

С. А. Прокопенко

## РЫНОЧНЫЙ ПОДХОД К РЕФОРМИРОВАНИЮ УНИВЕРСИТЕТА

S. A. Prokopenko

## Market approach to university reforming

Using the principles of marketing conception of activity, the author of this article shows the link between changes that have occurred at higher school, its logistic scheme and need for internal transformations. The article also suggests the method to increase the competitive ability of universities on market, which allows to conduct system transformation of universities structure, based on requirements of competitive environment.

Необходимость маркетинга в условиях рынка возникала закономерно по мере того, как отрасли переходили от ситуации «рынок продавца» к ситуации «рынок покупателя», т. е. когда наращиваемый объем предложения товаров превосходил доминировавший ранее спрос на них. *По оценкам специалистов, предложение образовательных услуг за последние несколько лет в России сделало колоссальный скачок и в настоящее время опережает спрос рынка.* Это ведет к тому, что учебные заведения начинают не только конкурировать друг с другом, стремясь привлечь студентов, но и все больше зависеть в финансировании своей деятельности от дифференциации и диверсификации предлагаемых продуктов и услуг. Конкурируют школы и программы, активно ведется борьба за контингент обучаемых, за получение финансовой поддержки государства, зарубежной помощи, грантов, за привлечение на свою сторону спонсоров [1].

По данным Департамента науки и профессионального образования администрации Кемеровской области, количество обучающихся в вузах Кузбасса за последние 5 лет увеличилось на 60 %. Региональный рынок труда не способен принять такое количество молодых специалистов с высшим образованием, что оборачивается для молодежи жесткой конкурентной борьбой за рабочие места или безработицей [2]. Другими словами, *вузы продолжают массовый выпуск товара, не обеспеченного запросами экономики.* Это является следствием сохранения производственно-сбытовой концепции деятельности вузов, когда продаем «то, что можем делать, а не то, что нужно потребителю». Однако такой подход не соответствует задаче успешного функционирования вуза, поскольку в рыночной экономике ведущая роль отводится потребителю.

Со сменой задающей среды изменилась и логистическая схема высшей школы (рис. 1). В условиях планово-директивной экономики она выглядела классически: ресурс — производство — продукт. Абитуриент, прошедший конкурсный отбор в рамках планового набора, становился студентом университета, где за счет государства обучался 5 лет, выпускался молодым специалистом и направлялся по распределению на предприятие или в организацию соответствующего профиля.

В условиях рыночной экономики *логистическая схема университета претерпела изменения в части связей и отношений.* Появилась связь между семьей и университетом в виде обязательной оплаты за обучающегося на контрактной основе. Семья из бесплатного поставщика ресурса становится еще и потребителем услуг вуза, оплачивая производство товара и получая его по завершении обучения. Ослабла связь вуза с Министерством образования в части сокращения финансового потока на обучение, т. е. государство стало приобретать меньшее количество товаров вуза. И что особенно важно, появилась конкуренция вузов между собой, стимулирующая их на повышение качества рыночного предложения.

При централизованной плановой экономике рынок вузов был представлен государством, выступавшим плательщиком услуг высшей школы и гарантированным потребителем молодых специалистов. В процессе реформирования экономики страны на этом рынке появились новые рыночные сегменты — промышленные предприятия, научные, проектные, коммерческие организации, домашние хозяйства — со своими запросами к качеству, стоимости, срокам, условиям подготовки молодых инженеров. И если пока еще на некото-

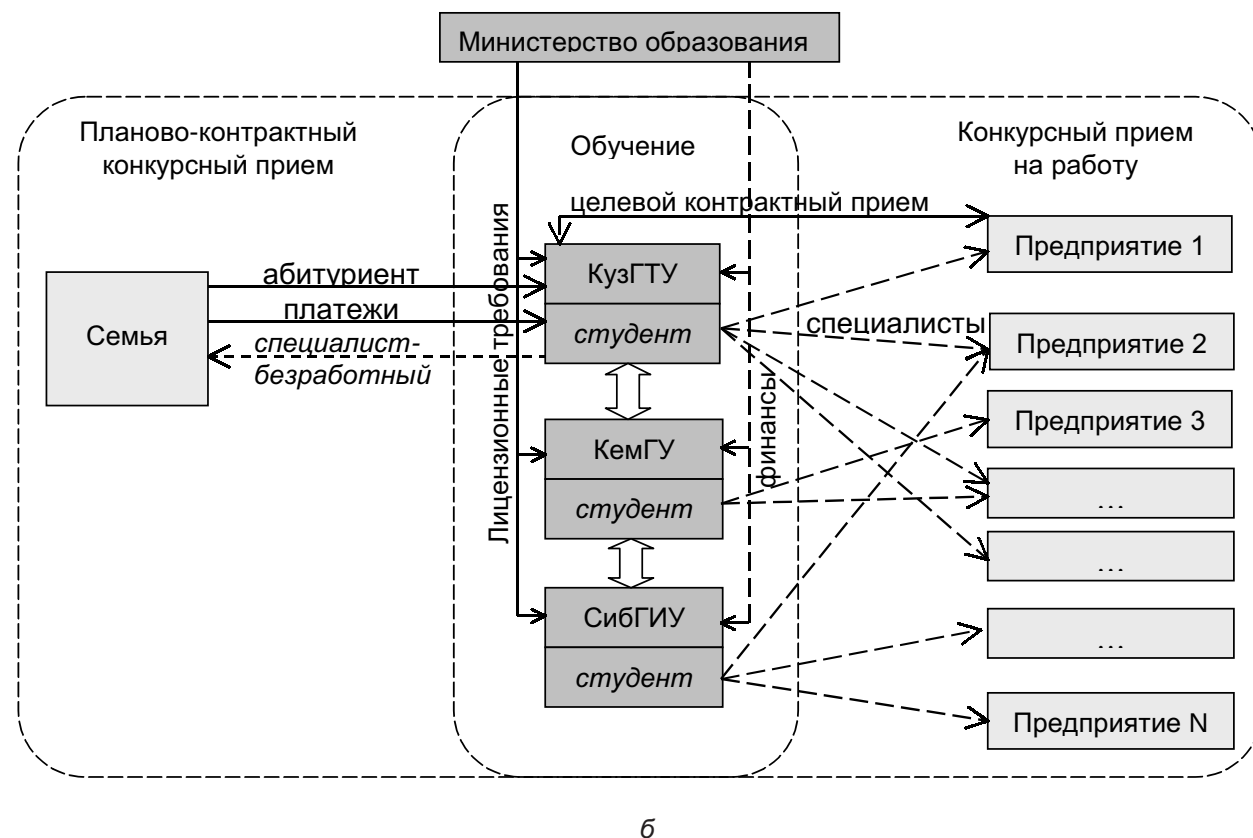
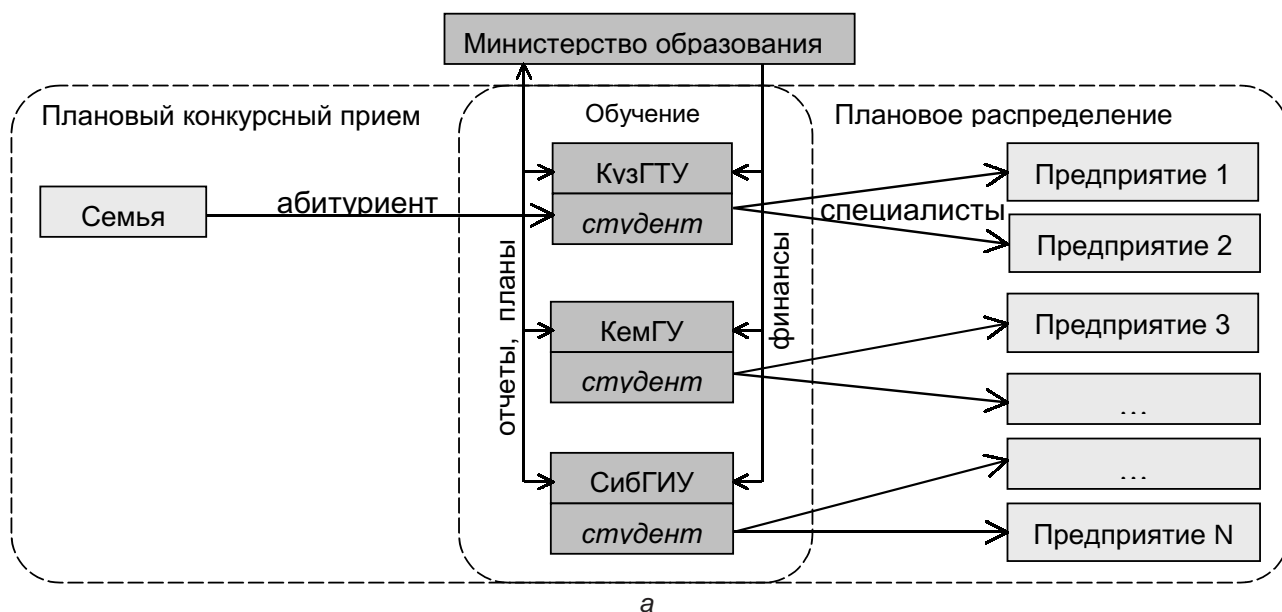


Рис. 1. Логистическая схема высшей школы в процессе подготовки специалистов: а — при планово-директивной, б — при рыночной экономике (на примере университетов Кемеровской области).

Типы связей: ————— стабильные; - - - - - нестабильные;  $\longleftrightarrow$  конкурентные

рых предприятиях сохраняется тенденция занижения требований к получаемому из вуза товару, то в ближайшее время неизбежен рост запросов рынка к качеству подготовки специалистов как ведущему фактору повышения конкурентоспособности организаций.

*Смена условий внешней среды, состава и характера логистики в образовательной сфере определяет необходимость проведения соответствующих внутриорганизационных изменений в системе университетов.* Без непрерывной адаптации к ужесточающимся требованиям конкурентной среды невозможно долго быть участником рынка. По некоторым оценкам, государственные образовательные учреждения, отягощенные грузом прежних традиций, взглядов, персоналом пенсионного возраста, консерватизмом, отсталостью аудиторного и лабораторного фонда и т. п., проводящие преобразования недостаточными темпами, — вполне реальные кандидаты на вытеснение с рынка при дальнейшем усложнении рыночной конъюнктуры. К числу ожидаемых угроз рынка следует отнести и уже озвученную (хотя и отложенную) приватизацию вузов, и встраивание в рамки Болонского соглашения, и дальнейшее сокращение бюджетного финансирования, и отсутствие кадрового ресурса, способного восполнить выбытие квалифицированного преподавательского персонала по возрасту и т. д.

Обострение конкуренции и необходимость повышения конкурентоспособности вузов определяют *необходимость ускоренного освоения ими маркетинговой философии хозяйствования* как системы достижения целей организации через изучение и качественное удовлетворение запросов потребителей.

Открытие новых и укрепление перспективных специальностей, провозглашение политики качества обучения, проведение конкурентного анализа следует рассматривать как первые шаги в освоении рыночного подхода к управлению вузом. Предстоит системная работа по исследованию и прогнозированию запросов различных рыночных сегментов, позиционированию университета и его образовательных услуг на рынке, мониторингу и управлению их конкурентоспособностью, оптимизации товарного портфеля, выработке маркетинговых стратегий и планов поведения на различных сегментах рынка, разработке под них «маркетинг-микс», укреплению имиджа университета, выработке миссии и стратегической цели, обновлению персонала и его

менталитета и т. д. Объем и разнообразие перечисленной маркетинговой работы свидетельствуют о важности маркетинговой функции и необходимости ее развития в структуре вуза *до полнокровного маркетингового управления с введением руководителя в состав управляющей команды на уровне маркетинг-проректора.*

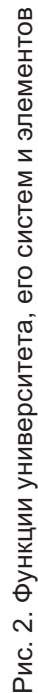
Освоение университетом маркетинговой концепции деятельности должно сочетаться с непрерывным внутрипроизводственным изменением, нацеленным на освоение новых стандартов функционирования, задаваемых динамикой внешней среды. Для системного проведения преобразований предлагается *метод повышения конкурентоспособности университета.* Суть метода состоит в следующем.

Основу университета, как и любой структуры, действующей в условиях рынка, составляют следующие *функциональные системы: коммуникационная, управляющая, организационная и технологическая.* Эти системы, их структура и функции должны обеспечивать непрерывное освоение стандартов в отношении уровня преподавательского персонала и его производительности, качества процесса обучения и выпускаемых специалистов, а также нормы расхода ресурсов в соответствии с целевой функцией вуза. Исследованиями [3] показано, что *целевая функция хозяйствующего субъекта — эффективное участие в ресурсных потоках* — обеспечивается наличием в основных системах предприятия требуемых функций по всем уровням организации: *управление, организация, регулирование, операция.*

Представление структуры университета в виде систем и уровней организации позволяет выделить элементы и осуществить их функциональный анализ. Сопоставление функций систем и элементов в условиях директивной и рыночной экономики представлено на рис. 2.

Изменение экономических отношений в сфере высшего образования привело к изменению состояния задающей среды — рынка. Наряду с прежним собственником (государством) появляются и новые собственники — частные владельцы негосударственных вузов. Собственник выступает в качестве задающего субъекта.

Если в условиях директивной экономики целевая функция университета заключалась в участии в ресурсных потоках, централизованных государством, то в рыночных условиях *организация должна встраиваться в потоки конкурентного ресурсного обмена.*



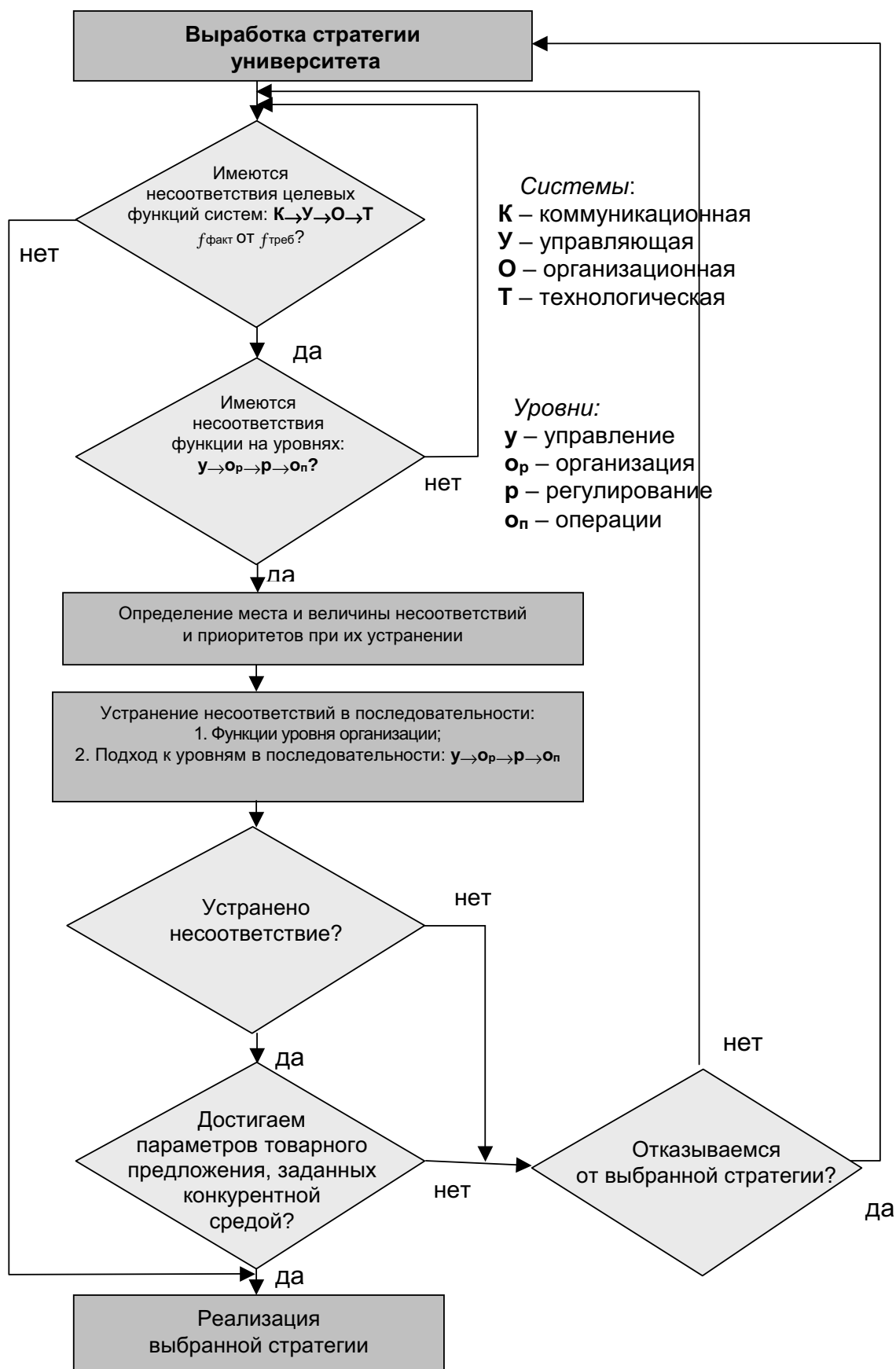


Рис. 3. Алгоритм устранения функциональных несоответствий в элементах систем университета



При переходе к рыночным отношениям у вузов появилась *новая функция во внешней среде, а во внутренней среде наблюдается различное сочетание старых и новых функций* производственной структуры с преобладанием на сегодняшний день первых. Приведение фактических функций в соответствие с требуемыми осуществляется по алгоритму (рис. 3), основной принцип которого состоит в последовательном устранении несоответствий от верхнего уровня организации к нижнему в направлении от коммуникационной системы к технологической.

В соответствии с предлагаемым методом определяется устройство функций каждого структурного элемента основных систем предприятия, несоответствия требуемым стандартам и нормам, устанавливаются приоритеты и осуществляются последовательные, взаимосогласованные преобразования.

*Коммуникационная система* университета на основе мониторинга конкурентной среды (емкость рынка, его структура, цены, качество услуг и т. п.) формирует требования к составу и объему образовательных программ, их квалификационному и материально-техническому обеспечению, срокам обучения, расходу ресурсов. Установки проверяются на соответствие аттестационным требованиям Министерства образования.

На основе полученной информации *управляющая система* университета оценивает возможности, вырабатывает корпоративную стратегию, ставит цели для всех систем и осуществляет контроль их достижения. Выполняется анализ структуры функций в каждом элементе и оценка их эффективности по заданным критериям. Обеспечение эффективного взаимодействия на основе соподчинения всех элементов выполнению принятой стратегии производится *организационной системой*. Далее оцениваются возможности *технологической системы* по подготовке молодых специалистов в соответствии с требованиями потребителей. Полученные результаты соотносятся с данными мониторинга конкурентной среды.

Эффективность преобразования университета и организации взаимодействия его структурных

элементов оценивается *по общесистемному критерию — конкурентоспособности оказываемых рынку услуг*. Если достигаемый уровень конкурентоспособности обеспечивает возможность реализации выбранной стратегии поведения вуза на рынке, то запускается программа преобразования производственной системы с установлением сроков и ответственных лиц.

При недостижении требований действия по выработке программы преобразования повторяются или университет вырабатывает новую стратегию рыночных действий.

## Выводы

Ситуация на рынке образовательных услуг характеризуется *превышением предложения над спросом и обострением конкурентных отношений*. При дальнейшем сокращении государственной поддержки университетов некоторые из них, наиболее отягощенные консерватизмом персонала, отсталостью производственной базы, слабостью управляющих команд и т. д., *могут не выдержать конкурентной борьбы и уйти с рынка* или существенно сократиться до размеров «организаций-нишеров».

Условием выживания вуза в такой перспективе является принятие *активных мер по освоению рыночного пространства на основе маркетинговой концепции деятельности в сочетании со структурными преобразованиями внутренней среды* в направлении повышения конкурентоспособности.

## Литература

1. Шевченко Д. А. Ситуация на рынке маркетинговых исследований образовательных услуг [Электрон. ресурс]. Режим доступа: <http://www.marketologi.ru/lib/shev/mou.html>.
2. Жигалова И. А., Малороссиянова О. И. Обеспечение качества профессионального образования в условиях рыночной экономики // Образование и общество. 2004. № 5. С. 23–26.
3. Прокопенко С. А. Метод преобразования угледобывающего предприятия под требования конкурентной среды // Энергетическая безопасность России. Новые подходы к развитию угольной промышленности: Тр. междунар. науч.-практ. конф. Кемерово, 2000. С. 62–63.