

УДК 338.46:37

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ОКАЗАНИЮ УСЛУГ ДЕЛОВОГО ОБРАЗОВАНИЯ В НАУЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

В.И. Бариленко

д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономического анализа
ФГБОУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Москва)

Т.Д. Крылова

канд. экон. наук, доцент, зам. ген. директора по аттестации и подготовке научных кадров
ОАО «Институт исследования товародвижения и конъюнктуры оптового рынка» (Москва)

Рассматриваются значение качества услуг делового образования в современной экономике, специфика оказания таких услуг научными организациями и задачи управления их качеством с учетом требований ключевых заинтересованных сторон.

Ключевые слова: деловое образование, научные организации, управление качеством, требования стейкхолдеров, инновации, устойчивое развитие.

В эпоху экономики, основанной на знаниях, важнейшим условием инновационного развития страны является обеспечение принципиально нового качественного уровня образования.

Повышение качества образования – одно из ключевых условий модернизации российской экономики. В системе высшего образования уже разработаны модели и методы управления качеством образования, соответствующие международным стандартам. Ведущие вузы России активно разрабатывают и внедряют системы менеджмента качества (СМК) образовательного процесса на основе концепции всеобщего управления качеством (TQM – Total Quality Management) в рамках международных стандартов ИСО серии 9000. Однако развитие рыночных отношений в нашей стране предопределяет необходимость существенного расширения круга образовательных услуг, в первую очередь – услуг в сфере делового образования.

Как особый вид образовательной деятельности деловое образование связано с приобретением людьми компетенций, необходимых для организации и осуществления деловой активности в условиях рыночной экономики. Такого рода компетенции повышают способность внедрять технические и организационные инновации, выполнять управленческие функции, организовывать производственную, торговую, снабженческо-сбытовую, финансовую, учетно-аналитическую, маркетинговую, логистическую деятельность, а также другие виды коммерческой деятельности, необходимые в современной бизнес-среде. Важной характеристикой делового образования является платный характер оказываемых образовательных услуг, структура, содержание и объем которых определяются исключительно потребностями рынка и соответствующими договорами.

В связи со спецификой нашей страны значительный научный и образовательный потенциал сосредоточен не только в университетах, но и в научно-исследовательских организациях. Развитие сферы услуг делового образования такими организациями служит важным элементом кадрового обеспечения всей системы национального хозяйства, становится существенной предпосылкой интеграции науки и образования, инновационного развития экономики, успешности решения социальных проблем, обеспечения конкурентоспособности и экономической безопасности России [1].

В состав деловых образовательных услуг научных организаций могут быть включены и услуги по подготовке и аттестации научных кадров (кандидатов и докторов наук), и дополнительное профессиональное образование (повышение квалификации, профессиональная переподготовка, приобретение новых квалификаций, MBA), информационные и консультационные услуги (в том числе семинары, конференции, выставки и др.). Предъявление к качеству всего широкого спектра весьма разнородных образовательных услуг специфических требований обуславливает необходимость разработки методологического обеспечения системы управления качеством оказываемых научными организациями услуг делового образования и разработки адекватных механизмов реализации функций этой системы [2].

Основу управления качеством услуг делового образования научных организаций должен составлять системный подход, обеспечивающий эффективность образования, ведущий к поиску путей инновационного развития и интеллектуализации образовательных продуктов и технологий. Инновационный системный подход должен рассматриваться как одно из главных условий оказания всех видов услуг делового образования в научных

организациях. Задача качественной подготовки научных работников, специалистов высокой квалификации и предпринимательских кадров диктуется сложившейся на рынке труда ситуацией и является важнейшим условием подъема конкурентоспособности отечественной экономики. Нельзя забывать и о важнейших социальных функциях делового образования, реализация которых – залог обеспечения устойчивого развития общества. При этом для продуцента услуг делового образования оказание подобных услуг – это прежде всего бизнес, от успешности ведения которого зависят не только развитие, но и просто его выживание на рынке.

Но как научная организация может определять пути своего инновационного развития? На что она должна ориентироваться, решая задачи расширения ассортимента услуг делового образования, повышения качества, совершенствования форм и методов их оказания?

Мировой опыт свидетельствует, что для реализации принципов устойчивого развития любой организации необходимо не только достижение ею высоких финансово-экономических результатов, но и выполнение социальных и экологических требований широкого круга ее стейкхолдеров, а в конечном счете – всего общества. Очевидно, что устойчивое развитие организации достижимо лишь при условии развития здоровых взаимоотношений с различными заинтересованными лицами, способными оказывать воздействие на ее деятельность.

Заинтересованные стороны (стейкхолдеры) – это юридические или физические лица, которые сами в определенной степени зависят от деятельности организации и в то же время могут влиять на процессы и результаты каких-либо проектов или всей ее деятельности. Определение заинтересованных сторон и сопоставление их требований с достигнутыми параметрами деятельности организации должно стать основой для инициирования всех инновационных проектов, выявления их достоинств и недостатков, а также для оценки фактической эффективности их реального выполнения.

В состав стейкхолдеров включают собственников, менеджеров и персонал организации, ее клиентов и деловых партнеров, инвесторов, конкурентов и органы власти, местные сообщества и средства массовой информации, политические партии и другие общественные организации. Известный американский ученый Р.Л. Акофф предложил включать в число стейкхолдеров, заинтересованных в деятельности современных корпораций, даже будущие поколения людей. Это значит, что корпорации не должны своей деятельностью наносить ущерб интересам наших потомков и принимать решения, которые могут ограничить свободу выбора для новых поколений. Р. Акофф считал, что многих экологических и социальных проблем будущего можно избежать, если уже сегодня наладить эффективное взаимодействие бизнеса и различных заинтересованных сторон в общей социально-экономической системе [3].

Следовательно, для устойчивого развития организации, оказывающей услуги делового образования, принципиальное значение имеет выявление круга ее ключевых стейкхолдеров и анализ их требований. Необходимо идентификация заинтересованных лиц, их классификация, организация сбора и изучения их требований. При этом для отбора и анализа требований заинтересованных лиц крайне важно оценить степень их влияния на организацию.

Классификация заинтересованных лиц может быть построена по самым различным признакам, но для целей бизнес-анализа деятельности любой организации в сфере услуг делового образования (в том числе и научной организации) наиболее важны:

- степень зависимости от организации. По данному признаку могут быть выделены «ближние» стейкхолдеры (собственники, менеджмент и персонал, потребители услуг, их работодатели, партнеры по деловой кооперации, поставщики) и «дальние», которых в меньшей степени затрагивает политика этой организации (государственные органы, например);

- степень влияния на организацию. В зависимости от этого признака можно выделить основных стейкхолдеров (владелец контрольного пакета акций, федеральные и местные властные, регулирующие и контролирующие органы, банки, заказчики образовательных услуг, ключевые поставщики и т.д.), а также второстепенных, от которых организация зависит в меньшей степени (акционеры-миноритарии, незначительные партнеры, политические партии и т.п.);

- степень участия в деятельности организации. По данному признаку можно выделить активных стейкхолдеров, реально участвующих в выработке ее политики и принятии управленческих решений (члены правления, совета директоров, топ-менеджеры), и пассивных – заинтересованных в работе организации, но не желающих участвовать в ней непосредственно (значительная часть акционеров, правительство, различные общественные движения и др.).

В рамках такой классификации каждая из групп может быть детализирована и ранжирована, что позволит расставлять приоритеты при отборе требований, которые должны быть учтены в ходе бизнес-анализа. В ряде случаев целесообразно выделение и других групп стейкхолдеров, связанных, например, с их принадлежностью к числу резидентов или нерезидентов страны регистрации бизнеса, с их способностью выступать экспертами в соответствующей предметной области и т.п.

Проведение подобных группировок имеет существенное аналитическое значение, помогая выявить круг ключевых стейкхолдеров, чьи требования подлежат учету в первую очередь, и тех, требования которых могут быть удовлетворены позже или вовсе проигнорированы.

Требования ключевых заинтересованных сторон (в том числе по перечню, качеству и стоимости оказываемых образовательных услуг) должны быть сопоставлены с фактическими параметрами работы научной организации. Выявляемые несоответствия, разрывы свидетельствуют о наличии бизнес-проблем, нуждающихся в решении. Это и должно служить основанием для разработки соответствующих нововведений. Таким образом, стейкхолдерский подход в управлении качеством услуг делового образования призван выполнять роль эффективного инструмента обоснования направлений инновационного развития научной организации и ее конкретных инновационных проектов [4].

Значение выявления заинтересованных сторон и их требований повышается при применении стейкхолдерского подхода не только для разработки и осуществления отдельных образовательных проектов, но и для создания системы аналитического обеспечения управления качеством и изменениями бизнеса в целом. Противоречивость интересов различных групп стейкхолдеров и

опасность возникновения связанных с этим конфликтных ситуаций неизбежна, поэтому чрезвычайно важно добиваться сбалансированного выполнения требований ключевых заинтересованных сторон. Достижение сбалансированности может быть обеспечено при соблюдении ряда принципов проведения бизнес-анализа, например:

- признание факта озабоченности заинтересованных сторон своими проблемами и их права на удовлетворение своих требований;

- широкий взгляд на рассматриваемые проблемы с учетом позиций заинтересованных сторон и разнообразных рисков;

- отсутствие субординации участников открытых дискуссий относительно их титулов и званий, свободное выражение мнений;

- формирование атмосферы доверия при сборе и анализе требований заинтересованных сторон, их уверенности в том, что обоснованные требования будут услышаны и удовлетворены;

- предварительное уведомление заинтересованных сторон о предполагаемых изменениях перечня и характеристик оказываемых услуг, бизнеса в целом;

- поиск наиболее рациональных вариантов решения проблем в условиях противоречивых требований исходя из последовательности этапов реализации проектов и доступности необходимых ресурсов;

- определение резервных возможностей для удовлетворения требований стейкхолдеров в непредвиденных ситуациях;

- достижение компромисса в решении проблемных вопросов в ходе формальных переговоров, а также при помощи неофициальных встреч и обсуждений с участием заинтересованных сторон и экспертов.

Обеспечение условий устойчивого развития любой организации предполагает сбалансированное выполнение требований ключевых заинтересованных сторон. Эффективность такой работы во многом связана с созданием условий для взаимной заинтересованности в обмене информацией, адекватно отражающей складывающиеся ситуации. Причем принципиальное значение имеют требования к прозрачности и качеству подобной информации. Совершенствование коммуникационной стратегии современной образовательной организации позволяет ей четко идентифицировать интересы и требования, которые подлежат учету и выполнению, планировать политику общения с внешними и внутренними стейкхолдерами, определять формы, содержание и периодичность собственной отчетности, отражающей не только финансово-экономические, но и социальные и экологические аспекты ее деятельности.

Выполнение требований заинтересованных сторон создает условия для устойчивого развития организации, повышая удовлетворенность ее ключевых стейкхолдеров, их доверие к ней и готовность предоставлять ей необходимую информацию.

Реализуемый в рамках бизнес-анализа стейкхолдерский подход важен не только для инициирования и обоснования конкретного варианта инновационного проекта, но и для оценки эффективности его выполнения. В целях анализа фактически достигнутой эффективности проектов такой подход предполагает использование традиционных финансовых индикаторов и определение степени удовлетворения требований заинтересованных сторон и запросов общества.

Методика анализа взаимоотношений с заинтересованными сторонами обуславливается ходом становления цивилизованной рыночной экономики и развития гражданского общества в нашей стране, а также потребностями интенсивно развивающейся практики хозяйствования. Она формируется путем интеграции приемов и способов, характерных для самых разных наук. Этот процесс еще далеко не завершен и является перспективным направлением весьма актуальных научных исследований.

Очевидно, что качество образовательных услуг – многомерное понятие, определяющими параметрами которого служат удовлетворенность потребителей подобных услуг степенью выполнения их требований и востребованность полученных ими знаний в конкретных условиях [5].

В отношении услуг делового образования в качестве обобщенного выражения их потребителей, заказывающих такого рода услуги и оценивающих их качество, можно рассматривать предпринимательскую среду.

Еще в 1911 г. Й. Шумпетер в своей работе «Теория экономического развития» показал ключевую роль предпринимателя в экономическом развитии общества [6]. Он утверждал, что главное в предпринимательстве – инновационная деятельность, а не право собственности на предприятие. Функциональная сущность предпринимателя состоит в выявлении и использовании новой комбинации факторов производства, а сущность предпринимательства заключается в реализации нововведений, играющих главную роль в развитии экономики.

Австрийский экономист Ф. Хайек сущность предпринимательства видел в поиске и изучении новых экономических возможностей, в характеристике поведения, а не вида деятельности. Американский ученый П. Друкер отмечал, что предпринимательство нельзя отнести ни к науке, ни к искусству, так как это конкретная деятельность, практика. По мнению Друкера, базой предпринимательства служат современные знания, а нововведения есть особый инструмент предпринимателей [7].

Подобные характеристики предпринимательства становятся еще более актуальными в эпоху экономики, основанной на знаниях, и перехода нашей страны на инновационный путь развития. При этом очевидно, что процессы коммерциализации результатов научных исследований и освоения множества передовых технологий невозможны без обучения кадров, способных осуществлять инновации.

Современная бизнес-среда характеризуется изменчивостью, которая приобретает всеобъемлющий характер. Стало быть, научным организациям в ходе создания новых знаний и при их доведении до потребителей необходимо обеспечить:

- операционную гибкость и управление логистикой в глобальном масштабе;
- высокий уровень и скорость реагирования на изменения бизнес-среды и требований ключевых заинтересованных сторон;
- использование информационных технологий для индивидуализации и персонализации заказчиков и потребителей научных и образовательных продуктов и услуг;
- «выращивание» молодых научных кадров и их «вращение» в научную организацию;

– постоянное комбинирование ресурсов научной организации для обеспечения реагирования на вновь возникающие возможности.

Благодаря своему интеллектуальному капиталу и другим ресурсам научная организация способна реализовать фундаментальные и прикладные НИОКР, способствовать освоению производства новых продуктов и технологий, оказывать научно-техническую поддержку и консалтинговые услуги в сфере инновационного менеджмента, осуществлять профессиональную переподготовку и повышение инновационной компетентности и квалификации кадров. Это обеспечивает формирование научной элиты государства и широкого круга современных инновационно ориентированных предпринимателей, развитие отечественных научных школ и защиту приоритета страны на мировом рынке, подготовку кадров для бизнеса и научно-образовательной сферы. В ходе инновационного цикла научная организация призвана быть важнейшим элементом креативной сети, участвующим в коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности в различных формах.

Реализация услуг делового образования позволяет формировать у индивидуумов ключевые компетенции, соответствующие потребностям организаций различных отраслей национальной экономики в обеспечении их конкурентоспособности «сегодня» и в перспективе на местном, региональном, национальном и глобальном рынках.

Услуги делового образования занимают важное место в национальной инновационной системе, поскольку наиболее естественно позволяют интегрировать подготовку и переподготовку высококвалифицированных специалистов, поисковые и прикладные НИОКР, внедрение инноваций в производство посредством кадрового обеспечения бизнес-процессов.

Сохраняя роль центров науки и послевузовского образования, научные организации, оказывающие услуги делового образования, становятся центрами инноваций и регионального развития, формируя триаду «наука – образование – бизнес» и поддерживая развитие отечественных отраслей промышленности в соответствии с последними научно-техническими достижениями.

Центральную роль в управлении деловым образованием играет миссия инновационного характера, которая определяет качество образовательных услуг, общие принципы, правила и стандарты, в соответствии с которыми формируется и развивается организационная культура. Миссия должна ясно очерчивать виды и формы деятельности с тем, чтобы научная организация, оставаясь субъектом системы вневузовского образования, выполняла те стратегические задачи образования и науки, решения которых ожидают от нее потребители и общество в целом.

Необходимое качество делового образования может быть обеспечено при выполнении следующих основных требований [8; 9]:

- выделение целей научно-инновационной деятельности (НИД) и наличие функциональных инновационных стратегий, обоснованных с учетом требований ключевых заинтересованных сторон;
- внедрение результатов фундаментальных и прикладных исследований в учебный процесс и их коммерциализация через предоставление новых образовательных продуктов и услуг на базе современных технологий;

- наличие системы подготовки специалистов в области инновационной деятельности и инновационного менеджмента, воспроизводство кадрового потенциала научно-инновационной сферы и бизнеса, вовлечение большей части научных сотрудников и аспирантов в НИД;

- трансферт технологий, использование инноваций в образовательной, научной и производственной деятельности вне научной организации;

- обеспеченность НИД современной материально-технической базой;

- наличие современной информационной базы сопровождения НИД и ее интеграция в информационную среду как научной организации, так и бизнес-сообщества;

- наличие рациональной структуры источников финансирования инновационной деятельности научного учреждения в зависимости от его специализации, приоритетов развития, стратегических альянсов с представителями академической науки и субъектами бизнес-среды;

- обеспечение эффективности инновационной деятельности за счет максимально полной реализации потенциала инноваций;

- развитие инфраструктуры НИД;

- наличие адаптивной организационной структуры, обеспечивающей поддержку предпринимательской деятельности и развитие сети малых инновационных предприятий (бизнес-инкубаторов, технопарков).

Российская система науки и образования представляет собой достаточно жизнеспособную структуру, которая не только выстояла при смене типа экономической системы, но и адаптировалась к новым социальным условиям. В результате преобразований созданы новые организационные формы и структуры, появились новые виды деятельности и связанных с ними услуг, существенно отличные от прежних. Причем инициатива многих преобразований исходила не от правительства, а от научных и образовательных организаций, для которых предпринимательство стало средством не только выживания, но и развития.

К основным направлениям делового образования научных организаций ныне относятся [8]:

- деловые миссии (в том числе ярмарки и выставки) и зарубежные стажировки, знакомство с передовым зарубежным опытом в различных областях и установление прямых деловых контактов (при поддержке государственных структур и органов власти, а также зарубежных партнеров);

- подготовка научных кадров (аспирантура, докторантура), интегрированная в деловое образование; специализированные курсы – профессиональная переподготовка и повышение квалификации специалистов, руководителей, инженерно-педагогических и экономических кадров; подготовка высококвалифицированных рабочих кадров по инновационным образовательным программам;

- краткосрочные образовательные проекты – спецкурсы, семинары, тренинги, круглые столы, конференции по актуальным бизнес-проблемам;

- корпоративное обучение и консалтинг – обучение управленческих команд и реализация комплексных консалтинговых проектов;

- программы подготовки магистров делового администрирования (MBA), практические курсы подготовки

управленческих кадров для малого и среднего бизнеса по ключевым бизнес-дисциплинам;

- подготовка, аттестация и систематическое повышение квалификации работников ряда специальностей, деятельность которых регулируется общественными профессиональными организациями (аудиторы, бухгалтеры, налоговые консультанты, оценщики и т.п.);

- информационные и консультационные услуги.

Анализ структуры, функций и динамики становления деловых образовательных услуг научных организаций представляет собой важнейшую исследовательскую и практическую задачу обеспечения процесса социально-экономической и технологической модернизации общества посредством образования.

Потребности в развитии сферы услуг делового образования, оказываемых научными организациями, следует рассматривать в двух аспектах.

С одной стороны, государство и общество в целом нуждаются в:

- высококвалифицированных специалистов, способных стать полноценными участниками процессов, происходящих в экономике, основанной на знаниях;

- продуктивных научных исследований и разработках, образующих основу для создания технологий, продуктов и услуг нового поколения, соответствующих требованиям постиндустриального общества;

- создании экономических механизмов, обеспечивающих подготовку специалистов в рамках динамичной профессионально-квалификационной структуры и трансферт инновационных технологий с учетом интересов всех участвующих сторон;

- интеграции научно-исследовательской и инновационной деятельности в интересах отраслей, регионов и всего общества.

С другой стороны, настоятельную потребность в институционализации предпринимательских отношений испытывают сами научные организации, их научные сотрудники и преподаватели.

Успешная институционализация делового образования позволит:

- реализовывать творческий, научный и методический потенциал научных сотрудников на основе конкретных востребованных заказов на прикладные разработки и оказание образовательных услуг;

- улучшить состояние материально-технической базы научных организаций, методическое обеспечение учебного процесса, финансово поддерживать поисковые и экспериментально-исследовательские работы;

- строить управление на новых принципах эффективного менеджмента, ориентированного на стратегическое партнерство с бизнесом и образованием, основанного на применении системы менеджмента качества делового образования и включающего инструментарий мониторинга оценки его эффективности и результативности;

- налаживать взаимовыгодные отношения с предприятиями, организациями и профессиональными сообществами;

- существенно улучшать материальное положение научных сотрудников.

Что касается ресурсов, подлежащих мобилизации в процессе институционализации предпринимательских отношений, то речь должна идти о собственных средствах научной организации и о возможности привлечения

средств бизнес-структур. Магистральное направление в данной области заключается в увеличении доли собственных средств, самовозрастающих в ходе коммерциализации результатов научной деятельности и реализации платных образовательных услуг.

Вне зависимости от выбранного направления, научная организация, будучи центром науки и образования, играет важную роль в социально-экономическом развитии страны (региона) и способствует социальной стабильности. Поэтому современная научная организация должна представлять собой системно управляемую совокупность интегрированных учебно-научных (УНК) и учебно-научно-инновационных (УНИК) комплексов [9], функционирующих на базе ведущих научных школ.

УНК призваны обеспечивать фундаментальные и прикладные научные исследования в областях точных, естественных, социально-экономических и других гуманитарных наук, а также опережающую подготовку кадров высокой квалификации на этой основе, а в УНИК главный акцент должен быть сделан на инновационно-технологической деятельности и обеспечении кадрового сопровождения внедрения высокотехнологичных разработок в бизнес.

Так может быть обеспечено опережающее развитие делового образования, переход из положения «догоняющего» к реальной конкурентоспособности российского образования в соревновании с мировыми лидерами. Именно качество оказываемых образовательных услуг служит ныне основным конкурентным преимуществом организаций, работающих в данной сфере. Главной задачей управления качеством услуг делового образования в научных организациях должны стать создание и реализация образовательных продуктов такого уровня, который соответствует потребностям инновационной экономики и ожиданиям заинтересованных групп в лице потребителей этих услуг, их семей (домашних хозяйств), потенциальных работодателей, органов государственного управления и общества в целом.

Ориентация на удовлетворение запросов потребителей означает:

- формирование у потребителей убежденности в том, что нужное качество обеспечивается солидной научно-теоретической базой и эффективным менеджментом;
- поддержание у имеющих и потенциальных потребителей уверенности в настоящих и будущих образовательных возможностях научной организации, ее ресурсном (в первую очередь – интеллектуальном) потенциале;
- сохранение и расширение завоеванных сегментов рынка, постоянный поиск новых рыночных возможностей и предложение рынку уникальных образовательных продуктов, основанных на результатах научных исследований;

– обеспечение возможностей национальной и международной сертификации и регистрации систем качества.

Управление качеством на основе стейкхолдерского подхода, своевременного осуществления комплекса научных, технологических, педагогических, организационных, маркетинговых и других видов инноваций предопределяет возможность сохранения конкурентных позиций научной организации даже при наличии лидеров – крупных специализированных образовательных учреждений, так как достойное качество образовательных услуг обеспечивается их высоким теоретическим уровнем при приемлемых ценах. Именно поэтому неотъемлемыми элементами систем менеджмента качества деловых образовательных услуг научных организаций должны быть компоненты обеспечения взаимоотношений с ключевыми заинтересованными сторонами и проведения бизнес-анализа, служащие инструментами инициирования нововведений, обоснования конкретных инновационных проектов и оценки их реальной эффективности.

Литература

1. Крылова Т.Д. Роль образовательных и научных организаций в развитии экономики, основанной на знаниях // Сибирская финансовая школа. 2010. № 6. С. 110–115.
2. Бариленко В.И., Крылова Т.Д. Роль повышения качества образовательных услуг вузов и научных организаций в развитии экономики, основанной на знаниях // Сибирская финансовая школа. 2012. № 6 (95). С. 42–47.
3. Акофф Р.Л. Акофф о менеджменте. СПб.: Питер, 2002. 448 с.
4. Бариленко В.И. и др. Основы бизнес-анализа: учеб. пособие / под ред. В.И. Бариленко. М.: КноРус, 2014. 272 с.
5. Скибицкий Э.Г., Чередникова Л.Е., Черепанова М.В., Фадейкина Н.В. Реализация инновационной стратегии вуза / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. Н.В. Фадейкиной. Новосибирск: САФБД, 2008. 187 с.
6. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. М.: Директ-Медиа, 2007. 400 с.
7. Друкер П.Ф. Практика менеджмента / пер. с англ. М.: Вильямс, 2003. 388 с.
8. Крылова Т.Д. Управление интеллектуальным капиталом научного учреждения как решающий фактор обеспечения качества услуг делового образования // РИСК: Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция. 2012. № 4. С. 520–526.
9. Фадейкина Н.В., Черепанова М.В. Формирование и реализация инновационной политики вуза в условиях функционирования системы менеджмента качества. Новосибирск: СИФБД, 2007. 320 с.

