

**С. А. Мохначев**

Удмуртский филиал  
Московской финансово-промышленной академии  
ул. Ленина, 101, Ижевск, 426072, Россия  
E-mail: msa\_ufmpra@mail.ru

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ**

В статье рассматриваются проблемы управления высшим учебным заведением, содержание категории «конкурентоустойчивости вуза», раскрывается структура бизнес-функций по повышению конкурентоустойчивости вуза на рынке образовательных услуг.

В последние годы проблемой управления конкурентоспособностью вуза активно занимаются ученые различных научных направлений. Актуальность научных работ по этой тематике продиктована происходящими в стране социально-экономическими преобразованиями, развитием сектора негосударственных высших учебных заведений в сфере отечественного высшего образования, вхождением России в единое образовательное пространство.

Анализ литературных источников позволил выявить отсутствие единого подхода к определению понятия «конкурентоспособность вуза», однако терминология, единообразное понимание смысла важны не только с научной точки зрения, но и для получения практического результата.

В конце XX в. Н. И. Пашенко определил конкурентоспособность вуза как «его настоящие и потенциальные способности (возможности) по оказанию соответствующего уровня образовательных услуг, удовлетворяющих потребности общества при подготовке высококвалифицированных специалистов, а также потребности по разработке, созданию и реализации научно-методической и научно-технической продукции как в настоящее время, так и в будущем» [1. С. 89].

Однако в условиях демократизации общественной жизни особую социально-политическую значимость приобретает задача удовлетворения интересов, прежде всего, личности. Данная концепция получила отражение в Федеральном законе «О высшем и послевузовском профессиональном образовании», где в ч. 2 ст. 8 закреплено, что одной из основных задач высшего учебного заведения является удовлетворение потребностей личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии посредством получения высшего и (или) послевузовского профессионального образования. Вышеприведенное определение конкурентоспособности вуза указывает только на приоритетность общесоциальных интересов.

Более того, в данном определении автор также не учитывает сравнительные преимущества вуза по качеству, цене оказываемых услуг, его имиджевые, финансовые и другие показатели. Способность оказывать образовательные услуги (создавать и реализовывать услуги) еще не означает, что вуз будет способен противостоять реальным конкурентам и обеспечивать достаточный уровень конкурентоспособности своих образовательных программ.

По определению И. Б. Романовой, «конкурентоспособность – это свойство высшего учебного заведения, определяющее долю релевантного рынка образовательных услуг, принадлежащих данному вузу, и возможность препятствовать перераспределению рынка в пользу других субъектов» [2. С. 61]. В этом определении учитывается релятивизм категории «конкурентоспособность» и ее динамический характер. Можно утверждать, что конкурентоспособность является ведущим показателем хозяйственно-экономической деятельности вуза, определяющим его настоящее и перспективное состояние на выбранных им сегментах рынка.

Р. А. Фатхутдинов отмечает, что конкурентоспособность вуза – это «его способность: 1) готовить специалистов, выдерживающих конкурентную борьбу на конкретном внешнем или внутреннем рынке труда; 2) разрабатывать конкурентоспособные новшества в этой области; 3) вести эффективную воспроизводственную политику во всех сферах своей деятельности» [3. С. 37].

В работе «Конкурентоспособность вуза как объект управления» нами предлагается рассматривать конкурентоспособность высшего учебного заведения как комплексную характеристику вуза за определенный период времени в условиях конкретного рынка, отражающую превосходство перед конкурентами по ряду определяющих показателей – финансово-экономических, маркетинговых, материально-технических, кадровых и социально-политических, а также способность вуза к бескризисному функционированию и своевременной адаптации к изменяющимся условиям внешней среды [4. С. 71].

В данном определении сделан акцент на следующих признаках, отражающих сущностное содержание понятия «конкурентоспособность вуза»:

- превосходство перед конкурентами по ряду определяющих показателей;
- функционирование вуза в бескризисном режиме;
- способность своевременной адаптации вуза к изменяющимся условиям внешней среды.

Данная трактовка, на наш взгляд, наиболее полно раскрывает сущность понятия конкурентоспособности.

Вместе с тем в современной экономической науке происходит кардинальное переосмысление категории конкурентоспособности организации, связанное с трансформацией современной системы хозяйствования в грядущую стадию экономического развития общества – экономику знаний.

Принципиально важным для дальнейшего формирования концептуальных взглядов на развитие конкурентоспособности является выделение Г. Б. Клейнером [5. С. 32] в экономике знаний ряда особенностей, среди которых в контексте данной статьи значимыми являются следующие:

- сочетание соперничества и сотрудничества между агентами на рынке знаний (если в экономике материальных благ важна *конкурентоспособность* производителей, то в экономике знаний – способность к сотрудничеству, т. е. *конкордоспособность*);
- вместо конкуренции предприятий и корпоративных конфликтов – «*коокуренция*» и «*конкооперация*».

Сочетание конкуренции и кооперации, сочетание сотрудничества и соперничества – это принципиально новый момент, на который Г. Б. Клейнер хотел бы обратить внимание, поясняя при этом, что конкуренция – лишь одна сторона медали. «Да, конкуренция важна, но не всеобъемлюща. Без кооперации, так же как и без конкуренции, невозможно существование современной экономики вообще и экономики знаний тем более» [Там же].

С этих позиций, на наш взгляд, целесообразно при оценке экономического долголетия субъектов рыночных отношений применять понятие конкурентоустойчивости организации. Вуз как субъект хозяйствования стремится не просто стать конкурентоспособным, но и достичь состояния ее устойчивости, т. е. оценивается динамический и долгосрочный аспект его способности к конкуренции. Исследователями отмечается [6. С. 20], что «в стратегической перспективе с учетом макроэкономических, политических, социальных и экологических аспектов, конкурентоспособность поднимается до стратегической устойчивости». Перенос акцентов развития вуза на стратегические горизонты отражает значение устойчивости как динамической характеристики современного вуза. Она в этом контексте предполагает достижение устойчивости управляемости системой хозяйственно-экономической деятельности вуза, качества реакции структуры на изменения внешней среды с целью недопущения развала системы хозяйственно-экономической деятельности вуза, выхода параметров ее функционирования за первоначально определенные рамки в пространстве и во времени. Поэтому конкурентоустойчивость вуза складывается в результате реализации способности вуза создавать, развивать и сохранять в стратегическом периоде конкурентные преимущества, т. е. как распределенная во времени конкурентоспособность.

С учетом специфики новых условий деятельности вуза нами предлагается конкретизировать содержание понятия «конкурентоустойчивость вуза» следующим образом: конкурентоустойчивость вуза – его реальная и потенциальная способность в течение длительного време-

ни превосходить соперников, постоянно совершенствуя, развивая ключевые бизнес-процессы в соответствии с разработанной стратегией и тенденциями конкретного сегмента рынка, опираясь на эффективное использование имеющихся ресурсов с учетом изменяющихся требований внешней среды (предпочтений потребителей, изменений в законодательстве и т. п.) и долгосрочное сотрудничество с партнерами.

Процессы партнерского сотрудничества требуют особого внимания управленцев, так как благодаря им реализуются долгосрочные и взаимовыгодные отношения двух и более партнеров, признающих общие цели и ценности и готовых совместно действовать для их достижения, выделяя для этого необходимые ресурсы и создавая (используя) общие стержневые компетенции. Есть все основания утверждать, что возрастающая роль указанных процессов для любого вуза, их новизна, сложность и разнообразие создают реальную основу для их агрегирования на уровне особого вида деятельности. Это означает формирование новых бизнес-процессов, ориентированных на создание ценностей для постоянных партнеров, оказание им особых услуг на взаимовыгодных условиях.

Формы партнерства могут быть весьма разнообразными в зависимости от конкретных целей и задач, которые партнеры ставят перед собой. Участниками партнерства могут быть как юридические, так и физические лица, официально подтвердившие свою заинтересованность в одной или нескольких формах сотрудничества.

Опыт Московской финансово-промышленной академии (МФПА) воплощен в моделях и горизонтальной и вертикальной интеграции. В системе высшего профессионального образования целесообразность партнерских отношений между вузами продиктована тем, что отнюдь не каждому вузу экономически выгодно, к примеру, держать собственную полиграфическую базу или разрабатывать в одиночку электронные учебные курсы. В итоге взаимодействия один выступает заказчиком, а другой – исполнителем работ (полиграфических, по формированию общего учебно-методического ресурса и т. п.).

В развитии наиболее распространенной модели вертикальной интеграции «школа – вуз», на основе которой школы и вузы реализуют множество образовательных программ: от подготовки в вуз до углубленного изучения ряда специальных дисциплин на базе школы с последующим обучением в вузе по индивидуальному плану, МФПА проведена колоссальная работа по выверке дидактических единиц образовательных программ различного образовательного уровня [7]. В результате этого профильное обучение в школе прекрасно дополняется параллельным освоением программы среднего профессионального образования (разумеется, не в полном объеме), во всяком случае если речь идет о социально-экономическом профиле.

Кроме этого, реализуемая МФПА идея ресурсного центра или сетевой организации такových превосходно распространяется на все уровни образования. Особую актуальность приобретает идея ресурсного центра в сфере обучения с использованием новых информационных образовательных технологий (e-learning), поскольку разработка электронных учебных курсов – воистину дорогое удовольствие. И обмен курсами, и разработка «общих» курсов силами межвузовских авторских коллективов способны существенно снизить издержки на формирование контента образовательной программы.

В перспективе необходимо формировать стратегические альянсы, включающие партнерство школ, различных вузов, работодателей и местных органов государственной власти и управления. Последние должны отвечать за государственные приоритеты в части подготовки специалистов. Указанные отношения существенно отличаются от обычных рыночных отношений, при которых вуз, продавая образовательные услуги, должен подстраиваться под текущие запросы, предпочтения и интересы клиентов, не всегда представляющих себе перспективные тенденции рынка труда.

В настоящее время во многих вузах практически не сформированы подсистемы стратегического менеджмента, поэтому решение задачи выявления и систематизации бизнес-функций по повышению конкурентоустойчивости вуза на рынке образовательных услуг приобретает особую актуальность.

Для увеличения конкурентоустойчивости вуза на рынке образовательных услуг необходимо реализовывать комплекс бизнес-функций, нацеленных, прежде всего, на наиболее приоритетные для потребителей цели.

В ходе исследования на основе изучения теории и практики конкурентоспособности отечественных вузов установлено [8. С. 21], что перечень требований контрагентов в значительной степени совпадает:

- качество предоставляемых услуг;
- имидж учебного заведения, а в некоторых случаях и самой услуги;
- ассортимент предоставляемых услуг (как в смысле широты, так и в смысле глубины);
- цена услуг, включая систему скидок;
- предоставляемый сервис, т. е. материальное обеспечение учебного и научного процесса, система культурно-бытовых объектов, общежитий и т. д.

Следовательно, структуру бизнес-функций современного вуза можно представить как совокупность шести блоков: блок бизнес-функций обеспечения ассортимента услуг; качества; имиджа; сервиса; блок бизнес-функций ценообразования; партнерского сотрудничества. В рамках данной статьи приведем возможные элементы последнего блока:

- поиск потенциальных партнеров;
- реализация совместных программ и проектов;
- сопровождение карьерного роста выпускников;
- оказание корпоративных партнерских услуг;
- привлечение спонсорской поддержки;
- управление стратегическим партнерством.

Предлагаемая структура бизнес-функций, реализованная в системе стратегического менеджмента МФПА, не претендует на полноту, однако она в достаточной мере иллюстрирует те возможности, которые могут использовать современные вузы для повышения своей конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в современных российских условиях возможен переход к управлению конкурентоустойчивостью вуза.

### Список литературы

1. *Пащенко Н. И.* Конкурентоспособность вузов и стратегии их деятельности в условиях региональной конкуренции: Дис. ... канд. экон. наук. Уфа, 1999. 141 с.
2. *Романова И. Б.* Управление конкурентоспособностью высшего учебного заведения. Ульяновск, 2005. 140 с.
3. *Фатхутдинов Р. А.* Управление конкурентоспособностью вуза // Высшее образование в России. 2006. № 9. С. 37–38.
4. *Лазарев В. А., Мохначев С. А.* Конкурентоспособность вуза как объект управления: Моногр. Екатеринбург: Изд. дом «Пригородные вести», 2003. 160 с.
5. *Клейнер Г.* Микроэкономика знаний и мифы современной теории // Высшее образование в России. 2006. № 9. С. 32–37.
6. *Бараненко С. П., Шеметов В. В.* Стратегическая устойчивость предприятия. М.: ЗАО «Центрполиграф», 2004. 493 с.
7. *Лукашенко М.* «Коокуренция» на рынке образовательных услуг // Высшее образование в России. 2006. № 9. С. 47–56.
8. *Мохначев С. А., Любимов И. С.* Управленческие решения по повышению конкурентоустойчивости регионального вуза на рынке образовательных услуг // Вестн. Тюмен. гос. ун-та. 2006. № 7. С. 20–22.

*Материал поступил в редколлегию 07.07.2007*

**S. A. Mokhnachev**

### **Peculiarities of Management Competitiveness of Higher Educational Institution**

The article considers problems of higher educational institutions administration. The author considers the content of a category «long less competitiveness of high school». The content of structure business functions for enhancing higher educational institution long less competitiveness in the market educational services.