

<https://doi.org/10.52944/PORT.2024.57.2.006>

Научная статья



# Проблемы совмещения теоретического и практического образования при подготовке специалистов управленческо-предпринимательского профиля

**Б. Б. Пивовар**

Российская академия государственной службы и народного хозяйства при Президенте Российской Федерации,  
Москва, Российская Федерация  
pivovar-bb@ranepa.ru

## **Аннотация**

**Введение.** В условиях изменяющихся рынков как никогда требуются профессиональные управленцы и предприниматели, способные ускорить экономический рост. В этой связи важно выявить реальные проблемы, которые стоят перед нынешним управленческо-предпринимательским образованием, и наметить возможности его развития.

**Цель.** Проанализировать существующие подходы к совмещению теоретического и практического обучения, сформулировать предложения по оптимизации процесса подготовки специалистов управленческо-предпринимательского профиля.

**Методы.** Основные методы исследования: теоретический анализ научных публикаций, анализ статистических данных Минэкономразвития и Фонда «Общественное мнение» (ФОМ).

**Результаты.** Предложен комплекс мер по изменению структуры предпринимательского образования в вузах, включающих внедрение практических заданий, стажировок и наставничества.

**Научная новизна.** Обоснование необходимости интеграции теоретического и практического обучения в процессе подготовки специалистов.

**Практическая значимость.** Результаты исследования могут быть использованы при разработке новых и корректировке существующих программ подготовки специалистов управленческо-предпринимательского профиля.

**Ключевые слова:** предпринимательское образование, высшее образование, подготовка специалистов управленческо-предпринимательского профиля, интеграция теоретического и практического обучения

**Для цитирования:** Пивовар Б. Б. Проблемы совмещения теоретического и практического образования при подготовке специалистов управленческо-предпринимательского профиля // Профессиональное образование и рынок труда. 2024. Т. 12. № 2. С. 95–103. <https://doi.org/10.52944/PORT.2024.57.2.006>

Статья поступила в редакцию 19 апреля 2024 г.; поступила после рецензирования 17 мая 2024 г.; принята к публикации 18 мая 2024 г.

© Б. Б. Пивовар, 2024

Original article

# Problems of combining theoretical and practical education in the training of managerial and entrepreneurial specialists

**Boris B. Pivovar,**

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
Moscow, Russian Federation  
pivovar-bb@ranepa.ru

## **Abstract**

**Introduction.** In the conditions of changing markets professional managers and entrepreneurs, who are able to accelerate economic growth in order to overcome the emerging geopolitical problems, are needed more than ever. In this regard, it is important to consider the problems and identify the opportunities that the current management and entrepreneurial education in universities faces.

**Aim.** To analyse existing approaches to combining theoretical and practical education, identify their shortcomings, and offer recommendations on optimising the process of training specialists in managerial and entrepreneurial profile.

**Methods.** Main research methods: theoretical analysis of scientific publications, analysis of statistical data of the Ministry of Economic Development and the Public Opinion Foundation (FOM).

**Results.** A set of steps to change entrepreneurial education in universities, which incorporate practical assignments, internship programmes, and mentoring is proposed.

**Scientific novelty.** The identification of the need to integrate theoretical and practical education in the process of training specialists.

**Practical significance.** The results of the study can be used in the development of new and the adjustment of existing training programmes for managerial and entrepreneurial specialists.

**Keywords:** entrepreneurial education, management education, higher education, training programs for managerial and entrepreneurial specialists, integration of theoretical and practical education

**For citation:** Pivovar, B.B. Problems of combining theoretical and practical education in the training of managerial and entrepreneurial specialists. *Vocational Education and Labour Market*, 12 (2), 95–103. <https://doi.org/10.52944/PORT.2024.57.2.006>

Received April 19, 2024; revised May 17 2024; accepted May 18, 2024.

## Введение

В условиях современного рынка и постоянно меняющейся экономической ситуации подготовка специалистов управленческо-предпринимательского профиля становится особенно актуальной задачей. Такие специалисты должны обладать не только теоретическими знаниями, но и практическими навыками, которые позволят им эффективно управлять бизнесом и принимать обоснованные решения. Немаловажно, что часть подготовленных и дипломированных специалистов с управленческим образованием в последующем становятся предпринимателями, которые должны обладать смежными предпринимательскими компетенциями, способствующими росту и развитию их бизнеса.

Однако, несмотря на важность практической подготовки, многие образовательные программы по-прежнему делают упор на теоретическое обучение. В результате выпускники сталкиваются с трудностями при переходе от теории к практике и не всегда могут успешно применить полученные знания в реальных условиях.

Проблема совмещения теоретического и практического образования при подготовке специалистов управленческо-предпринимательского профиля является объектом изучения многих исследователей в области высшего и профессионального образования, управления и предпринимательства, делающих акцент прежде всего на экономической составляющей подготовки: «Выпускник должен не только знать основы экономической теории, но и уметь анализировать современное экономическое развитие общества, использовать экономические знания и умения в своей трудовой деятельности» (Анохина, 2002). Встречается и более широкое понимание целей управленческо-предпринимательского образования: «результаты предпринимательской подготовки в учреждениях профессионального образования должны рассматриваться как комплекс знаний и способов реализации предпринимательской деятельности, установки на создание и ведение собственного бизнеса, деловых и нравственных качеств выпускника как потенциального субъекта предпринимательства» (Барыжикова, 2004).

Существенная доля исследований в области управления и предпринимательства посвящена вопросам компетенций и навыков, которые должны приобрести студенты в рамках образовательной программы. И здесь мнения авторов сходятся в понимании важности общепрофессиональных компетенций, таких как упорство в достижении поставленной цели, высокий уровень общей и профессиональной культуры, включающей технологические, экологические и другие аспекты (Обухова, 2004).

Немало исследований посвящены методологическим и практическим вопросам разработки эффективных образовательных программ, отвечающих потребностям рынка труда. Однако работы по данной проблематике, как правило, обладают одним существенным недостатком, а именно отсутствием видения реальной взаимосвязи между разработчиком образовательной программы, куратором или руководителем образовательной программы и действующим бизнесом и государством. Нерешенность актуальной проблемы оптимального совмещения теоретического и практического обучения при подготовке специалистов управленческо-предпринимательского профиля и определила интерес автора к теме исследования, *целью которого является обоснование необходимости интеграции теоретического и практического обучения в процессе подготовки специалистов управленческо-предпринимательского профиля и сформулировать предложения по оптимизации этого процесса.*

## Методы

В процессе исследования проведен теоретический анализ научных публикаций, анализ статистических данных Минэкономразвития и Фонда «Общественное мнение» (ФОМ), изучен опыт организации подготовки специалистов управленческо-предпринимательского профиля в российских вузах.

## Результаты и обсуждения

Современное вузовское управленческое образование, реализующееся в форме программ бакалавриата, представляет собой, как правило, совокупность теоретических дисциплин, подразумевающих, что студент, освоивший данные дисциплины в полной мере, будет способен управлять компанией в будущем. Среди особенностей современного управленческого образования можно выделить также совмещение управленческих и предпринимательских программ.

Все современные предпринимательские образовательные программы первого высшего образования (бакалавриата) реализуются в рамках направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», что в соответствии с действующим Федеральным государственным образовательным стандартом предполагает и предусматривает освоение широкого блока дисциплин исключительно управленческой направленности. Иными словами, чтобы вуз или факультет смог подготовить потенциального будущего предпринимателя, необходимо предоставить обучающемуся к освоению десятки дисциплин управленческого профиля, на формирование же предпринимательских компетенций остается совсем немного времени.

Для дальнейших рассуждений важно определить два смежных понятия: «менеджер» и «предприниматель». Предприниматель – это субъект, управляющий ресурсами, создающий на свой страх и риск новую предпринимательскую структуру<sup>1</sup>. Менеджер – это руководитель, распоряжающийся ресурсами, но не являющийся собственником предприятия. Выполняя во многом схожую управленческую функцию, потенциально владеющий функционалом и потенциалом предпринимательского развития, он не создает новые организационные структуры и не рискует своими средствами и ресурсами, являясь лишь наемным работником. Помимо перечисленных, существуют и другие различия, которые необходимо учитывать при подготовке будущих менеджеров для предпринимательской деятельности (см. табл.).

Исходя из представленного выше, возникает некая коллизия, когда вузы, заявляя о реализации программ подготовки предпринимателей для экономики страны, по сути, готовят управленцев с возможной дополнительной квалификацией. При этом за четыре года обучения студент, желавший стать предпринимателем, возможно, уже не захочет им быть по причине того, что заложенное «управленческое мышление» изменит его «предпринимательский» взгляд на мир.

Так как менеджер — это специалист, который работает в рамках существующей структуры и выполняет определенные функции, его задача — обеспечить эффективное функционирование организации в соответствии с поставленными целями и задачами. В классическом понимании теории менеджмента, менеджер должен обладать навыками планирования, организации, мотивации и контроля. Предприниматель — это человек, который создает новые предприятия и проекты. Его задача — найти новые возможности для бизнеса и реализовать их. Предприниматель должен обладать навыками поиска и анализа информации, принятия решений в условиях неопределенности, а также управления рисками.

<sup>1</sup> Гражданский кодекс РФ, ст. 2. <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102033239&ysclid=lwda0hygi656065505>

## Сравнительная характеристика менеджера и предпринимателя Comparative characteristics of a manager and an entrepreneur

Параметр сравнения	Предприниматель	Менеджер
Статус в компании	Собственник / сособственник	Наемный руководитель
Функции	Планирование (в том числе стратегическое), делегирование, организация, мотивирование, контроль, выстраивание коммуникаций.	Поиск новых методов комбинации ресурсов для извлечения прибыли из выявленного потребительского спроса
Главная цель	Сохранение и развитие предприятия	Поиск новых сфер для бизнеса, адаптация нынешней компании к новым трендам
Глобальная цель	Выведение предприятия в лидеры отрасли	Создание множества различных предприятий, позволяющих получать максимальный доход
Ориентация на других	Независим, имеет широкое пространство для деятельности и принятия решений	Зависит от собственника, стратегии и планов компании.
Ограничения	Ограничен имеющимися ресурсами и законодательством	Ограничен должностью в принимаемых решениях
Риски	Рискует своим имуществом и ресурсами	Рискует лишь своей должностью
Личностные характеристики	Обладает интуицией, новаторством, проявляет инициативу и предпринимает управленческие действия.	Умеет организовать работу персонала, умеет четко доносить свою позицию до сотрудников. Умеет выстраивать бизнес-процессы эффективно.
Импульс развития	От порядка к хаосу, так как меняет отраслевую логику, тем самым видоизменяя процесс функционирования организации	От хаоса к порядку, так как нацелен на стабилизацию управленческих процессов для улучшения контролируемости и прогнозируемости.

Эти различия в деятельности менеджеров и предпринимателей определяют и различия в их обучении.

Обучение менеджеров должно быть направлено на развитие навыков планирования, организации, мотивации и контроля. Менеджеры должны знать, как эффективно управлять ресурсами, как мотивировать сотрудников и как контролировать выполнение задач. Они должны быть профессиональными администраторами процессов, которые из хаоса создают порядок в организации.

Обучение предпринимателей должно быть направлено на развитие навыков поиска и анализа информации, принятия решений в условиях неопределенности и управления рисками. Предприниматели должны знать, как найти новые возможности для бизнеса, как оценить их потенциал и как реализовать их с минимальными рисками. Предприниматель — это человек, возглавляющий процесс энтропии, который, расшатывая систему сложившегося рынка, экономического взаимодействия субъектов рынка и сформировавшейся отраслевой логики, движется от порядка к хаосу, чтобы реализовать свой предпринимательский потенциал.

Кроме того, обучение предпринимателей должно включать в себя изучение основ бизнеса, таких как маркетинг, финансы, управление персоналом и т. д. Это позволит предпринимателям создать успешное предприятие и обеспечить его устойчивое развитие.

Менеджеры должны быть подготовлены к работе в рамках существующей структуры, а предприниматели — к созданию новых предприятий и проектов.

Однако, несмотря на различия, обучение менеджеров и предпринимателей должно быть основано на общих принципах, таких как системность, научность, практическая направленность и т. д.

Вызовом для современного управленческого образования является проблема практической подготовки, как будущих менеджеров, так и будущих предпринимателей. К сожалению, приходится констатировать, что в реализуемых программах подготовки по программам «Менеджмент» теоретическая компонента существенно превалирует над практической частью. К тому же практико-ориентированные дисциплины, как правило, преподают штатные вузовские преподаватели без опыта работы в бизнесе, а производственная практика проходит либо в формате выполнения теоретических кейсов на кафедрах факультетов, либо в течение двух недель в условных компаниях-партнерах.

Ситуация усугубляется еще и тем, что:

1) компании не заинтересованы брать на практику студентов младше четвертого (выпускного) курса обучения, поскольку высок шанс, что такие работники в перспективе не останутся работать в компании. Получается, что время, деньги и внимание сотрудников, отвечающих за практику таких студентов, будет потрачено впустую;

2) студенты (особенно массовых программ) могут проходить практику в компаниях, которые выбирают самостоятельно, но поскольку у вуза (факультета) нет возможности контролировать эти компании, такая практика зачастую проходит формально с шаблонным заполнением отчетов о практике, без реального получения опыта и навыков от работы в действующем бизнесе.

3) количество заинтересованных предпринимателей, которые могут и готовы выступать в роли наставников студентов во время прохождения ими практики, — явно недостаточно.

Таким образом, получается, что выпускники вузов, получившие управленческо-предпринимательское образование, сталкиваются с реальным бизнесом только после окончания учебы.

Наличие названных проблем неблагоприятно сказывается на развитии малого и среднего бизнеса, в котором в стране занято почти 30 млн человек<sup>1</sup>. Согласно опросам 23 % из них отмечают нехватку профессиональных знаний и умений, около трети предпочитает заниматься самообразованием, 26 % намерены пойти на курсы переподготовки, 26 % планируют посещать образовательные бизнес-мероприятия, 25 % собираются обратиться к опытному наставнику предпринимателю. В целом более 70 % респондентов готовы платить за качественное обучение, при том что половина из них уже обладает высшим образованием<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Доклад «О состоянии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации и мерах по его развитию за 2019–2022 гг.». Москва: Минэкономразвития, 2023. [https://www.economy.gov.ru/material/file/24f01970a69e33b47c3142da6f3be5d9/doklad\\_o\\_sostoyanii\\_msp\\_v\\_rossiyskoy\\_federacii\\_i\\_merah\\_po\\_ego\\_razvitiyu\\_za\\_20192022\\_qq.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/24f01970a69e33b47c3142da6f3be5d9/doklad_o_sostoyanii_msp_v_rossiyskoy_federacii_i_merah_po_ego_razvitiyu_za_20192022_qq.pdf)

<sup>2</sup> Там же.

## Заключение

Исходя из вышеизложенных вызовов, необходимы следующие структурно-содержательные изменения в подготовке специалистов управленческо-предпринимательского профиля.

Для более успешной реализации национального проекта «Кадры», запущенного в 2024 году, необходимо выделить из направления подготовки «Менеджмент» направление подготовки «Предпринимательство». В образовательный стандарт этого направления должны быть включены только дисциплины и требования к преподавательскому составу, которые действительно помогут формировать предпринимательские компетенции и предпринимательское мышление (Бермус А. Г., 2005).

Внести в квалификационные требования к преподавателям предпринимательских дисциплин («бизнес-планирование», «основы предпринимательской деятельности» и т. д.) обязательное наличие предпринимательского опыта. Необходимо, чтобы предпринимательские компетенции и особый «предпринимательский стереотип мышления» закладывал студентам человек, который обладает или обладал своим бизнесом (Блинов и др., 2023). Учитывая, что с такими квалификационными ограничениями задача обеспечения преподавательскими кадрами всех вузов страны – задача заведомо невыполнимая, реализацию предпринимательских программ имеет смысл поручить крупным региональным вузам, у которых достаточно финансовых и организационных возможностей для привлечения преподавателей, обладающих соответствующими опытом и квалификацией.

Создать ограничение по количеству мест на предпринимательских программах, чтобы обеспечивать каждого студента необходимой профессиональной практикой в течение всего срока обучения. Видится невозможным стремление ряда вузов и факультетов одновременно обучать 200+ студентов на предпринимательской программе, обеспечивая при этом качественное взаимодействие в рамках обязательной производственной практики. Идеальное решение – не более 40–50 студентов-предпринимателей одновременно.

Необходимо утвердить в качестве единственно возможной формы выпускной квалификационной работы – проектирование и презентацию стартапа. Данная мера также позволит выстроить некоторого рода барьер для отсека немотивированных студентов.

Выстроить систему наставничества собственников бизнеса и предпринимателей. Согласно предложениям 2 и 3 люди из бизнеса во взаимодействии с российскими предпринимательскими объединениями смогут выстроить систему эффективного наставничества, обеспечив опытными наставниками ограниченное число студентов. Это позволит им получать реальный профессиональный опыт в течение всего срока обучения, а не по итогам получения диплома об образовании (Пищулин, Огородников, 1999).

С помощью уже имеющихся государственных программ поддержки молодежного предпринимательства создать на базе вузов либо в кооперации с уже имеющимися структурами (напр., ГБУ «Малый бизнес Москвы») профильные акселераторы и бизнес-инкубаторы для студентов. Бизнес-проекты должны получать импульс к развитию уже в вузе.

## Заключение

Подготовка специалистов управленческо-предпринимательского профиля является сложной задачей, решение которой – в совмещении теоретического и практического обучения. Основные проблемы, снижающие эффективность современного предпринимательского образования, следующие:

- *Недостаточная практическая направленность.* Многие образовательные программы делают упор на теоретическое обучение, что может затруднить применение полученных знаний на практике.
- *Отсутствие индивидуального подхода.* Образовательные программы не всегда учитывают индивидуальные потребности и особенности студентов, что может снизить их мотивацию и интерес к обучению.
- *Нехватка квалифицированных преподавателей.* Преподаватели, которые могли бы поделиться своим опытом и знаниями, не всегда имеют достаточную квалификацию или опыт работы в бизнесе.
- *Отсутствие связи с реальным бизнесом,* что затрудняет понимание студентами реальных потребностей рынка (Блинов и др., 2018).

## Список литературы

1. Анохина Н. Ф. Педагогические условия экономической подготовки будущих учителей технологии и предпринимательства: дисс. ... канд. пед. наук. Уфа, 2002. 201 с.
2. Апреликова О. Н., Чичканов В. П. Лидерство в карьере и личной жизни. Как преуспеть в новой реальности. Москва: МИФ, 2023. 256 с.
3. Барыжикова Е. В. Интеграция аудиторной и внеаудиторной деятельности в процессе обучения основам предпринимательства // Среднее профессиональное образование. 2004. № 3. С. 21–28.
4. Бермус А. Г. Проблемы и перспективы реализации компетентного подхода в образовании // Эйдос. 2005. № 3.
5. Блинов В. И., Сергеев И. С., Есенина Е. Ю., Куртеева Л. Н. Набросок типологии некачественного образования // Дополнительное профессиональное образование в стране и мире. 2018. № 2. С. 8–12.
6. Блинов В. И., Сергеев И. С., Родичев Н. Ф. Модели сопровождения профессиональной самоидентификации обучающихся в условиях неравномерности социально-экономического развития регионов России // Современная профорентация: синтез воспитания и самоопределения: Сб. науч. тр. III науч.-практ. конф. Москва, 28 окт. 2022 г. Москва: Губкинский университет, 2023. С. 56–66.
7. Обухова Т. В. Формирование профессиональной предпринимательской компетентности (на примере факультета технологии и предпринимательства): дисс. ... канд. пед. наук. Москва, 2004. 203 с.
8. Пищулин Н. П., Огородников Ю. А. Философия образования. Москва: Жизнь и мысль, 2003. 511 с.

## References

- Anokhina, N. F. (2002). *Pedagogical conditions of economic training for future teachers of technology and entrepreneurship*. (PhD thesis). Ufa. (In Russ.)



- Aprelikova, O. N., & Chichkanov, V. P. (2023). *Leadership in career and personal life: How to succeed in the new reality*. MIF. (In Russ.)
- Baryzhikova, E. V. (2004). Integration of in-class and out-of-class activities in teaching entrepreneurship fundamentals. *Secondary Vocational Education*, 3, 21–28. (In Russ.)
- Bermus, A. G. (2005). Issues and prospects of implementing a competency-based approach in education. *Eidos*, 3. (In Russ.)
- Blinov, V. I., Sergeev, I. S., Esenina, E. Y., & Kurteeva, L. N. (2018). Sketch of a typology of poor education. *Additional Professional Education in the Country and the World*, 2, 8–12. (In Russ.)
- Blinov, V. I., Sergeev, I. S., & Rodichev, N. F. (2023). Models of supporting learners' professional self-identification in the context of uneven social-economic development of Russian regions. In *Proceedings of the III Scientific-Practical Conference «Modern Career Guidance: Synthesis of Upbringing and Self-Determination»* (pp. 56–66). Moscow, Gubkin University. (In Russ.)
- Obukhova, T. V. (2004). *Developing professional entrepreneurial competence (using the example of the faculty of technology and entrepreneurship)* (PhD thesis). Moscow. (In Russ.)
- Pishchulin, N. P., & Ogorodnikov, Y. A. (2003). *Philosophy of education*. Zhizn' i mysl'. (In Russ.)

### Информация об авторе

**Пивовар Борис Борисович**, старший преподаватель кафедры управления бизнес-процессами Факультета рыночных технологий Института отраслевого менеджмента РАНХиГС при Президенте РФ, директор программ «Управление бизнесом» и «Управление лидерством и организационная трансформация», аспирант Федерального института развития образования РАНХиГС, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2499-3620>, pivovar-bb@ranepa.ru

**Конфликт интересов:** автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

### Information about the author

**Boris B. Pivovar**, Senior Lecturer at the Department of Business Process Management, Faculty of Market Technologies, Institute of Industry Management, RANEPA, Director of the Programmes “Business Administration” and “Leadership Management and Organizational Transformation”, postgraduate student at the Federal Institute for Educational Development, RANEPA, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2499-3620>, pivovar-bb@ranepa.ru

**Conflict of interests:** the author declare no conflict of interest.

Author has read and approved the final manuscript.