

УДК 378.1;338.462

Стратегические подходы к управлению дополнительным бизнес-образованием в контексте международной конкуренции

ГЕРАСИМЕНКО ВАЛЕНТИНА ВАСИЛЬЕВНА, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой маркетинга, заместитель декана по науке, экономический факультет, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия
vv_gerasimenko@mail.ru

МОЛЧАНОВА ОЛЬГА ПЕТРОВНА, доктор экономических наук, профессор кафедры управления организацией, заместитель декана по дополнительному образованию, экономический факультет, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия
opmolchanova@econ.msu.ru

Аннотация. Факторы, которые содействуют все более интенсивной конкуренции на российском рынке бизнес-образования, включают интернационализацию бизнес-практик и развитие международных стандартов менеджмента, которые повышают привлекательность образовательных услуг зарубежных бизнес-школ для российских потребителей. Результаты исследований, проведенных на экономическом факультете МГУ имени М.В. Ломоносова, показывают динамику изменений тех факторов, которые определяют конкурентоспособность на российском рынке бизнес-образования. Авторы показывают, что появляются новые характеристики стратегического поведения провайдеров дополнительного профессионального бизнес-образования в России: акцент на сетевых взаимодействиях и развитии образовательных программ совместно с бизнес-структурами и зарубежными бизнес-школами, растущее разнообразие образовательных программ, их структуры и содержания при увеличении внимания к управлению международными компаниями и сетями, кросс-культурной коммуникации в бизнесе, междисциплинарным аспектам и глобальным трендам в инновационном развитии.
Ключевые слова: бизнес-образование; глобальный рынок образования; стратегия; бизнес-школа, международная конкуренция.

Strategic Approaches to Further Business Education Management in the International Competition Context

GERASIMENKO VALENTINA V., Doctor of Economics, Professor, Head of the Marketing Department, Deputy Dean for Scientific Affairs, Economic Faculty of Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia
vv_gerasimenko@mail.ru

MOLCHANOVA OLGA P., Doctor of Economics, Professor, Department of Organization Management, Deputy Dean for Supplementary Education, Economic Faculty of Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia
opmolchanova@econ.msu.ru

Abstract. Factors that contribute to more intense competition in the Russian business education market include the internationalization of business practices and the development of international management standards, which

enhance the attractiveness of foreign business schools for the Russian consumers of educational services. The results of research carried out at the Faculty of Economics in Lomonosov Moscow State University illustrate the dynamic changes in the factors that determine the competitiveness in the Russian market for business education. The authors show that the new features of further professional business education providers' strategic behavior appear in Russia: the emphasis is on network cooperation such as joint development of educational products with business organizations and foreign business schools, increased diversity of educational programs and new emphases in their content structure, with greater attention to international companies and networks management, cross-cultural communication in business, interdisciplinary aspects and global trends in the innovative development.

Keywords: business education; global educational market; strategic behavior; management standards; business school; interdisciplinary aspects; innovative development; international competition.

Введение

Происходящая сегодня интернационализация деятельности бизнес-школ в России ставит перед ними сложную управленческую проблему — как сохранить свою идентичность в условиях глобализации рынка бизнес-образования. Поиск эффективного решения этой проблемы приводит к пониманию возрастающей роли стратегического менеджмента в сфере бизнес-образования, поскольку стремление к идентичности в сложной институциональной среде глобального рынка образования делает более ключевым вопрос «чем бизнес-школа желает стать», чем вопрос «чем бизнес-школа является» [1].

В условиях глобализации бизнес-школы часто вынуждены одновременно следовать различным «правилам игры», которые нередко прописаны в различных и порой противоречивых нормативных документах, что ставит управленческую проблему соответствия различным институциональным предписаниям. Практически отсутствуют эмпирические исследования, посвященные тому, как бизнес-школы в условиях глобализации, усложнения институциональной среды могут справиться со все усиливающейся множественной логикой, как можно достигнуть баланс между коммерческой логикой и логикой развития. В своей работе мы учитываем рекомендации, полученные исследователями при поиске ответов на этот вопрос по отношению к организациям из других сфер [2].

Одним из следствий глобализации образовательного рынка является усиление институционального давления на бизнес-школы, включая принудительное / силовое давление (coercive pressures) — например, аккредитационные схемы, подражательное / имитационное давление

(mimetic pressures) — например, ведущие бизнес-школы, нормативное давление (normative) — например, профессиональные сети и религиозные конфессии [3]. Нормативное давление является одной из ключевых причин, стимулирующих бизнес-школы в различных странах адаптировать успешные зарубежные модели образования, например американскую MBA-модель¹ (US MBA) [4–6]. Однако нередко влияние рыночной логики заслоняет нормативные призывы к адаптации, что находит отражение в копировании и заимствовании американской MBA-модели.

Необходимо также учитывать, что программы MBA имеют культурную специфику, характерную для североамериканской модели управленческой практики, что нередко противоречит социальным нормам, например, Китая [7] или Малайзии [8]. Это подчеркивает важность адаптации американской MBA-модели. Студенты бизнес-школ часто полагают, что жесткие функциональные навыки (hard functional skills) намного больше им полезны, чем навыки межличностного общения (interpersonal skills), студенты желают обучаться практико-ориентированным техникам, которые могут быть немедленно применены [6]. Российские исследователи управленческих компетенций пытаются интегрировать различные аспекты профессионализма управленцев, показать востребованность разных управленческих навыков на определенных ступенях карьерного роста [9].

Наше исследование ставит целью показать, какие приоритеты в выборе бизнес-школы и получении знаний по программе MBA имеют сегодня студенты российских бизнес-школ на примере

¹ MBA (Master of Business Administration) — магистр делового администрирования.

университета-лидера, какие из компетенций выпускников наиболее востребованы на российском рынке труда. Это поможет понять, насколько сильно глобализация оказывает влияние на стратегии бизнес-школ, развитие моделей бизнес-образования в России и какие тенденции должны стать приоритетными, исходя из развития спроса и параметров потребительского выбора: стремление к копированию и заимствованию или к адаптации глобальных моделей.

Современные параметры спроса на бизнес-образование в России (результаты исследования)

Наше исследование показывает, как глобальные модели программ МВА соотносятся с требованиями российского рынка труда и параметрами спроса на бизнес-образование на примере программ МВА ведущего университета России. Исследование проводилось в течение 3 лет, с 2014 по 2016 г. В опросах приняли участие 358 выпускников программ МВА Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, обучающихся в России и Казахстане, в том числе 78 человек в 2016 г.

Проведенные опросы показали, что в 2016 г. почти половина опрошиваемых (49%) проводила сравнение программ МВА в российских и зарубежных университетах при выборе места обучения, несмотря на экономический кризис и двукратное повышение валютного курса доллара США и евро по отношению к рублю. Другая половина респондентов на вопрос: «**Почему не рассматривалось обучение за рубежом?**» — выделяет три основные причины отказа от обучения за рубежом: наличие языкового барьера; высокую стоимость; отсутствие возможности оставить на время работу. Кросс-культурные барьеры в коммуникациях и обучении не отмечались в качестве значимых причин. На прямой вопрос: «**Почему предпочли обучение по программе МВА в МГУ по сравнению с обучением за рубежом?**» — основной причиной выбора в пользу программы МВА в МГУ слушатели назвали высокое качество обучения, которое соответствует международным стандартам. Стоит отметить, что более доступная стоимость обучения была отмечена в качестве причины только в половине случаев, т. е. она не является основной причиной выбора. Зато многие отметили такой фактор, как близость образования

к реальным условиям бизнеса (66%), а именно специфику знания национальных рынков, условий регулирования и форм предпринимательства.

Насколько глобализация проникает в содержание программ и их реализацию, становится понятно из ответов на вопрос: «**Важно ли для Вас, чтобы получаемое образование в МГУ было международным?**» Ответы показывают очень высокую значимость этого вопроса для студентов МВА. Около 80% отметили, что для них важно, чтобы получаемое в российском университете образование было международным. При этом треть слушателей отметила, что это будет важно для их будущей работы. Свыше половины (54%) планировали в 2017/2018 учебном году воспользоваться возможностями программы МВА экономического факультета МГУ и выбрать дополнительные учебные модули, предлагаемые в зарубежных университетах. При этом студенты, обучающиеся по программам МВА, скорее ориентировались не на место нахождения зарубежного университета, а на предложенную специализацию обучения. Это выдвигает на первый план вопросы о необходимых им знаниях и компетенциях в современных условиях. Надо иметь в виду, что студентами, желающими получить степень МВА на экономическом факультете МГУ, могут стать только люди, имеющие высшее образование не ниже бакалавра и стаж практической работы в менеджменте не менее 3 лет. Практические знания, полученные во время работы, дают им представление о необходимых для карьеры управленческих компетенциях. Мы попросили выпускников, завершающих обучение по программам МВА из числа опрошенных, ответить, насколько полезными оказались для них результаты обучения. На вопрос: «**Какие результаты, достигнутые после окончания программы МВА, для Вас наиболее важны?**» — в течение 3 лет были получены ответы, приведенные на *рисунке*.

На первом месте среди наиболее важных результатов после обучения по программам МВА остается повышение профессиональной квалификации. Обращает на себя внимание резкое падение значимости получения новых управленческих полномочий. В 2014 г. признавали этот пункт значимым 77%, в 2015 г. — 45%, а в 2016 г. — только 37%. По-видимому, это стало отражением общей неуверенности в перспективах карьерного роста в период кризиса. При этом, если сравнивать пока-



Оценка важности результатов обучения по программам MBA

затели 2014 и 2016 гг., то возросло значение таких результатов, как методы эффективного управления компанией и установление долгосрочных деловых контактов. В то же время возможности продвижения в глобальном мировом бизнес-окружении пока не рассматриваются большинством выпускников как важный результат (10% в 2016 г.). Это также является аргументом в пользу усиления доли знаний и практических навыков управления бизнесом в национальной экономике.

В контексте анализа спроса на рабочую силу, понимания того, насколько жесткие функциональные навыки (hard functional skills) стандартных программ MBA ценятся на рынке труда выше, чем навыки межличностного общения (interpersonal skills), мы поставили перед выпускниками наших программ MBA в России и в Казахстане вопрос: **«На какие качества работодатели обращают внимание в первую очередь при приеме на работу управленца среднего и высшего звена организации?»** Наши выпускники сказали, что из их опыта общения с потенциальными работодателями при поиске новой вакансии наиболее важен ряд компетенций. Первое место в течение всех 3 лет проведения опросов занимает практи-

ческий опыт, что снова и снова обращает наше внимание на важность практических знаний о конкретном предпринимательстве и менеджменте, главным образом, на российском рынке, где получает работу большинство выпускников. Неизменно важен также статус диплома, т.е. место полученного образования (диплом ведущего университета страны). Жесткие функциональные навыки стандартных программ MBA ценятся на рынке труда выше, чем навыки межличностного общения, этот показатель занимает третье место. Однако на втором месте в рейтинге качеств менеджера оказались личные качества, на четвертом месте — способность к коммуникациям, а на шестом — социальная активность менеджера. Понятно, что это уже не жесткие функциональные навыки менеджмента, а новые параметры так называемых мягких навыков и навыков межличностного общения (soft skills and interpersonal skills).

Далее мы попробовали посмотреть на вопрос о мягких навыках и навыках межличностного общения более конкретно и дифференцировать те навыки межличностного общения, которыми должен обладать выпускник программ MBA. На вопрос: **«Какие навыки, на Ваш взгляд, должны**

характеризовать выпускника МВА?» — были получены очень дифференцированные ответы. Такое качество, как мышление, сфокусированное на принятых решениях, стабильно удерживает лидирующие позиции 80–90% ответов. Но стоит отметить очевидный тренд на повышение значимости способности работать в команде (с 36% в 2014 г. до 48% в 2016 г.) и снижение значимости способности к самостоятельным независимым действиям (с 64 до 39%).

В поиске новых стратегий российских бизнес-школ

Названная нашими выпускниками структура качеств выпускника выдвигает серьезные вызовы к содержанию и стандартам программ МВА в глобальном контексте, а также с учетом культурного кода нации, проявляющегося в практике ведения бизнеса. Глобализированные и востребованные рынком специальные управленческие знания сегодня явно в приоритете у выпускников. Это — стратегический вызов для российского бизнес-образования [10].

Системы международной аккредитации бизнес-школ должны не только распространять лучшие стандарты образования, но и стимулировать конкуренцию национальных бизнес-школ на создание лучшей потребительской ценности для студентов на базе релевантных управленческих практик. Российские работодатели считают, что современное качество подготовки выпускников отечественных вузов среднего (55%) или низкого (28%) уровня. Таковы результаты опроса, проведенного Всероссийским центром изучения общественного мнения (ВЦИОМ) [11]. В опросе ВЦИОМ 16.05.2016–24.05.2016 приняло участие 1,6 тыс. человек. По результатам опроса недостаток практических навыков у выпускников российских вузов признает и большая часть молодых специалистов (56%), и абсолютное большинство работодателей (91%). Это означает, что необходимо искать пути внедрения практических знаний в преподавание в системе LLL-образования через всю жизнь.

При разработке стратегий бизнес-школ возрастает значение дизайна и интегрированного мышления, большее внимание стало уделяться новым инновационным моделям управленческого образования [8, 12–14]. Это становится все более актуальным в условиях быстрого изменения технологической основы бизнес-образования,

активной интеграции в образовательный процесс современных информационных и коммуникационных технологий, которые способствуют развитию новых когнитивных стилей, способов того, как студенты читают и думают [15].

Проведенное нами исследование было полезно для понимания современных требований к структуре и содержанию программ управленческого образования современных бизнес-школ, раскрытия особенностей их стратегического развития в условиях международной конкуренции. Как показало это исследование, параметры спроса на управленческое образование российских бизнес-школ существенно усложнились, появились новые силы глобального конкурентного давления, что вынуждает университеты соответствующим образом корректировать и пересматривать свои стратегии, соответствовать международным стандартам глобального рынка бизнес-образования.

Одним из ключевых факторов, влияющих на изменение конкурентного ландшафта, является появление провайдеров образовательных услуг, предлагающих новые форматы обучения, применяющих инновационные бизнес-модели. Аналогично тому, как в 1990-х гг. на рынке гражданских авиаперевозок конкурентная среда ведущих мировых авиакомпаний претерпела существенное изменение с появлением лоукостеров (малобюджетных компаний, предложивших потребителю новый тип услуг, в основе которых лежала новая бизнес-модель), современный этап развития рынка бизнес-образования характеризуется окончанием доминирования бизнес-школ, основным продуктом которых являлись программы МВА. Потребности в бизнес-образовании стали во все возрастающей степени удовлетворяться на основе очень сфокусированных, узкоспециализированных образовательных продуктов, направленных на формирование конкретного навыка или овладения отдельным аспектом конкретной управленческой технологии и т. п.

В отличие от своего рода пакетного подхода, когда при проектировании образовательной программы ее авторы определяют компетентностный профиль, на формирование которого направлено обучение по данной программе, новые форматы бизнес-образования, как правило, основаны на крайне кастомизированном подходе, когда сам потребитель создает «мозаику» своего компетентностного профиля, складывая ее из «мельчайших

фрагментов» знания и навыков, приобретаемых посредством достаточно коротких модулей / курсов и других типов образовательных продуктов. К достоинствам такого кастомизированного подхода можно отнести высокий потенциал построения индивидуальной образовательной траектории, возможность всестороннего учета предыдущего образовательного и профессионального опыта человека. Однако такой подход несет в себе и значительные риски, связанные с существенной информационной асимметрией (обучающийся по сравнению с экспертами, как правило, обладает недостаточной информацией о том, что является новыми ключевыми знаниями, навыками в определенной области и т.п.). Поэтому самостоятельное формирование компетентностного поля может приводить к значительным пробелам в необходимых знаниях, умениях и навыках. Безусловно, два эти подхода являются не взаимоисключающими, а взаимодополняющими, что в целом приводит к развитию и расширению рынка бизнес-образования. Однако стратегические вопросы позиционирования становятся для акторов этого рынка более комплексными и многогранными.

В чем отличительные особенности новых игроков на рынке бизнес-образования и предлагаемых ими форматов обучения?

В России, как и в других странах, в последние годы активно развиваются провайдеры бизнес-образования, которые по сути представляют собой образовательные платформы на основе интернет-технологий (так называемые «эдтех» платформы (“edtech” platforms), аналогичные известным в глобальном образовательном пространстве платформам Udemy, Pluralsight и др. К таким российским образовательным платформам можно отнести Courson (www.courson.ru), «Бизнес-молодость» (<http://molodost.bz/>), «Деловая среда» (www.dasreda.ru), Eduson (www.eduson.tv) и др.

Развитию «эдтех» платформ в бизнес-образовании во многом способствовало быстрое распространение начиная с конца 2000-х гг. массовых открытых онлайн-курсов — MOOK (Massive Open Online Courses — MOOCs). MOOKы не только способствовали совершенствованию технологической основы для дальнейшего развития моделей образовательных платформ, но во многом формировали новую культуру обучения по «курсам по требованию» (courses “on demand”), т.е. по заказу, запросу или по желанию потребителя.

Таким образом, при развитии «эдтех» платформ на смену «курсам по выбору», которые в определенной степени в рамках традиционных образовательных программ позволяют индивидуализировать образовательную траекторию человека, приходит модель «курсов по требованию», когда обучающийся получает намного большую степень выбора содержательного контента, большую гибкость формата доступа к нему и графика обучения. Поэтому некоторые «эдтех» платформы позиционируют себя как образовательные платформы по требованию (on-demand platform).

В качестве еще одной привлекательной характеристики «эдтех» платформ в бизнес-образовании следует отметить то, что компании, пользующиеся их услугами, как правило, могут быть потребителями как их образовательного контента, так и инструментов, позволяющих проводить онлайн-курсы на основе собственных материалов этих компаний. Встречается и более разнообразный спектр отношений между основными стейкхолдерами образовательного процесса.

Например, «эдтех» платформа Courson предполагает гибкую разнообразную структуру взаимоотношений между:

1) производителями образовательных продуктов и услуг на основе интернет-технологий, к которым при данной образовательной модели относятся:

- носители содержания образовательных дисциплин (эксперты-практики, квалифицированные преподаватели);
- методисты в области образования, основанного на интернет-технологиях;
- специалисты по информационным технологиям, производству видеоматериалов;
- специалисты по технологиям, сопровождающим процесс производства обучающих интернет-модулей (визажисты, осветители, дизайнеры офиса и др.);

2) потребителями образовательных услуг (различные целевые аудитории);

3) посредниками (например, дилеры образовательных продуктов и услуг).

Можно выделить следующие основные модели взаимодействий этих сторон:

1. Courson выполняет роль посредника, предоставляя платформу для взаимодействий производителей и потребителей разнообразных образовательных продуктов и услуг. Например,

автор курса обращается в Courson с уже готовым видеокурсом и использует Courson исключительно как площадку для нахождения потребителей и взаимодействий с ними.

2. Носители образовательного контента обрабатываются в Courson для совместной разработки и производства видеокурсов, маркетинга и предоставления соответствующих образовательных услуг. При этом коммерческие отношения между сторонами могут строиться различным образом, например:

а) автор курса (носитель содержания) не платит за производство учебного видеоматериала и другие виды работ, связанные с производством образовательного продукта, что снижает его долю в будущих доходах от образовательной деятельности. Разработка финансируется платформой Courson после одобрения ее экспертным советом предлагаемого автором курса;

б) носитель содержания оплачивает затраты Courson, связанные с производством видеокурса на основе данной «эдтех» платформы, что увеличивает его долю в будущих доходах.

Таким образом, Courson осуществляет два основных вида деятельности:

- производство коротких онлайн-курсов (протяженностью не более 2 ч), состоящих главным образом из видеолекции и небольшого количества практических заданий;
- распространение / продажу коротких онлайн-курсов (как непосредственно через сайт, так и с помощью так называемых «партнеров» — дилеров, которые занимаются рекламой и привлечением клиентов / обучающихся).

В качестве инновационной характеристики стратегического поведения провайдеров бизнес-образования следует отметить распространение абонементной бизнес-модели или бизнес-модели «по подписке» (subscription business model — SBM).

Эта модель, как известно, давно и активно применяется, например, компаниями, издающими журналы и газеты, симфоническими оркестрами, оперными театрами, фитнес-клубами и др. Однако в образовании она получила распространение только последнее время, благодаря в основном новым возможностям, предоставляемым интернет-технологиями. Логика этой модели в образовании аналогична пакетному лицензированию объектов интеллектуальной собственности, но, в отличие от последней, набор элементов «образователь-

ного пакета» не фиксируется при заключении договора, а остается, как правило, на усмотрение потребителя в течение определенного периода (месяца, года и т.п.). Таким образом, при этой модели осуществляется не однократная продажа образовательного продукта или услуги, а пакетная, что нередко способствует развитию лояльности к бренду провайдера. Но, в отличие от традиционной образовательной программы, которую в этом контексте можно рассматривать как своего рода пакет образовательных услуг, структуру и отдельные элементы такого образовательного пакета определяет сам потребитель.

Одно из основных преимуществ бизнес-модели «по подписке» кроется в оптимальном балансе между ценностью для провайдера услуги и для потребителя, что характерно не только для образования, но и для других сфер применения этой модели. Для потребителя ценность заключается в удобстве, так как подписка обладает «простотой автопилота», освобождая потребителя от необходимости регулярно принимать решения о покупке; у потребителя появляется чувство, то он получит услугу еще до того, как фактически в ней будет нуждаться; подписка предполагает фиксированную цену, что помогает потребителю управлять своим бюджетом. Для провайдера услуги ценность подписки заключается в возможности предсказать доходы при повторяющихся продажах. Организация, работающая по такому типу бизнес-модели, гарантирует себе предсказуемые и постоянные доходы от подписчиков в течение соглашения о подписке.

Бизнес-модель «по подписке» в определенной степени способствует проникновению в сферу бизнес-образования модели freemium, которая получила широкое распространение в различных отраслях интернет-экономики (например, компьютерные игры, антивирусные программы и другие типы прикладного программного обеспечения). Модель freemium (free + premium) предполагает, что базовый уровень услуги предоставляется бесплатно (free), но улучшенную по каким-то характеристикам версию услуги (premium) можно получить на платной основе, иногда по платной подписке. Например, профессор экономического факультета МГУ разрабатывает дистанционный модуль по управленческой тематике, по которому могут бесплатно обучаться все желающие при условии их регистрации на сайте. Если же

обучающийся захочет получить удостоверение МГУ о повышении квалификации, то ему надо будет выполнить дополнительные задания и участвовать в интерактивном взаимодействии с профессором. Такой пакет образовательных услуг уже предоставляется на платной основе.

В качестве перспективной инновационной черты образовательных услуг, предоставляемых на основе новых бизнес-моделей, можно отметить развитие новых форм индивидуального наставничества. В российских «эдтех» платформах принимаются первые шаги по их развитию, при этом в качестве своего рода best practice (лучшей практики) рассматривается подход к наставничеству, практикуемый в компании Pluralsight (www.pluralsight.com). Нередко, когда обучается практикующий менеджер, у него возникают уникальные вопросы, связанные с конкретным контекстом его работы. В Pluralsight каждый обучающийся может усилить свое обучение, воспользовавшись индивидуальной помощью эксперта «по требованию». Это позволяет:

- сэкономить время, поскольку альтернатива — поиск в Интернете ответа на проблему;
- решить проблему — этому способствует возможность связаться с наставником в течение нескольких минут в режиме «24/7» для получения профессионального совета по работе, прояснить какие-то вопросы по учебным материалам.

Алгоритм платформы Pluralsight позволяет объединять потребителя услуг с наставником, который обладает профессиональным опытом в технологиях, которые изучаются или используются обучающимся. Поскольку индивидуальное наставничество накладывает определенные требования к профессиональной совместимости, то важно, что в данном алгоритме предполагаются 5 первых минут «свободных от риска» (risk free) (т.е. можно отказаться от данного наставника и продолжить поиск другого наставника в данной сети). Услуги индивидуального наставника оплачиваются отдельно.

Таким образом, «эдтех» платформа может служить основой для создания сети сотрудничающих экспертов, при этом возможно, что один и тот же человек может выступить и в роли наставника, и в роли обучающегося. Такая форма наставничества фактически объединяет в себе черты трех современных типов наставничества:

ситуационного, реверсивного и флэш-наставничества. Кроме того, индивидуальное наставничество в рамках образовательного процесса позволяет осуществлять обучение на основе новейших знаний, которые в силу их новизны еще не представлены, как правило, в какой-то форме (в виде методических рекомендаций, учебников, инструкций и т.п.), т.е. знаний, которые существуют в неявной форме (tacit knowledge), или обучения навыкам, которые существуют только в каком-то контексте, нюансам деятельности, что можно передать только в непосредственном деятельностном взаимодействии. Но именно эти «неуловимые» компетенции позволяют обучать новым, инновационным технологиям, осваивать нюансы управления, которые нередко относят к «искусству» управления.

Активное развитие на глобальном рынке бизнес-образования новых форматов, т.е. провайдеров образовательных услуг, которые придерживаются новых стратегий, новых бизнес-моделей, ставит перед крупными известными бизнес-школами серьезную стратегическую управленческую задачу — как реагировать на эти управленческие инновации? Сохранять свой традиционный подход, который позволил бизнес-школе построить свое конкурентное преимущество и, концентрируясь на нем, прикладывая свои усилия к повышению эффективности его реализации? Или одновременно совершенствовать образовательные программы, разработанные и реализуемые в рамках традиционного управленческого подхода, и при этом активно развивать новые форматы, которые доказывают свою востребованность на примере деятельности инновационных провайдеров услуг в области бизнес-обучения?

Второй подход представляется предпочтительным, поскольку позволяет сочетать традиции и инновации, использовать текущие преимущества и способности организации и при этом развивать новые с целью одновременного достижения повышения эффективности и инновационного развития. Однако при такой стратегической ориентации бизнес-школы могут сталкиваться с напряжением между инновациями и эффективностью, часто конфликтующими управленческими задачами. Какова может быть реакция менеджмента бизнес-школы, позволяющая справиться с этим напряжением, проистекающим из необходимости одновременно балансировать между эффектив-

ным текущим функционированием и развитием новых видов деятельности? Формы реализации этих направлений развития и их эффективность в контексте конкуренции игроков глобального рынка бизнес-образования должна стать предметом дальнейшего исследования.

Литература/References

1. Kodeih F., Greenwood R. Responding to Institutional Complexity: The Role of Identity. *Organization Studies*, 2014, vol. 35 (1), pp. 7–39.
2. Battilana, J., Dorado S. Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations. *Academy of Management Journal*, 2010, vol. 53 (6), pp. 1419–1440.
3. Moratis L. Decoupling Management Education: Some Empirical Findings, Comments, and Speculation. *Journal of Management Inquiry*, 2016, vol. 25 (3), pp. 235–239.
4. Blass E., Hayward P. Developing globally responsible leaders: What role for business schools in the future? *Futures*, 2015, vol. 66, pp. 35–44.
5. Gerasimenko V., Razumova T., Echenique V. Discussing “MBA crisis”: current challenges and trends in business as evidenced by the educational experience. *ICERI2015 Proceedings: 8th International Conference of Education, Research and Innovation*, Seville, Spain. 18–20 November, 2015, IATED Academy Ceville, Spain, pp. 8174–8181.
6. Lamb P., Currie G. Eclipsing adaptation: The translation of the US MBA model in China. *Management Learning*, 2011, vol. 43 (2), pp. 217–230.
7. Currie G., Knights D. Reflecting on a critical pedagogy in MBA education. *Management Learning*, 2003, vol. 34 (1), pp. 27–50.
8. Sturdy A., Gabriel Y. Missionaries, mercenaries or car salesmen? MBA teaching in Malaysia. *Journal of Management Studies*, 2000, vol. 37 (7), pp. 979–1002.
9. Герасимов Б. Н. Развитие профессионализма управленцев // Управленческие науки. 2016. № 4 (17). С. 90–101 / Gerasimov B. N. Razvitie professionalizma upravlenцев [The development of professional managers]. *Upravlencheskie nauki — Management Sciences*, 2016, vol. 4 (17), pp. 90–101 (in Russian).
10. Виханский О. С. Концептуальное изменение бизнес-образования // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 10. С. 33–40 / Vihanskij O. S. Konceptual’noe izmenenie biznes-obrazovaniya [Conceptual change in business education]. *Problemy teorii i praktiki upravlenija — Theoretical and Practical Aspects of Management*, 2014, vol. 10, pp. 33–40 (in Russian).
11. Высшее образование: контроль не ослаблять, качество повышать. Пресс-выпуск. 2016. № 3151. 13 июля. URL: <https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=115775> (дата обращения: 13.07.2016) / Vysshee obrazovanie: kontrol’ ne oslablyat’, kachestvo povyshat’ [Higher education: control not to weaken, the quality to improve]. *Press-vypusk — Press-vipusk*, 2016, no. 3151, 13 July. URL: <https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=115775> (accessed: 13.07.2016) (in Russian).
12. Lancione M., Clegg S. The lightness of management learning. *Management Learning*, 2015, vol. 46 (3), pp. 280–298.
13. Gerasimenko V., Razumova T., Echenique V. Rethinking further professional education: search for multidisciplinary and new technological approaches. *Proceedings of 9th International Technology, Education and Development Conference (INTED2015)*, IATED Academy, Madrid, Spain, pp. 3270–3276.
14. Эвенко Л. И. Заметки о развитии бизнес-образования // Бизнес-образование. 2016. № 1 (37). С. 40–43 / Jevenko L. I. Zametki o razvitii biznes-obrazovaniya [Notes on the development of business education]. *Biznes-obrazovanie — Business Education*, 2016, vol. 1 (37), pp. 40–43 (in Russian).
15. Cavanaugh M., Giapponi C. and Golden T. Digital Technology and Student Cognitive Development: The Neuroscience of the University Classroom. *Journal of Management Education*, 2016, vol. 40 (4), pp. 374–397.