятельности в условиях современной конкурентной среды. Выступая субъектом деятельности, специалист является носителем нового качества. Таким образом, рассматривая становление личности как субъекта деятельности, необходимо учитывать, что оно происходит как в процессе овладения общественно-историческими формами дея-

тельности, так и в организации своей активности. Большой интерес с этих позиций представляют работы Н.Е. Астафьевой, А.Л. Денисовой, В.А. Слостенина, Н.В. Молотковой, Э.П. Печерской и др.

Особую актуальность приобретает данный вопрос в контексте организации и управления качеством системы подготовки специалистов в условиях бизнес-образования. Концептуальным аспектам построения системы бизнес-образования, оценке качества услуг, специфики управления и организации образовательного процесса посвящены работы А.Г. Грязновой, А.Л. Денисовой, Л.И. Евенко, А.М. Зобова, Н.П. Пучкова, С.Р. Филоновича, М.А. Эскиндарова, С.А. Щенникова и др.

Влияние на формирование современной концепции теории качества подготовки специалистов оказали зарубежные ученые: У. Деминг, Д. Джуран, К. Исикава, Ф. Кросби, А. Фейгенбаум, Д. Шьюхард, заложившие основы концепции TQM и стандартов качества серии ИСО 9000. В рамках отечественной педагогической школы эти проблемы исследованы Ю.П. Адлером, Г.Е. Володиной, А.Л. Денисовой, А.П. Егоршиным, Э.М. Коротковым, Н.П. Пучковым, Н.А. Селезневой и др. Различные аспекты изменения характера образования в современных условиях отражены в работах экспертов Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) Н.М. Анисимова, Д.В. Чернилевского и др.

Методологической основой изучения вопросов формирования готовности специалиста к профессиональной деятельности в условиях современной конкурентной среды послужили работы А.Л. Денисовой, В.А. Слостенина.

Несмотря на достижения теории и практики в области развития методологии образования (С.И. Архангельский, Н.Е. Астафьева, Ю.К. Бабанский, Е.В. Бондаревская, А.Л. Денисова, З.Д. Жуковская, В.И. Журавлев, Б.М. Кедров, И.Я. Лернер, Н.В. Молоткова, О.П. Околелов, М.С. Савина, В.А. Слостенин, М.С. Чванова и др.), приходится констатировать, что проблема построения корпоративной системы переподготовки и повышения квалификации специалистов в современной динамично изменяющейся конкурентной среде требует особого внимания и отдельного научного исследования.

Исследование и опыт практической работы в сфере бизнес-образования, позволили автору сформулировать **противоречия** между:

- уровнем развития производительных сил и производственных отношений, что проявляется в неготовности компаний к организации бизнеса на новой технологической основе;
- потребностью бизнеса в использовании новых технологий и качеством кадрового потенциала;
- потребностью в услугах бизнес-образования и качеством оказываемых услуг;
- потребностью личности в обучении в течение всей жизнедеятельности и возможностью ее удовлетворения.

Разрешение выявленных противоречий определило выбор темы исследования, проблема которого

формулируется следующим образом: какова теоретическая и методическая база построения системы

корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-

образования, обеспечивающая конкурентоспособность компании.

Объект исследования – система переподготовки и повышения квалификации специалистов.

Предмет исследования – построение системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования.

Гипотеза исследования. Организация системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования будет эффективной если:

- образовательной структурой осознана и обоснована методическая и дидактическая целесообразность получения в аутсорсинг построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов с позиций удовлетворения потребностей бизнеса в повышении качества кадрового потенциала.

- обоснованы и сформулированы требования к организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов, отражающие специфику формирования организационно-методического обеспечения на уровне общей схемы построения системы, целеполагания, функ-

ционирования и информационного регулирования процессов управления образовательными технологиями;

- теоретическая, методическая и технологическая стратегии педагогического процесса обеспечивают его личностно-деятельностную ориентацию в контексте формирования системы ключевых профессиональных компетенций как основы формирования профессиональной готовности специалиста к деятельности в условиях конкурентной среды;

- структура и содержание образовательного процесса строится в контексте технологии разработки образовательных Проектов как основы определения структуры, содержания, уровней и направлений реализации образовательных Программ в системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов.

В соответствии с целью и гипотезой в работе определены **задачи исследования**:

- 1 Проанализировать проблемы управления системой переподготовки и повышения квалификации специалистов в структуре бизнес-образования (изучить социальный заказ на переподготовку и повышение квалификации специалистов в структуре бизнес-образования с целью выявления направлений и определения возможностей ее совершенствования; выявить проблемы стандартизации процессов переподготовки и повышения квалификации специалистов и проанализировать современное состояние теории и практики бизнес-образования).

- 2 Спроектировать систему корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования (систематизировать требования к качеству кадрового обеспечения компании как основы построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов, определить ее уровни и основные направления реализации; обосновать дидактические условия активизации процесса).

- 3 Разработать методику организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес образования (определить организационно-методические аспекты построения системы; обосновать технологию разработки образовательных проектов; осуществить опытно-экспериментальную проверку эффективности предложенного подхода).

Теоретико-методологическая основа исследования. Общую методологическую базу работы определяют философские положения о всеобщей связи, взаимообусловленности, развитии и целостности реального мира; социальная, деятельностная и творческая сущность личности, а также многофакторный характер ее развития.

Теоретическую базу исследования составляют: теории личности, деятельности и общения, в частности, идеи об интегральных характеристиках личности (Б.Г. Ананьев, Л.И. Божович, Н.Ф. Добрынин, А.Г. Ковалев,

В.Н. Мясищев, К.К. Платонов, С.Л. Рубинштейн); о механизмах персонализации личности и ее развитии в деятельности (К.А. Абульханова-Славская, Л.П. Буева, М.С. Каган, А.Н. Леонтьев, А.К. Маркова, В.П. Тугаринов); об освоении деятельности (Л.С. Выготский, П.Я. Гальперин, В.В. Давыдов) и ее субъекте (Б.Г. Ананьев, А.Г. Асмолов, Е.А. Климов, К.К. Платонов, С.Л. Рубинштейн); о психическом, как деятельности, единстве теоретического и практического мышления (С.Г. Батищев,

А.В. Брушлинский, Г.С. Костюк, А.М. Матюшкин, А.Я. Пономарев, Н.С. Пряжников, Б.М. Теплов); о ведущем (определяющем) виде деятельности (А.Н. Леонтьев, В.С. Мухина, Д.Б. Эльконин); об индивидуальности и ее развитии (Е.А. Климов, В.С. Мерлин, И.И. Резвицкий, Б.М. Теплов); об общении и отношениях личности (А.А. Бодалев, Б.Ф. Ломов, В.Н. Мясищев, Ю.М. Орлов).

Существенное значение в концептуальном плане имели положения о сущности педагогического процесса в условиях приобретения им свойств целостности (Ю.П. Азаров, Н.Г. Астафьева, Ю.К. Бабанский, В.П. Беспалько, З.И. Васильева, М.А. Данилов, В.С. Ильин, В.В. Краевский, Б.Т. Лихачев, Л.И. Новикова О.П. Околелов и др.), об общих и специфических особенностях творческой (инновационной) педагогической деятельности (Н.Г. Астафьева, С.М. Годник, Ф.Н. Гороболин, В.И. Загвязинский, В.А. Кан-Калик, А.Е. Кондратенков, Н.В. Кузьмина, Ю.Н. Кулюткин, А.К. Маркова, Н.Д. Никандров, В.А. Сластенин, Л.М. Фридман, А.И. Щербаков и др.), концепции развития методологии образования (Ю.К. Бабанский, А.Л. Денисова, В.И. Журавлев, Б.М. Кедров, В.Т. Краевский, И.Я. Лернер, Б.Т. Лихачев, Т.Ю. Ломакина, Н.В. Молотова,

В.А. Слостенин, П.И. Пидкасистый, Г.П. Щедровицкий и др.); теоретические аспекты оценки качества образовательных услуг и системы бизнес-образования (Г.Е. Володина, А.Г. Грязнова, О.В. Голосов, А.Л. Денисова, А.П. Егоршин, Л.И. Евенко, В.Н. Козлов, Н.П. Пучков, Т.И. Руднева, Н.Я. Селезнева, С.А. Щенников, М.А. Эскиндаров и др.); о значении образовательных учреждений в становлении специалиста, конкурентоспособного в современной среде (А.Л. Денисова, Н.В. Молоткова, Э.П. Печерская, М.С. Савина, В.Г. Соколов и др.), об общих принципах и закономерностях теории управления в социальных системах (В.Г. Афанасьев, А.И. Берг, Н. Винер, Д.М. Гвишиани, О.П. Околелов, И. Пригожин, Д. Форрестер и др.), о принципах формирования современного рынка труда и перспективных потребностей в специалистах (И.Ф. Беляева, В.С. Буланова, Б.М. Генкин, А.Л. Денисова, Е.Н. Жильцов, В.А. Квасницкий, Л.А. Костин, А.Э. Котляр, И.С. Маслова, С.Н. Никитин, А.Ф. Ленкин, С.А. Фабричных, А.А. Ченцов, А.Г. Шатохин и др.), о теории и практике коучинга и наставничества в сфере бизнеса и бизнес-образования (A. Mayo, and E. Lank, D. Megginson, and T. Baydell, E. Mulligan, E. Parsloe, and C. Alien, P. Senge, G.F. Shea, J. Whitmore, G. Guest); о компетентностном подходе в бизнес-образовании (А.А. Вербицкий, А. Гусейнов, М.А. Данилов, В.В. Ильин, А.Т. Калинин, М. Кастельс, А.М. Новиков, И. Нонака, Х. Такучи, П. Сендж, П. Сперроу, М. Бопьяно, В.С. Степин, В.Г. Горохов, М.А. Розов, П. Фейсрабснд, В.С. Швырев, Ю.А. Шрейдер, Г.П. Щедровицкий, P.J. Van Banlen, R.E. Boyatzis, S.D. Brookfield, S. Brown, D. McIntyre, E.D. Burgc, J.S. Danial, F. Elbaz, Jacobs).

Ведущая идея исследования состоит в признании того, что реализация процессного подхода при построении системы корпоративной переподготовки и повышении квалификации позволит адаптировать функциональные возможности современных образовательных технологий, обеспечить целостность и инновационную направленность педагогического процесса; значительно повысить качество формирования профессиональной готовности специалиста к деятельности в условиях современной конкурентной среды.

Методы и информационная база исследования. Для решения поставленных задач и проверки исходных предположений использован комплекс методов исследования:

- методы теоретического анализа (историографический, сравнительно-сопоставительный, имитационное моделирование);
- опрос (анкетирование, интервьюирование, беседа);
- диагностические методы (тестирование, обобщение независимых характеристик, экспертных оценок);
- праксиометрические методы (анализ результатов деятельности);
- изучение и обобщение педагогического опыта подготовки менеджера в условиях бизнес-образования, особенностей активизации инновационных процессов в компании.

При подготовке работы широко использовались фактологические и статистические материалы ООН, Европейской Комиссии, Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), указы и постановления Президента Российской Федерации, Правительства, Министерства науки и образования РФ, Государственного комитета РФ по статистике, российских и зарубежных исследовательских центров.

Опытно-экспериментальная база исследования. Исследование осуществлялось с 2001 по 2004 гг. на базе Финансовой академии при Правительстве РФ. В целом исследованием были охвачены слушатели Института делового администрирования и бизнеса Финансовой академии при Правительстве РФ: слушатели Программы МВА-Финансы, слушатели Программы подготовки управленческих кадров для ведущих организаций народного хозяйства РФ; слушатели Программ переподготовки и повышения квалификации специалистов Банка России; менеджеры и специалисты компаний, участвующие в разработке совместных образовательных Проектов; преподаватели, реализующие образовательные Программы; специалисты компаний, профессионально занимающихся изучением и развитием бизнес-образования в России – всего около 800 человек.

Организация и этапы исследования. Диссертация выполнена в рамках научно-исследовательских работ Финансовой академии при Правительстве РФ, проводимых в соответствии с Единым заказ-нарядом на тему "Проблемы перехода России к рынку" (проект № 1.1.96Ф).

Исследование проводилось в несколько этапов.

Первый этап (2001–2002). Изучены и проанализированы философская, психологическая, педагогическая, методическая литература, посвященная различным аспектам профессиональной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования, а также отечественный и зарубежный опыт организации системе переподготовки и повышения квалификации специалистов. Выявлены проблемы управления системой переподготовки и повышения квалификации специалистов в структуре бизнес-образования, в частности: сформулирован социальный заказ на совершенствование системы переподготовки и повышения квалификации специалистов; изучены вопросы стандартизации процессов переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования; проанализировано современное состояние проблемы в теории и практике бизнес-образования.

В результате выполненных работ: сформулированы основные противоречия в контексте консолидации интересов бизнеса и образовательных структур на рынке услуг бизнес-образования; определены подходы и сформулированы требования к организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации в структуре бизнес-образования.

Второй этап (2002–2003). Обоснован подход, обеспечивающий проектирование системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования. На основе мониторинга качества кадрового обеспечения компании определено место менеджера как ключевой фигуры в структуре бизнес-процессов, проведен системный и структурно-функциональный анализ его профессиональной деятельности и на этой основе выделены уровни и направления профессиональной переподготовки и повышения квалификации специалистов; обоснованы дидактические условия активизации процесса. Предложен механизм разработки образовательных Проектов как основы консолидации интересов и обеспечения качества подготовки специалистов в системе корпоративной переподготовки и повышения квалификации в структуре бизнес-образования.

Проверена и уточнена гипотеза исследования, конкретизирована методика организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес образования: определены организационно-методические аспекты построения системы; обоснована технология разработки образовательных проектов.

Третий этап (2003–2004). Осуществлен количественный и качественный анализ полученных результатов. Проведен обобщающий эксперимент, что позволило систематизировать результаты опытно-экспериментальной работы по построению системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования. Выполнена систематизация, обобщение и статистическая обработка экспериментальных данных. Сформулированы выводы, завершено оформление диссертации.

Научная новизна исследования состоит в разработке подхода к организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов как основы формирования инновационной среды компании, обеспечивающей новое качество ее позиционирования.

В работе получены и выносятся на защиту научные результаты.

1 Оценка методической и дидактической целесообразности передачи управления процессами воспроизводства интеллектуального капитала компании на аутсорсинг ведущим образовательным структурам в системе бизнес-образования с целью построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов.

2 Требования к организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов, отражающие специфику формирования организационно-методического обеспечения на уровне общей схемы построения системы, целеполагания, функционирования и информационного регулирования процессов управления.

3 Модель построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования, как основа механизма консолидации интересов и согласования перспективных направлений развития бизнеса и образования.

4 Технология разработки образовательных Проектов с позиций определения структуры, содержания, уровней и направлений реализации образовательных Программ.

5 Педагогические средства активизации процесса корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в системе бизнес-образования, обеспечивающие системность и направлен-

ность подготовки на формирование готовности специалистов к профессиональной деятельности в условиях конкурентной среды.

Теоретическая значимость исследования:

- сформулированы концептуальные положения построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов, определяющие специфику согласования потребностей бизнеса в кадровом обеспечении и построения образовательного процесса, что выступает основой формирования инновационного потенциала компании и создает условия повышения качества управления человеческими ресурсами;
- обоснован механизм адаптации образовательных технологий к условиям функционирования организации;
- уточнено содержание понятия "качество услуг бизнес-образования" с позиций удовлетворение потребностей компании в повышении уровня кадрового потенциала.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработанная методика внедрена в учебно-образовательный процесс Института делового администрирования и бизнеса Финансовой академии при Правительстве РФ и обеспечивает:

- непрерывность и системность процессов переподготовки и повышения квалификации специалистов;
- направленность подготовки на формирование профессиональной готовности специалиста к деятельности в условиях конкурентной среды;
- формирование активной жизненной позиции обучающихся;
- процессы воспроизводство интеллектуального капитала компании.

Апробация и внедрение результатов исследования

Диссертация выполнена в рамках тематического плана научно-исследовательских работ Финансовой академии при Правительстве РФ в разделе "Разработка стратегии позиционирования образовательной структуры на рынке услуг бизнес-образования (проект № 1.1.96Ф).

Разработанные в диссертации основные положения и рекомендации внедрены в практику подготовки специалистов Института делового администрирования и бизнеса Финансовой академии при Правительстве РФ, Самарской государственной экономической академии, Тамбовского государственного технического университета. Материалы диссертационного исследования апробированы в процессе разработки и реализации образовательных Проектов МВА-Финансы, "Куратор коммерческого банка – банковский менеджер", "Инспектор коммерческого банка – банковский менеджер", "Управление проектами", "Школа финансового директора", а также в рамках реализации Президентской программы подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства РФ.

Основные положения и результаты исследования нашли отражение в авторском курсе "Организационное поведение".

Результаты исследования отражены в учебно-методических пособиях и методических рекомендациях автора для слушателей Института делового администрирования и бизнеса Финансовой академии при Правительстве РФ, в информационно-аналитических отчетах социологического характера, научных статьях, докладах и тезисах докладов автора.

Материалы диссертационного исследования на отдельных этапах представлялись в научных докладах и рекомендациях, обсуждались на заседаниях: методического Совета Института делового администрирования и бизнеса Финансовой академии при Правительстве РФ, лаборатории "Информационные технологии в обучении" Тамбовского государственного технического университета и получили положительную оценку на Международном научно-практическом семинаре "Качество информационных услуг" (Тамбов, 2003 – 2004 гг.), Международной научно-практической конференции "Теория и практика управления предприятием" (Самара, 2004).

Результаты исследований отражены в двух учебно-методических пособиях, программах авторских курсов, научно-практических отчетах. Наиболее существенные положения диссертации представлены в 9 работах общим объемом 13,9 печ. л., в том числе свыше 6,6 печ. л. написано соискателем лично.

Достоверность полученных результатов исследования. Достоверность решения поставленных в диссертации задач обеспечена методологической обоснованностью исходных положений методики исследования; репрезентативностью выборки участников эксперимента, применением адекватных методов опытно-экспериментального исследования; всесторонним анализом полученных данных и обосно-

ванностью полученных выводов; верифицированностью основных теоретических положений в практике бизнес-образования.

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Первая глава "**Проблемы управления системой переподготовки и повышения квалификации специалистов в структуре бизнес-образования**" посвящена изучению социального заказа на совершенствование системы переподготовки и повышения квалификации специалистов; анализу проблем стандартизации процессов переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования; оценке современного состояния проблемы в теории и практике бизнес-образования.

В исследовании подчеркивается, что в современных условиях, характеризующихся трансформационными процессами в экономике России и, связанными с этим, стремительными переменами во всех областях жизнедеятельности, идет поиск путей развития системы образования с позиций ее соответствия социальным потребностям. Общество предъявляет к системе образования в целом и, особенно, к системе бизнес-образования, требования по совершенствованию существующих образовательных услуг и удовлетворению потребностей в новых видах таких услуг. Автор делает обоснованный вывод о том, что конкурентоспособность образовательной услуги зависит как от теоретической обоснованности и проработанности вопросов ее предоставления, так и от уровня сформированности механизмов удовлетворения образовательных потребностей.

Закономерным результатом институциональных и структурных преобразований экономической системы выступают изменения потребностей организаций в структуре и качестве кадрового обеспечения и, как следствие, это приводит к росту безработицы. В этих условиях инвестиции в образование рассматриваются как отдельными специалистами, так и компаниями в целом, с позиций повышения их конкурентоспособности. Таким образом, актуализируются и активизируются процессы формирования российской системы бизнес-образования и связанные с ними вопросы стандартизации соответствующих услуг.

В исследовании подчеркивается значимость программ "МВА – Мастер делового администрирования" для бизнеса и экономики России в целом. Анализируя структуру и содержание Государственных требований с точки зрения сложившегося в мире понимания сущности и форм реализации программ МВА, принципов, заложенных в новейших международных стандартах бизнес-образования, а также особенностей реализации Программ такого уровня в российском правовом и образовательном пространстве, автор отмечает следующее:

во-первых, Программы позиционированы в российском деловом пространстве как программы дополнительного профессионального образования;

во-вторых, научный уровень данных Программ должен соответствовать, с одной стороны, современному научному знанию в сфере менеджмента и делового администрирования, с другой – обеспечивать необходимый уровень сформированности системы ключевых профессиональных компетенций специалиста;

в-третьих, Программы должны обеспечивать долгосрочность компоненты инвестирования в человеческий капитал, что определяется их направленностью на формирование системы установок слушателей в достижении стратегических приоритетов развития бизнеса.

Таким образом, социальный заказ на совершенствование системы переподготовки и повышения квалификации специалистов в структуре бизнес-образования рассматривается автором с позиций определения условий и средств, разработки механизмов управления и обеспечения качества человеческих ресурсов, как основы интеллектуального капитала организации, процессы воспроизводства которого обеспечивают ее жизнедеятельность.

В исследовании интеллектуальный капитал компании рассматривается автором как: накопленный опыт позиционирования в определенных сегментах рынка; знания, навыки, система ключевых профессиональных компетенций, которыми обладают специалисты; подходы и инструментальные средства организации и реализации бизнес-процессов. Обосновано, что эффективность процессов его воспроизводства обеспечивается системностью процессов формирования интегративного знания и его использования в интересах бизнеса и

общества в целом. При этом успех компании в условиях построения экономики, основанной на знаниях, зависит от:

- 1) понимания собственниками и топ-менеджментом компании значимости процессов формирования системы управления знаниями;
- 2) системности организации процессов переподготовки и повышения квалификации сотрудников;
- 3) мотивации коллектива на достижение стратегических приоритетов в бизнесе.

Это требует, по мнению автора, построения системы менеджмента компании как обучающейся организации вне зависимости от типов, размеров и форм собственности как организации, уделяющей повышенное внимание обучению и развитию, с позиций обеспечения эффективности бизнеса и получения устойчивого конкурентного преимущества.

Изучение тенденций становления и развития отечественной и международной практики бизнес-образования позволили автору выделить противоречия между:

- динамикой развития бизнес-среды и инерционностью образовательных систем;
- потребностью организации в качестве кадрового обеспечения и возможностью ее удовлетворения;
- потребностью корпораций в создании многоуровневой системы подготовки своих специалистов с учетом специфики компаний и возможностью создать такую систему внутри организации.

Подчеркивается, что качество разрешения выявленных противоречий в большой степени зависит от уровня и системности интеграции бизнеса и образования.

Таким образом, в исследовании дана оценка методической и дидактической целесообразности передачи управления процессами воспроизводства интеллектуального капитала компании на аутсорсинг ведущим образовательным структурам в системе бизнес-образования с целью построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов.

Вторая глава "**Проектирование системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования**" посвящена мониторингу качества кадрового обеспечения компании как основы построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов; разработке модели построения системы с позиций определения уровней и направлений подготовки; обоснованию дидактических условий организации процессов.

Под проектированием системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в контексте исследования понимается определение условий и средств, обеспечивающих эффективность и качество построения системы. К инструментальным средствам проектирования данной системы автором отнесены:

- 1) мониторинг качества кадрового обеспечения компании как основы построения системы;
- 2) моделирование процессов построения системы;
- 3) оценка дидактических условий организации и функционирования системы.

Учитывая, что инновационный характер деятельности специалиста связан с поиском, активизацией, развитием и рациональным использованием ресурсов, необходимых организации, автор подчеркивает, что эффективность и качество принимаемых решений в большей степени определяются умениями специалиста администрировать ресурсы. С этих позиций качество кадрового обеспечения компании рассматривается как:

- 1) соответствие структуры кадрового обеспечения компании структуре ее бизнес-системы, что способствует достижению надежности, реализуемых бизнес-процессов;
- 2) согласованность функций и задач, решаемых специалистами, с позиций непротиворечивости, корректности постановки, дублирования, результативности и значимости в контексте управления и использования ими соответствующих ресурсов;
- 3) уровень сформированности комплексной системы мотивации персонала: управление карьерой, управление профессиональным обучением и развитием.

Таким образом, при построении системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов, по мнению автора, необходимо учитывать:

во-первых, многообразие ресурсов, с которыми работает менеджер, и в соответствии с этим, его функциональную специализацию;

во-вторых, специфику реализации функциональных обязанностей менеджера каждого уровня управления, определяющую особенности формирования организационного ресурса компании;

в-третьих, различие в природе ресурсов, специфику работы с ними, а также особенности согласования направлений и уровней их взаимодействия;

в-четвертых, механизмы комплексной мотивации деятельности.

Реализация данного подхода дает возможность при построении системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов:

- выделить центры ответственностей;
- сформулировать требования к соответствующей квалификации специалистов;
- определить основные направления и уровни переподготовки и повышения квалификации специалистов;
- сориентировать образовательные Программы под управленческие процессы с позиции обеспечения качества их реализации, в контексте определения условий и возможностей повышения конкурентоспособности компании;
- построить механизм интеграции бизнеса и образования, консолидации интересов всех участников образовательного процесса.

В работе обоснован вывод о том, что данная система должна иметь трехуровневую иерархию и строиться адекватно структуре бизнес-компетенций, определяемых заданной сферой деятельности компании. Это потребовало от автора принять в качестве базовой концепции построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов концепцию построения обучающейся организации. На рис. 1 представлена модель построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования.

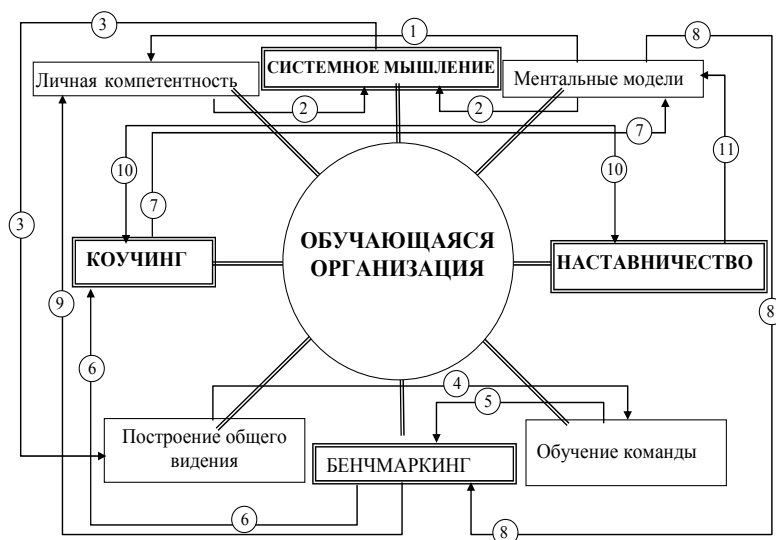


Рис. 1 Модель построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования

Подчеркивается, что основу построения обучающейся организации определяют подходы, обеспечивающие оценку и учет: *ментальных моделей* каждого специалиста с позиций их согласованности, непротиворечивости и репрезентативности в контексте адекватного отражения результатов деятельности в каждый момент времени; *личной компетентности* каждого специалиста в контексте постоянного уточнения и углубления личного видения результатов деятельности в общей системе функционирования компании; специфики *обучения команды* как основы определения механизмов командного взаимодействия; особенностей *построения общего видения*, связанного с принятием общей картины и определением комплексной системы мотивации бизнеса на достижение стратегических приоритетов развития.

По мнению автора, реализация данного подхода должна строиться посредством *системного мышления* как основы понимания механизмов формирования и взаимодействия различных объектов деятельности, обеспечивающих комплексный анализ изолированных событий с позиций выявления базовых регуляторов.

В качестве технологий построения обучающейся организации в работе рассматриваются: *бенчмаркинг* как процесс сравнения достижений и методов работы двух или нескольких организаций, осуществ-

ляющийся по инициативе одной из них, определения возможности переноса положительного опыта на собственную практику деятельности; *коучинг* как процесс, способствующий реализации обучения, развития и усовершенствования компетентности, профессиональных навыков и формирования системы самоменеджмента обучающегося; *наставничество* как процесс, направленный на долговременное приобретение и применение навыков во время развития карьеры, реализуемый в форме консультирования и предоставления советов.

Таким образом, предложенная модель построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес-образования определяет механизм консолидации интересов и согласования перспективных направлений развития бизнеса и образования.

Автором обоснована методическая целесообразность оценки дидактических условий организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов с позиций их направленности на активизацию образовательного процесса, что потребовало определения источников активизации учебно-познавательной деятельности слушателей в процессе подготовки. К основным из них отнесены:

- понимание информационно-профессиональной сущности решаемых специалистом задач;
- осознание личностной и социальной значимости процессов переподготовки и повышения квалификации, ответственности за результаты;
- содержание, структура и направленность подготовки, обеспечивающие целостность и системность процессов формирования способности обучающихся к самосовершенствованию;
- уровень сформированности готовности к актуализации знаний в условиях неопределенности принятия профессиональных решений.

В работе подчеркивается, что принципы обучения как категория дидактики, характеризуют способы использования законов и закономерностей в соответствии с намеченными целями, определяя содержание, организационные формы и методы организации процессов переподготовки и повышения квалификации специалистов, призваны обеспечить направленность образовательного процесса на создание условий формирования и удовлетворения познавательных потребностей.

Изучение специфики организации учебно-познавательной деятельности обучающихся, с позиций учета психолого-педагогических особенностей организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов, опыт практической работы в системе бизнес-образования позволили автору определить систему методических принципов активизации учебно-познавательной деятельности.

Принцип целесообразности, предполагающий, что использование средств современных информационных и коммуникационных технологий в организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов обеспечит преемственность на всех этапах подготовки, реализацию целей подготовки посредством формирования у обучающихся понимания информационно-профессиональной сущности решаемых задач.

Принцип открытости и динамичности, реализуемый посредством обеспечения адекватности учебно-информационной среды в системе корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов и ее релевантности целевым установкам процесса формирования профессиональной готовности обучающихся к деятельности в условиях конкурентной среды.

Принцип системности и целостности, предполагающий, что система корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов обеспечит формирование у обучающихся ключевых профессиональных компетенций; согласованность всех уровней и направлений в структуре принятия управленческих решений; процессы воспроизводства интеллектуального капитала компании.

Принцип проблемности и практической направленности, предполагающий организацию образовательного процесса в системе корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов, обеспечивающего процесс формирования активной позиции обучающихся посредством их адаптации к динамике внедрения результатов НТП в систему общественных отношений и сферу производства; соз-

дание условий творческой самореализации личности и инновационную направленность деятельности в процессе подготовки.

Принцип интегрированности, предполагающий обеспечение в процессе реализации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов достижения единства знаний и умений в содержательном, структурном, логико-гносеологическом аспектах, выраженное в целевых установках процесса формирования профессиональной готовности специалиста к деятельности в условиях современной конкурентной среды.

Делается вывод о том, что реализация процессного подхода при построении системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов обеспечивает учет особенностей формирования инновационной активности специалистов компании, как основы достижения стратегических приоритетов ее развития.

Таким образом, требования к организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов должны отражать специфику формирования организационно-методического обеспечения на уровне общей схемы построения системы, целеполагания, функционирования и информационного регулирования процессов управления образовательными технологиями.

Третья глава "**Методика организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в условиях бизнес образования**" посвящена определению организационно-методических аспектов построения системы; обоснованию технологии разработки образовательных Проектов; опытно-экспериментальной проверке эффективности предложенного подхода.

Методика организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов строится автором на основе определения и удовлетворения потребностей в:

- организационной упорядоченности управляющей системы (субъекты управления – участники образовательного процесса; технологические средства управленческого труда – методики, подходы и механизмы организации процесса и взаимодействия его участников; информационные каналы связи – система маркетинговых коммуникаций);
- обеспечении соответствующих условий и ресурсов (определение и обеспечение дидактических условий активизации образовательного процесса);
- обеспечении путей оптимального воздействия при реализации функций управления (создание инновационной образовательной среды).

В работе сформулированы проблемы, связанные с организационно-методическим обеспечением процессов переподготовки и повышения квалификации специалистов:

1 На уровне общей схемы построения системы – неразработанность структурных вертикальных и горизонтальных связей участников процесса, что затрудняет учет специфики объекта управления, а также подлинное представительство в системе всех заинтересованных участников. Это обусловлено, с одной стороны, неразработанностью правового обеспечения процессов регулирования данной системы отношений, с другой – отсутствием широкой практики и опыта передачи образовательных проектов на аутсорсинг.

2 На уровне целеполагания – практическая неразработанность и слабая согласованность конкретных задач управления системой для всех участников образовательного процесса, что обуславливает несогласованность управленческого взаимодействия в рамках общих задач.

3 На уровне функционирования – сложность встраивания дополнительных функций в действующую систему функционирования, как компании, так и образовательной структуры.

4 На уровне информационного обеспечения управленческих связей – возросшие объемы информации, сложность ее обработки и, как следствие – снижение оперативности и действенности управленческих взаимодействий, что отражается на уровне согласованности организационных образовательных процедур.

С этих позиций в работе обоснованы организационно-методические аспекты построения методической системы обучения в структуре бизнес-образования, обеспечивающие мобильность и доступность системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов, определяющие концептуальные положения построения системы, в частности:

- *на уровне управления образовательным процессом:*
 - необходимость составления, воспроизводства и распространения дифференцированных учебных программ, планов, программно-педагогических средств, дидактических материалов, разработка кото-

рых строится на основе учета начального уровня готовности обучающихся и перспектив развития профессиональной деятельности, их склонности, стремлений, а также необходимости обеспечить преемственность обучения на всех уровнях и этапах подготовки;

- мониторинг рынка труда с позиций выявления конкурентных преимуществ специалиста, что отражается на целевых установках реализации заказа на построение системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов;

- мониторинг качества организации образовательного процесса с позиций создания условий формирования и удовлетворения образовательных потребностей обучающихся;

- эффективность оперативного управления процессами учета и консолидации интересов всех участников образовательного процесса.

- *на уровне организации коммуникаций:*

- архитектуру системы информационного взаимодействия;

- специфику внедрения средств современных информационных и коммуникационных технологий в образовательный процесс;

- организацию доступа к специализированному информационному ресурсу;

- систематизацию информационного ресурса, обеспечивающего эффективность учебного процесса.

- *на уровне организации процесса подготовки:*

- разработку и организацию учебной информационно-технологической среды, в том числе создание учебно-материальной основы подготовки в образовательных и специальных учреждениях, на базе которых она реализуется;

- информационную поддержку процессов принятия решений;

- разработку активных форм обучения, включая деловые игры, тренинги, решение кейсов, компьютерные симуляции, разработку и защиту проектов;

- необходимость включения в процессы согласования требований к специалистам компании со структурой и содержанием образовательных процедур таких направлений профессионально-образовательной деятельности, как тьютерство, фасилитация, модерация;

- построение образовательного процесса на основе активного внедрения технологий бенчмаркинга, коучинга и наставничества;

- активизацию учебно-познавательной деятельности обучающихся на основе формирования комплексной системы мотивации образовательных процессов;

- системностью и направленностью подготовки на формирование профессиональной готовности к деятельности в современных условиях;

- систему адаптации обучающихся к требованиям общественного развития.

Делается обобщенный вывод о том, что конкурентоспособность образовательной структуры на рынке услуг бизнес-образования определяется:

- направленностью образовательного процесса на удовлетворение как текущих, так и перспективных потребностей рынка труда в специалистах соответствующей квалификации;

- готовностью образовательной структуры мобильно реагировать на требования к качеству образовательных услуг;

- уровнем разработанности механизмов интеграции интересов бизнеса и образования;

- сформированностью системы мотивации всех участников образовательного процесса.

Подчеркивается, что данные параметры определяют технологию разработки образовательных Проектов как основы построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в системе бизнес-образования, что находит свое отражение в структуре, направлениях, уровнях и содержании образовательных Программ.

В работе обоснованы следующие этапы разработки образовательных Проектов:

1 этап: выявление ключевых бизнес-компетенций компании и на их основе определение перспективных направлений развития ее бизнеса;

2 этап: построение моделей распределения функций, полномочий и ответственности по уровням и направлениям профессиональной деятельности как основы определения уровней системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов компании, а также определения системы требований к ее реализации;

3 этап: оценка, на основе SWOT-анализа, возможностей образовательной структуры удовлетворить потребность компании в организации системы корпоративной переподготовки и повышении квалификации, как основы разработки стратегии реализации Проекта;

4 этап: разработка механизма, обеспечивающего гибкость организационной структуры управления образовательным процессом с позиций ориентации на изменения структуры и содержания, с одной стороны, потребностей компании, с другой – профессиональных задач специалиста;

5 этап: разработка модели профессиональной готовности специалиста к деятельности в условиях конкурентной среды;

6 этап: определение системы комплексной оценки ключевых профессиональных компетенций специалиста как основы разработки мониторинга качества образовательного процесса и построения механизма согласования требований компании к качеству кадрового обеспечения бизнеса;

7 этап: организация педагогического мониторинга, как основы согласования всех элементов организационно-методической системы реализации Проекта в контексте оценки и управления качеством образовательного процесса.

Автором разработана технология организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов как основа реализации образовательных Проектов (рис. 2).

На основе реализации данного подхода разрабатывается стратегия деятельности образовательной структуры на рынке услуг бизнес-образования, ориентированная на использование сильных сторон и возможностей, компенсирующая недостатки и снижающая угрозы в контексте позиционирования образовательных услуг на региональном рынке.

Таким образом, в исследовании предложен механизм адаптации образовательной технологии к условиям функционирования организации.

Опыт практической работы Института делового администрирования и бизнеса при Правительстве РФ показывает, что эффективность и успешность реализации данного подхода определяется уровнем интеграции интересов конкретной компании и образовательной структуры, что обеспечивает формирование мотивационной основы деятельности всех участников образовательного процесса.

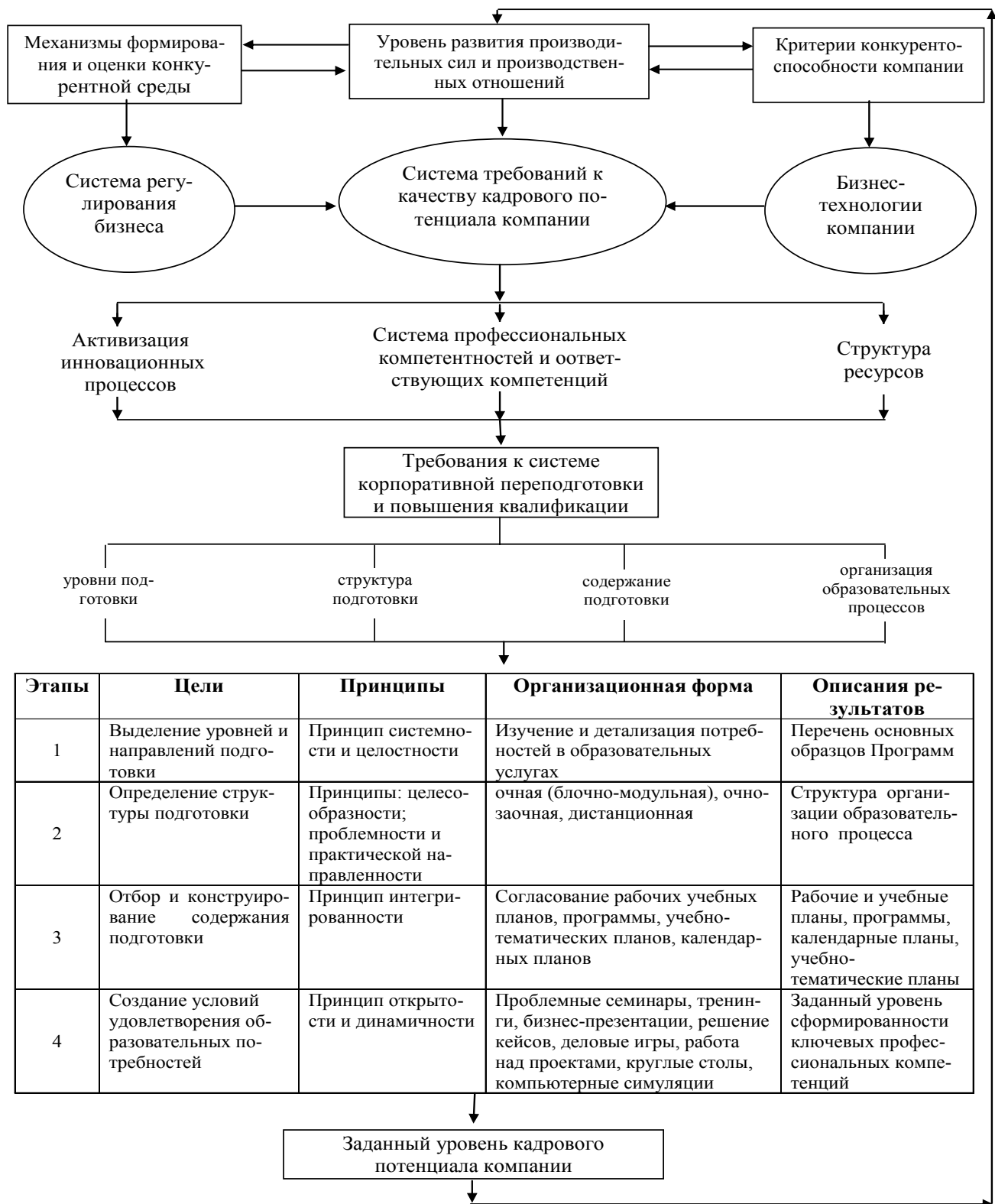


Рис. 2 Технология реализации образовательных Проектов

С этих позиций, для оценки эффективности построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в рамках образовательного Проекта с Банком России в течение 2003 и 2004 гг. проводился эксперимент в шести группах слушателей, обучающихся по 514 часовой программе "Куратор коммерческого банка – банковский менеджер" по блочно-модульной форме (три модуля по три недели). На каждом этапе обучения группа оценивалась по уровню сформированности системы мотивации слушателей к обучению и уровню удовлетворенности образовательным процессом (табл. 1, 2 и рис. 3, 4).

1 Показатели уровня удовлетворенности слушателями образовательным процессом, %

	Группа 1	Группа 2	Группа 3	Группа 4	Группа 5	Группа 6
Начало обучения	10	14	9	15	13	11
Конец первого модуля	20	28	23	25	25	24
Начало второго модуля	21	30	26	27	28	25
Конец второго модуля	35	37	33	36	38	37
Начало третьего модуля	38	41	35	37	39	40
Конец третьего модуля	65	77	69	87	88	66

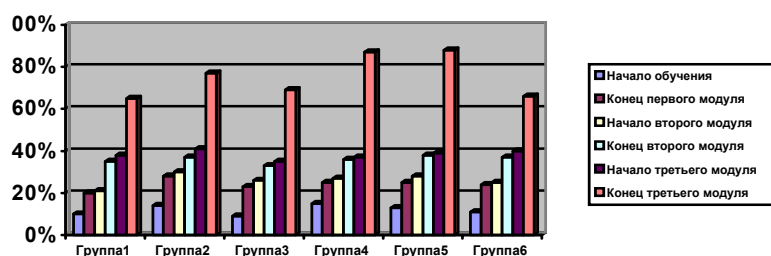


Рис. 3 Оценка динамики уровня удовлетворенности слушателей Программы профессиональной переподготовки "Куратор коммерческого банка – банковский менеджер"

2 Показатели уровня мотивации слушателей к обучению, %

	Группа 1	Группа 2	Группа 3	Группа 4	Группа 5	Группа 6
Начало обучения	38	46	35	44	45	40
Конец первого модуля	41	57	46	54	58	55
Начало второго модуля	42	64	46	53	58	55
Конец второго модуля	55	85	66	64	63	67
Начало третьего модуля	81	85	67	65	63	68
Конец третьего модуля	85	89	73	78	79	74

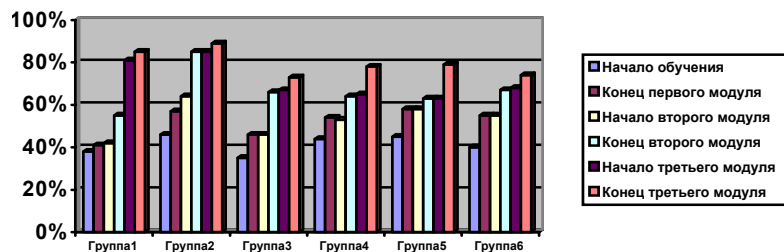


Рис. 4 Оценка динамики уровня сформированности мотивации к обучению слушателей Программы профессиональной переподготовки "Куратор коммерческого банка – банковский менеджер"

Следует отметить, что положительная динамика оцениваемых слушателями показателей наблюдается не только от модуля к модулю, что объясняется повышением уровня их профессиональных компетенций и осознанием необходимости саморазвития и самосовершенствования, но и от группы к группе, что обусловлено выстраиванием системы консолидации интересов Банка России и Института делового администрирования и бизнеса Финансовой академии при Правительстве РФ данного образовательного Проекта.

Таким образом, доказана эффективность предложенного подхода.

В **заклучении** обобщены результаты выполненного диссертационного исследования.

Основные положения диссертационного исследования изложены в следующих публикациях:

1 Денисова А.Л. Концептуальные аспекты организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов / А.Л. Денисова, Н.Р. Ипатова // Качество информационных услуг: Сб. науч. тр. по материалам науч.-практ. семинара / Под науч. ред. О.В. Голосова, А.Л. Денисовой / ТГТУ. Тамбов, 2003. Вып. V. Ч. 3. 0,25 печ. л. (авт. 0,15 печ. л.).

2 Денисова А.Л. Подходы к определению структуры системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов / А.Л. Денисова, Н.Р. Ипатова // Качество информационных услуг: Сб. науч. тр. по материалам науч.-практ. семинара / Под науч. ред. О.В. Голосова, А.Л. Денисовой / ТГТУ. Тамбов, 2003. Вып. V. Ч. 3,0,4 печ. л. (авт. 0,25 печ. л.).

3 Ипатова Н.Р. Оценка конкурентной позиции образовательной структуры на рынке услуг бизнес-образования / Н.Р. Ипатова, А.В. Гуськов // Качество информационных услуг: Сб. науч. тр. по материалам науч.-практ. семинара / Под науч. ред. О.В. Голосова, А.Л. Денисовой / ТГТУ. Тамбов, 2004. Вып. VI. Ч. 2. 0,4 печ. л. (авт. 0,2 печ. л.).

4 Ипатова Н.Р. Дидактические условия организации системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов / Н.Р. Ипатова // Качество информационных услуг: Сб. науч. тр. по материалам науч.-практ. семинара / Под науч. ред. О.В. Голосова, А.Л. Денисовой / ТГТУ. Тамбов, 2004. Вып. VI. Ч. 2. 0,25 печ. л.

5 Ипатова Н.Р. Организационно-методические аспекты построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в системе бизнес-образования / Н.Р. Ипатова // Качество информационных услуг: Сб. науч. тр. по материалам науч.-практ. семинара / Под науч. ред. О.В. Голосова, А.Л. Денисовой / ТГТУ. Тамбов, 2004. Вып. VI. Ч. 2. 0,3 печ. л.

6 Денисова А.Л. Технология разработки образовательных Проектов как основа построения системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов в системе бизнес-образования / А.Л. Денисова, Н.Р. Ипатова, А.В. Гуськов // Качество информационных услуг: Сб. науч. тр. по материалам науч.-практ. семинара / Под науч. ред. О.В. Голосова, А.Л. Денисовой / ТГТУ. Тамбов, 2004. Вып. VI. Ч. 2. 0,3 печ. л.

7 Ипатова Н.Р. Тенденции формирования системы корпоративной переподготовки и повышения квалификации специалистов / Н.Р. Ипато-

ва // Актуальные проблемы развития высшего и среднего образования на современном этапе: Материалы 3 Самарской регион. науч.-практ. конф. / СГЭА. Самара, 2004. 0,2 печ. л.

8 Денисова А.Л. Организационное поведение: Учеб.-метод. пособие / А.Л. Денисова, Н.Р. Ипатова, А.В. Гуськов. М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, Институт делового администрирования и бизнеса, 2004. 9,8 печ. л. (авт. 4,0 печ. л.)

9 Денисова А.Л. Организационное поведение: Учеб.-метод. пособие – сб. практ. ситуаций / А.Л. Денисова, Н.Р. Ипатова. М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, Институт делового администрирования и бизнеса, 2004. 2,0 печ. л. (авт. 1,0 печ. л.)