

## ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ ВУЗА В УСЛОВИЯХ РЫНКА

*В.М.ЗАЛЕПО, МАУПФиб*

**О**стрый дефицит квалифицированных специалистов по экономике, управлению, бизнесу в условиях перехода к рыночным отношениям привел к появлению в Кыргызстане в течение последних семи-восьми лет в структуре государственного и негосударственного высшего образования, многочисленных факультетов, институтов разнообразных коммерческих школ бизнеса, университетов, ориентированных на подготовку бакалавров, дипломированных специалистов, магистров в области экономики, менеджмента. Обосновавшись на рынке образовательных услуг, вузы, а вместе с ними и государство на первый план сегодня выдвигают вопросы качества эконом- и бизнес-образования.

Развиваясь по законам бизнеса, система высшего образования, а значит и эконом- и бизнес-образования, переходит в следующую фазу – от ориентации на сегодняшнего, не очень искушенного потребителя ее услуг, к ориентации на удовлетворение в перспективе потребностей внешней среды в отношении выпускников (вуз – потребитель (студент) – внешняя среда). Уже сейчас статус вуза определяется подготовленностью выпускников к профессиональной работе, их способностью выполнять свои профессиональные задачи. Поэтому, наряду с главным для вуза вопросом - чему учить, стоит не менее важный - что должно лежать в основе стратегии развития вуза?

Специалисты в области менеджмента определяют стратегический менеджмент как процесс, связанный с предпринимательской деятельностью организации, ее ростом, обновлением и в первую очередь с разработкой и использованием стратегии, которая должна управлять работой организации. В основном стратегические решения касаются выбора организацией стратегически важных видов деятельности и рационального использования ее ресурсного потенциала, например, добавление новых видов деятельности; удаление некоторых из них; эффективное управление организацией; расширение или сужение сфер деятельности. Имея стратегический план, вуз обеспечивает себе безусловные преимущества:

формирует направленность развития вуза в целом и его структурных подразделений в отдельных ключевых областях образовательной стратегии;

позволяет создать повышенную реакцию на появляющиеся перемены, новые возможности и угрожающие тенденции;

создает условия для своевременного перераспределения ресурсов в стратегически обоснованные и высокоэффективные образовательные проекты;

формирует благоприятную среду для активного учебно-методического и воспитательного процесса, вопреки тенденции пассивного реагирования на изменение ситуации;

дает возможность формирования действенной системы мотивации профессорско-преподавательского состава и администрации для активного управления;

способствует накоплению потенциала для стратегического наступления в целях обеспечения устойчивого конкурентного преимущества.

Естественно, что стратегические планы по мере необходимости должны корректироваться, поскольку редко содержат в себе все стратегические события, которые могут произойти: непредвиденные события, неожиданные возможности или угрозы, постоянный поток новых изменений. Поиск путей успешного осуществления стратегии должен быть постоянным и иногда обуславливать изменение технологий обучения, ценовой политики, пересмотр бюджета, реорганизацию, обновление кадрового состава и т.д.

Каковы пути формирования стратегически важных ресурсов высшего учебного заведения?

Одним из таких путей, который можно наблюдать в вузах республики, является «производственно-экономический подход», а в нем так называемая структурная парадигма поведения и результатов деятельности вуза. Согласно этой парадигме, рыночная структура формируется с помощью таких устойчивых атрибутов рынка, как спрос и предложение, которые влияют на поведение вуза и тем самым непосредственно на его успех. При этом при принятии решений о выборе рынка образовательных услуг (а в системе высшего образования - это специальности, направления подготовки специалистов, наличие выпускников школ и лиц, желающих получить высшее образование) первостепенную роль играют желание и возможность потенциальных студентов оплатить учебу по престижной специальности, а вузу - получить плату за обучение. Отсюда стремление вузов открыть подготовку по специальностям, пользующимся повышенным спросом, даже при отсутствии необходимого количества специалистов, имеющих ученые степени, необходимой учебно-материальной базы и т.д.

Между тем анализ и прогнозирование качественного и количественного развития спроса имеют давние традиции в области исследований маркетинга и поведения потребителя. Однако результаты таких исследований пока еще игнорируются многими руководителями вузов. Вне поля зрения остается также возможность изменения структуры рынка образовательных услуг с помощью стимулирования спроса, выявления новых целевых групп потребителей или пересмотра действующих правил конкурентной борьбы. В этой связи при разработке стратегии вуза важное место должно отводиться таким специфическим маркетинговым концепциям, как сегментирование рынка, завоевание на нем устойчивых позиций.

«Производственно-экономический подход» не учитывает не только такие аспекты спроса, как востребованность данной специальности на рынке труда, но и сугубо внутренние аспекты вуза, такие, как квалификация профессорско-преподавательского состава и возможности реализации своей миссии. Тем самым руководители вуза часто пренебрегают специфическими для данного вуза возможностями завоевания конкурентных преимуществ. В действительности при-влекательность образовательных услуг, оказываемых тем или иным вузом, может быть оценена только с позиции самого вуза и его ресурсооснащенности.

Основная особенность второго, ориентированного на ресурсы подхода, который широко используется нашими вузами, состоит в том, что на первое место в маркетинговых исследованиях выдвигаются сильные и слабые стороны высшего учебного заведения. Исходя из анализа соответствующих параметров, определяют, на что в первую очередь направлен стратегический менеджмент вуза, какие имеются возможности завоевания и сохранения конкурентных преимуществ, которые в свою очередь окажут воздействие на результаты экономической деятельности вуза. При этом конкурентные преимущества определяются скорее специфическими материальными и нематериальными ресурсами учебного заведения либо такими формальными показателями, как количество остепененных преподавателей, компьютерных классов и т.д., чем рыночной структурой. Ценность конкурентных преимуществ в сегодняшней вузовской практике уясняется по результатам эмпирических целевых исследований, проводимых вузом.

В соответствии с «ресурсным подходом», устойчивые конкурентные преимущества рассматриваются как результат специфических способностей и ресурсов, а также наличия в распоряжении вуза уникальных факторов. Акцент, таким образом, смещается из сферы преодоления барьеров выхода на образовательный рынок и мобильности вуза в сторону мобильности ресурсов на рынке образовательных услуг.

Для того, чтобы обрести стратегическое значение и постоянное влияние на успех высшего учебного заведения, по мнению исследователей, ресурсы должны отвечать следующим требованиям:

обеспечивать внедрение той стратегии, которая способствует повышению эффективности;

давать вузу специфические преимущества и отсутствовать у конкурентов;

не подлежать имитации и не быть заменяемыми.

Какие же критерии имеются у потребителя образовательных услуг при выборе вуза? Это прежде всего наличие лицензии, сертификата, программы, аккредитации вуза, уровень профессорско-преподавательского состава, способ организации учебного процесса (использование новых методов и технологий преподавания и др.). Большинство из этих критериев являются основанием для выдачи лицензии на право заниматься образовательной деятельностью. Однако следование данным критериям необходимое, но недостаточное условие сохранения статуса вуза и привлечения новых потребителей образовательных услуг. Например, по некоторым специальностям педагогического, инженерного направления имеется достаточное количество остепененных преподавателей, обучающий процесс обеспечен материальной базой, однако возникают проблемы при наборе студентов, и при реализации образовательных услуг. Необходима оценка учебного процесса и вуза изнутри самой системы высшего образования (вуз – потребитель (студент) для выбора стратегического преимущества.

Мерой ценности внутривузовских ресурсов и способностей является, например, возможность создать для студентов преимущества в оплате за обучение (по издержкам), что немаловажно для нашего небогатого населения, или предоставить высокое качество образования, воплощенное в гарантированную востребованность на рынке труда. Ресурсы и возможности вуза приносят ему пользу тогда, когда может быть реализована такая стратегия, которая обеспечивает ему явные преимущества в эффективности образовательных услуг, а это возможно только в случае корреляции с рыночными запросами (учета преимуществ с точки зрения обучающегося студента или заказчика обучения).

Отсюда следует, что в рамках ресурсного подхода необходимо четкое разграничение между внутривузовскими ресурсами и возможностями, с одной стороны, и высоким качеством образования, реализуемым в востребованность на рынке труда, и выгодой для оплачивающего обучение студента – с другой.

Сами по себе ресурсы и возможности могут рассматриваться в качестве внутривузовского потенциала успеха. Речь при этом идет о таких факторах, как «ноу-хау» в технологии обучения, персонифицированный профессорско-преподавательский состав (не только ученые, но и специалисты бизнес-структур, зарубежные профессора и др.), дополнительные образовательные услуги. Однако от потенциала успеха следует отличать стратегические факторы успеха, та-кие, как наличие подготовленных выпускников, успешно реализующих полученные знания, наличие устойчивого спроса на выпускников, оптимальное соотношение «цена – качество образования», благодаря

которым студент получает нужное ему и обществу образование.

Основная задача стратегического управления высшим учебным заведением, наряду с созданием потенциала успеха, заключается в превращении его в стратегические факторы успеха, однако для решения этой проблемы ресурсный подход не несет с собой

Стратегические факторы успеха и конкурентные преимущества с точки зрения потребителя

ничего существенного или нового. Он также не дает исчерпывающего ответа на вопрос относительно путей формирования стратегически важных ресурсов и возможностей, так как нет полной ясности, какие ресурсы должен создавать вуз и какой ресурс важен в конкурентной борьбе.

Стратегический фактор	Потенциальная выгода клиента
Инновационные свойства образовательной услуги (новые перспективные специальности).	Иметь преимущество на развивающемся рынке труда, получить перспективные предложения, выбирать самую работу.
Широкие возможности трудоустройства.	Сокращение вероятности быть безработным или поменять специальность; быстрый возврат средств, вложенных в обучение.
Относительно невысокая оплата обучения при сохранении качества.	Улучшение соотношения «затраты – качество образования»; возможность получить желаемую специальность.
Широкий набор специальностей и образовательных услуг.	Снижение вероятности перехода в другой вуз с целью получения другой или дополнительной специальности.
Положительный имидж вуза.	Социальный престиж полученного образования, дополнительная возможность трудоустройства.

Для решения этой проблемы особое значение может иметь выделение так называемых метаресурсов, которые позволяют вузу адаптировать свой набор ресурсов к меняющейся обстановке и трансформировать потенциал успеха в стратегические факторы успеха. Таким важным метаресурсом является маркетинг, а в свою очередь в сфере маркетинга - ориентация на потребителя образовательных услуг как при создании, так и трансформации ресурсов. С одной стороны, путем систематического учета рыночных потребностей и рамочных условий вуз должен так использовать свои ресурсы и возможности, чтобы выгода потребителя его услуг оказалась оптимальной. С другой стороны, задача маркетинга состоит в том, чтобы объективные конкурентные преимущества вуза опирались на субъективное восприятие клиентом предлагаемых услуг.

Сегодня среди функциональных областей в вузе маркетингу отводится особое место. Его претензии на ведущую роль вытекают из значимости рынка сбыта образовательных услуг как решающего фактора успеха. Это в неявной форме предполагает, что маркетинг в современных условиях представляет собой не только одну из функциональных областей, но и должен восприниматься в качестве управленческой концепции не только для предприятий и организаций, но и для вузов. И хотя это утверждение не бесспорно, однако большинство специалистов в области управления придерживается именно этой точки зрения.

Аналогичным образом стратегическое планирование маркетинга часто рассматривается в качестве ключевого компонента стратегического планирования вуза. Некоторые специалисты сводят стратегическое планирование предприятия и

маркетинга в единую концепцию, называя ее стратегическим планированием рынка. Существует мнение, что и «производственно-экономический подход», и «ресурсная точка зрения» не конкурируют между собой, но, наоборот, дополняют друг друга и в принципе являются двумя сторонами одной медали. Так как успешное стратегическое планирование базируется на информации о вузе, клиентах и конкурентах, а сама стратегия учитывает и внутрифирменные, и рыночные условия, то именно маркетинг позволяет объединить парадигмы, базирующиеся на этих подходах, повышая весомость стратегических предложений и выводов. Успех вуза – главный объект изучения в рамках стратегического менеджмента – мог бы рассматриваться как результат привлекательности образовательной отрасли и конкурентной позиции вуза в ней.

Как при оценке потенциала рентабельности определенных вузовских ресурсов и возможностей, с одной стороны, и специфических образовательных комбинаций – с другой, так и при использовании внутривузовского и рыночного потенциалов особую важность приобретают ориентации на потребителя образовательных услуг, конкурента и маркетинг в целом, т.е. то, что называют термином «рыночная ориентация». Таким образом, рыночная ориентация, являясь важнейшей составной частью культуры любого вуза, охватывает потребителя образовательных услуг и конкурента и в рамках стратегического менеджмента отводит им особую роль. Ожидания позитивного влияния рыночной ориентации на успех вуза, которые базируются на непрерывном поступлении информации о потребностях целевых групп и возможностях конкурентов, а также на использовании информации в целях обеспечения потребителя образовательных

В.Залепо

услуг более выгодными по сравнению с конкурентами услугами, максимизируя тем самым собственный успех, пока не всегда оправдываются. Специфика рыночной ориентации в сфере образования в республике недостаточно изучена и мало практических, социологических исследований для выработки и реализации соответствующих рекомендаций.

#### Литература

1. Макаркин Н.П., Томилин О.Б. Университет и рынок образовательных услуг// Высшее образование сегодня. – 2002. - № 10. - С.8-11.

2. Ламбен Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. – СПб.: Наука, 1996.

3. Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг// Маркетинг в сфере образования. 2000.

