

РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ РАЗВИТИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧЕБНОГО ЦЕНТРА (НА ПРИМЕРЕ ООО «УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР «ФРЕГАТ»)

В современных условиях рынка услуг, всестороннее развитие организации является одним из ключевых моментов, необходимых для ее успешного функционирования и сохранения конкурентоспособности, наряду с поддержанием качества предоставляемых услуг, и инновационной деятельностью в уже существующих сферах деятельности организации. В статье излагается необходимость создания нового структурного подразделения в организации, которая на данный момент предоставляет только лишь образовательные услуги и является субъектом малого предпринимательства.

Ключевые слова: управление; развитие; направления развития; учебный центр; малое предпринимательство; SWOT-анализ; дерево противоречий; мозговой шторм.

Иркутская область, и в частности ее областной центр, богаты водными ресурсами, куда входит большое количество озер, рек и водоемов, соответственно, среди населения области имеет высокую популярность судовождение – процесс управления движением судна на основе непрерывного визуального или инструментального контроля за условиями плавания, курсом, скоростью, местоположением и состоянием судна. Согласно приказу МЧС РФ № 262 от 27 мая 2014 г. «Об утверждении правил аттестации на право управления маломерными судами поднадзорными ГИМС МЧС» [4], каждый судоводитель, управляющий судном с мотором свыше 10 лошадиных сил, должен иметь соответствующее право на управление этим судном.

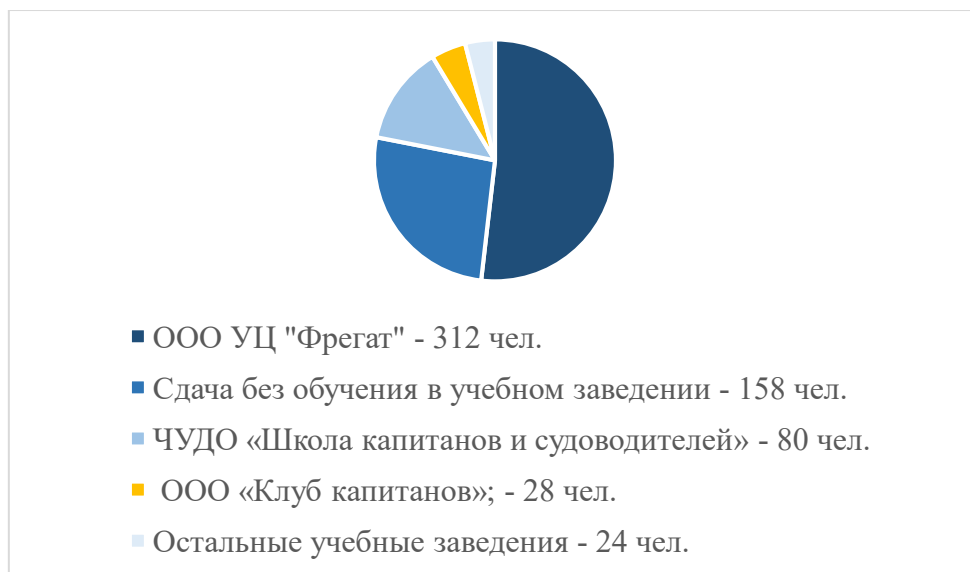
В связи с необходимостью получения права управления маломерным судном, низкой конкуренцией в данной сфере и высоким спросом на образовательные услуги по данному направлению, общество с ограниченной ответственностью учебный центр «Фрегат» начало предоставлять такую услугу, поставив повышение ее качества и комплекс маркетинга для ее продвижения во главу угла.

Предметом деятельности Учебного центра является: реализация основных программ профессионального обучения, а также дополнительных образовательных программ, в том числе дополнительное образование детей и взрослых, а также дополнительное профессиональное образование.

Основной целью деятельности организации является осуществление хозяйственной деятельности в целях удовлетворения общественных потребностей в его продукции, товарах, работах, услугах и реализации на основе полученной прибыли экономических интересов участников и членов трудового коллектива Учебного центра.

* Долгушин Максим Сергеевич – студент, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, viper38@mail.ru.

ООО УЦ «Фрегат» является одним из ведущих учебных центров в своей сфере в г. Иркутск и Иркутской области, что подтверждает диаграмма ниже (рис.).



Количество граждан, получивших право управления маломерным судном в 2017 году в отделении ГИМС г. Иркутска

Согласно статистике ГИМС (государственная инспекция по маломерным судам) по Иркутской области, в 2017 году было выдано 602 удостоверения на право управления маломерным судном. При том условии, что данное право может быть дано без обучения в образовательной организации, но при обязательном прохождении аттестации в ГИМС, долю занимаемого рынка услуг по данному направлению можно увидеть на рис. 2.

Исходя из схемы, представленной отделением ГИМС г. Иркутска, следует вывод, что больше половины рынка услуг по обучению судоводителей в 2017 году приходилось на ООО УЦ «Фрегат».

В ходе исследования был проведен SWOT-анализ [5] данной организации, исходя из которого можно сделать вывод о том, что внутренний потенциал компании позволяет в полной мере использовать существующие возможности, в связи с этим, необходимо расширить направления ее деятельности, а также разработать маркетинговую стратегию по продвижению услуг учебного центра.

В ходе исследования была выявлена необходимость анализа наиболее ярко выраженных проблем организации на микроуровне. Наиболее подходящим методом такого анализа в этих условиях является метод «дерева противоречий», отражающий противоречие отдельных уровней функционально-структурной организации системы. Противоречие каждого уровня системы представляет собой противоречие между функциями, реализуемыми на данном уровне, и структурной организацией соответствующего уровня, т.е. является противоречием между формой и содержанием этого уровня системы. Противоречия на различных уровнях системной организации образуют многоуровневую, иерархическую систему противоречий – «дерево противоречий» системы [2].

Развитие УЦ «Фрегат» осуществляется под влиянием четырех основных механизмов: организационно-правового, экономического, социального, технологического. Можно говорить о механизмах как об уровнях функционально-структурной организации системы, между которыми также существует противоречие.

Структурная организация уровней представлена ниже.

Организационно-правовой уровень:

- количество структурных подразделений;
- должностные инструкции;
- степень зависимости от изменений в законодательстве;
- требования к осуществляемой деятельности.

Экономический:

- количество издержек;
- резервный капитал;
- сезонность услуг;
- материальное стимулирование.

Социальный:

- корпоративная культура;
- подбор кадров;
- количество кадров;
- мотивация;
- уровень знаний.

Технологический:

- программное обеспечение;
- программы обучения;
- материально-техническое обеспечение.

На базе трех уровней автором были выявлены слабые места системы (негативные эффекты), а также предложены методы их устранения (выявление позитивных эффектов).

Метод дерева противоречий в применении к УЦ «Фрегат» позволил выявить направления работы по каждому уровню (табл.).

Основные направления развития ООО УЦ «Фрегат»

Нежелательные эффекты	Идеи, направленные на устранение нежелательных эффектов	
	Стратегические	Тактические
Малое количество структурных подразделений	Создание нового структурного подразделения «Сервис по ремонту лодок и катеров»	Создание плана по созданию нового структурного подразделения
Отсутствие должностных инструкций	Создание должностных инструкций	Распределение функциональных обязанностей, повышение своевременности выполнения задач, конкретизация прав и обязанностей работников

Нежелательные эффекты	Идеи, направленные на устранение нежелательных эффектов	
	Стратегические	Тактические
Отсутствие корпоративной культуры	Создание корпоративной культуры	Разработать систему мотивации, выработать новые правила, критерии, обозначенные ценности и другие важные для компании и ее сотрудников договоренности и сформировать в корпоративный кодекс предприятия, разработать программу внедрения новых стандартов
Недостаточный уровень знаний руководства	Посещение тренингов и курсов повышения квалификации	Поиск соответствующих курсов, составление плана занятий с включением проблемных зон
Недостаток кадров	Увеличить число работников	Поиск работников, подходящих под критерии компании, проведение собеседований
Большие издержки	Уменьшение издержек	Сдача в аренду оборудования и офисного помещения
Отсутствие резервного капитала	Создание резервного фонда	Поиск банка и заключение с ним договора на открытие резервного фонда, установление размеров ежегодных отчислений

Система, созданная в виде разветвлений, позволила комплексно увидеть положительные моменты и недостатки в работе компании. Так, например, технологический уровень является хорошо проработанным и самодостаточным механизмом ввиду того, что его нормальное функционирование (наличие программного обеспечения, программ обучения и материально-технического обеспечения) является базой нормального функционирования УЦ.

На начальных этапах работы три других уровня могли быть недостаточно развитыми, так как непосредственный процесс функционирования компании обеспечивался технологическим уровнем. Однако дальнейшее развитие компании невозможно без преобразования системы посредством устранения существующих негативных эффектов.

Наиболее приоритетным на этом этапе исследования являлось более детальное рассмотрение организационно-правового механизма организации.

Для того, чтобы понять, какое направление деятельности в определенный момент наиболее привлекательно для его разработки и внедрения в организацию, среди руководителей был использован метод «мозгового штурма», который предполагает решение проблемы на основе стимулирования творческой активности, при котором участникам обсуждения предлагают высказывать как можно большее количество вариантов решения, в том числе самых фантастичных. Затем из общего числа высказанных идей отбирают наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике. Включает в себя этап экспертной оценки [3].

При проведении «мозгового штурма» были предложены следующие варианты:

- создание сервиса по ремонту водной техники;
- сдача техники в аренду;
- создание курса «Водитель снегохода и квадроцикла»;

- создание автошколы;
- наем менеджера по продажам.

В ходе более детального рассмотрения организационно-правового механизма организации в «дереве противоречий» и «мозгового штурма» исследования было установлено, что наибольший интерес для компании на данном этапе ее жизненного цикла представляет собой следующий нежелательный эффект – малое количество структурных подразделений, для решения которого была выбрана идея создания нового структурного подразделения – сервиса по ремонту лодок и катеров.

Основными клиентами УЦ «Фрегат» являются владельцы маломерных судов. Согласно сведениям центра Государственной инспекции по маломерным судам (ГИМС) МЧС России по Иркутской области на 2015 год в Прибайкалье зарегистрировано около 2300 маломерных судов. Данных на 2017 год найти не удалось, но, анализируя статистику, можно сделать вывод о том, что сегодня их количество приближено к 3000 и абсолютно каждый из них требует обслуживания и большинству может потребоваться ремонт. При формировании оптимальной цены и, главное, качестве предоставляемых услуг данное направление деятельности даст хорошие плоды, несмотря на действия конкурентов.

Конкуренты на этом рынке, безусловно, есть. По данным 2Гис в Иркутске существует около 30 подобных организаций, однако многие из них ориентируются на ремонт только определенных марок, либо же они являются их официальными дилерами. Спектр услуг потенциальных конкурентов довольно большой и ограничивается только возможностями, опытом или же необходимым оборудованием. Качество их услуг в нашей сфере можно оценить только со временем и, для наиболее качественной оценки необходимо это сделать на собственном опыте, либо проанализировав опыт клиентов.

Ожидается положительная динамика объема спроса на данные услуги, так как количество маломерных судов в Иркутске и Иркутской области с каждым годом увеличивается, что, в свою очередь, положительно скажется на динамике деловой активности организации и будет способствовать ее дальнейшему развитию.

Список использованной литературы

1. Веснин В.Р. Теория организации: учебник для вузов / В.Р. Веснин. – М. : Проспект, 2016. – 272 с.
2. Дерево противоречий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.trusteconomic.ru/utecons-326-1.html>.
3. Панфилова А.П. Мозговые штурмы в коллективном принятии решений / А.П. Панфилова. – М. : ИВЭСЭП, 2015. – 320 с.
4. Приказ МЧС РФ N 262 от 27.05.2014 «Об утверждении правил аттестации на право управления маломерными судами поднадзорными ГИМС МЧС» (зарегистрировано в Минюсте РФ 20.08.2014 № 33667).
5. Учитель Ю.Г. SWOT-анализ и синтез – основа формирования стратегии организации / Ю.Г. Учитель, М.Ю. Учитель. – М. : Либроком, 2011. – 328 с.